

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Analýza vybraných plaveckých bazénů v Praze

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Libor Flemr, Ph.D.

Vypracovala:

Bc. Jana Jelínková

Praha, prosinec 2015

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyl předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 10.12.2015

.....

podpis diplomanta

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvedl mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucímu diplomové práce, PhDr. Liborovi Flemrovi, Ph.D., za odbornou pomoc a cenné rady, které mi napomohly při realizaci této práce.

Dále bych chtěla poděkovat Vladimírovi Srbovi, Karlovi Kozlovi, Zdeňkovi Bartůnkovi, Kateřině Vostárkové, Renatě Plasové, Františkovi Slezákovi a Petře Chrenkové za jejich čas při poskytování rozhovorů a za poskytnutí potřebných informací a materiálů, bez kterých by má diplomová práce nemohla vzniknout.

Abstrakt

Název: Analýza vybraných plaveckých bazénů v Praze

Cíle: Cílem diplomové práce je vytvoření analýzy jednotlivých vybraných bazénů a porovnání vybraných bazénů mezi sebou. Tato práce by měla na základě analýzy odhalit nedostatky a přednosti u jednotlivých bazénů.

Metody: Jako hlavní výzkumná metoda byla použita případová analýza. K vypracování této analýzy byl uskutečněn záměrný výběr, analýza dokumentů a polo-strukturovaný rozhovor. Na základě těchto metod byla vypracována SWOT analýza, která ukazuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jednotlivých bazénů. Dále na základě všech metod a SWOT analýzy bylo vytvořeno porovnání jednotlivých bazénů mezi sebou.

Výsledky: Analýza ukázala, že všechny popisované kryté plavecké bazény v Praze můžeme považovat za fungující bazény, které si s pomocí dotací vydělávají na svůj provoz a jsou buď v mírném zisku, nebo se jejich příjmy a náklady rovnají nule. Z analýzy je vidět, že poloha bazénu nemá významný vliv na návštěvnost bazénu, jelikož každé umístění bazénu má svou výhodu i nevýhodu. U analyzovaných bazénů by bylo vhodné zlepšit jejich webové stránky, provést jejich rekonstrukci, zajištění stálého nájemce bazénu na několik budoucích let dopředu a také vytvoření permanentek do bazénů, které je ještě nemají.

Klíčová slova: Bazén, plavecký bazén, aquapark, technologie bazénů, bezpečnost bazénů, hygiena, služby, analýza dokumentů, polo- strukturovaný rozhovor, záměrný výběr, SWOT analýza, případová studie.

Abstract

Title: The Analysis of Selected Swimming Pools in Prague

Objectives: The aim of my thesis is to create an analysis of selected swimming pools and to compare them to each others. Furthermore, the thesis should show the threats and opportunities of the selected swimming pools.

Methods: The case analysis was chosen as the main research method. In the preparation of this analysis other methods were applied, such as intentional selection, document analysis and semi-structured interview. Based on the results the SWOT analysis was developed. Through this method the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the selected swimming pools are shown. The final comparison of all the swimming pools was made using all the previously mentioned methods.

Results: The analysis shows that we can label all the selected swimming pools in Prague as functional swimming pools. Functional swimming pools do not lose money, nor do they profit. However, it was proved that none of the chosen swimming pools would be able to function without getting some form of grants. The location of a swimming pool does not influence the number of visitors coming there. Every location has its advantages and disadvantages. The selected swimming pools should try to make their web sites more interesting and easily accessible to visitors, they should consider reconstructing parts of their interiors or exteriors, they should try to ensure their tenancy of the object for next few years and it would help if they offered a seasonal ticket to their customers.

Keywords: Pool, swimming pool, pools technology, safety in swimming pools, hygiene, services, document analysis, semi-structured interview, intentional selection, SWOT analysis, case study

Obsah

1.	ÚVOD.....	9
2.	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	11
2.1	Vymezení pojmů.....	11
2.2	Služby.....	11
2.3	Bazén.....	12
2.3.1	Bezpečnost.....	14
2.3.2	Hygiena a hygienické normy.....	15
2.3.3	Technologie a zařízení bazénu.....	18
2.3.4	Personál.....	19
2.4	Aquapark a jeho atrakce.....	20
2.5	Historie vzniku plaveckých bazénů v Praze.....	21
3.	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	23
3.1	Cíle diplomové práce.....	23
3.2	Úkoly diplomové práce.....	23
4.	METODIKA.....	24
4.1	Případová studie.....	24
4.2	Studium dokumentů.....	25
4.3	Polo-strukturovaný rozhovor.....	26
4.3.1	Polo-strukturovaný rozhovor – konkrétní použité otázky.....	27
4.4	SWOT analýza.....	28
4.4	Výběr bazénů pro případovou studii.....	29
5.	VÝSLEDKY A DISKUZE.....	31
5.1	Popis vybraných plaveckých bazénů v Praze.....	31
5.2	Plavecký bazén Hostivař.....	33
5.2.1	Organizační struktura.....	37
5.3	Plavecký bazén Tyršův dům.....	37
5.3.1	Organizační struktura.....	39
5.4	PSA Hloubětín.....	40
5.4.1	Organizační struktura.....	42
5.5	SK Motorlet Praha.....	42
5.5.1	Organizační struktura.....	45
5.6	Sportcentrum ČZU.....	45

5.6.1	Organizační struktura.....	47
5.7	Sportcentrum YMCA	48
5.7.1	Organizační struktura.....	50
5.8	SWOT analýza.....	51
5.8.1	SWOT analýza – Plavecký bazén Hostivař	55
5.8.2	SWOT analýza – Plavecký bazén Tyršův dům.....	59
5.8.3	SWOT analýza – PSA Hloubětín	63
5.8.4	SWOT analýza – SK Motorlet.....	66
5.8.5	SWOT analýza – Sportcentrum ČZU.....	69
5.8.6	SWOT analýza – Sportcentrum YMCA.....	72
5.9	Porovnání společných parametrů – znaky bazénu a ekonomické údaje ..	75
5.9.1	Porovnání společných parametrů – ceny vstupného	80
5.9.2	Porovnání společných parametrů – otevírací doba pro veřejnost	82
5.9.3	Porovnání společných parametrů – počet zaměstnanců.....	85
5.9.4	Porovnání společných parametrů – SWOT analýza	86
6.	ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	89
7.	POUŽITÁ LITERATURA.....	91
8.	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	95
9.	PŘÍLOHY	98

1. ÚVOD

Tématem této diplomové práce je pojednání o analýze šesti vybraných plaveckých bazénů na území Hlavního města Prahy. Vybrané bazény mají podobné rysy, aby bylo možné je srovnávat, ale také je zajímavá jejich rozdílnost, a to především ve vlastnictví, v provozovateli a v poloze.

Toto téma jsem si zvolila z více důvodů. Jelikož plavání patří k mým velmi oblíbeným sportům, tak plavecké bazény velmi často navštěvuji, a to především v Hlavním městě Praze. Zmapování veškerých bazénů, které by bylo někde veřejně uvedeno, jsem nenašla, a tak mi toto téma přišlo jako velmi zajímavé. Hlavní motivací k tomuto tématu byl záměr prozkoumat hlouběji tematiku krytých plaveckých bazénů na území Hlavního města Prahy a zmapovat veškeré bazény na tomto území a rozdělit je do přehledných kategorií.

Problematika plaveckých bazénů je na první pohled velmi malým tématem. Avšak podíváme-li se hlouběji do této problematiky, tak zjistíme, že je to velmi rozsáhlé a také velice zajímavé téma. Mluvíme – li totiž o plaveckém bazénu, musíme se zamyslet nejen nad jeho konstrukcí, obsahem, strojovnou, ale také nad lidmi, kteří se o bazén starají, sprchami, vodou, nejen v bazénu ale i nad dalšími věcmi, které jsou neméně podstatné.

V České republice je okolo 100 krytých bazénů. Z tohoto počtu je 24 krytých bazénů na území Hlavního města Prahy. Na území České republiky vznikla první plovárna v roce 1840, což byly začátky plaveckých bazénů na našem území. Avšak největší průlom ve výstavbě bazénů nastal až v druhé polovině dvacátého století, kdy vznikala většina bazénů.

Dva z mých vybraných bazénů vznikly na počátku 20. století, kdy se u nás teprve plavecké bazény začaly rozšiřovat – Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA. Vznik těchto dvou bazénů je spojen s tím, že byly součástí České obce Sokolské a YMCA, tedy součástí tělovýchovných a mládežnických spolků, které měly a mají velký význam. Zbylé bazény vznikly mezi roky 1964 až 1978.

Bazény jsou jedny z nejvíce navštěvovaných sportovních zařízení u nás a jejich využití je vysoké, proto jich je na našem území také tolik. Bazény, které mají na svých pozemcích fyzické osoby, tak těch je nespočet. Dle některých internetových serverů je počet bazénů na našem území větší, než na území Německa. Bazénů máme na našem

území tolik a to i přesto, že jejich provoz je velmi nákladný a neobejde se bez dotací od státu, respektive Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) a jednotlivých měst. Plavání také patří mezi základní sportovní gramotnost každého člověka a právě i proto se učí už i v mateřských školách (dále MŠ) a na základních školách (ZŠ).

Záměrem této práce je zanalyzovat jednotlivé bazény z hlediska jejich celkového fungování, na základě deskriptivní případové analýzy vytvořit přehled doporučení na zlepšení pro jednotlivé bazény a porovnání jednotlivých bazénů dle získaných informací o jednotlivých bazénech.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 Vymezení pojmů

Díky všem výše uvedených informací zde definuji, co dle mého názoru znamenají pojmy: bazén, plavecký bazén, krytý plavecký bazén a aquapark. Tyto pojmy jsou stěžejními pojmy pro celou práci a jejich definice je následující:

- **bazén:** „Bazén je zařízení, které je svými rozměry větší než koupelnová vana, má minimální hloubku nejhlubšího místa 0,5m, minimální šířku 2,5m a délku alespoň 5m a je naplněn vodou.“,
- **plavecký bazén:** „Je uměle vytvořené zařízení, které má minimální hloubku 0,5m, minimální šířku 2,5m a minimální délku 10m, které slouží k veřejnému užití a je možné v něm plavat a obsahuje technologii na čištění a chlorování bazénu, má teplotu vody do 28°C. V okolí 5m od okraje plaveckého bazénu se nevyskytuje žádné jiné vodní zařízení či atrakce. Pokud se ovšem nějaké vodní zařízení či atrakce objevuje ve stejné místnosti, jako je plavecký bazén, musí být umístěno tak, aby nepřekáželo při využívání plaveckého bazénu.“,
- **krytý plavecký bazén:** „Krytý plavecký bazén je plavecký bazén, který je zastřešen a splňuje všechny parametry plaveckého bazénu.“,
- **aquapark:** „Aquapark je zařízení, které obsahuje plavecký bazén, dle všech náležitých parametrů mimo parametru o výskytu vodního zařízení či vodní atrakce, jelikož součástí aquaparku jsou další vodní atrakce a jiné služby, které slouží pro zábavu návštěvníků.“.

2.2 Služby

Mluvíme-li o plaveckém bazénu a jeho službách, je potřeba abychom nejprve zařadili, jaký cílový trh plavecký bazén okupuje. Dle geografického a demografického kritéria jsou bazény určeny pro všechny věkové kategorie, pro obě pohlaví jakéhokoliv původu, rasy a také je jedno, jaké místo bydliště návštěvníci bazénu mají. Primárně je to určeno pro lidi, kteří v okolí bazénu bydlí či pracují, takovýchto návštěvníků je většina. Dle socioekonomického kritéria je předpoklad, že do bazénu budou chodit lidé, kteří nežijí z minimální mzdy, budou mít zájem o sport nebo budou chodit plavat ze zdravotních důvodů, dále pak rodiny s dětmi také velmi často chodí do bazénu apod.

Pokud mluvíme o službách v plaveckém bazénu, musíme také definovat služby obecně. Lowendahl (2005, s. 26) uvádí, „že služby jsou vysoce heterogenní a je velmi obtížné je všeobecně definovat. Dokonce i tři základní charakteristiky služeb, zpravidla uváděné v literatuře, jsou problematické.“ Dle Lowendahla jsou služby nehmataelné, okamžité a vyráběné v úzké interakci se zákazníkem.

Dle Tučkové (2013, s. 14), která ve své knize Ekonomika služeb uvádí, že služba je každá činnost, která poskytuje užitečný efekt bezprostředně již svým průběhem, nikoli teprve hmotným statkem (zbožím). Definice služeb dle Kotlera (2007, s. 710): „Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Definice služeb dle americké marketingové asociace (2012): „Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“

Služby lze také charakterizovat dle jejich vlastností dle Vašítkové (2014, s.16), které jsou:

- *nehmotnost,*
- *neoddělitelnost,*
- *heterogenita (proměnlivost),*
- *zničitelnost (pomíjivost),*
- *vlastnictví (absence vlastnictví).*

Provozování plaveckého bazénu je provozování služby, jak vyplývá z výše zmíněných definic.

2.3 Bazén

Plavecký bazén je, dle sborníku Norem pro bazény a bazénové atrakce, definován takto: „Vodní nádrž, fitinky a bezprostřední okrajové plochy, na kterých může být namontováno zařízení plaveckého bazénu, nebo na něj může mít vliv.“ Zařízení plaveckého bazénu je poté dle stejného sborníku definováno jako: „Zařízení upevněné nebo volné, které je k dispozici k veřejnému použití, nebo je uživatelům dosažitelné

(přítok a odtok vody, žebříky, startovní bloky, madla, plavecké dráhy apod.). “Dle zákona 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu lze bazén charakterizovat jako „uměle vytvořenou vodní nádrž“.

Bazény můžeme také rozdělit na plavecké a koupelové. Toto rozdělení udělal ve své příručce Jirsák (2014, s. 4): „Bazén se nazývá plavecký pokud, má teplotu do 28°C. Pokud má teplotu nad 28°C pak je to koupelový bazén. Koupelové bazény se musí čistit a vypouštět častěji než plavecké bazény.“ Dle vyhlášky č. 238/2011 je dáno, že kryté plavecké bazény musí měnit denně minimálně 30l vody v bazénu. Naproti tomu kryté koupelové bazény musí měnit denně minimálně 45l vody v bazénu. U venkovních bazénů je toto číslo ještě o něco větší, musí se totiž vyměnit minimálně 60l vody za den. Průměrný bazén má objem okolo 400 000l vody, tedy denně se vymění okolo 0,1 ‰ vody v bazénu. Což v celku je velmi málo.

Kromě plaveckého a koupelového bazénu, můžeme bazény rozdělit na: bazény pro kojence a batolata, brouzdaliště, bazén provozovaný osobou poskytující péči, bazén s přírodním léčivým zdrojem a piscinu. Dle zákona 238/2011 sb. lze vymezit tyto pojmy takto:

- bazén pro kojence a batolata: „Bazén určený ke koupání a plavání dětí ve věku do 3 let.“,
- brouzdaliště: „Nádrž s největší hloubkou vody ke koupání 40 cm.“,
- bazén provozovaný osobou poskytující péči: „Bazén ve zdravotnickém zařízení nebo ústavu sociální péče, ve kterém je plnicí vodou voda z vodního zdroje nebo z přírodního léčivého zdroje, sloužící k poskytování zdravotní péče, a to k léčebným, rehabilitačním nebo regeneračním účelům.“,
- bazén s přírodním léčivým zdrojem: „Bazén, ve kterém je plnicí vodou voda z přírodního léčivého zdroje a který neslouží k poskytování zdravotní péče.“,
- piscina: „Typ koupele, kdy je léčebný bazén umístěn přímo nad přírodním léčivým zdrojem; voda z přírodního léčivého zdroje vyvěrá přímo do bazénu.“.

Pro účely mé práce pracuji s rozdělením bazénů na plavecké bazény, kryté plavecké bazény a aquaparky.

2.3.1 Bezpečnost

Každý bazén musí mít plán pro bezpečnost provozu, který stanovuje podmínky běžného provozu wellness centra, dále pak plán pro nebezpečí, který stanovuje činnosti a povinnosti v případě mimořádných událostí a v neposlední řadě bazén musí mít vybavení pro poskytnutí první pomoci. Podrobný popis těchto plánů a vybavení je popsán v Marketingu a legislativě pro bazény a wellness (2012, s. 78). Obsah jednotlivých plánů by měl vypadat takto:

- **Plán pro bezpečný provoz:**
 - *detaily vodních ploch areálu,*
 - *rizikové faktory a riziková místa,*
 - *prostředky první pomoci,*
 - *povinnosti dozoru (podle jednotlivých stanovišť), systém sledování vodních ploch,*
 - *počet dozorujícího personálu, jejich kvalifikaci, případně další odbornou přípravu,*
 - *popis technických, poplašných a bezpečnostních zařízení, evakuačních a požárních plánů apod..*
- **Plán pro nebezpečí:**
 - *stanoviště první pomoci a jeho vybavení,*
 - *systém komunikace během mimořádné události,*
 - *postupy při manipulaci se zraněným a následnou péčí,*
 - *úkoly jednotlivých pracovníků (nejen dozorujícího personálu) v případě mimořádných událostí (zranění, krádež, požár),*
 - *evakuační pravidla v případě mimořádných událostí (požár, výpadek proudu),*
 - *kontakty na složky IZS.*
- **Vybavení pro poskytnutí první pomoci:**
 - *lékárnička,*
 - *přenosná lékárnička pro ošetření mimo místnost první pomoci,*
 - *nosítka (lze nahradit páteřní deskou),*
 - *sada krčních límců, popř. stavitelné krční límce pro fixaci při podezření na poranění krční páteře,*
 - *samorozpínací křísící vak nebo alespoň resuscitační maska,*

- *lehátko pro položení postiženého,*
- *doporučeným vybavením je dále automatizovaný zevní defibrilátor (AED).*

2.3.2 Hygiena a hygienické normy

Hygiena je v bazénu nejdůležitější prvek, jelikož pokud by bazén nesplňoval hygienické podmínky, nebylo by možné bazén provozovat. Nedodržení hygienických podmínek může přímo ohrozit zdraví návštěvníků bazénů.

Dle zákona 238/2011 Sb. je důležité, aby každý bazén či koupaliště bylo umístěno tak, aby byly zaručeny podmínky pro odvodnění a odkanalizování. Vše se musí udržovat v absolutní čistotě a několikrát denně se uklízet. Bazén tedy musí být opatřen vybavením nezbytným pro úklid bazénu a ploch k němu příslušících. Tímto vybavením se rozumí vybavení:

- pro běžný úklid ploch u bazénu, šaten a záchodů,
- bazénový vysavač,
- teleskopická tyč,
- vakuová hadice,
- bazénový kartáč apod..

Bazén a koupaliště musí být vybaveno šatnami, ve kterých jsou sprchy, záchody s tekoucí vodou a odkládací a převlékací prostor. V šatnách musí být podlahy a stěny vyrobeny ze snadno čistitelného materiálu a podlaha musí mít protiskluzový povrch.

2.3.2.1 PH vody

Hodnota pH u vody je jedna z nejdůležitějších hodnot, které se měří, jelikož je důležitá kvůli dezinfekci vody, vločkování a filtraci a také ovlivňuje chování vody a tím pádem zdraví návštěvníků bazénu. Voda dle pH je hodnocena jako velmi kyselá, pokud její hodnoty jsou mezi 0,0 a 4,0. Pokud je hodnota pH okolo 7,0, tak je pH vody hodnocena jako neutrální a jestliže je hodnota pH mezi 10,0 a 14,0, lze toto prostředí vody považovat za silně alkalické. Hodnota pH vody v bazénu má být dle Jirsáka (2014, s. 4) v rozmezí hodnot 6,5 a 7,6. Nejlepší jsou však hodnoty mezi 6,8 a 7,2. Hodnoty pH nižší než 6,5 dělají vodu v bazénu velmi agresivní a mohou vést ke štípání a dráždění očí a kůže a také ke korozi potrubí. Na druhou stranu, jestliže je hodnota pH vyšší než 7,6, tak to vede ke snížení účinnosti chlorování, a tím pádem k možnosti výskytu různých bakterií apod. a také roste spotřeba chloru.

Pokud je potřeba zvýšit pH vody, používá se k tomu hydroxid sodný. Naopak pro snížení pH vody se používá kyselina sírová. Obě tyto látky v místě dávkování zvyšují teplotu vody a dávkováním vznikne koroze. Hydroxid sodný se neutralizuje kyselinou a kyselina sírová se neutralizuje vápnem nebo sodou. PH vody se měří jednou za den.

2.3.2.2 Dezinfekce vody

K dezinfekci bazénu se užívá chlor a to:

- plynný chlor, který snižuje pH vody,
 - Cl₂, byl objeven a poprvé připraven roku 1774 k dezinfekci vody byla poprvé použito o 76 let později,
 - jako účinné dezinfekční činidlo se používá při úpravě vody již sto let,
 - plynný nebo ve stlačené formě je v současnosti nejefektivnější a ekonomicky nejvýhodnější způsob chemické úpravy vody. Jediný problém u chloru je spojen s dodávkami a dávkováním chloru, jelikož je vysoce toxický,
 - je tedy nutné vždy na prvním místě řešit problematiku bezpečného uchovávání, transportu, vlastního odebírání a dávkování chloru,
- chlornan sodný, který zvyšuje pH,
 - vyrábí se z chloru a hydroxidu sodného, ale při vyšší teplotě ztrácí účinek a jeho vedlejším produktem jsou trihalometany, které ve větším množství mohou být škodlivé.

Do vody je dávkován volný chlor, který se váže ve vodě s nečistotami a vzniká vázaný chlor. Účinná složka volného chloru je aktivní chlor – kyselina chlorná. Aktivní chlor je nejvíce účinný při hodnotě pH 7,2. v závislosti na teplotě vody a hodnotě pH ve vodě. Nejlepší účinnost aktivního chloru je při pH 7,2. Hodnota volného chloru u plaveckých bazénů má dle norem být v rozmezí 0,3-0,6mg/l. U vázaného chloru je nejvyšší možná povolená hranice v České republice 0,3 mg/l. Vázaný chlor se likviduje UV zářením.

Vyváženost oxidačních a redukčních činidel ve vodě, tedy rozdíl mezi obsahem nečistot a dezinfekcí v bazénové vodě zajišťuje parametr zvaný oxidačně redukční potenciál – ORP – redox, který je složeným parametrem celkové intenzity oxidačních nebo redukčních podmínek v systému. Dle Jirsáka (2014, s.5) hodnota tohoto parametru

musí být vyšší než 605mV, a okamžité účinnosti dezinfekce lze dosáhnout při hodnotách pH 6,5 – 7,5 min 750mV a při pH 7,3 – 7,5 min 775mV. Přidáním chloru se zvýší redox a tím pádem se zvýší výkon technologie.

Dezinfekční činidlo musí být dávkováno v dostatečné vzdálenosti od dávkování pH korektoru, ale nemohlo dojít k jejich přímému smíchání. Při dávkování dezinfekci a tedy veškerých chemických látek do vody je důležité, aby vždy cirkulovala voda.

Další látka, která se používá k ničení bakterií a virů je ozon, který má však velmi silné oxidační účinky, které jsou silnější než účinky chloru. Ozon také zlepšuje čistotu a průzračnost vody. Další výhodou ozonu je fakt, že snižuje spotřebu chloru a tedy i vločkovače. Ozon nelze používat samostatně, musí se vždy používat spolu s chlorem anebo tedy s bromem. V plaveckém bazénu nesmí hodnota ozonu překročit 0,8 mg/l. Hodnota ozonu se měří jednou za měsíc.

Další parametry, které se v bazénu měří, jsou následující:

- průhlednost,
- zákal,
- dusičnany,
- celkový organický uhlík,
- absorbance A254.

2.3.2.3 Mikrobiologie

Minimálně jednou měsíčně se měří mikrobiologické ukazatele u plaveckých bazénů dle vyhlášky č. 238/2011 Sb. Tyto ukazatele se měří, aby se zjistilo, jestli ve vodě nejsou obsaženy nějaké bakterie či jiné nežádoucí látky.

Voda může obsahovat, dle Jirsáka (2014), následující nežádoucí látky:

- *Escheriachia coli* (E.coli),
 - bakterie žijící v tlustém střevě teplokrevných živočichů a její výskyt je nezbytný pro správný trávicí proces ve střevech,
 - pokud se tyto bakterie objeví ve vodě, značí to skutečnost, že voda byla fekálně znečištěna a není použitelná jako pitná,
 - E.coli se likvidují chlorovou dezinfekcí,
 - mezní hodnota E.coli je 0 KTJ/100ml. Mezní hodnota počtu kolonií při 36°C je 100 KTJ/1ml.,
 - měření – jednou za měsíc.

- *Pseudomonas aeruginosa*
 - bakterie, která se vyskytuje ve stolici, půdě a odpadních vodách,
 - dá se odstranit pomocí chlorové dezinfekce,
 - mezní hodnota je 0 KTJ/100 ml.,
 - měření – jednou za měsíc.
- Zlatý stafylokok
 - streptokoková bakterie, která se přenáší kapénkově či kontaktem s kůží nemocného,
 - zlatý stafylokok způsobuje kožní infekce,
 - lze jen zničit pomocí zvýšené dávky chlorové dezinfekce,
 - mezní hodnota 0 KTJ/100ml.,
 - měření – jednou za tři měsíce.
- *Legionella pneumophilla*
 - mikroorganismus, který má rád teplotu lidského těla a může způsobit střevní problémy,
 - mezní hodnota je 10 KTJ/100ml.,
 - měření se jednou za tři měsíce.
- Koliformní bakterie
 - jsou bakterie, při jejichž nález je možné, že způsobí člověku střevní a žaludeční problémy,
 - lze je zničit pomocí chlorové dezinfekce.
- Enterokoky
 - bakterie, které jsou vysoce nebezpečné, protože jim nevadí ani vysoké pH a vysoká teplota vody,
 - mohou způsobit infekce a záněty,
 - lze je vymýt pomocí chlorové dezinfekce.

2.3.3 Technologie a zařízení bazénu

Pro chod bazénu je nezbytné jeho zařízení a použité technologie. O tyto věci se stará strojník, který musí být v bazénu nepřetržitě 24 hodin. Pro fungování bazénu jsou nejdůležitější dvě místnosti, nepočítáme-li samotný bazén. Tyto místnosti jsou chlorovna a strojovna. Chlorovna zpravidla obsahuje zrychlovací čerpadlo na dávkování chloru a solenoid, rotametr na měření dávky chloru a injektor na dávkování chloru. Pokud bazén používá místo chloru sůl, je tato místnost vybavena podobným zařízením,

kteře vřak místo chloru dávákuje kuchyňskou sůl. Oproti tomu strojovna hlavní oběhová čerpadla, frekvenční měnič čerpadel, průtokoměr, UV lampu na likvidaci vázaného choru. Chlorovna i strojovna může v některých bazénech obsahovat i jiná zařízení, ale základ je vždy stejný.

Filtrace vody

Voda, než se dostane do bazénu, musí projít filtračním zařízením. Nejprve voda protéká skřz filtrační písek, kde zůstanou usazený případné nečistoty. Pro zajištění usazení nečistot ve filtru je do vody dávkován vločkovač, který má tu funkci, že na sebe navazuje nečistoty a poté se ve filtru usadí. Aby byla filtrace dobře a správně provedena, je důležité, aby byly ventily u filtru správně označeny. Každý rok je nutné kontrolovat a čistit a případně doplnit filtrační písek. Filtr se také pravidelně musí prát a poté musí proběhnout usazení filtru. U filtrace bazénu se používají tyto procesy – vypnutí, praní, usazení, cirkulace, zapnutí. Je také nutné zkontrolovat správné zapnutí a vypnutí všech čerpadel a ventilů v celém okruhu. Přesný a podrobný popis filtrace vody popisuje Jirsák ve své Příručce technika bazénu (2014).

Chlorové zařízení

Jelikož se k dezinfekci vody používá chlor, tak je potřeba mít v chlorovně uloženo chlorové zařízení. Toto zařízení je vysoce nebezpečné, proto je nutné, aby byly dodržovány všechna potřebná pravidla pro jeho použití. U chlorového zařízení musí být prováděny pravidelné denní kontroly, které jsou zapisovány. Láhve chloru se mění pravidelně a to jednou denně či méně často. Při výměně lahví je důležité, aby byla prováděna proškolenými osobami a je vždy prováděna ve dvou lidech. Dále je důležité, aby byla používána plynová maska, která má filtr B2. Aby se zajistilo, že chlor neuniká, provádí se vždy při kontrole chlorového zařízení kontrola úniku chloru, ke které se používá koncentrovaný vzduch z láhve s čpavkovou vodou.

2.3.4 Personál

Personál, který operuje v plaveckém bazénu, musí mít určitou kvalifikaci. Každý pracovním bazénu, koupaliště i aquaparku musí mít absolvované záchranařské minimum, které obsahuje školení první pomoci a záchrany tonoucího v minimálním

rozsahu 16 hodin a doškolování k této kvalifikaci musí probíhat minimálně jednou za dva roky.

Plavčík je dle publikace Marketing a legislativa pro bazény a wellness (2012, s. 76): „*Pracovník odpovědný za prevenci a bezpečnost v příslušném zařízení s platnou kvalifikací ‚Plavčík‘ získanou na základě absolvování kurzu v rozsahu minimálně 70 hodin / 120 hodin v akreditovaném zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.*“

Mistr plavčí je dle publikace Marketing a legislativa pro bazény a wellness (2012, s. 76): „*Pracovník odpovědný za prevenci a bezpečnost v příslušném zařízení s platnou kvalifikací ‚Mistr plavčí‘ získanou na základě absolvování kurzu v rozsahu minimálně 150/200 hodin v akreditovaném zařízení MŠMT České republiky.*“

Personální zabezpečení bazénu se odvozuje dle celkové vodní plochy areálu. Do 100m² a do hloubky vody 1,6m stačí pouze jeden zaměstnanec se záchranným minimem, do hloubky vody 2,5m je již potřeba jeden plavčík a nad 2,5m je potřeba mistr plavčí. Nad 100m² a do 400m² jsou potřeba 2 plavčíci do hloubky 2,5m, nad 2,5m je potřeba jeden plavčík a jeden mistr plavčí. Na každých dalších 300m² je potřeba jeden plavčík navíc.

2.4 Aquapark a jeho atrakce

Aquapark se od plaveckého bazénu liší tím, že se v něm nalézají i jiné atrakce než jen bazén. Těmito atrakcemi mohou být vířivé bazény, skluzavky/tobogány, proudy či jiné vodní atrakce.

Vířivý bazén je dle Normy pro bazény a bazénové atrakce definovatelná jako „*bazén s kruhovým prouděním, použitým ve spojení s přejemí.*“

Chce-li bazén, respektive aquapark, provozovat skluzavky, musí se řídit dle normy ČSN – EN 1069, což je evropská norma pro vodní skluzavky, kde rozděluje skluzavky do deseti typů a určuje, co je u skluzavek povoleno a co zakázáno. Norma tedy pro každý typ skluzavky určuje jaký může být průřez koryta, startovní a koncové úseky, tunely a kryté úseky, přístup na skluzavku a její dojez a hloubku dopadu, záchytné zařízení a zařízení pro bezpečný odchod uživatele. Norma dále určuje bezpečnostní normy a každá skluzavka vyšší než 2m od hladiny vody musí být označena následujícími údaji:

- *typ vodní skluzavky (modrá – 2, 3, 6, červená – 4, 6, 7, černá – 5),*
- *nejnižší věk pro použití (u typu 1 a 2 nejvyšší věk použití),*
- *hloubka vody v ploše dopadu,*
- *pokyny pro rychlý odchod po dojetí,*
- *doporučené bezpečné polohy pro sjíždění,*
- *jméno (logo) a adresa výrobce, dovozce či firmy, která skluzavku instalovala,*
- *rok instalace.*

2.5 Historie vzniku plaveckých bazénů v Praze

Podíváme-li se na to, jak vznikaly bazény v Praze, dostaneme se do roku 1902 – 1903, kdy vznikaly tzv. „halové lázně“ – lázně s halou, v níž je umístěn bazén. V Praze to byly městské lázně na Žižkově. Další významné veřejné soukromé lázně s bazénem byly v paláci Koruna z let 1911 – 1914. V této době šlo především o společenskou událost, pokud jste šli do bazénu, ne o nějaký sportovní výkon.

Ve 20. letech 20. století se to však změnilo a v Evropě se začíná plánovat výstavba otevřených koupališť. V Praze se v letech 1924 – 1925 rekonstruovaly Karlovy lázně, kam byly vestavěny dva bazény. Nejvýraznějšími stavbami ve 20. letech byla budova Ústřední nemocenské pojišťovny na Petřském nábřeží, kde by vystavěn bazén i vanové lázně a pak také výstavba bazénu křesťanským spolkem YMCA z roku 1927. Bazén YMCA byl prvním pořádným typem sportovního bazénu. Ve 30. letech 20. století byl vystavěn bazén pod Barrandovem a také AXA. Ve 40. letech byl vystavěn pouze bazén v Sokole Vinohrady (1946). Mezi roky 1958 – 1965 byl vystavěn bazén Dukla Praha, CZU Suchdol a Podolí.

V 70. letech nastal jakýsi průlom a vzniklo v Praze 10 nových bazénů – Strahov, Zelený Pruh, Třebešín, SK Slavia Eden, Motorlet Radlice, Hloubětín, Výstaviště, ZPA Košíře, UK Hostivař, ZS Homolka. Pak nastal zase útlum a v 80. letech žádný nový plavecký bazén nevznikl. Po revoluci mezi roky 1993 – 1999 vznikly tyto bazény – Policejní akademie Lhotka, hotel Olšanka a Lagoon Letňany. Zbytek výše zmíněných bazénů byl vystavěn až ve 21. století.

Další zajímavostí je, že 3 bazény byly úplně zrušeny a to bazén Ústřední nemocenské pojišťovny (1926 – 1938), ZPA Košíře (1977 – 1992) a bazén Písnice byl zrušen v roce 1922. Bazén Balkán, který měl být dalším pražským bazénem, byl vyprojektován, ale v etapě výstavby základů byla jeho výstavba zrušena.

3. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

3.1 Cíle diplomové práce

Cílem této diplomové práce je vytvoření analýzy jednotlivých vybraných bazénů a porovnání vybraných bazénů mezi sebou. Tato práce by měla na základě analýzy odhalit nedostatky a přednosti u jednotlivých bazénů.

3.2 Úkoly diplomové práce

Ze stanovených cílů vyplývají tyto dílčí úkoly:

- vymezit pojmy bazén, plavecký bazén a aquapark,
- vytvořit seznam jednotlivých plaveckých bazénů na území Hlavního města Prahy a rozdělit jednotlivé bazény do kategorií, podle vymezených definic,
- představení jednotlivých šesti vybraných krytých plaveckých bazénů,
- provést případovou studii,
- realizovat jednotlivé polo-strukturované rozhovory,
- provést analýzu dokumentů,
- provést SWOT analýzu a navrhnout konkrétní opatření k využití silných stránek a příležitostí a k eliminaci slabých stránek a k opatření, jak nejlépe předejít potenciálním hrozbám,
- provést porovnání vybraných bazénů.

4. METODIKA

4.1 Případová studie

Hendl (2005, s.108) uvádí ve své knize definici případové studie dle Yina (1994): „*Strategii pro zkoumání předem určeného jevu v přítomnosti v rámci jeho reálného kontextu, a to zvláště když hranice mezi jevem a kontextem nejsou zcela jasné.*“ Yin dále rozlišuje případové studie na exploratorní, explanatorní, evoluční a deskriptivní.

V případové studii jde podle Hendla (2005, s.104) o:

- *detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů, kde sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců,*
- *zachycení složitosti případu,*
- *popisu vztahů v jejich celistvosti.*

Autor rozlišuje pět typů případových studií podle sledovaného případu:

- *osobní případová studie,*
- *studium komunity,*
- *studium sociálních skupin,*
- *studium organizací a institucí,*
- *zkoumání událostí, rolí a vztahů.*

V mé práci jsem použila deskriptivní případovou studii. Tedy případovou studii, která se jí nejvíce blíží. Deskriptivní případová studie má dodat komplexní popis jevu.

Definice deskriptivní studie podle Yina (1994), ze kterého vychází ve své knize Hendl (2005, s.108), zní takto: „*Deskriptivní případová studie má dodat komplexní popis jevu.*“ Deskriptivní případová studie, stejně jako každá případová studie, odpovídá na otázky typu jak a proč se zaměřením na současné události.

Výzkum, který se provádí pomocí případové studie, se skládá dle Hendla (2005, s. 112) z 6 kroků, které jsou mezi sebou ve vzájemné interakci:

- *určení výzkumné otázky,*
- *výběh případů, určení metod sběru a analýzy dat,*
- *příprava sběru dat,*
- *sběr dat,*
- *analýza a interpretace dat,*

- *příprava zprávy.*

V mé případové studii se výzkum skládá z následujících kroků:

Tabulka 1: Jednotlivé kroky případové studie

Určení výzkumné otázky	Jaké jsou silné a slabé stránky vybraných plaveckých bazénů
Výběr případu	Vybrané plavecké bazény
Metody sběru dat	Polo-strukturovaný rozhovor, analýza dokumentů
Metody analýzy dat	SWOT analýza
Příprava sběru dat	
Sběr dat	
Analýza a interpretace dat	Provedení SWOT analýzy a z ní následné vyhodnocení
Příprava zprávy	Porovnání vybraných plaveckých bazénů na základě výsledků z metod sběru a na základě výsledných SWOT analýz

Zdroj: Hendl (2005, s.112), vlastní zpracování

Případovou studii jsem využila na sepsání kapitoly číslo 5.

4.2 Studium dokumentů

Studium dokumentů je metoda sběru dat, která není tak často využívána a v některých publikacích bývá uváděna jako specifická podoba pozorování.

Pro definici studia dokumentů je nutné, abychom si nejdříve definovali, co je to dokument. J. Hendl (2005, s. 204) vysvětluje dokument takto: „*Za dokumenty považujeme taková data, která vznikla v minulosti, byla pořízena někým jiným než výzkumníkem a pro jiný účel, než jaký má aktuální výzkum.*“

Dokument je také v každém typu výzkumu jinak definován. V sociálních výzkumech definuje J. Reichle dokument jako „*produkt lidské činnosti vzniklý z jiného důvodu, než je řešený výzkumný problém, obvykle kvůli uchování či předání nějaké informace.*“

Podle Milovského (2006, s. 98) můžeme analýzu dokumentů charakterizovat v širším pojetí jako *analýzu jakéhokoliv materiálu, který je zdrojem informací relevantních cílům studie.* V užším pojetí chápe analýzu dokumentů jako *výzkumnou strategii založenou na analýze již existujícího materiálu, případně materiálu, který vzniká interakcí mezi výzkumníkem a účastníky výzkumu.*

J. Reichel (2009, s. 124) je dalším autorem, který definoval analýzu dokumentů. Studium dokumentů podle něj *znamená sledovat u zkoumaných fenoménů hlavně rozsáhle i minulé časové úseky jejich vzniku a existence, na příčinách či tvůrcích již nezávislé.*

U studia dokumentů můžeme provádět vnitřní i vnější analýzu. Vnitřní analýza zkoumá přímo nějaký prvek dokumentu a vnější analýza zkoumá celý kontext vzniku a další souvislosti s tím spojené. U analýzy dokumentů vždy hledáme nějaký určitý znak, prvek vztahu v něm apod. Můžeme také srovnávat jednotlivé dokumenty, pokud jich máme více.

Druhy dokumentů

Rozdělení dokumentů existuje mnoho. Dokumenty můžeme rozdělit dle druhu na dokumenty osobní, předmětné, úřední a veřejné.

Dokumenty mohou mít také několik forem a podob. Dokumenty mohou být:

- psané (knihy apod.),
- fonetické (audionahrávky řeči apod.),
- obrazové (filmy apod.),
- virtuální (diskuze apod.),
- trojrozměrné (stavby apod.).

Dále můžeme dokumenty dělit podle častosti jejich výskytu na:

- časté.
- průběžné,
- občasné.

Dokumenty také můžeme dělit na primární a sekundární, tedy stejně jako při jiných metodách sběru dat. Primární dokumenty získáváme přímo z protokolů, bankovních dat, fotografií apod. Sekundární dokumenty již primární dokumenty zpracovaly a dávají nám zprostředkované informace. Sekundární dokumenty vznikly na základě prvotní dokumentace (ročenky, katalogy, sestřihy pořadů, kriminalistické statistiky apod.). Nevýhodou sekundárních dokumentů je to, že u nich můžeme narazit na neúmyslné či úmyslné zkreslení nebo chybu.

4.3 Polo-strukturovaný rozhovor

Dotazování je charakteristický typ sociálního výzkumu. Je to kladení otázek buď písemnou formou – dotazník anebo mluvenou formou – interview. Ověření, zda se ptáme správných respondentů, čili zda tito respondenti jsou schopni nám dát požadované informace.

Jedním druhem dotazování je také rozhovor. Rozhovor je využívám v mnoha oborech a to jak při kvalitativních tak při kvantitativních přístupech. U kvalitativního rozhovoru zkoumání provádí jedna osoba.

Existují tři typy rozhovoru – strukturovaný (řízený), polo-strukturovaný (částečně řízený) a nestrukturovaný (volný, neformální). Ve své práci jsem použila polo-strukturovaný typ rozhovoru. Otázky, které byly v rozhovoru použity, jsou v příloze. Rozhovory byly použity k vypracování kapitoly číslo 5.

Polo-strukturovaný rozhovor je rozhovorem, který má předem připravený soubor témat či otázek, které budou jeho námětem, ale pořadí otázek není předem striktně stanoveno. Tazatel může formulaci kladených otázek modifikovat, a pokud je potřeba, může je i doplňovat podotázkami. Všechny připravené otázky však musí být probrány.

Tento typ rozhovoru kombinuje výhody a minimalizuje nevýhody strukturovaného a nestrukturovaného rozhovoru. Výhody polo-strukturovaného rozhovoru:

- jistá volnost umožňující přirozenější kontakt mezi tazatelem a respondentem,
- lehčí plynulost rozhovoru,
- lehká formalizace umožňuje a ulehčuje utřídění údajů.

Polo-strukturované rozhovory byly vedeny s jednotlivými provozními/manažery jednotlivých vybraných bazénů a jeden rozhovor byl veden s předsedou plaveckého svazu. Tyto rozhovory složili k objasnění chodu jednotlivých bazénů a k získání ekonomických informací.

Rozhovory byly vedeny osobně. Veškeré odpovědi jsem si na místě zapisovala. Otázky byly kladeny dle mnou předem vypracovaném konceptu, přičemž během rozhovoru jsem vždy ještě pokládala doplňující otázky. S předsedou plaveckého svazu byl rozhovor veden hlavně pomocí doplňujících otázek.

Jednotlivé rozhovory nejsou přepsány, jelikož byly použity na sepsání kapitoly 5.

4.3.1 Polo-strukturovaný rozhovor – konkrétní použité otázky

- a) Historie bazénu – kdy byl založen?
- b) Kdy a jaká byla poslední rekonstrukce bazénu?
- c) Jaká je velikost bazénu a jeho objem?

- d) Kdo je majitelem bazénu?
- e) Jaká je manažerská struktura bazénu?
- f) Jakým způsobem je bazén pronajímán?
- g) Jakým způsobem je bazén financován?
- h) Rozpočet bazénu?
- i) Jaké jsou ceny vstupného?
- j) Kolik stojí spotřeba vody a elektřiny?

4.4 SWOT analýza

Albert Humphrey zformuloval SWOT analýzu jako složeninu 4 anglických slov - strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), oportunities (příležitosti), threats (hrozby).

SWOT analýza je tedy strategickou analýzou, která analyzuje mikroprostředí, kam patří silné a slabé stránky firmy, organizace či nějakého projektu. Dále také analyzuje makroprostředí, kam spadají příležitosti a hrozby firmy, organizace či nějakého projektu. Vnitřní efektivnost firmy vymezují ve všech důležitých oblastech silné a slabé stránky firmy.

Příležitosti a hrozby vymezují v organizaci vlivy z vnějšího prostředí v organizaci, které působí ve všech významných oblastech veřejného i soukromého sektoru, a to zpravidla v politickém, ekonomickém, sociálním, technologickém, legislativním a ekologickém prostředí.

Tři hlavní zdroje tržních příležitostí uvádí ve své knize Kotler (2007, s. 91) – dodávat něco, čeho je nedostatek, dodávat nějaký již existující výrobek novým nebo lepším způsobem, dodávat zcela nový výrobek nebo službu. Příležitost je tedy oblast zájmu firmy, kterou bychom v budoucnu mohli se ziskem naplnit.

Hrozby jsou na druhou stranu oblast prostředí, která představuje nějaký nepříznivý trend nebo vývoj, který by v budoucnosti mohl vést k poklesu obrátu nebo zisku.

SWOT analýza zjišťuje, jestli jsou aktuální strategie firmy, silná i slabá místa, schopny přizpůsobit se případným změnám (příležitostem a hrozbám), které mohou nastat. Výsledky SWOT analýzy nám říkají, jaká opatření/změny bychom měli učinit. Tato opatření vyplývají z definovaných strategií. Podle Grasseové (2010, s. 299)

můžeme vyjádřit základní strategie ve formě matice (viz Obrázek 3), ve které jsou ukázány základní vazby mezi silnými stránkami, slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami. Na základě této matice lze přímo generovat potenciální určující strategie pro další rozvoj organizace.

Obrázek 3: Matice SWOT

Vnější faktory	Vnitřní faktory	Slabé stránky (W) 1....., 2....., 3....., atd.	Silné stránky (S) 1....., 2....., 3....., atd.
	Příležitosti (O) 1....., 2....., 3....., atd.	WO strategie „Hledání“ <i>Překonání slabé stránky využitím příležitosti</i>	SO strategie „Využití“ <i>Využití silné stránky ve prospěch příležitosti</i>
Hrozby (T) 1....., 2....., 3....., atd.	WT strategie „Vyhýbání“ <i>Minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení</i>	ST strategie „Konfrontace“ <i>Využití silné stránky k odvrácení ohrožení</i>	

Zdroj: Grasseová (2010, s. 199)

4.4 Výběr bazénů pro případovou studii

Existují dva druhy výběru vzorku. Jedním typem je nezáměrný (náhodný) výběr, druhým typem je záměrný výběr. V mé práci popisují 6 vybraných bazénů – Plavecký bazén Hostivař, Plavecký bazén Tyršův dům, PSA Hloubětín, SK Motorlet Praha, Sportcentrum ČZU, Sportcentrum YMCA. Všechny tyto bazény byly vybrány záměrně, jelikož náhodný výběr nebyl možný a to z několika důvodů:

- bylo potřeba, aby bazény měly vždy nějaká společná kritéria,
 - Sportcentrum YMCA a Plavecký bazén Tyršův dům jsou oba pod jedním typem organizace (Sokol, YMCA),
 - Plavecký bazén Hostivař, Sportcentrum ČZU a SK Motorlet Praha jsou v soukromém majetku vybraných objektů (Univerzita Karlova v Praze, Česká zemědělská univerzita v Praze s Sportovní klub Motorlet),

- Plavecký bazén Hostivař a Sportcentrum ČZU jsou provozovány univerzitami (Univerzita Karlova v Praze a Česká zemědělská univerzita v Praze),
- PSA Hloubětín a Sportcentrum YMCA jsou provozovány soukromou firmou, kterou si majitel objektu vybral ve výběrovém řízení jako správce objektu (PSA Hloubětín – Hlavní město Praha, Sportcentrum YMCA – YMCA),
- Sportcentrum YMCA a Plavecký bazén Tyršův dům leží oba na území Prahy 1,
- Plavecký bazén Hostivař, PSA Hloubětín, Sportcentrum YMCA a SK Motorlet leží mimo centrum, ale dostupnost k nim je velmi dobrá,
- všechny plavecké bazény jsou na území Hlavního města Prahy,
- všechny plavecké bazény mají délku 25m,
- všechny plavecké bazény se nachází v komplexu, ve kterém není provozován pouze plavecký bazén,
- možnost získání informací od jednotlivých správců bazénů,
 - získat informace o jednotlivých bazénech nebylo vždy tak snadné, proto vznikl tento konkrétní výběr bazénů.

I když jsem byla schopna získat informace ze všech 6 zmíněných krytých plaveckých bazénů, tak z Plaveckého bazénu Tyršův dům mi nebyly poskytnuty ekonomické údaje, jelikož Sokol Kampa tyto informace nechtěl zveřejnit a to ani jen pro účely mé práce. Druhým subjektem, který mi nechtěl předat informace je bazén PSA Hloubětín, kde soukromá firma dělá účetnictví a ani správci budovy nemají údaje o všech hodnotách a nikdo jiný mi informace nebyl ochoten poskytnout. Z toho důvodu v mé práci porovnávám 6 bazénů dle dostupných ne-ekonomických kritérií a 4 bazény i dle ekonomických údajů.

Všechny údaje v této práci jsou aktuální k datu 20.11.2015.

5. VÝSLEDKY A DISKUZE

V této kapitole se zabývám výsledky, které vyplynuly z provedeného výzkumu. Výsledky jsou samozřejmě ovlivněny faktem, že nebylo možné získat všechny informace z vybraných plaveckých bazénů. Týká se to především ekonomických údajů, a proto porovnávám pouze údaje, které pro mne byly dostupné.

V podkapitolách je popsáno všech šest vybraných krytých plaveckých bazénů v Praze. Dále jsou tyto bazény mezi sebou porovnány. Porovnávány jsou však pouze údaje a parametry, které mají bazény stejné a které jsou porovnatelné.

5.1 Popis vybraných plaveckých bazénů v Praze

Současný kompletní výčet bazénů v Praze, nepočítáme-li bazény fyzických osob na jejich vlastních pozemcích a malé venkovní bazény mateřských škol, naleznete v příloze. V mé práci se zabývám krytými plaveckými bazény, jejichž definice byla zmíněna v teoretické části a jejichž délka je 25m a více.

V této práci jsem se pokusila o nelehký úkol, který je definování výrazů bazén, krytý plavecký bazén a aquapark, které jsou uvedeni v teoretické části této práce. Vytvořila jsem tabulky všech plaveckých bazénů v Praze a na základě těchto definic jsem vytvořila tabulky, kde jsem tyto bazény rozdělila do tří kategorií (viz níže). Jelikož ještě nikde nebyl vytvořen oficiální seznam všech bazénů v Praze, tak jsem si tento seznam dovolila vytvořit a to na základě získaných informací z Českého svazu plaveckých sportů, z internetových stránek jednotlivých bazénů a dalších zdrojů z internetu. Všechny tyto zdroje jsou uvedeny v seznamu literatury.

Všechny bazény jsou na území Hlavního města Prahy. Tabulka, která obsahuje všechny bazény a všechny důležité informace o nich, je v příloze. V této tabulce se zmiňuji o Aquapalace Čestlice, jelikož je to náš největší aquapark, i přesto, že se nachází na katastrálním území Praha východ.

Některé bazény nejde úplně jednoznačně rozdělit do kategorie plavecké bazény nebo do kategorie aquaparky, a proto jsem udělat tři tabulky. Tabulky jsou rozděleny dle jejich parametrů na – kryté plavecké bazény (tabulka č.2 – Seznam krytých plaveckých bazénů), aquaparky a bazény (tabulka č.3 – Seznam aquaparků na území Hlavního města Prahy), a bazény, které nespĺňují zcela ani jedno z kritérií (tabulka č.4 – Seznam bazénů, které nejsou čistě plavecké ani aquaparky). V tabulce č.1 – Seznam

krytých bazénů jsou zaznamenány všechny kryté bazény. Velikosti bazénů jsou zaznamenány dle jejich měření, a proto se může stát, že ve skutečnosti je některý bazén o několik milimetrů až centimetrů větší/menší.

Tabulka č. 1: Seznam krytých bazénů

Název	Lokace	Velikost bazénu	hloubka	výstavba	počet drah
Aquapark Barrandov	Praha 5	25x8	1,2 - 1,6	2006	4
AXA, krytý bazén	Praha 1	25x12,5	0,9 - 1,6	1932	6
Balance Club Brumlovka	Praha 4	25x8,5	1,2 - 1,6	2007	4
Bazén Strahov	Praha 6	25x15	1,4 - 1,9	1970	6
Bazén SPŠ Na Třebešíně	Praha 10	25x12,5	1,1 - 1,8	1975	5
Bazén ZŠ Weberova	Praha 5	25x10	0,9 - 1,6	1979	4
Bazén Dukla Praha	Praha 6	25x12,5	1,8 - 3,6	1958	6
Factory Pro Černý most	Praha 9	25x8	1,4 - 1,7	2004	4
Letňany Lagoon - Aquacentrum	Praha 9	25x12,5	1 - 1,8	1999	6
Plavecký areál Jedenáctka VS	Praha 11	25x12,5	1,2 - 1,8	2014	5
Plavecký areál Šutka	Praha 8	50x21	1,4 - 2,2	2012	8
Plavecký bazén Hostivař	Praha 15	25x12,5	1,1 - 3,8	1978	6
Plavecký bazén Tyršův dům	Praha 1	25x10	1,5 - 2,8	1925	5
Plavecký bazén Výstaviště	Praha 7	25x12	1,2 - 3,8	1977	6
Plavecký stadion Podolí	Praha 4	50x20	2 - 4,7	1965	8
Plavecký stadion Slavia Praha	Praha 10	25x13,1	1,1 - 3,8	1976	6
Policejní akademie ČR - bazén	Praha 4	25x12,5	1,6 - 1,9	1993	6
PSA Hloubětín	Praha 14	25x15	1,2 - 3,6	1977	6
SK Motorlet Praha	Praha 5	25x12	0,9 - 1,6	1976	6
Sokol Praha Královské Vinohrady	Praha 2	25x10	1 - 2,5	1946	5
Sportcentrum ČZU	Praha 6	25x12	1 - 4,5	1964	6
Sportcentrum STEP	Praha 8	25x10	1,2 3 1,6	2007	3
Sportcentrum YMCA	Praha 1	25x8	1,1 - 1,6	1928	3
Sportovní centrum Olšanka	Praha 3	25x12	1,1 - 1,3	1995	6
Zelený pruh	Praha 4	25x18	1,3 - 3,4	1973	8

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 2: Seznam krytých plaveckých bazénů

Název	Lokace	Velikost bazénu	hloubka	datum výstavby	počet drah
AXA, krytý bazén	Praha 1	25x12,5	0,9 - 1,6	1932	6
Balance Club Brumlovka	Praha 4	25x8,5	1,2 - 1,6	2007	4
Bazén Strahov	Praha 6	25x15	1,4 - 1,9	1970	6
Bazén SPŠ Na Třebešíně	Praha 10	25x12,5	1,1 - 1,8	1975	5
Bazén ZŠ Weberova	Praha 5	25x10	0,9 - 1,6	1979	4
Bazén Dukla Praha	Praha 6	25x12,5	1,8 - 3,6	1958	6
Factory Pro Černý most	Praha 9	25x8	1,4 - 1,7	2004	4
Plavecký bazén Hostivař	Praha 15	25x12,5	1,1 - 3,8	1978	6
Plavecký bazén Tyršův dům	Praha 1	25x10	1,5 - 2,8	1925	5
Plavecký bazén Výstaviště	Praha 7	25x12	1,2 - 3,8	1977	6
Plavecký stadion Podolí	Praha 4	50x20	2 - 4,7	1965	8
Plavecký stadion Slavia Praha	Praha 10	25x13,1	1,1 - 3,8	1976	6
Policejní akademie ČR - bazén	Praha 4	25x12,5	1,6 - 1,9	1993	6
PSA Hloubětín	Praha 8	25x15	1,2 - 3,6	1977	6
SK Motorlet Praha	Praha 5	25x12	0,9 - 1,6	1976	6
Sokol Praha Královské Vinohrady	Praha 2	25x10	1 - 2,5	1946	5
Sportcentrum ČZU	Praha 6	25x12	1 - 4,5	1964	6
Sportcentrum YMCA	Praha 1	25x8	1,1 - 1,6	1928	3
Sportovní centrum Olšanka	Praha 3	25x12	1,1 - 1,3	1995	6
Zelený pruh	Praha 4	25x18	1,3 - 3,4	1973	8

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 3: Seznam aqvaparků na území Hlavního města Prahy

Název	Lokace	Velikost bazénu	hloubka	datum výstavby	počet drah
Aquapark Barrandov	Praha 5	25x8	1,2 - 1,6	2006	4
Letňany Lagoon - Aquacentrum	Praha 9	25x12,5	1 - 1,8	1999	6

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 4: Seznam bazénů, které nejsou čistě plavecké ani aqvaparky

Název	Lokace	Velikost bazénu	hloubka	datum výstavby	počet drah
Plavecký areál Šutka	Praha 8	50x21	1,4 - 2,2	2012	8
Plavecký areál Jedenáctka VS	Praha 11	25x12,5	1,2 - 1,8	2014	5
Sportcentrum STEP	Praha 8	25x10	1,2 3 1,6	2007	3

Zdroj: vlastní tvorba

5.2 Plavecký bazén Hostivař

Adresa: Bruslařská 1132/10, 102 00 Praha 15

Kontaktní osoba: Karel Kozel (vedoucí sportovního centra)

Obrázek č.1: Plavecký bazén Hostivař



Zdroj: Vladimír Srb

Plavecký bazén byl vystavěn v Hostivaři v roce 1978 a je součástí celého areálu – Sportovní areál UK. Celý areál je propojený, i když má bazén svůj vlastní rozpočet apod. Od jeho výstavby až do roku 1992 byl bazén téměř v neustálém provozu. Karlova Univerzita objekt odkoupila v roce 1992 a od roku 1993 do roku 1997 byl bazén v rekonstrukci a tedy zavřený. Od této doby žádná velká rekonstrukce neproběhla.

Jelikož je vlastníkem Univerzita Karlova, tak bazén a tedy celý Sportovní areál UK spadá pod Správu budov UK. Ze stejného důvodu zde studenti fakulty UK plavou zadarmo. Plave zde 3. Lékařská fakulta, Matematicko-fyzikální fakulta, Filozofická fakulta a Právnická fakulta.

I přesto, že bazén již nebyl téměř deset let rekonstruován, tak je zde technologie na vysoké úrovni. Jednou ze zajímavostí plaveckého bazénu jsou šatny. Systém šaten je zachován v původním stavu z roku 1978, tudíž na dnešní dobu velmi zastaralý systém. Šatní skříňky jsou zamykány na klasické zámky, které si půjčíte na recepci za zálohu 100Kč. Investice do šaten se nevyplatí, jelikož by to stálo mnoho peněz a velká přestavba pro výuku není potřeba. Kdyby byl bazén více využíván veřejností, bylo by to samozřejmě jiné. Jediná změna, která v šatnách proběhla, byla taková, že se v pánských šatnách nainstalovaly kamery ke skříňkám a zřídily se převlékací kabinky. Tyto změny nastaly v důsledku častých krádeží v těchto šatnách.

Od začátku, co začala Univerzita Karlova objekt využívat, bylo v jejím zájmu, aby sportovní areál fungoval jako jediný areál pro tělesnou výchovu na UK (kromě FTVS) a byly v něm vyučující, kteří budou vyučovat TV pro všechny fakulty.

Jednotlivé fakulty se svých tělovýchovných kateder nechtěly zbavit, tak se tento záměr zatím neuskutečnil.

Bazén má velikost 25m x 12,5m a je hluboký 1,1m – 3,8m. Patří mezi hlubší bazény. Objem celého bazénu je 830m³. Tudíž patří mezi ty větší bazény a jeho spotřeba vody je velmi velká. Teplota vody v bazénu se pohybuje mezi 26°C až 27°C a to zejména proto, že je to plavecký bazén.

Internetové stránky bazénu Plaveckého bazénu Hostivař nejsou velmi přehledné a také neobsahují všechny potřebné informace. Web plaveckého bazénu by měl být na první pohled dobře přehledné a obsahovat veškeré informace, které by mohly plavce zajímat. Výčet informací, které by internetové stránky měly dle mého názoru obsahovat, jsou vidět níže:

- informace o ceně vstupného a co vše je jeho součástí,
- otevírací dobu pro veřejnost,
- velikost bazénu,
- jaké všechny služby bazén nabízí,
- odkazy na plavecké školy nebo jiné sportovní kluby, které jsou v bazénu provozovány,
- základní informace by měly být na úvodní stránce bazénu nebo na ně být odkaz.

Náklady celého zařízení jsou přibližně 20 milionů Kč a z toho cca 1/3 činí náklady na bazén. Celkové náklady na bazén činí 7-8 milionů Kč ročně.

Jelikož bazén slouží především k plaveckým účelům, tak Univerzita Karlova musí pokrývat náklady ze svých provozních zdrojů. Jediné, na čem se musí podílet fakulty, jsou náklady na energie. Náklady na energie na bazén činí 3miliony Kč a náklady na mzdy 2,5 – 3 miliony Kč.

Tržby má bazén ze dvou svých činností, a to z provozování plavecké školy pro 2. a 3. třídy ZŠ a MŠ. Tyto tržby činí ¾ všech příjmů a jsou 1mil. Kč za rok. Druhá činnost, ze které má bazén příjem, jsou tržby z veřejnosti, které činí 0,5 mil. Kč za rok. Další příjem má bazén z dotací a grantů z Magistrátu hl. m. Prahy. Tyto dotace jsou na provoz a činí 400 000 – 500 000 Kč na rok. Shrnutí všech ekonomických údajů, které jsem o plaveckém bazénu Hostivař byla schopna sehnat, je uvedeno v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5: shrnutí ekonomických údajů – Plavecký bazén Hostivař

Shrnutí ekonomických údajů		
Náklady:	celé zařízení	20 mil. Kč
	celkové náklady na bazén	7-8 mil. Kč
	energie	3 mil. Kč
	mzdy	2,5 – 3 mil. Kč
Příjmy:	provozování plavecké školy	1 mil. Kč
	veřejnost	0,5 mil. Kč
	dotace na provoz	0,4 – 0,5 mil. Kč

Zdroj: vlastní tvorba

Součástí bazénu je sauna, která je využívána z 90% pro výukové požadavky. V pátek, sobotu a neděli ji může využívat veřejnost.

Velkou nevýhodou toho, že zde plavou studenti je, že během zkouškového období se stává, že je bazén prázdný téměř celý den a tato doba se většinou nevyužívá pro veřejnost. Další věc je ta, že přes léto je bazén většinou uzavřen.

Všechny informace o tom, kdy je bazén otevřen pro veřejnost, jsou dostupné na webových stránkách. Stále je dáno to, že veřejnost má do bazénu přístup po celý víkend a pak v pondělí 2h, ve středu 1h a v pátek 3h. Další hodiny navíc jsou zveřejněny na webu. Přehled otevírací doby pro veřejnost můžete vidět v tabulce č. 6.

Tabulka č. 6: Otevírací doba pro veřejnost – Plavecký bazén Hostivař

Otevírací doba	
Pondělí	19:30 – 21:30
Úterý	Zavřeno
Středa	20:30 – 21:30
Čtvrtek	Zavřeno
Pátek	18:00 – 21:00
Sobota	9:00 – 11:45 a 13:00 – 18:00
Neděle	9:00 – 11:45 a 13:00 – 17:30

Zdroj: vlastní tvorba

Ceník pro veřejnost můžete vidět v tabulce č. 7. Plavecký bazén nemá žádnou permanentku.

Tabulka č. 7: Ceník vstupného pro veřejnost – Plavecký bazén Hostivař

Ceník vstupného pro veřejnost	
Dospělí	85 Kč/h a 57 Kč/ 1/2h
Děti do 10 let	57 Kč/h
Studenti UK	57 Kč/h
Ke každé hodině je navíc připočteno 10min (muži)/ 15min (ženy) na pobyt v šatně.	
Záloha na zámek do šatny činí 100Kč.	

Zdroj: vlastní tvorba

5.2.1 Organizační struktura

V celém Sportovním areálu pracuje 22 zaměstnanců:

- vedoucí,
 - vedoucí provozu,
 - administrativa a ekonomie (1 osoba),
 - plavčíci - 4x,
 - pracují na poloviční úvazek, jelikož po dobu výuky nejsou plavčíci potřeba,
 - lázeňská služba – 4x,
 - strojníci – 4x,
 - ze $\frac{2}{3}$ spravují bazén,
 - uklízečka – 2x,
 - uklízí se 2x denně v poledne a po skončení provozu a o víkendech ještě 30 minut v poledne,
 - plavecká škola,
 - 5 lidí – 1 vedoucí + 4 trenéři.

Účetnictví spravuje účtárna, která je na Správě budov UK. Organizačně to v bazénu funguje tak, že vedoucí má pod sebou vedoucího provozu, který má pod sebou jednotlivé pracovníky a plaveckou školu.

5.3 Plavecký bazén Tyršův dům

Adresa: Újezd 450, 118 01 Praha 1

Kontaktní osoba: Zdeněk Bartůněk

Obrázek č.2: Plavecký bazén Tyršův dům



Zdroj: Vladimír Srb

O výstavbě bazénu se rozhodovalo velmi dlouho, jelikož si ČOS nebyla jistá, zda se to vůbec vyplatí. Tudíž si nechali podrobně zjistit podmínky provozu lázní Koruna a Žofín a pak po důkladných propočtech se souhlasilo s výstavbou. Bazén měl být dle původních plánů nejdříve venkovní i vnitřní. Později se rozhodlo, že se nebude stavět bazén velký 50m x 20m, ale pouze 20m x 10m. Od roku 1953 má bazén nynější velikost, která je 25m x 10m a je hluboký 1,5m – 2,8m. Objem celého bazénu je pouze 360m³ což ho řadí na druhé místo od konce z těchto vybraných bazénů. Náklady na vodu nejsou tak vysoké jako u ostatních bazénů. Tento bazén má také ještě jednu výhodu. Tyršův dům vlastní studnu, ze které čerpá vodu a tím pádem neplatí skoro žádné vodné (stočné platí stejné). Voda ze studny má teplotu 16°C a ohřívá se na teplotu 26°C – 27°C.

Bazén má také svou saunu, do které se voda nebere ze studny, ale z vodovodního řadu. Sauna totiž funguje jen sporadicky. Je pravidelně využívána jen 2x týdně na požádání a chodí do ní pořád stejná klientela.

Velká rekonstrukce bazénu proběhla na začátku 21. století a slavnost znovu otevření měla proběhnout 9 dní po povodních v roce 2002, takže celá rekonstrukce musela být prakticky opakována. Místnost, kde je bazén, byla při této rekonstrukci zvětšena na šířku. Poslední rekonstrukce bazénu proběhla mezi roky 2011 – 2013.

Bazén je provozován ředitelstvím Tyršova domu. Funguje jako samostatná jednotka. To můžeme například vidět v tom, že bazén uklízí externí firma, která je najímána pouze pro bazén.

Internetové stránky Plaveckého bazénu Tyršův dům mají podobný charakter jako stránky Plaveckého bazénu Hostivař, tedy nejsou velmi přehledné a také neobsahují všechny potřebné aktuální informace. Výčet informací, které by měly stránky obsahovat je zmíněn u Plaveckého bazénu Hostivař.

Provoz bazénu je z velké části financován ČOS. Příjmy z veřejnosti činí za víkend v průměru 7 – 8 tisíc Kč, což je přibližně 370 000 Kč ročně. A samozřejmě největší příjmy má bazén z pronájmu. Dále má bazén dotace na provoz od Prahy 1 a od Magistrátu hl. m. Prahy. Dotace na rekonstrukci dostává od MŠMT.

Informace ekonomického charakteru mi bohužel nebyly poskytnuty, jelikož Česká obec Sokolská a ředitelství Tyršova domu nechtělo tyto informace sdělit, a to ani s příslibem, že veškeré informace budou v příloze jako tajné.

Souhrn dostupných ekonomických údajů je uveden v tabulce č. 8.

Tabulka č. 8: Shrnutí ekonomických údajů – Plavecký bazén Tyršův dům

Shrnutí ekonomických údajů		
Náklady:	/	
Příjmy:	veřejnost	370 000 Kč
	Dotace	/

Zdroj: vlastní tvorba

Bazén je přes týden pronajímán od rána do večera. Každý den od 6h do 16h od pondělí do pátku má bazén pronajatá Fakulta tělesné výchovy a sportu, která objekt okupovala až do roku 1990, kdy byl vrácen ČOS. Po navrácení ČOS, využívá bazén stále FTVS jako hlavní nájemce. Mezi 16h a 22h je bazén pronajímán soukromým zájemcům anebo je k dispozici Sokolu. Otevírací doba pro veřejnost je v tabulce č. 9 a v tabulce č. 10 je vidět ceník vstupného, který je platný pro veřejnost. Veškeré informace o vstupném a také o otevírací době jsou k nalezení na internetu.

Tabulka č. 9: Otevírací doba pro veřejnost – Plavecký bazén Tyršův dům

Otevírací doba pro veřejnost	
Sobota	10:00 – 19:00
Neděle	10:00 – 18:00
Svátek	10:00 – 18:00

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 10: Ceník vstupného pro veřejnost – Plavecký bazén Tyršův dům

Ceník vstupného pro veřejnost	
Základní vstupné	100 Kč/h
Člen ČOS	50 Kč/h
Děti do 6 let	Zdarma
Děti 6 – 15 let	60 Kč/h
Senioři (od 60 let)	70 Kč/h
Studenti	60 Kč/h
Permanentka na 10 vstupů	600 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

5.3.1 Organizační struktura

Bazén jako samostatná jednotka má velmi málo zaměstnanců. Celý bazén řídí vedoucí a pod ním jsou tyto zaměstnanci:

- vedoucí – 1x
 - strojník – 1x,
 - recepční – 4x,
 - plavčík – 3x.

Úklid probíhá v noci, až když skončí poslední provoz a provádí ho externí firma, která je najímána. Zbylí zaměstnanci fungují pod Ředitelstvím Tyršova domu.

5.4 PSA Hloubětín

Adresa: Hloubětínská 80,198 00 Praha 14

Kontaktní osoba: Kateřina Vostárková

Obrázek č.3: PSA Hloubětín



Zdroj: Vladimír Srb

Bazén je v majetku Magistrátu hl. m. Prahy, ale provoz zajišťuje nájemce - soukromá firma Monte service. Bazén byl otevřen v roce 1977. Jeho hlavní rekonstrukce probíhala mezi roky 2000 a 2008 a to vždy během celého léta. Bazén má rozměry 25m x 15m a objem vody 800m³. Vedle normálního bazénu je zde i malý bazén, který má rozměry 15m x 4m a objem 40m³. Během léta je využívám ještě venkovní bazén o rozměrech 16,5m x 7m a objemu 80m³. Teplota vnitřního bazénu je 27°C až 28°C.

Velkou zajímavostí tohoto bazénu je to, že se zde nepoužívá pro hygienu vody k obohacování plynný chlor, ale kuchyňská sůl. Ekonomicky je to na stejné úrovni. Obsah soli v bazénu je 7x nižší než je obsah soli ve Středozezemním moři. Ve Středozezemním moři je obsah soli 38 g/l a v bazénu je obsah soli 5,43 g/l.

K bazénu také patří sauna, posilovna a tělocvičny. Sauna i posilovna jsou pronajímány a provozuje je soukromník. Provoz tělocvičen a bazénu je oddělený.

Bazén je ze 2/3 využíván pro sportovní činnost a z 1/3 pro veřejnost. Největším podnájemcem bazénu je spolek Aquabel, který si pronajímá 80 – 90 % pronajímaných

hodin. Dalším podnájemcem je plavecká škola, která využívá zbylé pronajímané hodiny. Během hodin pro veřejnost jsou pronajímány jednotlivé dráhy.

Během léta je běžný provoz. Vstup do bazénu během léta je přes vnitřní bazén a návštěvníci poté mohou navštěvovat jak vnitřní tak venkovní bazén, jelikož venkovní bazén nemá záchody.

Informace ekonomického charakteru mi bohužel také nebyly poskytnuty a to především z důvodu, že firma, která provozuje bazén má účetnictví externě a žádné informace nechce poskytovat.

Otevírací doba bazénu je 6 – 22h v týdnu a o víkendu v sobotu 10 – 19h a v neděli 10 – 21h. Víkendy slouží pouze veřejnosti. Veškeré otevírací hodiny pro veřejnost najdete v tabulce č. 11. Ceny vstupného do bazénu jsou uvedeny v tabulce č. 12.

Tabulka č. 11: Otevírací doba pro veřejnost – PSA Hloubětín

Otevírací doba pro veřejnost	
Pondělí	6:00 – 8:00, 12:30 – 16:00, 21:00 – 22:15
Úterý	6:00 – 8:00, 12:30 – 16:00, 18:00 – 22:00
Středa	6:00 – 8:00, 12:30 – 14:00, 18:00 – 22:00
Čtvrtek	6:00 – 8:00, 12:30 – 16:00, 18:00 – 22:00
Pátek	6:00 – 8:00, 13:00 – 15:00, 18:00 – 22:00
Sobota	10:00 – 19:00
Neděle	10:00 – 21:00

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 12: Ceník vstupného pro veřejnost – PSA Hloubětín

Ceník vstupného pro veřejnost			
		60 minut	90 minut
Jednotlivé vstupné	Dospělí	110 Kč	160 Kč
	Děti do 6 let	50 Kč	80 Kč
	Děti do 15 let	90 Kč	140 Kč
	Studenti	100 Kč	150 Kč
	Důchodci + ZTP	90 Kč	130 Kč
	Překročený limit (15 minut)		50 Kč
Celodenní vstupné	Dospělí + 1 dítě do 6 let zdarma	200 Kč	
	Děti do 6 let	100 Kč	
	Děti do 15 let	50 Kč	
Ke každé vstupence je 15 minut na převlečení.			
Elektronická permanentka	Čipová karta, na které je základní kredit 1 140 Kč		
	Minimální částka dobití je 400 Kč		
	Pergamentka platí rok a její pořízení stojí 1 340 Kč		
	Při každém použití se odečte 70 Kč / 30 min Každých dalších 15 min stojí 15 Kč		

Zdroj: vlastní tvorba

Bazén je provozován soukromou firmou, která má vedené účetnictví externě a vedení mi z těchto důvodů neposkytlo veškeré informace.

I když je majitelem Magistrát hl. m. Prahy, tak bazén nedostává žádné speciální dotace. Hradí veškeré investice, ale nic jiného.

5.4.1 Organizační struktura

Organizační struktura bazénu je podobná jako u Plaveckého bazénu Hostivař. Celý bazén má své vedení, kterým je jeden člověk, pod kterým pracuje provozní celého bazénu a pod provozním je zbytek zaměstnanců. Všechny pracovní pozice v bazénu jsou následující:

- vedení – 1,
 - provozní – 1,
 - uklízečka – 3,
 - šatnářky – 2,
 - pokladní/recepční – 2,
 - plavčík – 3,
 - strojník – 4.

5.5 SK Motorlet Praha

Adresa: Radlická 298/105, 150 00 Praha 5 - Radlice

Kontaktní osoba: Renata Plasová

Obrázek č.4: SK Motorlet Praha



Zdroj: Vladimír Srb

Bazén je v majetku Sportovního klubu Motorlet, který je vlastníkem celého objektu. Součástí bazénu je také wirpool a sauna. Přijdete-li do bazénu, můžete navštívit všechny tyto tři objekty. Bazén vznikl v roce 1976. Jeho poslední rekonstrukce proběhla v roce 2011, kdy se opravovaly obklady a v roce 2013 proběhla rekonstrukce wirpool.

Bazén je uzavřen vždy jen během Vánoc na 14 dní, kdy se provádí opravy. Během léta je celou dobu otevřený a probíhá v něm letní provoz, při kterém je ještě otevřený venkovní bazén o rozměrech 12 x 6m. Letní provoz probíhá od ½ 6 do ½ 9. K venkovnímu bazénu je ještě velká opalovací terasa, zahrada a samostatný venkovní vstup bez přístupu do šaten. Proto je návštěva venkovního bazénu levnější.

V objektu se nachází ještě fitness a bufet, které oboje klub pronajímá. Provoz bazénů by nešel zvládnout bez finančních dotací a těchto pronájmů. Hlavní příjmy jsou následující:

- z pronájmu plavecké školy,
- z pronájmu drah,
- z grantů od Magistrátu hl. m. Prahy,
- z grantů od Městské části Praha 5,
- z dotací na rekonstrukce od MŠMT,
 - poslední dotace byla 3mil. Kč a to na opravu oken u bazénu,
 - vždy chtějí, aby si bazén nějakou část uhradil – oprava oken 750 000 Kč klub, 3mil. Kč MŠMT.

Bazén je především výukový. Každý den je pronajímán plavecké škole Pulec, která provozuje výuku pro MŠ a ZŠ.

Celkový rozpočet bazénu je 16 – 17mil. Kč. Dotace na provoz a údržbu od Prahy 5 a Magistrátu činí kolem 1mil. Kč. Jednotlivé částky nákladů a příjmů jsou následující:

- náklady,
 - mzdy, spotřební materiál apod. 6mil. Kč,
 - energie – 8mil. Kč → bazén má přibližně 400 000Kč měsíčně,
 - reklama,
- příjmy,
 - pronájmy nebytových prostor – 2,5mil. Kč,
 - příjmy za pronájmy a vstupné – 8mil. Kč,

- o investiční grantové příjmy – letos 3mil. Kč.

V následujících třech tabulkách jsou shrnuty všechny ekonomické údaje (tabulka č. 13), popsán ceník vstupného pro veřejnost (tabulka č. 14) a také popsána otevírací doba pro veřejnost (tabulka č. 15).

Tabulka č. 13: Shrnutí ekonomických údajů – SK Motorlet Praha

Shrnutí ekonomických údajů		
Celkový rozpočet bazénu 16 – 17 mil. Kč		
Náklady	Mzdy, spotřební materiál apod.	6 mil. Kč
	Energie (cca 400 000 Kč/měsíc)	8 mil. Kč
	Reklama	/
Příjmy	Pronájmy nebytových prostor	2,5 mil. Kč
	Příjmy za pronájmy a vstupné	8 mil. Kč
	Investiční grantové příjmy (MŠMT)	3 mil. Kč
	Dotace na provoz a údržbu (Praha 5 a Magistrát hl.m. Prahy)	1 mil. Kč

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 14: Ceník vstupného pro veřejnost – SK Motorlet Praha

Ceník vstupného pro veřejnost			
Ceny vstupného jsou na 90min a je v ceně i vstup do bazénu, wirpool a sauny			
Základní vstupné	Dospělí	120 Kč	
	Studenti	100 Kč	
	Senioři	100 Kč	
	Děti do 100cm	Zdarma	
	Děti do 140cm a ZTP	85 Kč	
Zlevněné vstupné (všední dny od 14h)	Dospělí	110 Kč	
	Studenti	90 Kč	
	Senioři	90 Kč	
	Děti do 100cm	Zdarma	
	Děti do 140cm a ZTP	75 Kč	
Permanentka (dospělí a děti – přenosná, pro ostatní nepřenositelná)	10 vstupů	Dospělí	1 100 Kč
		Studenti/senioři	950 Kč
		Děti	750 Kč
	20 vstupů	Dospělí	2 100 Kč
		Studenti/senioři	1 800 Kč
		Děti	1 400 Kč
	30 vstupů	Dospělí	2 900 Kč
		Studenti/senioři	2 400 Kč
		Děti	1 850 Kč
Vstupné z předprodeje (platnost po dobu 6 měsíců)	Do 50ks	120 Kč/ks	
	51 – 150ks	110 Kč/ks	
	151 a více	100 Kč/ks	

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 15: Otevírací doba pro veřejnost – SK Motorlet Praha

Otevírací doba pro veřejnost	
Pondělí	6:00 – 8:00, 12:00 – 15:00, 19:00 – 21:30
Úterý	12:00 – 15:00, 19:00 – 21:30
Středa	6:00 – 8:00, 12:00 – 15:00, 17:15 – 21:30
Čtvrtek	6:00 – 8:00, 12:00 – 16:00, 18:00 – 21:30
Pátek	12:00 – 21:00
Sobota	10:00 – 20:00
Neděle	10:00 – 21:00

Zdroj: vlastní tvorba

5.5.1 Organizační struktura

Jelikož je celý areál ve vlastnictví Sportovního klubu Motorlet, tak manažerská struktura celého provozu je rozšířená o ředitele sportovního klubu a ředitele Areálu Radlice. Oficiální pracovní vztahy v bazénu jsou podobné jako u ostatních bazénů. Vedoucí provozu má pod sebou všechny ostatní zaměstnance. Organizační struktura:

- ředitel sportovního klubu,
 - ředitel areálu Radlice,
 - vedoucí provozu,
 - technolog,
 - údržba – strojník 3x,
 - účetní – 2x,
 - recepční – 3x,
 - lázeňská služba – 5x,
 - uklízečky – 5x,
 - plavčík – 2x + 1 brigádník.

Úklid probíhá během dne, ale na velký úklid mají vždy v úterý a čtvrtek vyhrazené 2 ranní hodiny – od 6h do 8h.

5.6 Sportcentrum ČZU

Adresa: Kamýcká 129, 165 00 Praha 6

Kontaktní osoba: František Slezák

Obrázek č.5: Sportcentrum ČZU



Zdroj: Vladimír Srb

Plavecký bazén patří do sportovního areálu ČZU a univerzita je také jeho vlastníkem. Je provozován Katedrou tělesné výchovy ČZU. Zajišťuje především výuku a po zbytek času si ho pronajímá Sportcentrum ČZU, které provozuje hodiny pro veřejnost a také saunu. Plavecký bazén je v provozu od roku 1964 a poslední větší rekonstrukce proběhla mezi roky 1998 – 2000 a v roce 2006 (rekonstrukce střechy a podhledů).

Bazén je během roku otevřený nepřetržitě, kromě Vánočních svátků, a 2-3 týdnů v září, kdy se vypouští a probíhají menší úpravy.

Bazén dostává finance od ČZU a to v rozpočtu 13 400 000Kč, z kterých se platí provoz, mzdy, opravy apod. K těmto částkám se připočítává částka za energie, která je 3,5mil.Kč. Tato částka na energie je částka za celý sportovní areál. Náklady na energie činí 65% z celkových nákladů. Dotace pro rok 2015 od Magistrátu hl.m. Prahy činila 800 000Kč (500 000Kč na provoz bazénu a 300 000Kč na úsporná opatření).

Na financování energií se také podílí Tělovýchovná jednota ČZU a Sportcentrum. Oba tito nájemci platí také část nájmu.

Tabulka č. 16: Shrnutí ekonomických údajů – Sportcentrum ČZU

Shrnutí ekonomických údajů		
Náklady	Provoz bazénu	13,4 mil. Kč
	Energie jen na bazén	2,275 mil. Kč
Příjmy	ČZU	13,4 mil. Kč
	Dotace	0,8 mil. Kč
	Pronájem	/

Zdroj: vlastní tvorba

Provozní doba bazénu je od 6h do 22h a někdy i déle. Každý pracovní den probíhá výuka od 8h do 16h a to jak studentů ČZU, tak základních a mateřských škol. Po 16h má bazén v provozu Tělovýchovná jednota ČZU, kde plavou závodní plavci, potápěči apod. Každý den od 6h do 8h je bazén přístupný pro studenty a zaměstnance ČZU. Otevírací doba bazénu pro veřejnost je velmi omezená a provozuje jí Sportcentrum ČZU, které si bazén na tuto dobu pronajímá. V pracovním týdnu má bazén otevřeno ve středu, čtvrtek a pátek vždy 1h večer a o víkendech to je v průměru 6-8h. Přesné časy nelze říci, každý týden je totiž rozvrh jiný. Informace o otevírací době pro veřejnost jsou k nalezení na internetu.

Ceny vstupného pro veřejnost jsou vidět v tabulce č. 18.

Tabulka č. 18: Ceník vstupného pro veřejnost – Sportcentrum ČZU

Ceník vstupného pro veřejnost	
Dospělí	50 Kč/h
	80 Kč / 2h a více
Děti 6 – 15 let	30 Kč/h
	50 Kč / 2h a více
Děti do 6 let	Zdarma – pouze v doprovodu osoby starší 18let
Studenti a zaměstnanci ČZU, důchodci	Zdarma - o víkendu a v pracovní den – 6:00 - 8:00
Pronájem celého bazénu	1 500 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

5.6.1 Organizační struktura

V bazénu je organizační struktura také na podobné bázi jako u ostatních bazénů. V tomto případě vedoucí katedry má pod sebou ostatní zaměstnance. Organizační struktura je tedy následující:

- vedoucí katedry,
 - tajemník,
 - sekretářka,
 - vrátný – 4x,
 - ½ úvazek,
 - strojník – 2x,
 - plavčík – 1x,
 - plný úvazek s flexibilní pracovní dobou, protože tam nemusí být, když probíhá výuka,
 - 12 učitelů/instruktorů,
 - 5 výhradně pro bazén.

5.7 Sportcentrum YMCA

Adresa: Na Poříčí 12, 115 30 Praha 1

Kontaktní osoba: Petra Chrenková

Obrázek č.6: Sportcentrum YMCA



Zdroj: Vladimír Srb

Bazén YMCA vznikl již v roce 1928 a patří tedy k nejstarším v Praze. Bazén je součástí objektu, který vlastní křesťanský spolek YMCA ČR. V nynější době ho provozuje soukromá firma, která ho má v pronájmu. Firma kromě bazénu provozuje také fitness. Zajímavostí je, že při převzetí bazénu nedošlo ke shodě mezi vlastníkem a nájemcem ohledně obsluhy strojovny, která je důležitá pro kontrolu kvality vody. Dohodli se ale, že technologii bude spravovat vlastník (externí firma najatá vlastníkem) a SP YMCA si bude technologie pronajímat. Za kvalitu vody tedy ručí vlastník objektu. Veškerou úpravu vody apod. má na starosti vlastník.

Rekonstrukcí bazénu již proběhlo několik. Poslední rekonstrukce byla udělána po povodních v roce 2002, kdy byl bazén celý zaplaven. Jelikož se toho mnoho nepoškodilo, nebylo potřeba vše předělávat a bazén má stále podobu jako ze 70. let. Z tohoto důvodu si ho často pronajímají filmaři. Úplně poslední rekonstrukce, která proběhla, byla v roce 2013 a to se rekonstruovaly sprchy.

Bazén patří svou velikostí k těm menším, jelikož je velký 25m x 8m a hluboký 1,1 m – 1,6m. Objem bazénu je 245m³. Jeho objem je nejmenší z mnou vybraných bazénů. Teplota vody v bazénu je udržována na konstantní hodnotě 27°C. Bazén má také saunu, která však není s bazénem propojena. Je do ní úplně jiný vstup a slouží celodenně pro veřejnost.

Bazén z velké části slouží veřejnosti, ale během dopoledne je pravidelně v pracovním týdnu pronajímán Plavecké škole 13 a plavecké škole Activity Club. Během hodin pro veřejnost jsou ještě pronajímány dráhy soukromým trenérům. Z těchto tří aktivit pramení nejvíce příjmů. Dalším příjmem jsou dotace od Magistrátu hl. m. Prahy. Tyto dotace však na rok 2015 činily pouze 10 000 Kč, což je 1/400 ročních nákladů. Jiné dotace bazén nedostává. Provoz bazénu je proto ztrátový a musí ho vykryvat provoz fitness centra.

Jednou z možností jak mít zajištěn stálý příjem bazénu je mít stálého nájemce, se kterým by bazén měl smlouvu na více let a tím zajištěný stálý příjem z tohoto nájmu. To že je bazén pronajímán plaveckým školám a soukromým trenérům je dobré řešení, ale ekonomicky stabilnější situace pro bazén by byla, kdyby s těmito školami a trenéry byla podepsána dlouhodobější spolupráce.

Náklady na provoz bazénu i fitness činí 6,6mil.Kč ročně a z toho 1/3 činí náklady na bazén. Voda do bazénu je brána z vlastní studny, takže jsou zde zase snižené náklady na vodné. Údržba bazénu činí měsíčně přibližně 550 000Kč (elektřina, voda, odpad, plyn, nájem a zaměstnanci). Kompletní shrnutí ekonomických údajů je k nalezení v tabulce č. 17.

Tabulka č. 17: Shrnutí ekonomických údajů – Sportcentrum YMCA

Souhrn ekonomických údajů		
	Celkové	6,6 mil. Kč
Náklady	Náklady na bazén	2,2 mil. Kč
	Údržba bazénu	0,55 mil. Kč/měsíc
	Dotace	10 000 Kč
Příjmy	Pronájem	/
	Veřejnost	/

Zdroj: vlastní tvorba

Bazén má neustálý provoz i během léta, kdy však tržby nejsou tak velké. Z těchto důvodů během letních prázdnin, v červenci, probíhá uzavírka bazénu, kdy probíhají různé opravy. Bazén je tedy na 1 – 3 týdny uzavřen. Další týdenní uzavírka probíhá v prosinci mezi Vánoce.

Otevírací doba bazénu je každý den i týden jiná. Jelikož je hlavní příjem bazénu od veřejnosti, tak je k dispozici pro veřejnost mnohem větší prostor oproti jiným bazénům. Více naleznete v tabulce č. 18. V průměru je pro veřejnost 10hodin denně. Informace o vstupném jsou k nalezení v tabulce č. 19. Veškeré informace jak o vstupném, tak rozvrh bazénu jsou přehledně k nalezení na internetových stránkách.

Tabulka č. 18: Otevírací doba pro veřejnost – Sportcentrum YMCA

Otevírací doba pro veřejnost	
Bazén je otevřený přes týden od 6:30h do 22h a hodiny pro veřejnost jsou proměnlivé	
Sobota	9:00 – 19:00
Neděle	10:00 – 21:00

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 19: Ceník vstupného pro veřejnost – Sportcentrum YMCA

Ceník vstupného pro veřejnost					
	Jednorázová platba	Klientská karta hotovost	Klientská karta benefity	Členství student, senior	Čas
Bazén	125 Kč	104 Kč	115 Kč	73 Kč	Neomezený
Bazén express	85 Kč	75 Kč	83 Kč	73 Kč	30min
Bazén děti 3-15let	73 Kč	65 Kč	73 Kč	73 Kč	60min
Ke každému vstupu navíc 20 minut zdarma, které jsou určeny pro pobyt v šatně					

Zdroj: vlastní tvorba

5.7.1 Organizační struktura

Provoz celého objektu provozuje soukromá firma, která má bazén a k němu přilehlé fitness v pronájmu na 10let. Bazén má jednatele společnosti, který pod sebou zaměstnává personálního a provozního manažera a ti pod sebou mají ostatní zaměstnance bazénu a fitness centra. Organizační struktura je následující:

- jednatelka,
 - personální manažer,
 - provozní manažer,
 - plavčík – 8x – 10x,
 - v bazénu je neustále jen 1 plavčík,
 - uklízečka – 1x,
 - externí firma,
 - úklid probíhá celý den, bez odstávek provozu bazénu,
 - recepční – 4x,
 - zaměstnanci fitness centra,
 - trenéři,
 - maséři,
 - instruktoři.

5.8 SWOT analýza

K vyhodnocení jednotlivých plaveckých bazénů jsem zvolila SWOT analýzu. Analýzu jsem použila z důvodu, abych díky ní mohla vytvořit srovnání mých vybraných plaveckých bazénů mezi sebou a doporučit návrhy na zlepšení, které vyplynou ze SWOT analýzy, jelikož jejím účelem je udržení či posílení silných stránek, využití příležitostí a omezení slabých stránek a hrozeb. K vytvoření SWOT analýzy jsem použila veškerá získaná data.

Všechny faktory jsou ukázány v jednotlivých tabulkách níže (tabulky č. 20, 21, 22, 23, 24, 25). V podkapitolách této kapitoly je uvedeno hodnocení jednotlivých faktorů dle jejich váhy a jejich podrobný popis. Jednotlivé faktory jsou hodnoceny na stupnici od 1 (nejméně) do 5 (nejvíce).

Tabulka č. 20: SWOT analýza – Plavecký bazén Hostivař

	POMOCNÉ (dosažené cíle)	ŠKODLIVÉ (dosažené cíle)
VNITŘNÍ PŮVOD (atributy organizace)	<p>Majitel</p> <p>Technologie na vysoké úrovni</p> <p>Nízké ceny vstupného</p> <p>Velká využitelnost bazénu</p>	<p>Poloha</p> <p>Bazén součástí velkého areálu</p> <p>Vytíženost bazénu během zkouškového období</p> <p>Správa UK</p> <p>Šatny</p> <p>Velký počet zaměstnanců</p>
VNĚJŠÍ PŮVOD (atributy prostředí)	<p>Rekonstrukce</p> <p>Vyšší dotace od hl. m. P.</p> <p>Veřejnost</p>	<p>Nevyužití všech prostor</p> <p>Prodání nemovitosti</p> <p>Nedostatečné dotace</p> <p>Veřejnost - ztráta</p> <p>Krádeže</p>

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 21: SWOT analýza – Plavecký bazén Tyršův dům

	POMOCNÉ (dosažené cíle)	ŠKODLIVÉ (dosažené cíle)
VNITŘNÍ PŮVOD (atributy organizace)	Vlastní studna Dlouhá historie a tradice Stálý nájemce bazénu Vlastník Vysoké dotace Vysoká návštěvnost veřejnosti Levné ceny pro veřejnost Poloha Nízký počet zaměstnanců	Správa ČOS Poloha bazénu – v podzemí Stará budova Web
VNĚJŠÍ PŮVOD (atributy prostředí)	Rekonstrukce Vyšší dotace od hl. m. P. Veřejnost Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze	Povodně Ztráta stálého nájemce bazénu Prodání nemovitosti Nedostatečné dotace Veřejnost – ztráta

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 22: SWOT analýza – PSA Hloubětín

	POMOCNÉ (dosažené cíle)	ŠKODLIVÉ (dosažené cíle)
VNITŘNÍ PŮVOD (atributy organizace)	Slaný bazén Stálý nájemce – aquabely Dlouhá otevírací doba Výhodné celodenní vstupné Velký prostor pro veřejnost Vlastník – hlavní město Praha Nízký počet zaměstnanců	Poloha Správa soukromou firmou
VNĚJŠÍ PŮVOD (atributy prostředí)	Rekonstrukce Vyšší dotace od hl. m. P. Veřejnost	Nevyužití všech prostor Prodání nemovitosti Nedostatečné dotace Veřejnost – ztráta Krádeže

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 23: SWOT analýza – SK Motorlet

	POMOCNÉ (dosažené cíle)	ŠKODLIVÉ (dosažené cíle)
VNITŘNÍ PŮVOD (atributy organizace)	Vlastník Poloha Velký prostor pro veřejnost Vysoké dotace	Starší budova Velký počet zaměstnanců Bazén součástí velkého areálu
VNĚJŠÍ PŮVOD (atributy prostředí)	Rekonstrukce Vyšší dotace od hl. m. P. Veřejnost Stálý velký nájemce bazénu	Nevyužití všech prostor Ztráta nájemců v nebytových prostorech Nedostatečné dotace Veřejnost – ztráta

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 24: SWOT analýza – Sportcentrum ČZU

	POMOCNÉ (dosažené cíle)	ŠKODLIVÉ (dosažené cíle)
VNITŘNÍ PŮVOD (atributy organizace)	Vlastník Poloha Vysoké dotace od ČZU Stálý nájemce - Sportcentrum Dlouhá otevírací doba Nízká cena vstupného Velké využití bazénu Nízký počet zaměstnanců	Malý prostor pro veřejnost Bazén součástí velkého sportovního areálu
VNĚJŠÍ PŮVOD (atributy prostředí)	Rekonstrukce Vyšší dotace Vyšší ceny nájemcům a pro veřejnost	Nevyužití všech prostor Prodání nemovitosti Nedostatečné dotace Ztráta nájemce - Sportcentrum

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 25: SWOT analýza – Sportcentrum YMCA

	POMOCNÉ (dosažené cíle)	ŠKODLIVÉ (dosažené cíle)
VNITŘNÍ PŮVOD (atributy organizace)	<p>Dlouhá otevírací doba Velké využití bazénu Velký prostor pro veřejnost Vysoká návštěvnost veřejnosti Dlouhá historie a tradice Poloha Vlastní studna Dobrá cena vstupného vzhledem k poloze</p>	<p>Nízké dotace Velký počet zaměstnanců Stará budova</p>
VNEJŠÍ PŮVOD (atributy prostředí)	<p>Rekonstrukce Vyšší dotace Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze</p>	<p>Nevyužití všech prostor Prodání nemovitosti Nedostatečné dotace Veřejnost – ztráta povodně</p>

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.1 SWOT analýza – Plavecký bazén Hostivař

Tabulka č. 26: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Plavecký bazén Hostivař

SILNÉ STRÁNKY		váha hodnocení		
	Majitel	0,2	4	0,8
	Technologie na vysoké úrovni	0,1	3	0,3
	Nízké ceny vstupného	0,3	4	1,2
	Velká využitelnost bazénu	0,4	5	2
Součet		1	16	4,3
SLABÉ STRÁNKY				
	Poloha	0,2	-3	-0,6
	Bazén součástí velkého areálu	0,1	-2	-0,2
	Vytíženost bazénu během zkouškového období	0,2	-5	-1
	Správa UK	0,1	-2	-0,2
	Velký počet zaměstnanců	0,2	-3	-0,6
	Web	0,2	-5	-1
Součet		1	-20	-3,6
PŘÍLEŽITOSTI				
	Rekonstrukce	0,4	5	2
	Vyšší dotace od hl. m. P.	0,3	4	1,2
	Veřejnost	0,3	4	1,2
Součet		1	13	3,4
HROZBY				
	Nevyužití všech prostor	0,1	-3	-0,3
	Prodání nemovitosti	0,2	-3	-0,6
	Nedostatečné dotace	0,3	-5	-1,5
	Veřejnost – ztráta	0,3	-5	-1,5
	Krádeže	0,1	-3	-0,3
Součet		1	-19	-4,2
INTERNÍ		2	-5	0,7
EXTERNÍ		2	-6	-0,8
CELKEM		0		

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.1.1 Silné stránky

- **Majitel:**
 - majitelem je Univerzita Karlova, což je velká výhoda, vzhledem k vytíženosti bazénu a vzhledem k financování bazénu.
- **Technologie na vysoké úrovni:**
 - bazén byl rekonstruován před dlouho dobou, ale jelikož již v době rekonstrukce byla technologie nadčasová, tak bazén má stále technologii na vysoké úrovni.
- **Nízké ceny vstupného:**

- pokud se ceny v Praze pohybují pod 100 Kč za hodinu, lze říci, že je to velmi dobrá a nízká cena,
- velkou výhodou mají i studenti Univerzity Karlovy, kteří mají cenu ještě nižší,
- také lze jít do bazénu jen na 30 minut za nižší cenu, čehož mnoho lidí využívá,
- **Velké využití bazénu:**
 - bazén je velmi využíván během školního roku – mimo zkouškového období, jelikož do něj chodí plavat většina fakult Univerzity Karlovy (kromě FTVS),
 - v době hodin pro veřejnost je bazén také většinou plný a to především díky poloze bazénu.

5.8.1.2 Slabé stránky

- **Poloha:**
 - dá se říci, že bazén leží na kraji Prahy a není úplně nejlépe dostupný městskou hromadnou dopravou.
- **Bazén součástí velkého areálu:**
 - celý areál zahrnuje také fotbalové hřiště, tenisové kurty a další zařízení. Bazén tvoří sice jeho malou součást, ale jednu z nejvíce využívaných.
- **Vytiženost bazénu během zkouškového období:**
 - během zkouškového období se často stává, že bazén je v průběhu dne prázdný a často v této době ani není uvolněn pro veřejnost.
- **Správa UK:**
 - jelikož je bazén součástí majetku Univerzity Karlovy a spadá pod Správu budov UK, tak se veškeré zásadní informace musí řešit přes vedení univerzity.
- **Velký počet zaměstnanců**
- **Web:**
 - internetové stránky nejsou přehledné.

5.8.1.3 Příležitosti

- **Rekonstrukce:**
 - bazén byl rekonstruován před 20 lety a je to na něm bohužel vidět, i když slouží svým účelům více než dobře,
 - rekonstrukce by mohla být především v těchto oblastech:
 - zateplení, šatny, modernější design.
- **Vyšší dotace od hl. m. Prahy:**
 - dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá,
 - bez investičních dotací by bazén nebyl schopen udělat žádné opravy.
- **Veřejnost:**
 - i když chodí celkem velké množství návštěvníků v době pro veřejnost, tak je stále velký prostor pro navýšení a to jak návštěvníků, tak časů pro veřejnost.

5.8.1.4 Hrozby

- **Nevyužití všech prostor:**
 - jelikož je bazén součástí celého areálu a tudíž se i společně financuje, tak je velmi důležité, aby byly dobře využity všechny prostory,
 - využití/nevyužití všech prostor může vést k pomoci spolufinancování finančních ztrát vzniklých v bazénu či naopak.
- **Prodání nemovitosti:**
 - hrozba, že se univerzita rozhodne prodat nemovitost, by mohla vést k úplnému zániku bazénu.
- **Nedostatečné dotace:**
 - kdyby bazén dostal méně dotací, než s kterými počítá, tak se může stát, že by nebylo možné zvládnout financování bazénu a bazén by zbankrotoval,
 - i když v případě, že za bazénem stojí Univerzita Karlova, je tato možnost nepravděpodobná.

- **Veřejnost – ztráta:**
 - veřejnost přináší velkou část z celkových příjmů bazénu, proto její již 10% ztráta by mohla vést k finančním potížím.
- **Krádeže:**
 - v šatnách bazénu se již mnohokrát stalo, že se nějaké cenné věci ztratily. Pokud by se to opakovalo i nadále, bylo by pravděpodobné, že by ubylo návštěvníků bazénu, příjmů z veřejnosti.

5.8.2 SWOT analýza – Plavecký bazén Tyršův dům

Tabulka č. 27: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Plavecký bazén Tyršův dům

SILNÉ STRÁNKY		váha	hodnocení	
	Vlastní studna	0,2	5	1
	Dlouhá historie a tradice	0,05	3	0,15
	Stálý nájemce bazénu	0,15	5	0,75
	Vlastník	0,1	3	0,3
	Vysoké dotace	0,15	4	0,6
	Vysoká návštěvnost veřejnosti	0,15	4	0,6
	Nízké ceny vstupného	0,05	5	0,25
	Poloha	0,1	5	0,5
	Nízký počet zaměstnanců	0,05	4	0,2
součet		1	38	4,35
SLABÉ STRÁNKY				
	Správa ČOS	0,2	-4	-0,8
	Poloha bazénu – v podzemí	0,4	-5	-2
	Web	0,25	-5	-1,25
	Stará budova	0,15	-3	-0,45
součet		1	-17	-4,5
PŘÍLEŽITOSTI				
	Rekonstrukce	0,3	5	1,5
	Vyšší dotace od hl. m. P.	0,25	4	1
	Veřejnost	0,2	5	1
	Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze	0,25	3	0,75
součet		1	17	4,25
HROZBY				
	Povodně	0,2	-3	-0,6
	Ztráta stálého nájemce bazénu	0,2	-5	-1
	Prodání nemovitosti	0,1	-3	-0,3
	Nedostatečné dotace	0,3	-5	-1,5
	Veřejnost – ztráta	0,2	-5	-1
součet		1	-21	-4,5
INTERNÍ		2	21	-0,15
EXTERNÍ		2	-4	-0,25
CELKEM		0	17	0,1

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.2.1 Silné stránky

- **Vlastní studna:**

- bazén má vlastní studnu, proto náklady na vodu jsou nižší,
- další výhodou vlastní studny je fakt, že pokud by se něco stalo s vodou z vodovodního potrubí, má bazén vlastní zdroj.

- **Dlouhá historie a tradice:**
 - bazén má na tomto místě velmi dlouho tradici a byl vystavěn mezi prvními bazény v Praze/republice.
- **Stálý nájemce bazénu:**
 - pokud má bazén stálého nájemce, je to vždy velká výhoda,
 - přináší stálý příjem a vytíženost bazénu,
 - jelikož za doby komunistického režimu byla budova provozována FTVS, tak po navrácení do rukou Sokola zůstala jako hlavní nájemce bazénu fakulta Univerzity Karlovy.
- **Vlastník:**
 - vlastníkem je Česká obec sokolská, která podporuje bazén svými dotacemi a pokud by nastal nějaký vážný problém, je schopná bazén dofinancovat a udržet při životě.
- **Vysoké dotace:**
 - jelikož bazén patří pod Českou obec sokolskou, tak dostává dotace od nich.
 - další dotace dostává bazén od města a městské části. Jelikož je bazén na velmi dobrém místě a je velmi využíván, jsou dotace vysoké.
- **Vysoká návštěvnost veřejnosti:**
 - I přesto, že je čas pro veřejnost pouze o víkendech, tak je velmi vytížen a to především kvůli jeho dobré poloze.
- **Nízké ceny vstupného:**
 - ceny vstupného jsou velmi nízké, vzhledem k poloze bazénu,
 - výhodu mají především členové Sokola a studenti.
- **Poloha:**
 - bazén leží v centru Prahy a je velmi dobře dostupný jak autem, protože má vlastní parkoviště, tak i městskou hromadnou dopravou.
- **Nízký počet zaměstnanců:**
 - samotný bazén zaměstnává malé množství zaměstnanců i přes jeho velké využití,

- hlavním důvodem je fakt, že většina administrativních činností spadá pod Tyršův dům.

5.8.2.2 Slabé stránky

- **Správa ČOS:**

- Česká obec sokolská je velmi složitá organizace, co se týče její struktury, takže některé administrativní úkony jsou velmi složité a může to vést k problémům i pro bazén.

- **Poloha bazénu – v podzemí:**

- bazén se nachází pod zemí a hned u řeky, což není dobré vzhledem k možným povodním či jiným katastrofám,
- bazén také nemá možnost oken a jeho provoz je tedy i díky jeho poloze komplikovanější.

- **Stará budova**

- **Web:**

- internetové stránky jsou nepřehledné a neaktuální.

5.8.2.3 Příležitosti

- **Rekonstrukce:**

- i přesto, že byl bazén rekonstruován mezi lety 2011 a 2013, tak nebylo zdaleka zrekonstruováno vše,
- rekonstrukce by mohla být především v těchto oblastech:
 - šatny a modernější design.

- **Vyšší dotace od hl. m. Prahy:**

- dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá.
- bez investičních dotací by bazén ani nebyl schopen provést žádné opravy.

- **Veřejnost:**

- i když chodí celkem velké množství návštěvníků v době pro veřejnost, tak je stále velký prostor pro navýšení a to jak návštěvníků, tak času pro veřejnost, jelikož veřejnost má přístup do bazénu pouze o víkendech.

- **Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze:**
 - bazén leží v samém centru Prahy a je velmi dobře dostupný. V nejbližším okolí nemá žádnou konkurenci, proto by dle mého názoru nebylo klientů, pokud by se ceny nepatrně zvýšily.

5.8.2.4 Hrozby

- **Povodně:**
 - bazén se nachází na místě, kde je možné, že pokud by byly povodně, byl by zaplaven,
 - při povodních v roce 2002 byl bazén již jednou celý zatopen a musel být celý rekonstruován,
 - bohužel nejdou zde udělat žádná velká opatření proti povodním, jelikož je bazén v podzemí a hned u řeky.
- **Ztráta stálého nájemce bazénu:**
 - stálý klient, kterému je bazén pravidelně pronajímán, přináší bazénu stálý příjem a jeho ztráta by mohla ohrozit chod bazénu.
- **Prodání nemovitosti:**
 - hrozba, že se ČOS rozhodne prodat nemovitost, by mohla vést k úplnému zániku bazénu, ale tato hrozba je velmi málo pravděpodobná.
- **Nedostatečné dotace:**
 - kdyby bazén dostal méně dotací, než s kterými počítá, tak se může stát, že by nebylo možné zvládnout financování bazénu a bazén by zbankrotoval,
 - i když v případě, že za bazénem stojí Univerzita Karlova, je tato možnost nepravděpodobná.
- **Veřejnost – ztráta:**
 - veřejnost přináší velkou část z celkových příjmů bazénu, proto její již 10% ztráta by mohla vést k finančním potížím.

5.8.3 SWOT analýza – PSA Hloubětín

Tabulka č. 28: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – PSA Hloubětín

SILNÉ STRÁNKY		váha	hodnocení	
	Slaný bazén	0,2	5	1
	Stálý nájemce – aquabely	0,25	5	1,25
	Dlouhá otevírací doba	0,1	4	0,4
	Výhodné celodenní vstupné	0,05	3	0,15
	Velký prostor pro veřejnost	0,2	4	0,8
	Vlastník – hlavní město Praha	0,1	3	0,3
	Nízký počet zaměstnanců	0,1	2	0,2
součet		1	24	4,1
SLABÉ STRÁNKY				
	Poloha	0,75	-3	-2,25
	Správa soukromou firmou	0,25	-3	-0,75
součet		1	-6	-3
PŘÍLEŽITOSTI				
	Rekonstrukce	0,3	4	1,2
	Vyšší dotace od hl. m. P.	0,25	4	1
	Veřejnost	0,25	4	1
	Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze	0,2	3	0,6
součet		1	15	3,8
HROZBY				
	Povodně	0,25	-5	-1,25
	Ztráta stálých nájemců	0,2	-3	-0,6
	Prodání nemovitosti	0,35	-5	-1,75
	Nedostatečné dotace	0,2	-5	-1
	Veřejnost – ztráta	1	-18	-4,6
součet		2	18	1,1
INTERNÍ		2	-3	-0,8
EXTERNÍ		0	15	0,3
CELKEM		0,2	5	1

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.3.1 Silné stránky

- **Slaný bazén:**
 - bazén jako jediný v Praze má slanou vodu,
 - slaný bazén přináší několik výhod, hlavní výhodou je především fakt, že z bazénu tolik nepálí oči a je šetrnější na kůži.
- **Stálý nájemce – aquabely:**
 - pokud má bazén stálého nájemce, je to vždy velká výhoda,
 - přináší stálý příjem a vytíženost bazénu.

- **Dlouhá otevírací doba:**
 - otevírací doba bazénu je od brzkých ranních hodin až do pozdního večera a v případě potřeb je možné jeho otevírací dobu ještě prodloužit.
 - **Výhodné celodenní vstupné:**
 - celodenní vstupné je jen o něco dražší než vstupné na 90minut.
 - jiný druh vstupného je poměrně drahý v porovnání s ostatními bazény a vzhledem k poloze bazénu.
 - **Velký prostor pro veřejnost:**
 - jelikož bazén provozuje soukromá firma, a aby se bazén byl schopen uživit, je důležité, aby byl využíván a poskytován veřejnosti, z které pramení mnoho peněz.
 - **Vlastník – hlavní město Praha:**
 - vlastníkem je hlavní město Praha, ale provozuje ho soukromá firma,
 - výhodou je, že jakékoliv opravy jsou hrazeny městem a není proto potřeba mít strach, že se na investice peníze nedostanou.
 - **Nízký počet zaměstnanců**
- 5.8.3.2 Slabé stránky
- **Poloha:**
 - bazén se nachází, dá se říci, na okraji Prahy,
 - přístupnost městskou hromadnou dopravou k němu je poměrně dobrá,
 - vzhledem k ceně bazénu, jeho poloha není velmi lukrativní.
 - **Správa soukromou firmou:**
 - správa soukromou firmou, která nikde nezveřejňuje finance bazénu, je velmi netransparentní.
- 5.8.3.3 Příležitosti
- **Rekonstrukce:**
 - bazén byl rekonstruován mezi roky 2000 a 2008, ale i přesto jsou v bazénu možnosti pro rekonstrukci a jeho vylepšení.

- **Vyšší dotace od hl. m. Prahy:**
 - dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá,
 - bez investičních dotací by bazén nebyl schopen provést nějaké opravy.
- **Veřejnost:**
 - i když chodí celkem velké množství návštěvníků v době pro veřejnost, tak je stále prostor pro navýšení návštěvníků.
- **Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze:**
 - bazén leží v samém centru Prahy a je velmi dobře dostupný a v nejbližším okolí nemá žádnou konkurenci, proto by dle mého názoru nebylo klientů, pokud by se ceny nepatrně zvýšily

5.8.3.4 Hrozby

- **Ztráta stálého nájemce bazénu:**
 - stálý klient, kterému je bazén pravidelně pronajímán, přináší bazénu stálý příjem a jeho ztráta by mohla ohrozit chod bazénu,
 - tímto stálým klientem je univerzita, která používá prostory pro své potřeby, ale tím nájemcem jsou míněny jednotlivé fakulty a jejich případná ztráta.
- **Prodání nemovitosti:**
 - hrozba, že se univerzita rozhodne prodat nemovitost, by mohla vést k úplnému zániku bazénu.
- **Nedostatečné dotace:**
 - kdyby bazén dostal méně dotací, než s kterými počítá, tak se může stát, že by nebylo možné zvládnout financování bazénu a bazén by zbankrotoval,
 - i když v případě, že za bazénem stojí Karlova univerzita, je tato možnost nepravděpodobná
- **Veřejnost – ztráta:**
 - veřejnost přináší velkou část z celkových příjmů bazénu, proto její již 10% ztráta by mohla vést k finančním potížím.

5.8.4 SWOT analýza – SK Motorlet

Tabulka č. 29: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – SK Motorlet

SILNÉ STRÁNKY		váha	hodnocení	
	Vlastník	0,2	3	0,6
	Poloha	0,2	5	1
	Velký prostor pro veřejnost	0,25	4	1
	Vysoké dotace od hl. m. P.	0,35	4	1,4
Součet		1	16	4
SLABÉ STRÁNKY				
	Starší budova	0,25	-3	-0,75
	Velký počet zaměstnanců	0,35	-3	-1,05
	Bazén součástí velkého areálu	0,4	-3	-1,2
součet		1	-9	-3
PŘÍLEŽITOSTI				
	Rekonstrukce	0,25	4	1
	Vyšší dotace od hl. m. P.	0,3	4	1,2
	Veřejnost	0,25	4	1
	Stálý velký nájemce bazénu	0,2	4	0,8
součet		1	16	4
HROZBY				
	Nevyužití všech prostor	0,15	-4	-0,6
	Ztráta podnájemníků v nebytových prostorech	0,25	-5	-1,25
	Nedostatečné dotace	0,3	-5	-1,5
	Veřejnost – ztráta	0,3	-5	-1,5
součet		1	-19	-4,85
INTERNÍ		2	7	1
EXTERNÍ		2	-3	-
CELKEM		0	10	1,85

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.4.1 Silné stránky

- **Vlastník:**

- soukromý majitel je vždy výhodou, a to především pro veřejnost, jelikož je jasné, že aby bazén mohl fungovat, potřebuje si na sebe vydělat a příjmy z veřejnosti jsou vysoké.

- **Poloha:**

- bazén se nachází v Praze 5 a v okolí bazénu žádný jiný bazén není, tudíž je jeho poloha velkou výhodou a to i přesto, že bazén neleží úplně v centru Prahy.

- **Velký prostor pro veřejnost:**
 - jelikož bazén provozuje soukromá firma a aby se bazén byl schopen uživit, je důležité, aby bazén byl využíván a poskytován veřejnosti, z které pramení mnoho peněz.
- **Vysoké dotace od hl. m. Prahy:**
 - dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá,
 - bez investičních dotací by bazén nebyl schopen udělat nějaké opravy.

5.8.4.2 Slabé stránky

- **Starší budova:**
 - když je budova starší, musí se vynakládat větší náklady na rekonstrukce,
 - když byla budova stavěna, tak konstrukce budov probíhala ještě jinak a některé technologie a umístění nejsou v tuto chvíli nejvýhodnější ekonomicky.
- **Velký počet zaměstnanců**
- **Bazén součástí velkého areálu:**
 - bazén je součástí většího areálu, jehož součástí je posilovna, kavárna (občerstvení), fotbalové hřiště,
 - nevýhodou je, že se vedení bazénu stará o celý areál, ale na druhou stranu například pronajímání posilovny přináší bazénu peníze, z kterých financuje své ztráty.

5.8.4.3 Příležitosti

- **Rekonstrukce:**
 - bazén byl rekonstruován před pár lety, ale i přes to, by rekonstrukce byly potřeba
- **Vyšší dotace od hl. m. Prahy:**
 - dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá,.
 - bez investičních dotací by bazén nebyl schopen udělat nějaké opravy.

- **Veřejnost:**
 - i když chodí celkem velké množství návštěvníků v době pro veřejnost, tak je stále velký prostor pro navýšení návštěvníků.
- **Stálý nájemce bazénu:**
 - kdyby bazén získal stálý oddíl nebo školu, která by si pronajímala většinu času v bazénu, bylo by to pro bazén velmi výhodné: Je ale samozřejmé, že to není jednoduché někoho takového obstarat.

5.8.4.4 Hrozby

- **Nevyužití všech prostor:**
 - jelikož je bazén součástí celého areálu a tudíž se i společně financuje, tak je velmi důležité, aby byly dobře využity všechny prostory,
 - využití/nevyužití všech prostor může vést k pomoci spolufinancování finančních ztrát vzniklých v bazénu či naopak.
- **Ztráta stálého nájemce bazénu:**
 - stálý klient, kterému je bazén pravidelně pronajímán, přináší bazénu stálý příjem a jeho ztráta by mohla ohrozit chod bazénu.
- **Nedostatečné dotace:**
 - kdyby bazén dostal méně dotací, než s kterými počítá, tak se může stát, že by nebylo možné zvládnout financování bazénu a bazén by zbankrotoval.
- **Veřejnost – ztráta:**
 - veřejnost přináší velkou část z celkových příjmů bazénu, proto její již 10% ztráta by mohla vést k finančním potížím.

5.8.5 SWOT analýza – Sportcentrum ČZU

Tabulka č. 29: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Sportcentrum ČZU

SILNÉ STRÁNKY		váha	hodnocení	
	Vlastník	0,1	4	0,4
	Poloha	0,1	3	0,3
	Vysoké dotace od ČZU	0,2	4	0,8
	Stálý nájemce - Sportcentrum	0,2	4	0,8
	Dlouhá otevírací doba	0,2	5	1
	Nízká cena vstupného	0,05	5	0,1
	Velké využití bazénu	0,1	5	0,5
	Nízký počet zaměstnanců	0,05	3	0,15
součet		1	33	4,05
SLABÉ STRÁNKY				
	Malý prostor pro veřejnost	0,75	-4	-3
	Bazén součástí velkého sportovního areálu	0,25	-3	-0,75
součet		1	-7	-3,75
PŘÍLEŽITOSTI				
	Rekonstrukce	0,25	4	1
	Vyšší dotace	0,4	5	2
	Vyšší ceny podnájemníkům a pro veřejnost	0,35	4	1,4
součet		1	13	4,4
HROZBY				
	Nevyužití všech prostor	0,2	-4	-0,8
	Prodání nemovitosti	0,2	-3	-0,6
	Nedostatečné dotace	0,4	-5	-2
	Ztráta nájemce - Sportcentrum	0,2	-5	-1
součet		1	-17	-4,4
INTERNÍ		2	26	0,3
EXTERNÍ		2	-4	0
CELKEM		0	22	0,3

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.5.1 Silné stránky

- **Vlastník:**
 - majitelem je univerzita, což je velká výhoda, vzhledem k vytíženosti bazénu a vzhledem k financování bazénu.
- **Poloha:**
 - bazén se nachází v oblasti, kde v okolí žádný bazén není,
 - je součástí majetku ČZU, a proto je logické, že je umístěn v areálu univerzity,

- i přesto, že je na okraji Prahy, je tam velmi dobrá doprava jak autem, tak městskou hromadnou dopravou.
 - **Vysoké dotace od ČZU:**
 - univerzita financuje veškerý provoz bazénu.
 - **Stálý nájemce – Sportcentrum:**
 - pokud má bazén stálého nájemce, je to vždy velká výhoda,
 - Sportcentrum přináší ušetření starostí s hodinami mimo výuku.
 - **Dlouhá otevírací doba:**
 - otevírací doba bazénu je od brzkých ranních hodin až do pozdního večera a v případě potřeb je možné jeho otevírací dobu ještě prodloužit.
 - **Nízká cena vstupného:**
 - ceny vstupného jsou velmi nízké, patří k úplně nejnižším v Praze.
 - **Velké využití bazénu:**
 - bazén se využívá jak pro potřeby univerzity, tak pro potřeby veřejnosti, ale také je často pronajímán potápěčům či zaměstnancům letiště, kteří si v něm nacvičují nouzové přistání.
 - **Nízký počet zaměstnanců**
- 5.8.5.2 Slabé stránky
- **Malý prostor pro veřejnost:**
 - v době pro veřejnost je jeho kapacita skoro vždy naplněna a to především v pracovní dny.
 - **Bazén součástí velkého sportovního areálu:**
 - bazén je součástí většího areálu, jehož součástí je posilovna, fotbalové hřiště, atletický ovál, tělocvičny apod.,
 - nevýhodou je, že se vedení bazénu stará o celý areál, ale na druhou stranu pronajímání ostatních prostor přináší bazénu peníze, z kterých financuje své ztráty.
- 5.8.5.3 Příležitosti
- **Rekonstrukce:**
 - bazén byl rekonstruován před 10 lety a proto by rekonstrukce obkladů a šaten již byla potřeba.

- **Vyšší dotace:**
 - dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá,
 - bez investičních dotací by bazén nebyl schopen udělat nějaké opravy.
- **Vyšší ceny nájemcům a pro veřejnost**
- 5.8.5.4 Hrozby
- **Nevyužití všech prostor:**
 - jelikož je bazén součástí celého areálu a společně se i financuje, tak je velmi důležité, aby byly dobře využity všechny prostory,
 - využití/nevyužití všech prostor může vést k pomoci spolufinancování finančních ztrát vzniklých v bazénu či naopak.
- **Prodání nemovitosti:**
 - hrozba, že se univerzita rozhodne prodat nemovitost, by mohla vést k úplnému zániku bazénu.
- **Nedostatečné dotace:**
 - kdyby bazén dostal méně dotací, než s kterými počítá, tak se může stát, že by nebylo možné zvládnout financování bazénu a bazén by zbankrotoval,
 - i když v případě, že za bazénem stojí univerzita, je tato možnost nepravděpodobná.
- **Ztráta nájemce – Sportcentrum:**
 - stálý klient, kterým Sportcentrum je, a kterému je bazén pravidelně pronajímán, přináší bazénu stálý příjem a jeho ztráta by mohla ohrozit chod bazénu.
 - Sportcentrum navíc provozuje veškerý provoz pro veřejnost a tím ulehčuje práci zaměstnancům bazénu.

5.8.6 SWOT analýza – Sportcentrum YMCA

Tabulka č. 31: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Sportcentrum YMCA

SILNÉ STRÁNKY			
	váha	hodnocení	
Dlouhá otevírací doba	0,1	4	0,4
Velké využití bazénu	0,1	5	0,5
Velký prostor pro veřejnost	0,1	5	0,5
Vysoká návštěvnost veřejnosti	0,15	5	0,75
Dlouhá historie a tradice	0,05	3	0,15
Poloha	0,2	5	1
Vlastní studna	0,15	4	0,6
Dobrá cena vstupného vzhledem k poloze	0,05	3	0,15
součet	1	34	4,05
SLABÉ STRÁNKY			
Nízké dotace	0,5	-5	-2,5
Velký počet zaměstnanců	0,2	-3	-0,6
Stará budova	0,3	-3	-0,9
součet	1	-11	-4
PŘÍLEŽITOSTI			
Rekonstrukce	0,35	4	1,4
Vyšší dotace	0,4	5	2
Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze	0,25	3	0,75
součet	1	12	4,15
HROZBY			
Nevyužití všech prostor	0,1	-5	-0,5
Prodání nemovitosti	0,2	-5	-1
Nedostatečné dotace	0,3	-4	-1,2
Veřejnost – ztráta	0,3	-5	-1,5
Povodně	0,1	-3	-0,3
součet	1	-22	-4,5
INTERNÍ	2	23	0,05
EXTERNÍ	2	-10	-
CELKEM	0	13	0,4

Zdroj: Vlastní tvorba

5.8.6.1 Silné stránky

- **Dlouhá otevírací doba:**

- otevírací doba bazénu je od brzkých ranních hodin až do pozdního večera a v případě potřeb je možné jeho otevírací dobu ještě prodloužit.

- **Velké využití bazénu:**
 - bazén se využívá jak pro potřeby základních a mateřských škol, tak pro potřeby veřejnosti. Také je ale často pronajímán pro soukromé trenéry, kteří si pronajímají dráhy.
- **Velký prostor pro veřejnost:**
 - jelikož bazén provozuje soukromá firma a aby se bazén byl schopen uživit, je důležité, aby bazén byl využíván a poskytován veřejnosti, z které pramení mnoho peněz.
- **Vysoká návštěvnost veřejnosti:**
 - vzhledem k poloze a k otevírací době a k časům pro veřejnost, je bazén vždy velmi vytížen.
- **Dlouhá historie a tradice:**
 - bazén má na tomto místě velmi dlouhou tradici a byl vystavěn mezi prvními bazény v Praze/republice.
- **Poloha:**
 - bazén se nachází v centru Prahy a je velmi dobře dostupný městskou hromadnou dopravou,
 - autem je doprava také možná, ale bazén nemá své vlastní parkoviště.
- **Vlastní studna:**
 - bazén má vlastní studnu, proto náklady na vodu jsou nižší,
 - další výhodou vlastní studny je fakt, že pokud by se něco stalo s vodou z vodovodního potrubí, má bazén vlastní zdroj.
- **Dobrá cena vstupného vzhledem k poloze:**
 - ceny vstupného jsou velmi nízké, vzhledem k poloze bazénu.

5.8.6.2 Slabé stránky

- **Nízké dotace:**
 - Sportcentrum dostalo v posledním roce velmi nízké dotace oproti všem bazénům a to činí velký problém pro financování bazénu.
- **Velký počet zaměstnanců**
- **Stará budova:**
 - starší budova potřebuje větší péči a údržbu.

5.8.6.3 Příležitosti

- **Rekonstrukce:**
 - bazén byl rekonstruován před pár lety, kdy se rekonstruovali sprchy, ale větší rekonstrukce bazénu proběhla před více než 13 lety, proto by byly další rekonstrukce vhodné.
- **Vyšší dotace:**
 - dotací na provoz, který je velmi drahý, není nikdy dostatek, proto jakékoliv navýšení bazén uvítá,
 - bez investičních dotací by bazén nebyl schopen udělat nějaké opravy.
- **Vyšší ceny pro veřejnost vzhledem k poloze:**
 - bazén leží v samém centru Prahy a je velmi dobře dostupný.

5.8.6.4 Hrozby

- **Nevyužití všech prostor:**
 - jelikož je bazén součástí celého areálu a společně se i financuje, tak je velmi důležité, aby byly dobře využity všechny prostory,
 - využití/nevyužití všech prostor může vést k pomoci spolufinancování finančních ztrát vzniklých v bazénu či naopak.
- **Prodání nemovitosti:**
 - hrozba, že se YMCA rozhodne prodat nemovitost, by mohla vést k úplnému zániku bazénu
- **Nedostatečné dotace:**
 - kdyby bazén dostal méně dotací, tak se může stát, že by nebylo možné zvládnout financování bazénu.
- **Veřejnost – ztráta:**
 - veřejnost přináší velkou část z celkových příjmů bazénu, proto její již 10% ztráta by mohla vést k finančním potížím.
- **Povodně:**
 - bazén se nachází na místě, kde je možné, že pokud by byly povodně, byl by zaplaven.

5.9 Porovnání společných parametrů – znaky bazénu a ekonomické údaje

V této podkapitole se zabývám porovnáním společných znaků bazénů, kterými jsou: velikost, objem, hloubka, vlastník objektu, datum založení a poslední rekonstrukce, zda bazén má saunu, vlastní studnu, zda úklid zařizuje soukromá firma a zda je v bazénu používán chlor či sůl. Všechny hodnoty těchto společných znaků jsou k nalezení v tabulce č. 32 a 33. V grafu č. 1, 2 můžeme vidět porovnání velikosti bazénů a jejich objemů. Všechny tyto znaky jsou důležité k porovnání ekonomických údajů, které jsou ukázány v tabulce č. 34 a v grafu č. 4 a 5. Jak jsem již zmínila dříve, nebylo možné získat ekonomické údaje od všech šesti plaveckých bazénů, ale jen ze čtyř a to je důvod, proč zde porovnávám parametry pouze 4 (5) vybraných bazénů.

Všechny plavecké bazény mají stejnou délku, jinak by nebylo vůbec možné je porovnávat. Šířka bazénu se však liší. Nejmenší bazén má šířku 8m a to je bazén Sportcentrum YMCA. Největší šířku má bazén PSA Hloubětín a to je 15m. Porovnání velikosti bazénů je zobrazeno v grafu č.1. Všech šest bazénů má nejmělejší část hlubokou okolo 1m, ale nejhlubší část se liší. Bazén SK Motorlet Praha a Sportcentrum YMCA jsou hluboké maximálně 1,6m. Nejhlubším bazénem je bazén Sportcentrum ČZU, který je hluboký až 4,5m.

Velikost bazénu a jeho hloubka nám dává možnost zjistit objem bazénu, který je důležitý pro zjištění a porovnání spotřeby vody. Porovnatelné bazény, co se týče do jejich velikosti dle objemu vody v bazénu, jsou Plavecký bazén Hostivař, PSA Hloubětín a Sportcentrum ČZU, které mají objem vody 830 m³, 800 m³ a 750 m³. Tyto bazény byly založeny přibližně ve stejných letech – v roce 1978 respektive 1977 a Sportcentrum ČZU v roce 1964. Avšak bazén PSA Hloubětín a Sportcentrum ČZU byly rekonstruovány o 10 let později než Plavecký bazén Hostivař, jsou tudíž novější. Velkou zajímavostí je, že bazén PSA Hloubětín je jako jediný upravován solí namísto chloru. Tento způsob úpravy však nemá žádné finanční difference oproti používání chloru. Ve všech třech bazénech je sauna a ani jeden z těchto bazénů nemá vlastní studnu. Bazén PSA Hloubětín má úklid zajištěný vlastní uklízečkou, zato ostatní dva bazény si na úklid najímají externí firmu. Dalším společným znakem mezi těmito dvěma bazény je fakt, že vlastníkem Plaveckého bazénu Hostivař a Sportcentra ČZU jsou univerzity, které zajišťují případné finanční ztráty, které na bazénu vzniknou.

Jelikož nemám ekonomické údaje z bazénu PSA Hloubětín, nemohu porovnávat všechny tři bazény, ale pouze Plavecký bazén Hostivař a Sportcentrum ČZU. Plavecký bazén Hostivař má celkové náklady na bazén 7 – 8 mil. Kč za rok oproti 13,4 mil. Kč, které má ČZU. Sportcentrum ČZU má výdaje na energetiku nižší o 0,75 mil. Kč, za což pravděpodobně může cena elektřiny a vody. Příjmy z pronájmů budou pravděpodobně v obou bazénech stejné, i přesto, že přesné údaje z ČZU nemám. Na druhou stranu příjmy z dotací má Sportcentrum ČZU vyšší a to díky dotacím od samotné univerzity.

Dle mého názoru rozdíl v nákladech na bazén mezi Plaveckým bazénem Hostivař a Sportcentrem ČZU je především v ostatních výdajích – což jsou výdaje mimo energie a mzdy. Plavecký bazén Hostivař má více zaměstnanců, a proto tento parametr nemůže být porovnáván. Myslím si, že v nákladech na bazén se dá ještě ušetřit a to například snížením počtu zaměstnanců v Plaveckém bazénu Hostivař.

Další tři bazény, které budu porovnávat, jsou bazény – Plavecký bazén Tyršův dům, Sportcentrum YMCA a SK Motorlet Praha. Objem vody v těchto bazénech je 360 m³, 245 m³ a 470 m³. Sportcentrum YMCA a Plaveckých bazén Tyršův dům mají stejný typ vlastníka a to je mládežnický spolek. SK Motorlet Praha je jako jediný z vybraných bazénů v čistě soukromém vlastnictví. Tento bazén byl také založen o 50 let později než Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA, které byly založeny jako jedny z vůbec prvních bazénů na území Prahy. Všechny tři bazény byly rekonstruovány přibližně ve stejnou dobu a to v posledních 5 letech. Všechny tři bazény mají saunu a používají k úpravě vody chlor. Sportcentrum YMCA a Plavecký bazén Tyršův dům mají vlastní studnu a externí firmu na úklid. Oproti tomu SK Motorlet vlastní studnu nemá a na úklid zaměstnává svou vlastní uklízečku.

Všechny příjmy těchto tří bazénů mi nebyly poskytnuty, proto jediný údaj, který je možný přesně porovnat, jsou dotace. Dotace pro letošní rok obdržel Sk Motorlet velmi vysoké a to i díky tomu, že zde probíhaly úpravy. Oproti tomu Sportcentrum YMCA dostalo až nepřiměřeně malé dotace a to pouze 10 000 Kč. Dle mého názoru to pro Sportcentrum YMCA znamenalo velký finanční problém. Tato ztráta musela být pokryta jinými příjmy a to příjmy z veřejnosti a pak také příjmy z posilovny, která ztráty bazénu pokrývá. U obou zmíněných bazénů můžeme vidět velké rozdíly v celkových nákladech na bazén, kde náklady SK Motorlet Praha jsou o 10 mil. Kč ročně vyšší. Jediný důvod, který k tomu vede, je dle mého názoru objem/spotřeba vody popřípadě energií v bazénu a také vyšší platy pro zaměstnance, protože počet

zaměstnanců je jen o 7 lidí více a náklady mnohonásobně vyšší. Na tomto příkladu je velmi dobře vidět, jakou roli hraje velikost/objem bazénu na jeho náklady a také vlastník objektu, jelikož soukromník dává vyšší platy než univerzita.

Pronájem a provoz budov se liší podle jejich polohy, proto na okraji prahy bude pronájem i provoz o dost nižší než v centru prahy, což se odráží na nákladech bazénu, ale také v cenách vstupného apod.

Tabulka č. 32: Shrnutí parametrů – znaky bazénu I.

Bazén	Velikost d/š	Objem m ³	hloubka	Vlastník objektu	Založení	rekonstrukce
Plavecký bazén Hostivař	25 12,5	830	1,1 – 3,8	UK	1978	1993 - 1997
Plavecký bazén Tyršův dům	25 10	360	1,5 – 2,8	Sokol	1925	2011 - 2013
PSA Hloubětín	25 15	800	1,2 – 3,6	hl. m. P.	1977	2000 - 2008
SK Motorlet Praha	25 12	470	0,9 – 1,6	soukromý	1976	2011
Sportcentrum ČZU	25 12	750	1 – 4,5	ČZU	1964	2006
Sportcentrum YMCA	25 8	245	1,1 – 1,6	YMCA	1928	2013

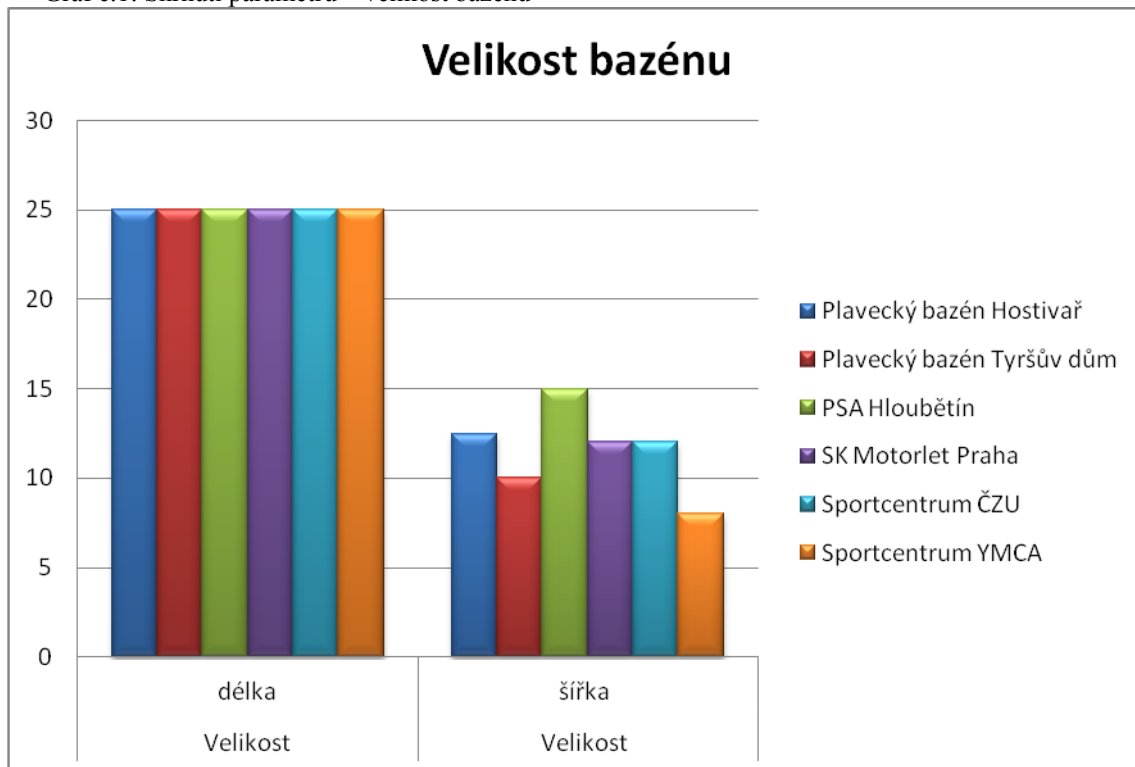
Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 33: Shrnutí parametrů – znaky bazénu II.

Bazén	sauna	Chlor/sůl	Úklid - firma	Vlastní studna
Plavecký bazén Hostivař	Ano	Chlor	Externí	Ne
Plavecký bazén Tyršův dům	Ano	Chlor	Externí	Ano
PSA Hloubětín	Ano	Sůl	Vlastní	Ne
SK Motorlet Praha	Ano	Chlor	Vlastní	Ne
Sportcentrum ČZU	Ano	Chlor	Externí	Ne
Sportcentrum YMCA	Ano	Chlor	Externí	Ano

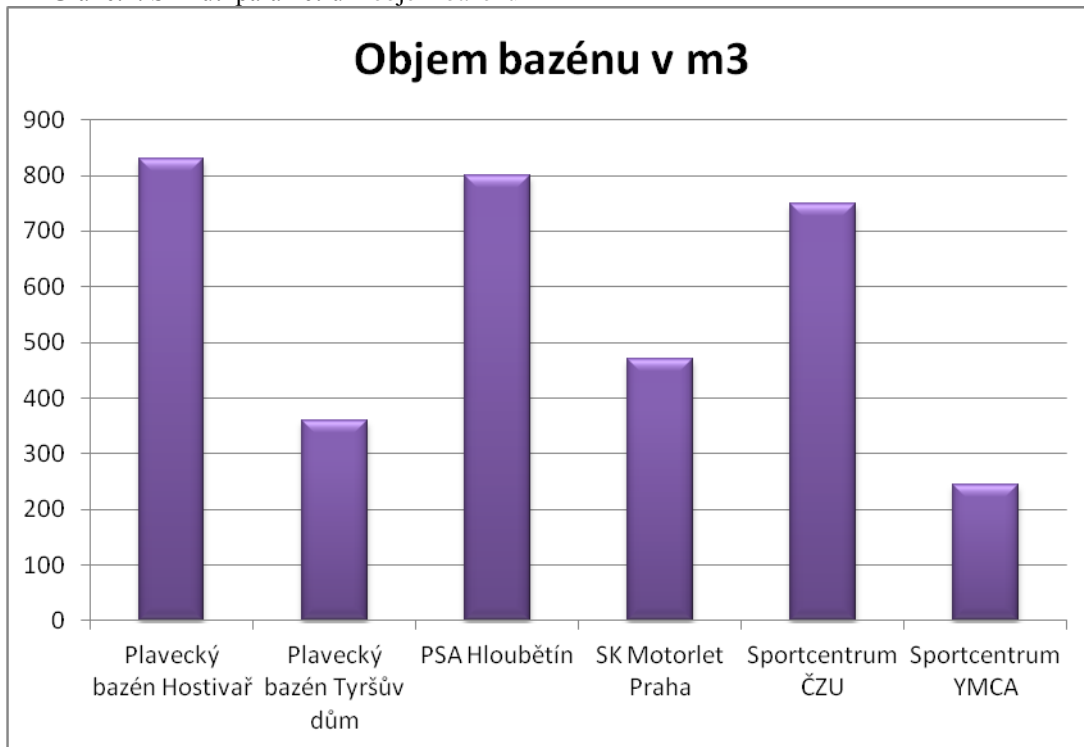
Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.1: Shrnutí parametrů – velikost bazénů



Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.2: Shrnutí parametrů – objem bazénu



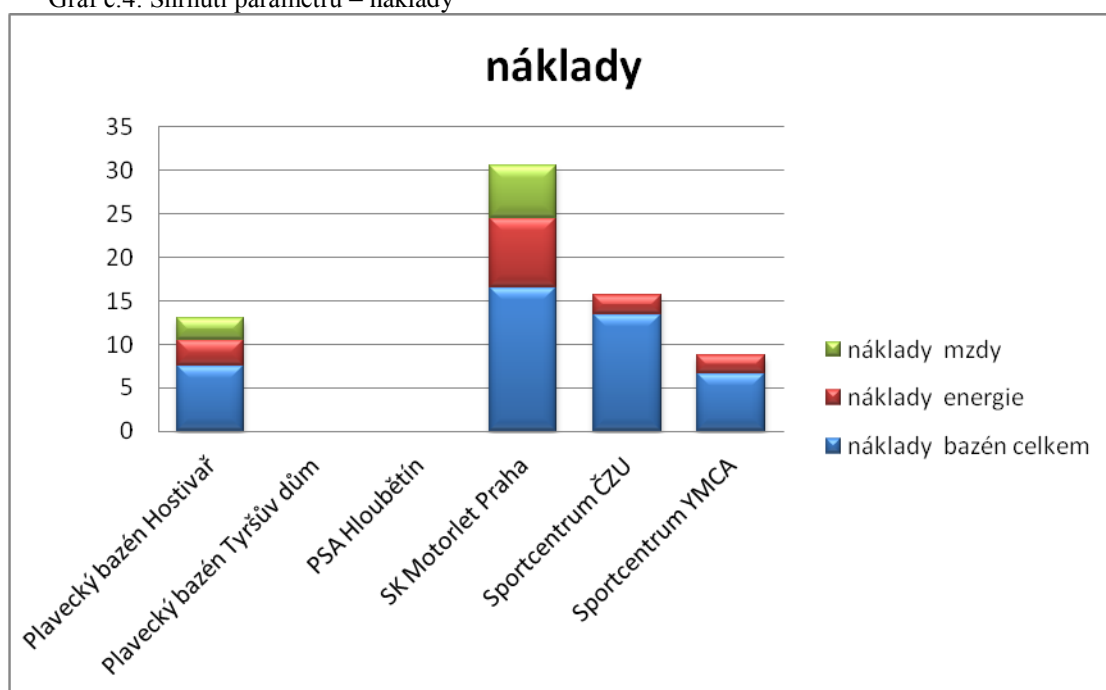
Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č.34: Shrnutí parametrů – ekonomické údaje

Bazén	náklady			příjmy		
	bazén celkem	energie	mzdy	pronájmy	veřejnost	dotace
Plavecký bazén Hostivař	7-8 mil.	3 mil.	2,5 - 3 mil.	1 mil.	0,5 mil.	0,4 - 0,5 mil.
Plavecký bazén Tyršův dům	/	/	/	/	0,37 mil.	/
PSA Hloubětín	/	/	/	/	/	/
SK Motorlet Praha	16 - 17 mil.	8 mil.	6 mil.	10,5 mil.		4 mil.
Sportcentrum ČZU	13,4 mil.	2,275 mil.	/	/		14,2 mil.
Sportcentrum YMCA	6,6 mil.		2,2 mil.	/	/	10 000 Kč

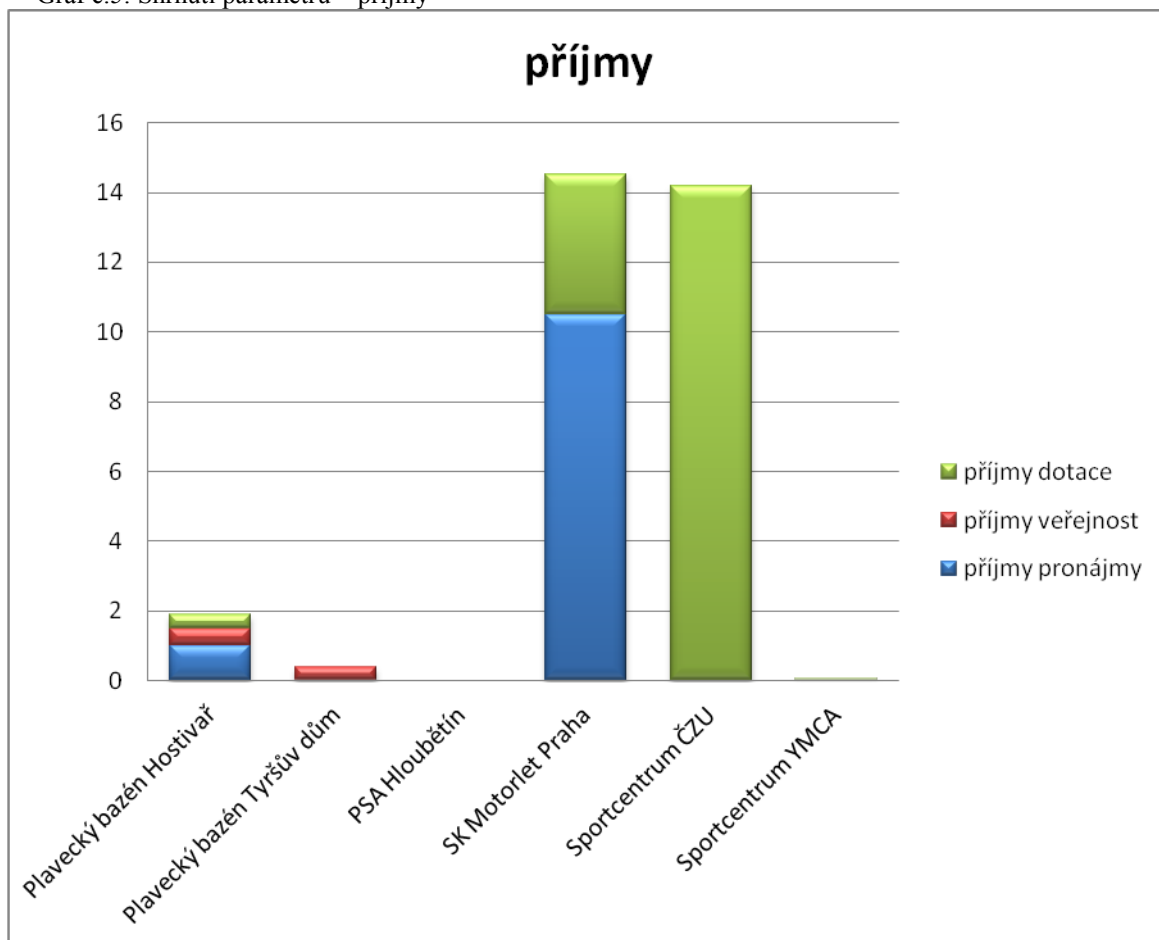
Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.4: Shrnutí parametrů – náklady



Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.5: Shrnutí parametrů – příjmy



Zdroj: vlastní tvorba

5.9.1 Porovnání společných parametrů – ceny vstupného

V této podkapitole porovnávám ceny vstupného u jednotlivých bazénů. Všechny bazény nemají stejné cenové kategorie, z tohoto důvodu jsou v tabulce č. 35 uvedeny pouze porovnatelné parametry. Všechny údaje z tabulky č. 35 jsou viditelné v grafu č. 6.

Sportcentrum YMCA má nejdražší vstupné nezlevněné, pokud si však předplatíte kartu, pak je cena vstupného mnohem nižší. Nejlevnější vstupné má Sportcentrum ČZU, kam mají senioři, děti do 6 let, studenti a zaměstnanci ČZU vstup zdarma. Další dva bazény, kde mají děti do 6 let vstup zdarma, jsou bazény – Plavecký bazén Tyršův dům a SK Motorlet. Celkově nejdražší bazén, porovnáváme-li ceny za hodinu vstupu a další služby, je bazén PSA Hloubětín. SK Motorlet Praha má podobné ceny, ale tyto ceny jsou za 90 minut vstupu.

U cen vstupného je také důležité brát v potaz, kde se bazén nachází. Základní vstupné bazénů v centru Prahy neklesne pod 100 Kč. To je ovšem logické, vzhledem

k nákladům na energie a provoz bazénu a budov, ve kterých jsou bazény umístěny. Všechny tyto faktory se proto musí promítnout i do cen vstupného.

Studenti mají nejlevější vstup do Plaveckého bazénu Hostivař, pomineme-li vstup zdarma studentům ČZU v ranních hodinách a o víkendech do Sportcentra ČZU.

Dle výše zmíněných ekonomických údajů vyplývá, že nejnižší příjmy ze vstupného má plavecký bazén Tyršův dům. Tento rozdíl bych viděla především ve faktu, že veřejnost má přístup do bazénu pouze o víkendech a navštěvují ho především studenti/děti a členové Sokola, kteří mají velké slevy na vstup do bazénu.

Ceny vstupného a tedy výše příjmů z veřejnosti je dána podle toho, jaká je návštěvnost bazénu. Návštěvnost bazénu se liší dle polohy bazénu a jeho dostupnosti. Myslím si, že výhodu mají bazény, které mají u sebe parkoviště, jelikož většina lidí ráda navštíví bazén autem, což je více pohodlné. Na druhou stranu bazén v centru – Sportcentrum YMCA, má velmi dobrou dostupnost i bez auta a je vhodný především pro pracující lidi, kteří ho navštíví před prací nebo o pauze na oběd. Dále si myslím, že pokud je bazén mimo centrum, tak to také může přivést výhody, jelikož do něj mohou jezdit lidé ze širšího okolí Prahy, kde žádný bazén není. Pokud je bazén například u sídliště, tak fakt, že není v samém centru Prahy, není vůbec nevýhoda, spíše naopak. Sídliště k sobě přináší velké množství lidí, musí se zde však také brát v potaz, jejich příjmy, tedy ochotu investovat své peníze do vstupu do bazénu, což v některých oblastech může být problém.

Zákazník, který do bazénu chodí plavat, se vždy dívá na několik parametrů, podle kterých si vybírá, jaký bazén bude navštěvovat. Mezi tyto parametry patří cena vstupného, dostupnost a vzdálenost od bydliště/práce, otevírací doba a ochota personálu.

Každý z těchto šesti vybraných plaveckých bazénů v Praze potřebuje zisky z veřejnosti k tomu, aby bazén mohl být vůbec provozován. Proto je důležité mít vyváženou cenu vzhledem k poloze bazénu a nabízeným službám.

Dle mého názoru by mohlo nalákat více zákazníků vytvoření speciálních permanentek na vstup do bazénu, které by byly prodávány vždy před Vánocemi a před koncem sezony a byly by výhodnější o 10% než stávající permanentky. Pokud bazén nemá systém permanentek (platí pro Plavecký bazén Hostivař, PSA Hloubětín a

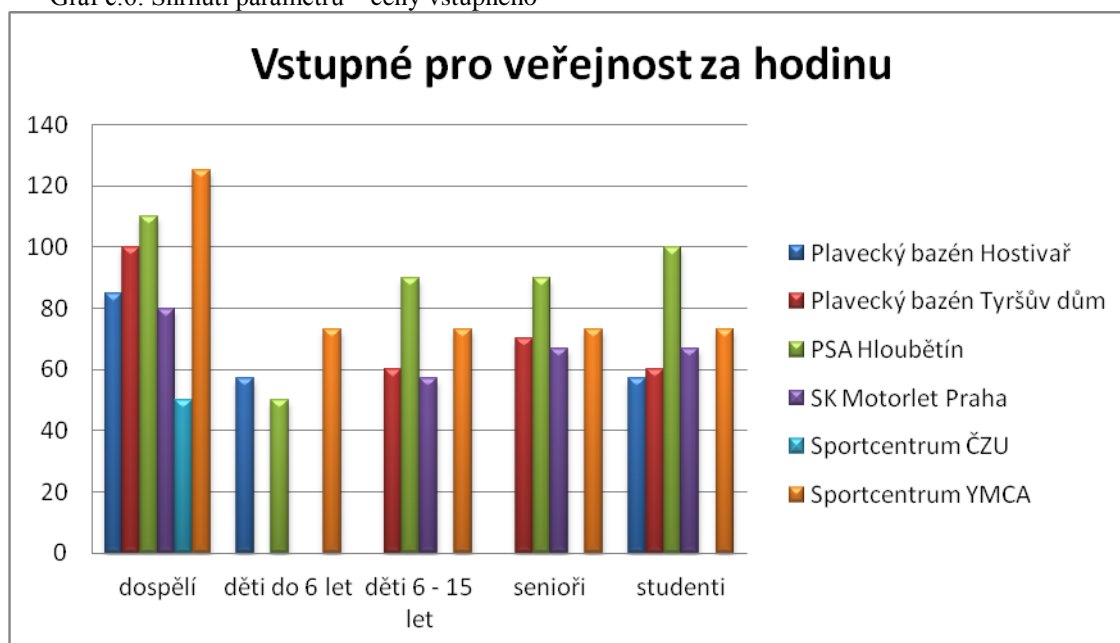
Sportcentrum YMCA mají předplacené karty, na které je výhodnější vstup) tak bych je zavedla a to na předem určitý počet vstupů (minimálně 10 vstupů).

Tabulka č. 35: Shrnutí parametrů – ceny vstupného

Bazén	ceny vstupného				
	dospělí	děti do 6 let	děti 6 - 15 let	senioři	studenti
Plavecký bazén Hostivař	85 Kč/h	děti do 10 let - 57 Kč/h		/	UK - 57 Kč/h
Plavecký bazén Tyršův dům	100 Kč/h	zdarma	60 Kč/h	70 Kč/h	60 Kč/h
PSA Hloubětín	110 Kč/h	50 Kč/h	90 Kč/h	90 Kč/h	100 Kč/h
SK Motorlet Praha	120 Kč/90min	do 100cm zdarma	do 145 cm 85 Kč/90min	100 Kč/ 90min	100 Kč/ 90min
Sportcentrum ČZU	50 Kč/h	zdarma	30 Kč/h	zdarma	čzu zdarma
Sportcentrum YMCA	125 Kč/h	73 Kč/h	73 Kč/h	73 Kč/h	73 Kč/h

Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.6: Shrnutí parametrů – ceny vstupného



Zdroj: vlastní tvorba

5.9.2 Porovnání společných parametrů – otevírací doba pro veřejnost

Otevírací doba plaveckých bazénů pro veřejnost přímo odráží výši příjmů z veřejnosti. Jak můžeme vidět v tabulce č. 36 a v grafu č. 7, tak bazény můžeme rozdělit do dvou košíků, přičemž v prvním košíku je Plavecký bazén Hostivař, Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum ČZU, které mají všechny stálého nájemce, kterým je univerzita. Jejich největší příjem pochází z tohoto pronájmu a nemají potřebu ani prostor pro více hodin pro veřejnost. Dalším společným znakem je to, že tyto bazény

mají úplně zavřeno pro veřejnost v úterý a čtvrtek (Sportcentrum ČZU má ve čtvrtek otevřeno hodinu).

Oproti tomu plavecké bazény – PSA Hloubětín, SK Motorlet Praha a Sportcentrum YMCA, mají více než 60 hodin týdně otevřeno pro veřejnost a to hned z několika důvodů. Za prvé proto, že nemají žádného stálého velkého nájemce, takže musí získávat peníze na provoz z veřejnosti. Za druhé všechny tyto tři bazény jsou provozovány soukromým provozovatelem, tudíž potřebují příjmy z veřejnosti.

Na počet obyvatel je v Praze poměrně malé množství krytých plaveckých bazénů, proto si myslím, že je důležité, aby měly bazény otevřeno pro veřejnost, co nejvíce to jde.

PSA Hloubětín, SK Motorlet Praha a Sportcentrum YMCA mají otevřeno pro veřejnost již od brzkých ranních hodin, v čemž vidím velkou výhodu. Běžná pracovní doba většiny pracujících lidí je od 8h, proto pokud má bazén otevřeno již od 6h, tak lidé můžou bazén navštívit ještě před prací. Lidí, kteří by rádi navštěvovali bazén, ale nemají na to čas, kvůli otevíracím dobám bazénu je, dle mého názoru, mnoho. Z tohoto důvodu si myslím, že otevírací doba od brzkých ranních hodin přiláká více návštěvníků a tím pádem vydělá bazénu více peněz. Také si myslím, že otevřít bazén ráno alespoň na hodinu, před běžným programem toho dne, nepřivedí bazénu o moc více nákladů na víc, ale zato to může přinést o dost více příjmů.

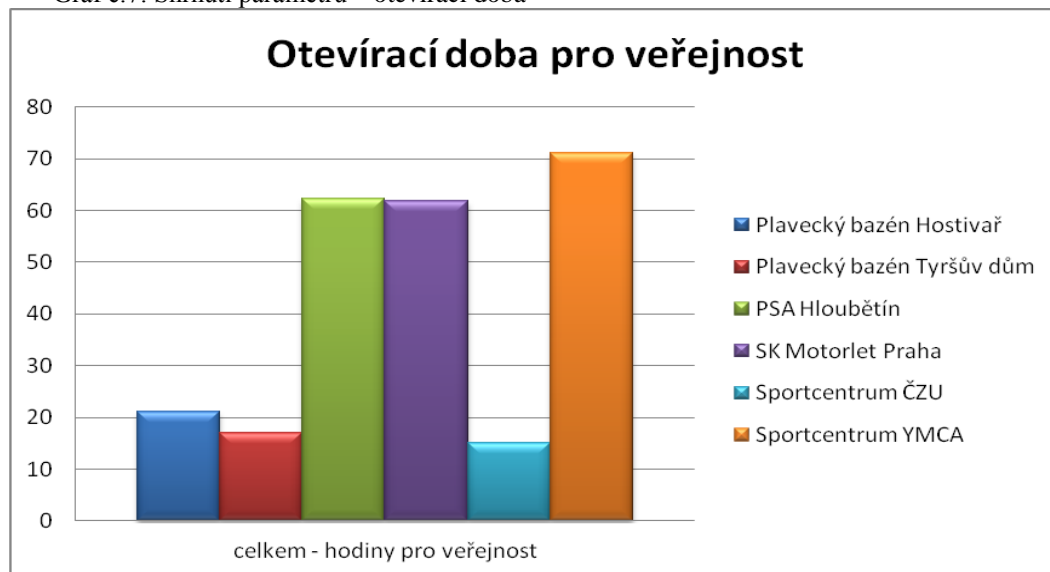
Tabulka č.36: Shrnutí parametrů – otevírací doba

Bazén	otevírací doba pro veřejnost				
	pondělí	úterý	středa	čtvrtek	pátek
Plavecký bazén Hostivař	19:30 - 21:30	zavřeno	20:30 - 21:30	zavřeno	18:00 - 21:30
Plavecký bazén Tyršův dům	zavřeno	zavřeno	zavřeno	zavřeno	zavřeno
PSA Hloubětín	6:00 - 8:00 12:30 - 16:00 18:00 - 22:15	6:00 - 8:00 12:30 - 16:00 18:00 - 22:00	6:00 - 8:00 12:30 - 14:00 18:00 - 22:00	6:00 - 8:00 12:30 - 16:00 18:00 - 22:00	6:00 - 8:00 13:00 - 15:00 18:00 - 22:00
SK Motorlet Praha	6:00 - 8:00 12:00 - 15:00 19:00 - 21:30	12:00 - 15:00 19:00 - 21:30	6:00 - 8:00 12:00 - 15:00 17:15 - 21:30	6:00 - 8:00 12:00 - 16:00 18:00 - 21:30	12:00 - 21:00
Sportcentrum ČZU	zavřeno	zavřeno	1h večer	1h večer	1h večer
Sportcentrum YMCA	10h za den	10h za den	10h za den	10h za den	10h za den

Bazén	sobota	neděle/svátek	celkem hodin pro veřejnost
Plavecký bazén Hostivař	9:00 - 11:45 13:00 - 18:00	9:00 - 11:45 13:00 - 17:00	21
Plavecký bazén Tyršův dům	10:00 - 19:00	10:00 - 18:00	17
PSA Hloubětín	10:00 - 19:00	10:00 - 21:00	62,25
SK Motorlet Praha	10:00 - 20:00	10:00 - 21:00	61,75
Sportcentrum ČZU	6-8h za den	6-8h za den	15 - 17
Sportcentrum YMCA	9:00 - 19:00	10:00 - 21:00	71

Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.7: Shrnutí parametrů – otevírací doba



Zdroj: vlastní tvorba

5.9.3 Porovnání společných parametrů – počet zaměstnanců

V této podkapitole se zabývám porovnáním počtu zaměstnanců u jednotlivých bazénů. Je-li bazén součástí většího areálu, jako tomu je u Plaveckého bazénu Hostivař, Sportcentra ČZU a také u SK Motorlet Praha, jsou bohužel někteří zaměstnanci nejen zaměstnanci bazénu, ale celého komplexu. Veškeré počty zaměstnanců můžeme vidět v tabulce č. 37 a v grafu č.8.

Nejmenší počet zaměstnanců má Plavecký bazén Tyršův dům a to zejména proto, že o jeho administrativní stránku se stará správa Tyršova domu, v kterém je bazén umístěn. Naproti tomu nejvíce zaměstnanců má plavecký bazén SK Motorlet, který má 25 zaměstnanců a také má největší výdaje na zaměstnance. Důvodem je především to, že bazén je vlastněn soukromníkem a proto vedení a zaměstnanci bazénu se starají o veškerý jeho chod.

Budeme-li porovnávat jednotlivé bazény dle jejich vlastníků, tak Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA jsou oba vlastněny mládežnickými spolky, dle své polohy leží v centru Prahy a mají o polovinu rozdílné počty zaměstnanců. Hlavním důvodem je již výše zmíněný fakt, že se zaměstnanci bazénu nestarají o jeho administrativní chod. Dalším typem vlastníka je univerzita, a to u Plaveckého bazénu Hostivař a Sportcentra ČZU. U těchto dvou bazénů je rozdíl především v tom, že Sportcentrum ČZU nemá lázeňskou službu, svou účetní a ani vlastní uklízečku.

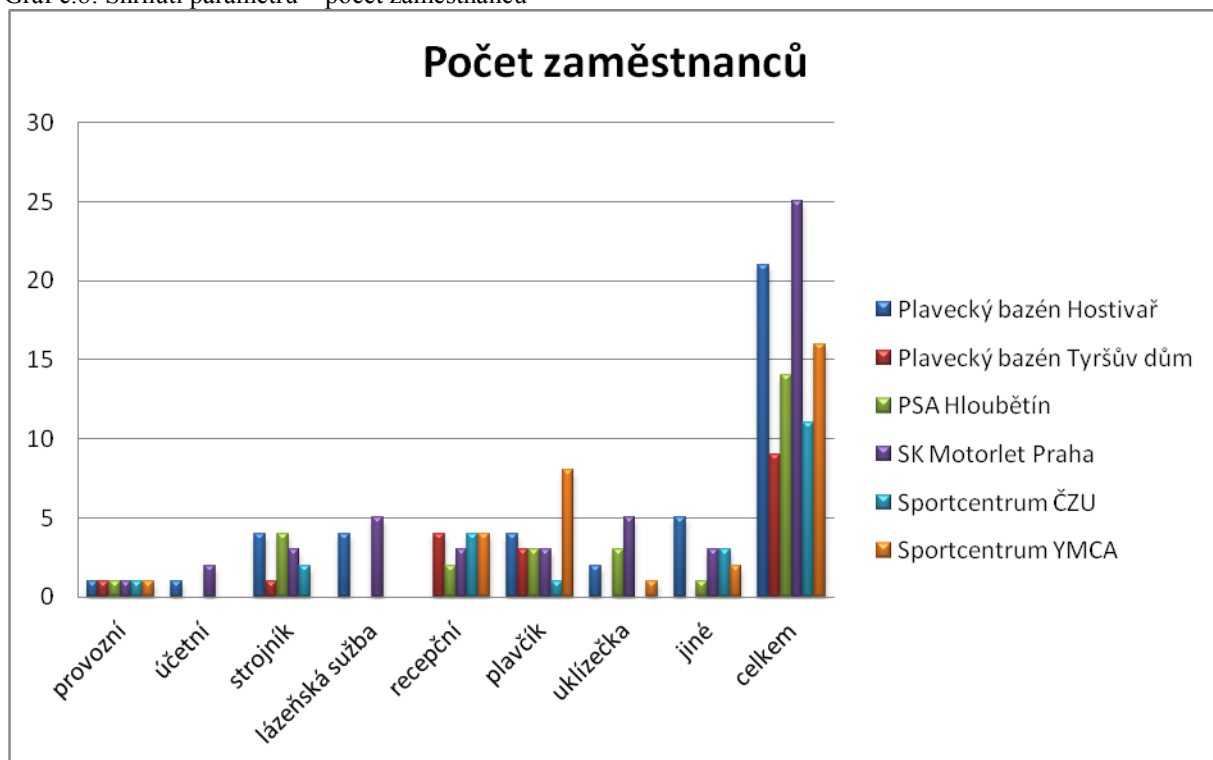
Poslední dva bazény, které zbývají porovnat, jsou bazény PSA Hloubětín a bazén SK Motorlet, které se liší v počtu zaměstnanců o 11 lidí. Tento rozdíl je zvláštní z důvodu, že SK Motorlet je téměř o polovinu menším bazénem, co se týče objemu vody. Jako hlavní důvod tohoto rozdílu bych tedy viděla skutečnost, že bazén SK Motorlet je vlastněn soukromníkem, jak už bylo zmíněno výše.

Tabulka č.37: Shrnutí parametrů – počet zaměstnanců

Počet zaměstnanců								
provozní	účetní	strojník	lázeňská sužba	recepční	plavčík	uklízečka	jiné	celkem
1x	1x	4x	4x	/	4x	2x	plavecká škola - 5x	21
1x	/	1x	/	4x	3x	/	/	9
1x	/	4x	/	2x	3x	3x	vedení- 1x	14
1x	2x	3x	5x	3x	3x	5x	ředitel sp. klubu - 1x ředitel sp. areálu - 1x technolog - 1x	25
1x	/	2x	/	4x	1x	/	tajemník - 1x sekretářka - 1x učitelé/instruktuři - 1x	11
1x	/	/	/	4x	8x - 10x	1x	zaměstnanci fitness centra - 1x jednatelka - 1x personální manažer - 1x	16 - 18

Zdroj: vlastní tvorba

Graf č.8: Shrnutí parametrů – počet zaměstnanců



Zdroj: vlastní tvorba

5.9.4 Porovnání společných parametrů – SWOT analýza

Každý z těchto šesti plaveckých bazénů je něčím specifický, a proto je jasné, že ani jejich SWOT analýza nemůže být stejná. V tabulce č. 39 jsou vypsány parametry, které mají vždy alespoň dva plavecké bazény společné.

Příležitosti a hrozby u mých vybraných plaveckých bazénů jsou u všech bazénů velmi podobné až stejné. A to je dle mého názoru zejména proto, že mluvíme o stejném typu sportovním zařízení, což je krytý plavecký bazén. Tyto příležitosti a hrozby se liší hlavně díky své poloze. Jako například hrozba povodní nemůže být v místě, kde se nevyskytuje žádný vodní tok apod.

Na druhou stranu silné a slabé stránky má každý bazén jiné a žádná z těchto stránek se nevyskytuje zároveň u všech šesti bazénů. Znovu vidím jako hlavní důvod tohoto faktu ten, že společné silné a slabé stránky mají ty bazény, které mají společné znaky, jak je uvedeno v kapitole číslo 4. Protože jak můžeme vidět, například poloha bazénu se vyskytuje u některých bazénů v jeho silných stránkách a u některých bazénů v jeho slabých stránkách. Totéž lze vyzorovat u počtu zaměstnanců.

Tabulka č.38: Shrnutí parametrů – SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<p>Vlastní studna – Plavecký bazén Tyršův dům, Sportcentrum YMCA</p> <p>Vlastník – všichni kromě Sportcentra YMCA</p> <p>Poloha – všichni kromě Plaveckého bazénu Hostivař a PSA Hloubětín</p> <p>Nízký počet zaměstnanců – Plavecký bazén Tyršův dům, Sportcentrum ČZU, PSA Hloubětín</p> <p>Dlouhá otevírací doba – Sportcentrum ČZU a YMCA a PSA Hloubětín</p> <p>Velký prostor pro veřejnost/vysoká využitelnost bazénu – všichni kromě plaveckého bazénu Tyršův dům</p> <p>Nízké ceny vstupného – Plavecký bazén Hostivař a Tyršův dům, Sportcentrum ČZU a PSA Hloubětín (Sportcentrum YMCA – nízké ceny vzhledem k poloze bazénu)</p> <p>Stálý nájemce – Plavecký bazén Tyršův dům, Sportcentrum ČZU a PSA Hloubětín</p> <p>Vysoké dotace – SK Motorlet, Sportcentrum ČZU a Plavecký bazén Tyršův dům</p> <p>Vysoká návštěvnost veřejnosti – Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA</p> <p>Dlouhá historie a tradice – Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA</p>	<p>Poloha bazénu – Plavecký bazén Hostivař a Tyršův dům, PSA Hloubětín</p> <p>Stará budova – Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA, SK Motorlet</p> <p>Velký počet zaměstnanců – Plavecký bazén Hostivař, Sportcentrum YMCA</p> <p>Bazén součástí velkého areálu – Plavecký bazén Hostivař, Sportcentrum ČZU</p>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<p>Rekonstrukce</p> <p>Vyšší dotace</p> <p>Vyšší cena pro veřejnost vzhledem k poloze – Plavecký bazén Tyršův dům, Sportcentrum YMCA</p> <p>Veřejnost – všichni kromě Sportcentra ČZU a Sportcentra YMCA</p>	<p>Nevyužití všech prostor – všichni kromě Plaveckého bazénu Tyršův dům</p> <p>Prodání nemovitosti – všichni kromě Sk Motorlet</p> <p>Nedostatečné dotace</p> <p>Veřejnost – ztráta – všichni kromě Sportcentra ČZU</p> <p>Povodně – Plavecký bazén Tyršův dům a Sportcentrum YMCA</p> <p>Krádeže – Plavecký bazén Hostivař, PSA Hloubětín</p> <p>Ztráta stálého podnájemníka v bazénu – Plavecký bazén Tyršův dům, Sportcentrum ČZU, SK Motorlet</p>

Zdroj: vlastní tvorba

6. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Všechny popisované kryté plavecké bazény v Praze můžeme považovat za fungující bazény, které si s pomocí dotací vydělají na svůj provoz a jsou buď v mírném zisku, nebo se jejich příjmy a náklady rovnají nule. Z provedené analýzy vyplývají výhody a nevýhody, přednosti a nedostatky jednotlivých bazénů a jejich porovnání vůči sobě. Analýza byla provedena na základě polo-strukturovaných rozhovorů, které byly vedeny s jednotlivými zástupci šesti vybraných krytých plaveckých bazénů a analýzy dokumentů.

Z analýzy je vidět, že poloha bazénu nemá významný vliv na návštěvnost bazénu, jelikož každé umístění bazénu má svou výhodu i nevýhodu. Na druhou stranu poloha bazénu velmi ovlivňuje náklady na provoz bazénu, tedy cenu pronájmu nebo nájmu a ceny za energie a vodu.

Všechny analyzované kryté plavecké bazény jsou dlouhé 25m, jinak by ani nebylo možné je porovnávat. Liší se ovšem v objemu, tedy v hloubce a šířce. Tento fakt je zajímavý především proto, že i když je mezi porovnávanými rozdíly někde až 400 m³ rozdíl v jejich objemu, tak náklady na provoz mohou být stejné, jelikož se do nich odráží spousta dalších faktorů.

Zajímavostí je, že PSA Hloubětín používá místo chloru sůl, což by se mohlo na první pohled zdát, že by to mohlo mít velký vliv na chod bazénu i na jeho provoz, ale žádný zásadní rozdíl zde není.

Kryté plavecké bazény jsou zařízení, na kterých je neustále potřeba dělat nějaké úpravy. Z tohoto důvodu je jasné, že nikdy bazén nebude v takovém stavu, kdy není potřeba žádná rekonstrukce. Z analyzovaných bazénů je vidět, že některé bazény jsou modernější svým vzhledem, ale i u nich je neustále co opravovat/rekonstruovat. Na druhou stranu, všechny zmíněné bazény mají technologii bazénu na vysoké úrovni, jinak by vlastně ani nebylo možné bazén provozovat.

Pro bazény, které provozuje soukromý provozovatel, ale jsou ve vlastnictví města nebo nějaké jiné instituce anebo dlouhodobě pronajímají hodiny v bazénu jednomu podnájemci, což jsou čtyři z šesti analyzovaných bazénů, tak pro ně je velmi důležité, aby udržovali dobrý vztah s těmito institucemi.

Žádný bazén v Praze si na sebe nedokáže vydělat tak, aby nepotřeboval dotace, které poskytuje Magistrát hl. m. Prahy, městské části a MŠMT. Bez těchto dotací by ani jeden z analyzovaných bazénů nemohl fungovat. Přestože Sportcentrum YMCA nedostalo v roce 2015 skoro žádné dotace, tak alespoň ta malá část, kterou dostali, byla velmi důležitá.

U analyzovaných bazénů doporučuji zlepšit webové stránky plaveckých bazénů, a to především u Plaveckého bazénu Tyršův dům, Plaveckého bazénu Hostivař, Sportcentra YMCA a Sportcentra ČZU. Internetové stránky slouží jako základní informace pro budoucí návštěvníky, proto je velmi důležité, aby byly dobře dohledatelné a obsahovaly veškeré základní informace. Dalším mým doporučením je rekonstrukce bazénu, zajištění stálého nájemce bazénu na několik budoucích let dopředu a také vytvoření permanentek do bazénů, které je ještě nemají. Také se nabízí otázka dát tyto vstupy do bazénu na slevomatové portály. Všechna tato doporučení by měla přispět k vyšší návštěvnosti bazénu a tedy jeho většímu využití. Také by měla přispět k jeho větším příjmům a tím pádem k tomu, že bazén bude mít prostředky na svůj provoz.

Tato práce samozřejmě nemohla prozkoumat do hloubky všechnu problematiku jednotlivých bazénů. Proto vidím možnosti k dalšímu zkoumání a analýze hned u několika bodů. Především u organizační struktury, kde by šlo porovnat formální strukturu s neformální strukturou, tedy jaké jsou oficiální vztahy dle pracovních smluv a jak to funguje ve skutečnosti. Dále vidím možnost v pokusu získat více ekonomických dat a poté udělat hlubší ekonomickou analýzu bazénů. Myslím si, že možnost získat více těchto dat existuje v případě, že se změní vedení jednotlivých bazénů, které tato data nechtělo poskytnout. V neposlední řadě by samozřejmě šlo do větší hloubky analyzovat problematiku technologie v jednotlivých plaveckých bazénech. Problematika plaveckých bazénů se na první pohled zdá jako malé téma, ale jak je z této práce vidět, je to velmi obsáhlé téma, které poskytuje mnoho možností pro jeho analyzování.

7. POUŽITÁ LITERATURA

1. ASOCIACE PRACOVNÍKŮ A REGENERACÍ A ČESKÁ ASOCIACE WELLNESS. *Marketing a legislativa pro bazény a wellness v období hospodářské recese*. Vyd. 1. Praha, 2012. ISBN 978-80-904904-1-3.
2. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **21**(1/2). ISSN 1211-541X.
3. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **21**(3/4). ISSN 1211-541X.
4. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **21**(5/6). ISSN 1211-541X.
5. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **21**(7/8). ISSN 1211-541X.
6. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **21**(9/10). ISSN 1211-541X.
7. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **21**(11/12). ISSN 1211-541X.
8. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **22**(1/2). ISSN 1211-541X.
9. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **22**(3/4). ISSN 1211-541X.
10. BAZÉN & SAUNA: *Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbusné obory*. Aqua Viva, s.r.o., 2014, **22**(5/6). ISSN 1211-541X.

11. *BAZÉN & SAUNA: Revue pro sauny, bazény, solária, koupaliště, lázně, vodoléčbu, masérny a příbuzné obory.* Aqua Viva, s.r.o., 2014, **22**(7/8). ISSN 1211-541X.
12. *Bazén Hostivař* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://bazen-hostivar.wikina.cz/>.
13. *Bazén Hostivař* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://bazen-hostivar.717.cz/>.
14. BRYSON, J.R.; Daniels, P.W., 2007. *The Handbook of Service Industrials.* USA: Edward Elgar Publishing, Inc. ISBN 978-1-84064-948-2.
15. CIMLER, P. a kol., 2001. *Obchod a služby.* Studijní text. Plzeň: ZČU v Plzni. ISBN 80-7082-795-5.
16. Cleaning Equipment. *Poolcenter.com* [online]. 2014 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.poolcenter.com/poolCleaningEquipment>.
17. ČECHOVSKÁ, Irena (ed.). *Problematika plavání a plaveckých sportů ..* Praha: Karolinum, 2003, 229 s. ISBN 80-246-0637-2.
18. Definition of Marketing. *American Marketing Association* [online]. American Marketing Association, 2012 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing>.
19. *Density & Salinity 3 SEAWATER DENSITY & SALINITY* [online]. In: , University of Southhern California. California, 2013, s. 5 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.msc.ucla.edu/oceanglobe/pdf/densitysalinity/densityintro.pdf>.
20. GRASSEOVÁ, Monika et al. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení.* 1. vyd. Brno: Computer press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
21. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace.* Vyd. 1. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-736-7040-2.
22. JIRSÁK, Vlastimil. *Příručka technika bazénu: Bazén Tyršův dům.* 1. Praha: Studio ELEMENT s.r.o., 2014.
23. KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing Management.* 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

24. LOWENDAHL, B. RM 2005. *Strategic Management of Profesional Service Firms*. Copenhagen : Copenhagen Business School Press. ISBN 87-630-0127-6.
25. Mediterranean Sea. *Encyclopedia Britannica* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09].
Dostupné z: <http://www.britannica.com/place/Mediterranean-Sea>.
26. MILOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
27. *Plavecký a sportovní areál Hloubětín* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.bazenhlobetin.eu/index.html>.
28. Plavecký bazén. *Česká obec sokolská* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.sokol.eu/obsah/5430/plavecky-bazenyumca>.
29. Plavání v bazénu. *Outfanatic.com*[online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.outfanatic.com/kde-sportovat/plavani-v-bazenu>.
30. *Projednávání bazénů v režimu zákona č. 50/1976 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, v platném znění (stavební zákon)* [online]. 2001 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: http://www.kr-jihomoravsky.cz/archiv/linux/metodicke_listy/oupsr/bazeny.htm.
31. REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 184 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
32. RICHARDSON, Susan D, David M DEMARINI, Kogevinas MANOLIS, Fernandez PILAR, Marco ESTHER a . What's in the Pool? A Comprehensive Identification of Disinfection .. *Environmental Health Perspectives* [online]. 2010 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: ProQuest Central marketing a legislativa pro bazény a wellness.
33. *SK Motorlet Praha* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.sk-motorlet.cz/plavecky-bazen>.
34. *Sportcentrum ČZU* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.sportcentrum.czu.cz/?r=4433>.
35. *Sportcentrum YMCA* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.scymca.cz/normy> - http://www.aprcz.cz/pages/osveta/zakony/normy_bazeny_a_atrakce_tisk.pdf.
36. SRB, Vladimír. Bazény. Nepublikovaný text. Praha, 2010.

37. Swimming Pool Equipment and Maintenance Products, 2nd Edition. *PR Newswire* [online]. New York: PR Newswire Association LLC, 2012, 2012-04-10 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z:
<http://search.proquest.com/docview/992967690/abstract/F14B0DBB05D4AC2PQ/7?accountid=15618>.
38. SWOT analýza. *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2005 [cit. 2012-05-25]. Dostupné z:
<http://www.financemanagement.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza>.
39. ŠMÍD, Milan. *NORMY PRO BAZÉNY A BAZÉNOVÉ ATRAKCE* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z:
http://www.aprcz.cz/pages/osveta/zakony/normy_bazeny_a_atrakce_tisk.pdf.
40. ŠMÍD, Milan. *VODNÍ SKLUZAVKY A TOBOGÁNY* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: http://www.aprcz.cz/pages/osveta/zakony/norma_skluzavky.pdf.
41. Teplota vody v bazénu. *VodaPitná.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.vodapitna.cz/index.php/bazeny/104-teplota-vody-v-bazenu>.
42. *Udržba bazenov* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.bazeny-eshop.sk/imageuploads/217/52-99861-udrzba-bazenov-sk.pdf>.
43. *Zákon č. 89/2012 sb., občanský zákoník* [online]. c2012 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast4h2d2.aspx#par2213>.
44. *Zákon č. 238/2011 sb., o stanovení hygienických požadavků na koupaliště, sauny a hygienické limity písku v pískovištích venkovních hracích ploch* [online]. c2011 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z
<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=0&idBiblio=74781&recShow=1&nr=238~2F2011&rpp=15#parCnt>.

8. SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Obrázky

Obrázek 1: Matice SWOT

Obrázek č.2: Plavecký bazén Hostivař

Obrázek č.3: Plavecký bazén Tyršův dům

Obrázek č.4: PSA Hloubětín

Obrázek č.5: SK Motorlet Praha

Obrázek č.6: Sportcentrum ČZU

Obrázek č.7: Sportcentrum YMCA

Tabulky

Tabulka č. 1: Jednotlivé kroky případové studie

Tabulka č. 2: Seznam krytých bazénů

Tabulka č. 3: Seznam krytých plaveckých bazénů

Tabulka č. 4: Seznam aqvaparků na území Hlavního města Prahy

Tabulka č. 5: Seznam bazénů, které nejsou čistě plavecké ani aqvaparky

Tabulka č. 6: shrnutí ekonomických údajů – Plavecký bazén Hostivař

Tabulka č. 7: Otevírací doba pro veřejnost – Plavecký bazén Hostivař

Tabulka č. 8: Ceník vstupného pro veřejnost – Plavecký bazén Hostivař

Tabulka č. 9: Shrnutí ekonomických údajů – Plavecký bazén Tyršův dům

Tabulka č. 10: Otevírací doba pro veřejnost – Plavecký bazén Tyršův dům

Tabulka č. 11: Ceník vstupného pro veřejnost – Plavecký bazén Tyršův dům

Tabulka č. 12: Otevírací doba pro veřejnost – PSA Hloubětín

Tabulka č. 13: Ceník vstupného pro veřejnost – PSA Hloubětín

Tabulka č. 14: Shrnutí ekonomických údajů – SK Motorlet Praha

Tabulka č. 15: Ceník vstupného pro veřejnost – SK Motorlet Praha

Tabulka č. 16: Otevírací doba pro veřejnost – SK Motorlet Praha

Tabulka č. 17: Shrnutí ekonomických údajů – Sportcentrum ČZU

Tabulka č. 18: Ceník vstupného pro veřejnost – Sportcentrum ČZU

Tabulka č. 19: Shrnutí ekonomických údajů – Sportcentrum YMCA

Tabulka č. 20: Otevírací doba pro veřejnost – Sportcentrum YMCA

Tabulka č. 21: Ceník vstupného pro veřejnost – Sportcentrum YMCA

Tabulka č. 22: SWOT analýza – Plavecký bazén Hostivař

Tabulka č. 23: SWOT analýza – Plavecký bazén Tyršův dům

Tabulka č. 24: SWOT analýza – PSA Hloubětín

Tabulka č. 25: SWOT analýza – SK Motorlet

Tabulka č. 26: SWOT analýza – Sportcentrum ČZU

Tabulka č. 27: SWOT analýza – Sportcentrum YMCA

Tabulka č. 28: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Plavecký bazén Hostivař

Tabulka č. 29: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Plavecký bazén Tyršův dům

Tabulka č. 30: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – PSA Hloubětín

Tabulka č. 31: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – SK Motorlet

Tabulka č. 32: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Sportcentrum ČZU

Tabulka č. 33: SWOT analýza : váhy jednotlivých faktorů – Sportcentrum YMCA

Tabulka č. 34: Shrnutí parametrů – znaky bazénu I.

Tabulka č. 35: Shrnutí parametrů – znaky bazénu II.

Tabulka č.36: Shrnutí parametrů – ekonomické údaje

Tabulka č. 37: Shrnutí parametrů – ceny vstupného

Tabulka č.38: Shrnutí parametrů – otevírací doba

Tabulka č.39: Shrnutí parametrů – počet zaměstnanců

Tabulka č.40: Shrnutí parametrů – SWOT analýza

Grafy

Graf č.1: Shrnutí parametrů – velikost bazénů

Graf č.2: Shrnutí parametrů – objem bazénu

Graf č.3: Shrnutí parametrů – náklady

Graf č.4: Shrnutí parametrů – příjmy

Graf č.5: Shrnutí parametrů – ceny vstupného

Graf č.6: Shrnutí parametrů – otevírací doba

Graf č.7: Shrnutí parametrů – počet zaměstnanců

9. PŘÍLOHY

Příloha č. 1 – Seznam všech bazénů na území hlavního města Prahy