



ČÁST 5
NOVÝ PLAVECKÝ
BAZÉN
PROJEKT C
Studie proveditelnosti

Projektový záměr ve formě předběžné studie proveditelnosti zabývající se komplexním řešením střediska Plavecký bazén Příbram.

Část 5 - Nový plavecký bazén - Projekt „C” - Studie příležitostí.

Sportovní zařízení města Příbram, p.o. (projektový tým).

Příbram, 4/2023

Obsah 5. části	
5 Nové středisko Plavecký bazén (Projekt „C”)	141
5.1 Obsah	141
5.2 Úvod	141
5.3 Cíl	141
5.4 Smysl	141
5.5 Vstupní informace a podklady	141
5.6 Úvodní selekce variant	142
5.6.1 Varianty	142
5.6.2 Popis variant	143
5.6.3 Selekce - závěry	150
5.7 Vybrané tematické okruhy	151
5.7.1 Stručný popis podstaty projektu	151
5.7.2 Technické a technologické řešení projektu	153
5.7.3 Harmonogram projektu (odhad)	154
5.7.4 Investiční plán projektu (odhad)	155
5.7.5 Provozní náklady, provozní výnosy	158
5.7.6 Rizika, hrozby, příležitosti	162
5.7.7 Ostatní	163
5.8 Závěrečné porovnání vybraných variant (1 - 4)	164
5.9 Závěrečné posouzení	164
5.10 Závěrečné shrnutí	168
5.11 Závěry	170
5.12 Upozornění a doporučení	172
Přílohy	173

5 Nové středisko Plavecký bazén (Projekt „C“)

5.1 Obsah

Text této části dokumentu (kompletní studie proveditelnosti) je formalizován do samostatné studie příležitostí (Opportunity Study), jejíž součástí je kromě vymezení možností/variant, i jejich prvotní selekce s následným zjednodušeným porovnáním. Jako stěžejní část lze považovat kapitoly č. 5.10 Závěrečné shrnutí, č. 5.11 Závěry, a 5.12 Upozornění a doporučení.

Projekt C je svým obsahem v kooperaci s částmi kompletní SP: Současný stav plaveckého bazénu, Projekt A (Krizový provoz plaveckého bazénu), a Projekt B (Tréninkový bazén).

5.2 Úvod

Tato část dokumentu, obsahově uzpůsobena do studie příležitostí, pokládá určitý základ předinvestiční fázi, v rámci níž je definována co největší řada investičních příležitostí, o nichž lze v této etapě uvažovat jako o potenciálně ekonomicky a společensky únosných. O každém z projektů (variant), obsahuje tato část zatím pouze nejpodstatnější informace a odhady získané bez výrazné analytické argumentace. Zjednodušeně lze říci, že tato část dokumentu (kapitola č. 5) vymezuje reálné možnosti investování před tím, než-li jsou některé z nich zvoleny k podrobnějšímu a tedy nákladnějšímu zpracování, například v podobě předběžné studie proveditelnosti (pre-feasibility) či studie proveditelnosti (feasibility study). Důvodem pro zvolení této úrovně dokumentu je širší problematika, omezené možnosti na straně zpracovatele (čas, finance atd.), závislost na rozhodnutí kompetentních osob (zastupitelé města Příbram), ekonomický stav investora (město Příbram) a jiné.

Výstupem studie příležitostí je první selektovaný soubor potenciálních variant/možností postupu. Tento výstup by měl sloužit jako podkladový materiál pro základní strategické rozhodnutí „jakou cestou se nyní vydat“. Na této křižovatce se se jedná o strategické rozhodnutí zda-li se investor/město Příbram bude držet nastaveného směru (zpracovaná projektová dokumentace, stavební povolení, schválený záměr atd.), nebo se vydá novou cestou. Vybraná cesta by měla následně sloužit jako základní rámcové zadání (pro odborný projektový tým města Příbram) které je nutné detailně rozpracovat.

Strategické rozhodnutí lze vnímat jako odpověď na otázku:

„Bude investor dále využívat současnou projektovou dokumentaci a nastavený směr, či se vydá novou cestou, novým projektem?“

5.3 Cíl

Projekt „C“ si dává za cíl popsat možné varianty s ohledem na základní definované potřeby (investor, provozovatel, atd.), tyto varianty povrchně popsat, provést selekci nejvhodnějších variant, a u nich posoudit vhodnost pro další postup (strategické rozhodnutí).

5.4 Smysl

Smyslem textu, je čtenáře (radní/zastupitele) v dostatečné informační šíři zorientovat napříč danou problematikou - jaké jsou nejreálnější možnosti/varianty dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu - tak aby dokázal svědomitě a informovaně rozhodnout o dalším směřování vybudování nového střediska plavecký bazén, a to ve formě strategického rozhodnutí.

5.5 Vstupní informace a podklady

Mezi vstupní informace lze zařadit:

- dokument „Provozní audit 2018“ (RS Facility s.r.o.)
- dokument „Provozní audit 2023 - aktualizace“ (RS Facility s.r.o.)

- dokument „Současný stav“ (SZM Příbram, p.o)
- dokument „Stavebně technický průzkum 2016“ (ČVUT - Kloknerův ústav)
- zpětnovazební šetření mezi potenciálními dodavateli,
- znalost potřeb: provozovatel, zřizovatel, školská zařízení, sportovní kluby, veřejnost
- a jiné.

5.6 Úvodní selekce variant

Smyslem úvodní selekce variant u projektu C je věcně popsat, a následně vyselektovat nejproveditelnější varianty řešení problematiky, u kterých jsou následně v textu uvedeny nejpodstatnější informace a odhady získané bez výrazné analytické argumentace. Zbylé varianty řešení dále plní funkci odůvodněně zamítnutých řešení, nebo řešení alternativních k preferovaným variantám. Hrají tak roli jakýchsi „náhradníků“, které lze využít v případě, že preferovaná varianta zohledněná v celkovém plánu projektu nebude z předem neznámých důvodů realizovatelná.

Níže popsaná selekce vychází z těchto skutečností, či předpokladů:

- zrušená zakázka na celkovou rekonstrukci a modernizaci aquaparku (důvod: cenová nabídka 405 milionů, což je o 55 milionů více než schválený finanční limit 350 milionů),
- jsou provedeny základní opravné a havarijní zásahy v rámci budovy plavecký bazén, sportovní hala, ubytování (7-8/2023),
- investor má dostatečné provozní, stavebně technické, technologické znalosti o současném stavu budovy,
- investor cítí potřebu vzniklý problém řešit a schvaluje investiční záměr,
- investor počítá s alokací finančního krytí na vybudování nového střediska plavecký bazén - přesná finanční alokace (tzv. finanční strop) bude předložen odborné projektové skupině,
- došlo ke změně politicko společenského prostředí,
- došlo ke změně ekonomické situace investora,
- došlo k situaci energetické krize.

5.6.1 Varianty

V rámci tabulky č. 5.1 jsou uvedeny možné varianty dalšího postupu v problematice nového střediska plavecký bazén. Pro porovnání bylo vybráno těchto 7 variant, kdy některé varianty mají své podvarianty či různé formy. Lze připustit, že existuje nespočet jiných a dalších variant, nicméně pro účely a cíle této studie byly vybrány níže popisované, a to na základě odborných konzultací a brainstormingových setkání.

Varianty se dají ze své podstaty rozřadit do těchto kategorií:

- 1) varianty s využitím současného projektu - A, B
- 2) varianty nového projektu bez využití současného projektu - C, D, E
- 3) varianty založené na myšlence tzv. zelené louky - F, G

Tabulka č. 5.1 Varianty dalšího postup

Kategorie	Označení varianty	Název varianty
1	Varianta A	<u>Rekonstrukce dle plánu B</u>
1	Varianta B	<u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>
2	Varianta C	<u>Nová rekonstrukce</u>
2	Varianta D	<u>Nový bazén</u>
2	Varianta E	<u>Nová budova</u>
3	Varianta F	<u>Stavba na zelené louce</u>
	Varianta F1	<u>Městský bazén</u>
	Varianta F2	<u>Jiný účel</u>

	Varianta F3	<u>Konzervace bazénu</u>
	Varianta F4	<u>Městský bazén s rekreací u venkovního bazénu</u>
3	Varianta G	<u>Kvazi zelená louka</u>

5.6.2 Popis variant

Kapitola č. 5.6.2 svým obsahem věcně popisuje jednotlivé varianty.

Varianta A

Tabulka č. 5.2 Popis varianty A

Varianta A	<u>Rekonstrukce dle plánu B</u>
Základní popis:	Opětovné znovuvypsání zakázky dle projektu (tzv. Plán B).
Investiční nákladovost:	Náklady na výběrové řízení. Náklady na realizaci zakázky.
Provozní nákladovost:	1-2 roky - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 1-2 roky - opravné a údržbové práce. 1-2 roky - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	1-1,5 roku do zahájení stavby (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2-2,5 roku do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu).
Silné stránky:	Platné stavební povolení, Hotová projektová dokumentace. Krátká časová náročnost varianty Využití současné budovy. Návaznost na vybudovanou dopravní a technickou infrastrukturu města. Místní zvykovost.
Slabé stránky:	Dvakrát nevysoutěžený dodavatel. Vysoká cena realizace (405 mil.). Projekt z roku 2016-18, jedenkrát upravovaný.
Příležitosti:	Známa tržní cena realizace stavby (405 mil.).
Rizika, hrozby:	Opětovný nevýběr dodavatele. Vysoké náklady na provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti.
Poznámka:	Schválený limit 350 milionů Kč (neodpovídající trhu). Dojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč).

Varianta B

Tabulka č. 5.3 Popis varianty B

Varianta B	<u>Optimalizovaná rekonstrukce formou etapizace</u>
Základní popis:	Nevypsání zakázky, upravit/optimalizovat projekt a následně vypsát zakázku.
Investiční nákladovost:	Náklady na úpravu projektové dokumentace. Náklady na výběrové řízení. Náklady na realizaci zakázky.
Provozní nákladovost:	2-3 roky - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 2-3 roky - opravné a údržbové práce. 2-3 roky - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	2-3 roky do zahájení stavby (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2-2,5 roku do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu).
Silné stránky:	Využití hotové projektové dokumentace. Středně dlouhý čas. Využití současné budovy. Návaznost na vybudovanou dopravní a technickou infrastrukturu města. Místní zvykovost.
Slabé stránky:	Dvakrát nevysoutěžený dodavatel. Projekt z roku 2016-18, jedenkrát upravovaný. Etapizace s sebou nese vyšší investiční náklady (princip salámové metody).
Příležitosti:	Změna projektu (částečná, omezení). Pravděpodobné snazší získání jednotlivých stavebních povolení. Možná etapizace. Rozhodování o další etapě v průběhu času.
Rizika, hrozby:	Opětovný nevýběr dodavatele. Změna projektu (pouze částečná). Vysoké náklady na provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti.
Poznámka:	Schválený limit 350 milionů Kč (neodpovídající trhu). Dojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč).

Varianta C

Tabulka č. 5.4 Popis varianty C

Varianta C	<u>Nová rekonstrukce</u>
Základní popis:	Nevypsání zakázky, vytvoření nového zadání, studie, projektu.
Investiční nákladovost:	Náklady na projektové práce (zadání, záměr, studie). Náklady na projektovou dokumentaci (DSP, DPS, DZS), případně architektonickou soutěž). Náklady na výběrové řízení. Náklady na realizaci zakázky.
Provozní nákladovost:	4-5 let - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 4-5 let - opravné a údržbové práce. 4-5 let - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	4-5 let do zahájení stavby (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2-2,5 roku do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu).
Silné stránky:	Nové zadání. Projekt současné doby. Investice bude v kooperaci se současnou ekonomickou situací města Příbram. Využití současné budovy. Návaznost na vybudovanou dopravní a technickou infrastrukturu města. Místní zvykovost.
Slabé stránky:	Časová potřeba.
Příležitosti:	Nové zadání. Projekt současné doby. Změna konstrukčního řešení budovy. Etapizace projektu.
Rizika, hrozby:	Vysoké náklady na provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti. Změna legislativy z pohledu dotčených orgánů.
Poznámka:	Nový limit, který bude v kooperaci s rozpočtem města a rozpočtovým výhledem. Nedojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč).

Varianta D

Tabulka č. 5.5 Popis varianty D

Varianta D	<u>Nový bazén</u>
Základní popis:	Nevypsání zakázky, vytvoření nového zadání, studie, projektu. Demolice celého krytého bazénu a výstavba nového na stejném místě.
Investiční nákladovost:	Náklady na projektové práce (zadání, záměr, studie). Náklady na projektovou dokumentaci (DSP, DPS), případně architektonickou soutěž). Náklady na projektovou dokumentaci demolice. Náklady na demoliční práce. Náklady na výběrové řízení. Náklady na realizaci zakázky. Náklady na vyřešení společného provázání se sportovní halou (konstrukce, střecha, plášť).
Provozní nákladovost:	4-5 let - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 4-5 let - opravné a údržbové práce. 4-5 let - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	4-5 let do zahájení stavby (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2-2,5 roku do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu).
Silné stránky:	Nové zadání. Projekt současné doby. Investice bude v kooperaci se současnou ekonomickou situací města Příbram. Návaznost na vybudovanou dopravní a technickou infrastrukturu města. Místní zvykovost.
Slabé stránky:	Časová potřeba. Vysoké finance na demolici a realizaci.
Příležitosti:	Nové zadání. Projekt současné doby.
Rizika, hrozby:	Napojení/svázání budovy s budovou sportovní haly. Nutné řešit napojení na vnější plášť sportovní haly. Vysoké náklady na provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti. Demolice.
Poznámka:	Nutné řešit dopady částečné demolice budovy na sportovní halu. Nový limit, který bude v kooperaci s rozpočtem města a rozpočtovým výhledem. Nedojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč).

Varianta E

Tabulka č. 5.6 Popis varianty E

Varianta E	<u>Nová budova</u>
Základní popis:	Nevypsání zakázky, vytvoření nového zadání, studie, projektu. Demolice části, či celé budovy (krytý bazén, sportovní hala, ubytování) a výstavba nové budovy na stejném místě.
Investiční nákladovost:	Náklady na projektové práce (zadání, záměr, studie). Náklady na projektovou dokumentaci (DSP, DPS), případně architektonickou soutěž). Náklady na projektovou dokumentaci demolice. Náklady na demoliční práce. Zvýšené oproti variantě D. Náklady na výběrové řízení. Náklady na realizaci zakázky. Zvýšené oproti variantě D.
Provozní nákladovost:	4-5 let - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 4-5 let - opravné a údržbové práce. 4-5 let - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	4-5 let do zahájení stavby (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2,5-3 roky do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu).
Silné stránky:	Nové zadání. Projekt současné doby. Investice bude v kooperaci se současnou ekonomickou situací města Příbram. Nové kompletní sportoviště (plavecký bazén, sportovní hala, ubytování). Návaznost na vybudovanou dopravní a technickou infrastrukturu města. Místní zvykovost.
Slabé stránky:	Časová potřeba. Vysoké finance na demolici a realizaci.
Příležitosti:	Nové zadání. Projekt současné doby. Vyřešení problematiky sportovní haly a ubytování.
Rizika, hrozby:	Vysoké náklady na provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti. Demolice.
Poznámka:	Nový limit, který bude v kooperaci s rozpočtem města a rozpočtovým výhledem. Nedojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč).

Varianta F

Tabulka č. 5.7 Popis varianty F

Varianta F	<u>Stavba na zelené louce</u>
Základní popis:	Nevypsání zakázky, vytvoření nového zadání, studie, projektu na jiném místě v Příbrami. Varianta F1: Plavecký bazén zanechat pouze jako městský bazén, sanovat ho a provizorně opravit na dobu dalšího fungování. Varianta F2: Plavecký bazén nezanechávat a využít ho pro jiný účel, včetně sanace a provizorní opravy na nový způsob využití. Varianta F3: Plavecký bazén uzavřít, tzv. ho konzervovat. Varianta F4: Plavecký bazén zanechat pouze jako městský bazén (včetně nutných oprav), a vybudovat rekreační část v areálu venkovního bazénu.
Investiční nákladovost:	Náklady na zajištění místa (vyčlenění nebo nákup vhodného pozemku). Náklady na přípojky. Náklady na projektové práce (zadání, záměr, studie). Náklady na projektovou dokumentaci (DSP, DPS, DZS), případně architektonickou soutěž). Náklady na výběrové řízení. Náklady na realizaci zakázky. Ostatní náklady dle různých variant (F1-F4).
Provozní nákladovost:	5-6 let - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 5-6 let - opravné a údržbové práce. 5-6 let - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	5-6 let do zahájení stavby (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2 roky do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu).
Silné stránky:	Nové zadání. Projekt současné doby. Investice bude v kooperaci se současnou ekonomickou situací města Příbram. Jednodušší stavba na zelené louce. Provoz současného bazénu po dobu rekonstrukce.
Slabé stránky:	Časová potřeba. Náklady na realizaci energetických přípojek. Náklady na připojení k dopravní a technické infrastruktuře města. Vhodný pozemek. Vyřešit současné stavebně-technické problémy současné budovy (ať už s ní bude jakýkoliv záměr).
Příležitosti:	Nové zadání. Projekt současné doby. Zelená louka.
Rizika, hrozby:	Vysoké náklady na provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti. Provozování budovy navíc. Jiné místo (problém pro školy a plavecký klub).
Poznámka:	Nový limit, který bude v kooperaci s rozpočtem města a rozpočtovým výhledem. Nedojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč).

Varianta G

Tabulka č. 5.8 Popis varianty G

Varianta G	<u>Kvazi zelená louka</u>
Základní popis:	Nevypsání zakázky, vytvoření nového zadání, studie, projektu na místě současného venkovního bazénu. Nový provoz namísto současného plaveckého bazénu (např. sportovní hala).
Investiční nákladovost:	Náklady na projektové práce (zadání, záměr, studie) nového bazénu. Náklady na projektovou dokumentaci (DSP, DPS, DZS), případně architektonickou soutěž nového bazénu. Náklady na výběrové řízení nového bazénu. Náklady na realizaci zakázky nového bazénu. Náklady na projektové práce (zadání, záměr, studie) současné budovy. Náklady na projektovou dokumentaci (DSP, DPS, DZS), případně architektonickou soutěž současné budovy. Náklady na výběrové řízení současné budovy. Náklady na realizaci zakázky současné budovy.
Provozní nákladovost:	4-5 let - ztráty z provozu plaveckého bazénu. 4-5 let - opravné a údržbové práce. 4-5 let - riziko havarijních stavů.
Časová náročnost:	4-5 let do zahájení stavby nového bazénu (tzn. od této doby do zahájení stavby). 2 roky do zahájení provozu (tzn. od zahájení stavby do otevření provozu). Následně čas pro vybudování nového provozu na místě současného provozu.
Silné stránky:	Nové zadání. Projekt současné doby. Investice bude v kooperaci se současnou ekonomickou situací města Příbram. Stavba v místě vedle současného bazénu. Omezený provoz současného bazénu po dobu rekonstrukce. Není realizován tréninkový bazén (snížené investiční náklady). Možnost velikosti 50m bazénu. V rámci budování nového provozu na místě venkovního bazénu odpadá riziko/nejistota v rámci neodkrytých částí budovy současného plaveckého bazénu.
Slabé stránky:	Časová potřeba. Vyřešit stavebně-technické problémy současné budovy (ať už s ní bude jakýkoliv záměr). Náklady na nový projekt. Zvýšená návštěvnost v místě užitku - parkování.
Příležitosti:	Nové zadání. Projekt současné doby. Plavání v současném bazéně do doby rekonstrukce.
Rizika, hrozby:	Vysoké náklady na současný provoz plaveckého bazénu. Uzavření plaveckého bazénu z důvodu nefunkčnosti. Provozování budovy navíc. Zvýšená návštěvnost v místě užitku - významně nedostačující kapacita parkování.

Poznámka:	Nový limit, který bude v kooperaci s rozpočtem města a rozpočtovým výhledem. Nedojde k využití finančních prostředků za projektové práce a související poradenské činnosti (16 milionů Kč). Varianta bez tréninkového bazénu.
------------------	---

5.6.3 Selekce - závěry

V rámci tabulky č. 5.9 jsou uvedeny závěry a odůvodnění u veškerých popisovaných variant.

Pro doplnění je dobré uvést, že důvodem k vyřazení projektu (varianty) v této fázi přípravy může být například přílišná kapitálová náročnost, vysoká časová náročnost, či jiný důležitý aspekt. V rámci (úvodní) selekce se jedná o tyto rozhodující parametry:

- lokalita: současné místo plaveckého bazénu (zvykovost, napojení na provoz SZM atd.),
- přístupnost energetických přípojek (vodní vrt, dostupnost všech ostatních atd.),
- co nejnižší investiční náklady (veškeré předpokládané hlavní, vedlejší a ostatní náklady),
- co nejnižší časová náročnost (čas do doby realizace, čas realizace stavby),
- nutnost řešení stavu současné budovy (využitelnost budovy).

Tabulka č. 5.9 Selekce, závěry

Varianta	Závěr	Odůvodnění
Varianta A	Doporučujeme k dalšímu posouzení.	Nejnižší časová potřeba, stavební povolení, hotová PD včetně vyjádření dotčených orgánů, znalost ceny.
Varianta B	Doporučujeme k dalšímu posouzení.	Snesitelná časová potřeba, snazší získání stavebního povolení, možné úpravy a etapizace projektu v rámci hotové PD.
Varianta C	Doporučujeme k dalšímu posouzení.	Nový projekt - nové možnosti, využití současné budovy, lze realizovat zakázku levněji než v rámci projektu A, B.
Varianta D	Nedoporučujeme k dalšímu posouzení.	Demolice přináší zvýšené náklady na realizaci, problematika propojení plaveckého bazénu se sportovní halou.
Varianta E	Nedoporučujeme k dalšímu posouzení.	Demolice přináší zvýšené náklady na realizaci, problematika propojení plaveckého bazénu se sportovní halou.
Varianta F	Nedoporučujeme k dalšímu posouzení.	Vysoká investiční nákladovost, jiné umístění (lokalita) bazénu, dva provozy bazénového typu a jiné (dle F1, F2, F3, F4).
Varianta G	Doporučujeme k dalšímu posouzení.	Nový projekt - nové možnosti, využití současné budovy, lze realizovat zakázku levněji než v rámci projektu A, B. Nové využití současné budovy plaveckého bazénu. Bez investice na realizaci tréninkového bazénu.

Na základě provedeného věcného popisu jednotlivých variant lze doporučit pro strategické rozhodnutí tyto varianty:

Tabulka č. 5.10 Vybrané varianty

Varianta A	<u>Rekonstrukce dle plánu B</u>	Nejnižší časová potřeba, stavební povolení, hotová PD včetně vyjádření dotčených orgánů, znalost ceny.
Varianta B	<u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>	Snesitelná časová potřeba, snazší získání stavebního povolení, možné úpravy a etapizace projektu v rámci hotové PD.
Varianta C	<u>Nová rekonstrukce</u>	Nový projekt - nové možnosti, využití současné budovy, lze realizovat zakázku levněji než v rámci projektu A, B.
Varianta G	<u>Kvazi zelená louka</u>	Nový projekt - nové možnosti, využití současné budovy, lze realizovat zakázku levněji (v případě stanovení limitu) než v rámci projektu A, B. Nové využití současné budovy plaveckého bazénu. Bez investice na realizaci tréninkového bazénu.

5.7 Vybrané tematické okruhy

Vzhledem k důležitosti a významnosti problematiky jsou v rámci projektu C vybrány 4 varianty (A, B, C, G), které jsou v následujícím textu povrchově popsány, a to z pohledu těchto tematických okruhů: Stručný popis podstaty projektu, Technické a technologické řešení projektu, Harmonogram projektu, Investiční plán projektu.

Ostatní tematické kapitoly, jako například: Analýza trhu, Odhad poptávky, Marketingová strategie, Marketingový mix, Management projektu a řízení lidských zdrojů, Dopad projektu na životní prostředí, Zajištění dlouhodobého majetku, Finanční plán a analýza projektu, Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu, Provozně ekonomická analýza, Řízení rizik (citlivostní analýza) a další nejsou ve studii této úrovně řešeny. Důvodem je neexistence dostatku odborných a konkrétních informací, které by sloužily pro relevantní posouzení, porovnání či analýzu jednotlivých variant. V případě odhadování těchto důležitých a citlivých informací by mohlo dojít k významnému zkreslení variant, a tím i výsledku celé studie příležitostí.

5.7.1 Stručný popis podstaty projektu

Tabulka č. 5.11 Vybrané varianty - Stručný popis podstaty projektu

Varianta A - <u>Rekonstrukce dle plánu B</u>
<p>Smyslem varianty A je využít hotovou projektovou dokumentaci (tzv. plán B) a platné stavební povolení, které s sebou nese možnost znovuvypsání veřejné zakázky. Před samotným opětovným vypsáním zakázky je nutné zohlednit důvody, proč byla nabídková cena překročena o cca 55 milionů Kč a proč podala cenovou nabídku pouze jedna společnost. Informace ze zpětnovazebního dotazování jsou uvedeny v rámci 1. části dokumentu studie proveditelnosti.</p> <p>Hlavní myšlenkou je rekonstrukce současné budovy ve smyslu projektové dokumentace (tzv. plán B), kdy součástí realizace stavebních prací má být: rekonstrukce zázemí (strojovna, technické zázemí atd.) a bazénové haly (šatny, velký bazén, malý bazén, sauna, pára), přístavba vstupní haly a relaxačního světa (vířivky, tobogány, vodní svět, dětské brouzdaliště atd.).</p> <p>Poskytované služby: plavání (malý, velký bazén), sauna (2 saunové kabiny), pára (2 parní kabiny), relaxační svět (vodní atrakce, tobogány, vířivky, dětské prvky).</p>
Varianta B - <u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>
<p>Smyslem varianty B je využít hotovou projektovou dokumentaci a upravit/optimalizovat¹ ji do podoby, která bude finančně a provozně únosná. Optimalizací PD je myšleno její rozetapizování do</p>

¹ Poznámka: optimalizaci/úpravu PD je možné řešit formou "rozdělením projektu na 3 části" - velmi zjednodušeně řečeno. Každá část musí mít vlastní stavební povolení.

několika na sebe navazujících etap (rekonstrukce plaveckého bazénu/relaxační svět/tobogány). Součástí optimalizace by mělo být zohlednění požadavků na snížení provozní náročnosti (např. energetická úsporná opatření), nebo alespoň prověření jejich možnost. V návaznosti na již vydané stavební povolení pro celkovou rekonstrukci je předpoklad jednoduššího získání stavebních povolení pro jednotlivé etapy.

Hlavní myšlenkou je rekonstrukce současné budovy ve smyslu optimalizované projektové dokumentace, kdy součástí realizace stavebních prací má být: rekonstrukce zázemí (strojovna, technické zázemí atd.) a bazénové haly (šatny, velký bazén, malý bazén, sauna, pára), přístavba vstupní haly a relaxačního světa (vířivky, tobogány, vodní svět, dětské brouzdaliště atd.) - to vše v několika navazujících etapách.

Poskytované služby: 1. etapa - plavání (malý, velký bazén), sauna (2 saunové kabiny), pára (1 parní kabina), 2. etapa - relaxační svět (vodní atrakce, příprava na tobogány, vířivky, dětské prvky, 1 parní kabina), 3. etapa - tobogány.

Varianta C - Nová rekonstrukce

Smyslem varianty C je zakázku opětovně nevypisovat, projektovou dokumentaci a stavební povolení nevyužívat. Dále vytvořit nové zadání, které půjde běžným procesem: studie - projektová dokumentace - realizace. Nové zadání by mělo zohledňovat finanční, prostorové, stavební a další podmínky města Příbram.

Hlavní myšlenkou je rekonstrukce současné budovy ve smyslu nové projektové dokumentace, která s sebou nese nové možnosti: např. změna konstrukčního řešení budovy (částečná demolice atd.), alternativní energetické zdroje a jiné. Součástí rekonstrukce, respektive vybudování nového plaveckého bazénu, by mělo být: rekonstrukce zázemí (strojovna, technické zázemí atd.) a bazénové haly (šatny, velký bazén, malý bazén, sauna, pára).

Poskytované služby: nelze v současné době plně identifikovat - vyjde z nového zadání. Nicméně je nutné počítat minimálně s těmito službami: plavání (malý, velký bazén), sauna, pára. Případně s provozně jednoduchými rekreačními prvky. Dále je počítáno s rozsáhlým gastro provozem.

Poznámka: Spojení varianty C a případného tréninkového (výukového) bazénu se jeví jako ideální možnost pro splnění základních potřeb plaveckého klubu a provozovatele (navýšení počtu drah, soustavná možnost plavání - během rekonstrukce).

Varianta G - Kvazi zelená louka

Smyslem varianty G je zakázku opětovně nevypisovat, projektovou dokumentaci a stavební povolení nevyužívat. Dále vytvořit nové zadání na realizaci nového bazénu v místě současného venkovního plaveckého bazénu (zrušení venkovního bazénu²), které bude probíhat běžným způsobem: studie - projektová dokumentace - realizace. Nové zadání by mělo zohledňovat finanční, prostorové, stavební a další podmínky města Příbram. Následně realizovat druhý projekt, který bude řešit nový provoz namísto současného provozu plaveckého bazénu. Jako nejideálnější možnost nového provozu se jeví vybudování sportovní haly.

Hlavní myšlenkou je vybudování nového plaveckého bazénu na místě současného venkovního bazénu (50m bazén), a následně rekonstrukce současné budovy do nového provozu (např. sportovní hala). Veškeré budování a rekonstrukce je ve smyslu nové projektové dokumentace, která s sebou nese nové možnosti: např. změna konstrukčního řešení budovy, alternativní energetické zdroje a jiné.

Součástí vybudování nového bazénu na místě venkovního bazénu by mělo být: zázemí (strojovna, technické zázemí, zázemí pro zaměstnance atd.), bazénová hala (šatny, velký bazén, malý bazén, sauna, pára).

Součástí rekonstrukce současného plaveckého bazénu by mělo být: rekonstrukce zázemí (strojovna, technické zázemí atd.) a bazénové haly (nový provoz - nové služby).

Poskytované služby: nelze v současné době plně identifikovat - vyjde z nového zadání. Nicméně je nutné počítat minimálně s těmito službami: plavání (malý, velký bazén), sauna, pára. Případně s provozně jednoduchými rekreačními prvky.

Poznámka: Vzhledem k tomu, že v rámci varianty G odpadá nutnost vybudování tréninkového bazénu (pro možnost plavání během rekonstrukce) je nutné však zohlednit další základní potřebu provozovatele (navýšení počtu plaveckých drah), a to v rámci nového plaveckého bazénu.

² Zrušení venkovního plaveckého bazénu musí mít své pevné opodstatnění: finanční, společenské, provozní atd.

5.7.2 Technické a technologické řešení projektu

Tabulka č. 5.12 Vybrané varianty - Technické a technologické řešení projektu

Varianta A - <u>Rekonstrukce dle plánu B</u>
Technické a technologické řešení v rámci varianty A je řešeno v rámci kompletní projektové dokumentace - tzv. plán B. Dispoziční řešení je uvedeno jako příloha č. 5.1 - vybrané části PD (Půdorysy PP1, NP1, NP2, NP3).
Varianta B - <u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>
Technické a technologické řešení v rámci varianty B je řešeno v rámci kompletní projektové dokumentace - tzv. plán B, kdy je nutné uvést, že v rámci optimalizace PD by se jednalo o změny v technickém a technologickém řešení. Návrh etapizovaného dispozičního řešení je uveden jako příloha č. 5.2 - vybrané části PD (Půdorysy PP1, NP1, NP2, NP3).
Varianta C - <u>Nová rekonstrukce</u>
Technické a technologické řešení v rámci varianty C není na této úrovni studie řešeno. Pro případné projektování by však mělo být počítáno s technickým a technologickým řešením odpovídající novému zadání (odborný projektový tým). Lze poznamenat, že v rámci nového projektování se otevírá nová škála možností, a to od změn konstrukčního řešení současné budovy (demolice vs. zanechání), až po nejnovější energetické zdroje atd. Návrh dispozičního řešení není na této úrovni studie řešený. Varianta C má nespočet možných druhů podvariant. Ideální varianta C by měla být předložena odbornou projektovou skupinou (ke schválení). <i>Poznámka: Spojení varianty C a případného tréninkového (výukového) bazénu se jeví jako ideální možnost pro splnění základních potřeb plaveckého klubu a provozovatele (navýšení počtu drah, soustavná možnost plavání - během rekonstrukce).</i>
Varianta G - <u>Kvazi zelená louka</u>
Technické a technologické řešení v rámci varianty "G" není na této úrovni studie řešeno. Pro případné projektování by však mělo být počítáno s technickým a technologickým řešením odpovídající novému zadání (odborný projektový tým). Lze poznamenat, že v rámci projektování nového bazénu na místě současného venkovního bazénu se otevírá nová škála možností v podobě stavby nízkonákladového provozu, či použití nejnovějších energetických zdrojů. Návrh dispozičního řešení není na této úrovni studie řešený. Varianta G má nespočet možných druhů podvariant. Ideální varianta G by měla být předložena odbornou projektovou skupinou. Zároveň se naskytuje možnost změny konstrukčního řešení současné budovy (demolice X zanechání) a její úprava pro jiný nový provoz. Součástí nového provozu v budově by mělo být vyřešení ostatních problematik (šatny, ubytování atd.). <i>Poznámka: Vzhledem k tomu, že v rámci varianty G odpadá nutnost vybudování tréninkového bazénu (pro možnost plavání během rekonstrukce) je nutné však zohlednit další základní potřebu provozovatele (navýšení počtu plaveckých drah), a to v rámci nového plaveckého bazénu.</i>

5.7.3 Harmonogram projektu (odhad)

Tabulka č. 5.13 Vybrané varianty - Harmonogram projektu

Varianta A - <u>Rekonstrukce dle plánu B</u>	
1-1,5 roku do zahájení stavby.	Vypsání výběrového řízení, výběrové řízení, vyhodnocení výběrového řízení, administrativní záležitosti (podpis smlouvy atd.), předání staveniště.
2-2,5 roku stavebních prací.	Zahájení stavby, průběh stavby, dokončení stavby, zkušební provoz.
4 roky do zahájení provozu. ³	Oficiální zahájení provozu.
Varianta B - <u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>	
2-3 roky do zahájení stavby.	Úprava/optimalizace projektové dokumentace, stavební povolení, vypsání výběrového řízení, výběrové řízení, vyhodnocení výběrového řízení, administrativní záležitosti (podpis smlouvy atd.), předání staveniště.
2-2,5 roku stavebních prací v rámci 1. etapy. ⁴	Zahájení stavby, průběh stavby, dokončení stavby, zkušební provoz.
5,5 let do zahájení provozu. Následně čas pro realizaci etapy č. 2 a etapy č. 3.	Oficiální zahájení provozu.
Varianta C - <u>Nová rekonstrukce</u>	
4-5 let do zahájení stavby.	Nové zadání, příprava záměru, stavebně-architektonická studie, projektová dokumentace (DSP, DPS), případně architektonická soutěž, vypsání výběrového řízení, výběrové řízení, vyhodnocení výběrového řízení, administrativní záležitosti (podpis smlouvy atd.), předání staveniště.
2-2,5 roku stavebních prací. ⁵	Zahájení stavby, průběh stavby, dokončení stavby, zkušební provoz.
7,5 let do zahájení provozu.	Oficiální zahájení provozu.
Varianta G - <u>Kvazi zelená louka</u>	
4-5 let do zahájení stavby (nového bazénu)	Nové zadání, příprava záměru, stavebně-architektonická studie, projektová dokumentace (DSP, DPS), případně architektonická soutěž, vypsání výběrového řízení, výběrové řízení, vyhodnocení výběrového řízení, administrativní záležitosti (podpis smlouvy atd.), předání staveniště.
2 roky do zahájení provozu.	Zahájení stavby, průběh stavby, dokončení stavby, zkušební provoz.

³ Ve všech variantách (A, B, C, G) je vždy počítáno s nejvyšší časovou náročností.

⁴ V rámci varianty B je počítáno (pro zjednodušení) pouze s první investiční etapou.

⁵ V rámci varianty C je počítáno (pro zjednodušení) pouze s jednou investiční etapou.

7 let do zahájení provozu. Následně čas pro vybudování nového provozu na místě současného provozu plaveckého bazénu.	Oficiální zahájení provozu.
---	-----------------------------

Je zřejmé, že v rámci harmonogramu je mnoho vlivů a faktorů, které se v průběhu času mění. Návrhy časových rozmezí by měly být brány s dostatečnou rezervou. Dále je nutné poznamenat, že časové údaje „do zahájení stavby“ jsou počítány od současnosti (datum odevzdání dokumentu). Další časové údaje „do zahájení provozu“ jsou počítány od zahájení stavby do zahájení provozu.

Ve smyslu parametru času se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta A. Následně varianta B, G a C (v tomto pořadí). U variant C a G se jedná o minimální rozdíl (0,5 roku), což s ohledem na množství vlivů a faktorů nelze považovat jako rozdílové.

5.7.4 Investiční plán projektu (odhad)

Tabulka č. 5.14 Vybrané varianty - Investiční plán projektu⁶

Varianta A - Rekonstrukce dle plánu B
Investiční náklady (hlavní): - 405 mil. - Realizace stavby ⁷
Odhadovaná částka za investici: 405 milionů Kč
Neinvestiční náklady (vedlejší): - 5 mil. - Dovybavení provozu - 10,5 mil - Provoz plaveckého bazénu do doby rekonstrukce (1,5 roku x 7 mil.) ⁸ - 5 mil. - Opravné a údržbové práce zajišťující provoz (+havarijní stavy)
Odhadovaná částka za vedlejší náklady spojené s investicí: 20,5 milionu Kč
Ostatní náklady (ostatní): - 16 mil. - Projektová dokumentace - 2 mil. - Související práce
Celkem: 425,5 milionu Kč (investiční a neinvestiční náklady) 18 milionů Kč (ostatní náklady - již vynaložené)
Finanční náročnost varianty A je odhadována na 425,5 milionu Kč, od nyní (bez tréninkového bazénu)
Varianta B - Optimalizovaná rekonstrukce
Investiční náklady (hlavní): - 275 mil. - Realizace stavby - 1. etapa - 100 mil. - Realizace stavby - 2. etapa - 30 mil. - Realizace stavby - 3. etapa ⁹
Odhadovaná částka za investici (1. etapa): 275 milionů Kč
Neinvestiční náklady (vedlejší):

⁶ Veškeré finanční odhady jsou zpracovávány v roce 2023. Je nutné počítat se vývojem inflace a trhu.

⁷ Pro porovnání byla vybrána nabídková cena ze zrušeného VŘ. Finální, nově vysoutěžená, nabídková cena může mít odchylky. Od této ceny se odvíjí i následné další odhady u všech variant, kdy tyto odhady byly podrobeny odborné konzultaci.

⁸ Byla standardizována částka 7 milionu Kč za rok (ztráta z provozu).

⁹ Bylo vycházeno z částky nabídkové ceny ze zrušeného VŘ.

<ul style="list-style-type: none"> - 3 mil. - Dovybavení provozu - 1. etapa - 1,5 mil. - Dovybavení provozu - 2. etapa - 0,5 mil. - Dovybavení provozu - 3. etapa - 21 mil. - Provoz plaveckého bazénu do doby rekonstrukce (1.etapa) (3 roky x 7 mil.) - 8 mil. - Projektování etapizace - 20,25 mil. - Etapizace¹⁰ (13,75 / 5 / 1,5) - 8 mil. - Opravné a údržbové práce zajišťující provoz (+ havarijní stavy) <p><i>Poznámka: etapizace s sebou nese zvýšené náklady na zhotovení jednotlivých etap, oproti realizaci akce najednou. Pro reálnost byla použita výše 5 % zvýšených nákladů z celkové realizace.</i></p>
Odhadovaná částka za vedlejší náklady spojené s investicí (1. etapa): 53,75 milionů Kč
<p>Ostatní náklady (ostatní):</p> <ul style="list-style-type: none"> - 16 mil. - Projektová dokumentace - 2 mil. - Související práce - 66 mil. - Tréninkový bazén (vč. projektových prací)¹¹
<p>Celkem:</p> <p>328,75 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) - 1. etapa (bez tréninkového bazénu)</p> <p>394,75 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) - 1. etapa (včetně tréninkového bazénu)</p> <p>106,5 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) - 2. etapa</p> <p>32 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) - 3. etapa</p> <p>18 milionů Kč (ostatní náklady - již vynaložené)</p>
Finanční náročnost varianty B (1.etapa) je odhadována na 328,75 milionů Kč, od nyní (+ 66 milionů Kč za tréninkový bazén)
Varianta C - Nová rekonstrukce
<p>Investiční náklady (hlavní):</p> <ul style="list-style-type: none"> - 200-230 mil. - Realizace stavby¹²
Odhadovaná částka za investici: 230 milionů Kč
<p>Neinvestiční náklady (vedlejší):</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5 mil. - Dovybavení provozu - 35 mil. - Provoz plaveckého bazénu do doby rekonstrukce - 23 mil. - Projektová dokumentace¹³ - 2 mil. - Související práce - 10 mil. - Opravné a údržbové práce zajišťující provoz (+havarijní stavy)
Odhadovaná částka za vedlejší náklady spojené s investicí: 75 milionů Kč
<p>Ostatní náklady (ostatní):</p> <ul style="list-style-type: none"> - 16 mil. - Projektová dokumentace - 2 mil. - Související práce

¹⁰ Jedná se o „prodražení“ realizace v případě etapizace zakázky. Byla stanovena částka 5 % z celkové investice (405 mil.), která je rozdělena na 3 etapy.

¹¹ V rámci projektu „B“ kompletního projektu byla odhadovaná výše investice na realizaci tréninkového bazénu ve výši 58-63 milionů Kč (+ 6 mil. na realizaci projektové dokumentace). Pro zjednodušení je v následujícím textu vycházeno z předpokladu realizace tréninkového bazénu ve výši 66 milionů Kč (vč. PD).

¹² Byla stanovena odhadovaná částka 200-230 milionů Kč za realizaci, která vychází: a) z předpokladu realizace rekonstrukce objemové části současného provozu (z „nevysoutěžené“ realizace za 405 mil. Kč), b) odborných konzultací, c) z předpokladu použití vyššího rozsahu úsporných technologií, d) z předpokladu rizika více-prací atd. Nové zadání může však tuto částku limitovat na jiné úrovni (vyšší, či nižší). V rámci dalšího textu je počítáno s částkou 230 milionů Kč.

¹³ Veškeré projektové práce jsou určeny ve výši 10 % z celkové realizace zakázky (předpokládané) - finální cena bude určena VR.

- 66 mil. - Tréninkový bazén (vč. projektových prací)
Celkem: 305 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) (bez tréninkového bazénu) 371 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) (včetně tréninkového bazénu) 18 milionů Kč (ostatní náklady - již vynaložené)
Finanční náročnost varianty C je odhadována na 305 milionů Kč, od nyní. (+ 66 milionů Kč za tréninkový bazén)
Varianta G - <u>Kvazi zelená louka</u>
<i>1. část - Vybudování nového bazénu na místě současného venkovního</i>
Investiční náklady (hlavní): - 250-280 mil. - Realizace stavby ¹⁴
Odhadovaná částka za investici: 280 milionů Kč
Neinvestiční náklady (vedlejší): - 5 mil. - Dovybavení provozu - 49 mil. - Provoz plaveckého bazénu do doby rekonstrukce - 34 mil. - Projektová dokumentace na vybudování nového bazénu (včetně trojdráhy) - 2 mil. - Související práce - 12 mil. - Opravné a údržbové práce zajišťující provoz (+havarijní stavy)
Odhadovaná částka za vedlejší náklady spojené s investicí (1. část): 102 milionů Kč
Ostatní náklady (terciální): - 16 mil. - Projektová dokumentace - 2 mil. - Související práce - 40 mil. - Plavecká troj-dráha (součástí budovy) - cena vč. proj. prací
Celkem: 382 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) 422 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) (včetně plavecké trojdráhy) 18 milionů Kč (ostatní náklady - již vynaložené)
Finanční náročnost varianty G (1. část) je odhadována na 382 milionů Kč, od nyní. (+ 40 milionů Kč na realizaci trojdráhy)
<i>2. část - Přebudování současného plaveckého bazénu na sportovní halu</i>
Investiční náklady (hlavní): - 100 mil. - Realizace stavby nového provozu místo současného plaveckého bazénu
Neinvestiční náklady (vedlejší): - 2 mil. - Dovybavení provozu - 10 mil. - Projektová dokumentace na vybudování nového provozu - 1 mil. - Související práce
Ostatní náklady (ostatní): - 8 mil. ubytování a zázemí pro sportovní halu

¹⁴ Byla stanovena odhadovaná částka 250-280 milionů Kč za realizaci, která vychází: a) z předpokladu realizace budování objemové části současného provozu (z „nevysoutěžené“ realizace za 405 mil. Kč), b) odborných konzultací, c) z předpokladu použití vyššího rozsahu úsporných technologií, d) z předpokladu víceprací spojených se zrušením/předěláním venkovního bazénu atd. Nové zadání může však tuto částku limitovat na jiné úrovni (vyšší, či nižší). V rámci dalšího textu je počítáno s částkou 280 milionů Kč.

Celkem:
113 milionů Kč (investiční a neinvestiční náklady) (budování sportovní haly)
8 milionů Kč (ostatní náklady - ubytování, zázemí sportovní haly)

Finanční náročnost varianty G (2. část) je odhadována na 113 milionů Kč, od nyní. (+ 8 milionů na opravy - ubytování, zázemí současné sportovní haly)

Je zřejmé, že v rámci odhadu investiční náročnosti tak velké realizace, jako je rekonstrukce/vybudování plaveckého bazénu, je mnoho vlivů a faktorů, které se v průběhu času mění. Návrhy investiční a neinvestiční náročnosti jednotlivých variant by měly být brány s dostatečnou rezervou. Dále je nutné poznamenat, že investiční rozhodnutí je přímo vázané na stanoveném finančním limitu investora.

Ve smyslu parametru investičních nákladů (hlavní, vedlejší) se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta C, a to za předpokladu stanovení investičního limitu 230 mil. (případně nižší). Následně varianta B, G a A (v tomto pořadí).

5.7.5 Provozní náklady, provozní výnosy

Z důvodu neexistence dostatek odborných a konkrétních informací, na základě kterých by mohlo dojít k realizaci provozně ekonomické analýzy, jsou v rámci kapitoly popsány základní teze zaměřující se na provozní náklady a provozní výnosy provozu bazénového typu. Ty vycházejí z odborných konzultací a provozních zkušeností. Jedná se tak spíše o základní a věcnou úvahu, na základě zkušeností s provozem plaveckého bazénu Příbram, konzultací s provozovateli jiných plaveckých bazénů, projektanty a technology bazénových provozů.

Náklady

Provoz plaveckého bazénu Příbram s sebou nese tyto dvě nejvýznamnější nákladové položky:

- platy zaměstnanců (včetně odvodů): 58 % z celkových nákladů na provoz v roce 2022,
- náklady na energie (plyn, elektřina, voda): 29 % z celkových nákladů na provoz v roce 2022.

Mezi další provozní náklady patří (celkem 13 %):

- materiál (oprava, údržba),
- servisní zásahy,
- externí opravné a údržbové práce,
- servisní a revizní služby,
- ostatní služby (odpad, vzorky atd.).

V rámci provozních nákladů je nutné mít dále na paměti, že jakákoliv realizovaná nová technologická úsporná opatření s sebou nesou provozní náklady způsobené servisními službami, revizemi, opravami a obnovitelností. Dalším nákladem, který by měl být zohledněn v rámci strategického rozhodnutí, jsou účetní odpisy, které jsou vázané na učiněnou investici.

Smyslem hledaného řešení nejideálnější varianty by měla být varianta, která přinese:

- smysluplné snížení energetické náročnosti provozu
- zefektivnění (nebo alespoň udržení) mzdové nákladovosti,
- úsporná opatření, které s sebou nenesou významnou provozně-ekonomickou zátěž (revize, servis, obnovitelnost, personální zajištění atd.),
- dramatické nezvyšování počtu rekreačních služeb či atrakcí, které s sebou nesou významně zvýšené náklady na provoz (energie, personál),
- realizaci rekreačních služeb a atrakcí, které jsou adekvátně finančně či společensky kompenzovány.

Výnosy

Provoz plaveckého bazénu Příbram s sebou nese tyto nejvýznamnější výnosové položky:

- plavecká výuka: 28 % z celkových výnosů z provozu v roce 2022,
- bazén krytý (včetně sauny): 49 % z celkových výnosů z provozu v roce 2022,
- kluby, spolky: 4,5 % z celkových výnosů z provozu v roce 2022.

Mezi další výnosy patří (celkem 18,5 %):

- zdokonalovací kurzy,
- venkovní bazén,
- soukromý pronájem drah,
- prodej zboží.

Smyslem hledaného řešení nejideálnější varianty by měla být varianta, která přinese:

- možnost poskytování nejvýdělečnějších druhů služeb: plavání veřejnost¹⁵, plavecká výuka, sauna, kluby a spolky.
- možnost poskytování společensky nejdůležitějších a nejpotřebnějších služeb: plavání veřejnost, plavecká výuka, sauna, kluby a spolky,
- možnost stanovit ceník na úrovni ekonomické únosnosti,
- dramatické nezvyšování počtu rekreačních služeb či atrakcí, které s sebou nesou významně zvýšené náklady na provoz (energie, personál),
- realizaci rekreačních služeb a atrakcí, které jsou adekvátně finančně či společensky kompenzovány.

Je nutné poznamenat, že u společensky nejdůležitějších služeb (základní) hraje velkou roli jejich veřejný užitek, tzn. cena je „společensky“ zvýhodněna.

Náklady x Výnosy

Z výše psaného textu, zkušeností z provozu a odborných konzultací lze konstatovat následující:

- Nejnákladnější položkou provozu je personál. Náklady na zaměstnance jsou omezeně (těžko) řešitelné z důvodu: legislativy (např. povinnost počtu zaměstnanců u vodní hladiny, včetně jejich vzdělání), povinnosti dodržení platových tabulek, úrovně vzdělání a znalostí zaměstnanců (např. strojníci - technická znalost, instruktorky plavání - pedagogická znalost), prodeje služeb (kvalitní služby vytváří kvalitní zaměstnanci).
- Další významnou nákladovou položkou jsou energie. Náklady na energie lze omezeně ovlivnit pouze případnými smysluplnými úspornými opatřeními. Ta by měla být realizována s vědomím jasných servisních, revizních a dalších provozních nákladů, s nimi spojenými.
- Jakoukoliv realizací (variantou) dojde ke snížení potřeb opravných a údržbových prací (případně havarijních stavů), a tím ke snížení nákladů na opravy a údržbu.
- Nové technologie s sebou nesou zvýšené nároky na vzdělání a znalosti zaměstnanců, kdy toto odborné zvyšování kvalifikace s sebou nese provozní náklady na pravidelné vzdělávání a školení.
- Jakékoli zvyšování objemu provozu, poskytovaných služeb či rekreačních atrakcí s sebou nese významné provozní náklady, které nejsou kompenzovány adekvátní úrovní výnosů.
- Plavecký bazén Příbram by měl poskytovat služby, které mají nejnižší ztrátovost a co nejvyšší společenský užitek, tedy základní potřebné služby (plavání veřejnost, plavecká výuka, sportovní kluby, sauna), popřípadě služby, které budou ekonomicky či společensky smysluplné.
- Veškeré nadstavbové služby (rekreační) by měly být implementovány s rozvahou a vědomím jejich provozně-ekonomické náročnosti.
- Ceník služeb by měl být stanoven s ohledem na provozní ekonomiku provozu, uživatelský komfort a společenský užitek.

¹⁵ Nelze jasně identifikovat kolik osob jde pouze za „zábavnými prvky“ jako jsou tobogány. Vířivé vany a páru je nutné vnímat jako doplněk ke službě plavání a nikoliv jako samostatnou službu plaveckého bazénu.

Obecně platí, že provozy bazénového typu patří mezi významně ztrátové, kdy nejčastějším důvodem ztrátovosti je: vysoká energetická náročnost, vysoká personální náročnost, návštěvnicky přijatelný ceník služeb, společenská služba veřejnosti, a jiné.

Cílem strategického rozhodnutí by tak mělo být realizovat variantu, která bude nejméně ztrátová/riziková (ekonomicky, uživatelsky, technologicky atd.), a současně s tím co nejvíce společensky přínosná (adekvátně).

V následující tabulce jsou povrchově porovnány jednotlivé varianty (A, B, C, G), a to z pohledu uvažovaných provozních nákladů a uvažovaných provozních výnosů. V rámci předkládané tabulky je nutné upozornit na určitou míru subjektivity, a to i přes významnou znalost provozu plaveckého bazénu a odborné konzultace. Pro orientaci v tabulce č. 5.16 a relevantnost porovnání bylo vycházeno z těchto parametrů:

- Varianta A:
 - Základní služby (plavání - 6x25 m + malý bazén, pára, sauna).
 - Relaxační a zábavné služby (dětské brouzdaliště, dětské atrakce, vířivé vany atd.).
 - Atrakce (tobogány).
 - Objem provozu: navýšen o přístavbu vstupní haly a přístavbu relaxačního světa a tobogánové haly.
 - Provozně úsporná opatření: základní (zateplení, nové technologie atd.), kogenerace.
- Varianta B:
 - Etapa 1 - Základní služby (plavání - 6x25 m + malý bazén, pára, sauna) (*Etapa 2 relaxační a zábavné služby (dětské brouzdaliště, dětské atrakce, vířivé vany atd.), Etapa 3 atrakce (tobogány)*).
 - Objem provozu: v etapě 1 navýšen o přístavbu vstupní haly.
 - Provozně úsporná opatření: základní (zateplení, nové technologie atd.), kogenerace, případné změny v projektu.
- Varianta C:
 - Základní služby (plavání - 6x25 m + malý bazén, pára, sauna).
 - Objem provozu: snížen v závislosti na reálných stavebně technologických možnostech budovy.
 - Provozně úsporná opatření: základní (zateplení, nové technologie atd.), nejnovější možná úsporná opatření (fotovoltaika, rekuperace, kogenerace atd.) dle nového zadání a možnostech.
- Varianta G:
 - Základní služby (plavání - 6x25 m + malý bazén + 3x25 m, pára, sauna).
 - Objem provozu: snížen v závislosti na reálných stavebně technologických možnostech stavby na „zelené louce“ (místo venkovního bazénu).
 - Provozně úsporná opatření: základní (zateplení, nové technologie atd.), nejnovější možná úsporná opatření (fotovoltaika, rekuperace, kogenerace atd.) dle nového zadání a možnostech.

Tak aby došlo k možnosti porovnání výše vyselektovaných variant byla vybrána tato kritéria hodnocení (včetně jednotlivých hodnotících škál):

Tabulka č. 5.15 N/V kritéria hodnocení

Kritérium hodnocení	Škála hodnocení	Priorita
Provozní náklady	1-10 bodů oproti současným nákladům, tzn. o kolik se v případě varianty sníží provozní náklady, kdy bod jedna má náklady z roku 2022.	1
Provozní výnosy	1-10 bodů oproti současným výnosům, tzn. o kolik se v případě varianty zvýší provozní výnosy, kdy bod jedna má výnosy z roku 2022.	1

Tabulka č. 5.16 N/V - porovnání

	Varianta A - Rekonstrukce dle plánu B	Varianta B - Optimalizovaná rekonstrukce	Varianta C - <u>Nová</u> rekonstrukce	Varianta G - <u>Kvazi</u> zelená louka
Výsledek hospodaření 2022	- 6 265 937 Kč	- 6 265 937 Kč	- 6 265 937 Kč	- 6 265 937 Kč
Služby	plavání (malý, velký bazén), sauna (2 saunové kabiny), pára (2 parní kabiny), relaxační svět (vodní atrakce, tobogány, vířivky, dětské prvky).	1. etapa - plavání (malý, velký bazén), sauna (2 saunové kabiny), pára (1 parní kabina).	plavání (malý, velký bazén), sauna (2 saunové kabiny), pára (1 parní kabina). + tréninkový bazén	plavání (malý, velký bazén), sauna (2 saunové kabiny), pára (1 parní kabina). + plavecká trojdráha
Náklady (pořadí):	1. (nejnákladnější provoz)	2.	3.	4. (nejméně nákladný provoz)
Body:	4 body	6 bodů	8,5 bodů	9 bodů
Výnosy (pořadí):	1. (nejvýnosnější provoz)	2.	3.-4. (nejméně výnosná)	3.-4. (nejméně výnosná)
Body:	5 bodů	3 body	3 body	3 body
Budoucí výsledek hospodaření (pořadí):	4. (nejhorší výsledek hospodaření)			
Body	9 bodů	9 bodů	11,5 bodu	12 bodů

Tabulka č. 5.16 velmi hrubým způsobem sumarizuje možné předpoklady náročnosti provozu z pohledu očekávaných nákladů a výnosů. Jak již bylo řečeno v úvodu kapitoly 5.7, v tuto chvíli neexistuje dostatek odborných informací pro stanovení jasného a konkrétního výsledku hospodaření.

Závěrem této kapitoly se dá říci, že provozně nejekonomičtější provoz mohou mít varianty C a G, a to za určitých předpokladů (objem provozu, použité technologie atd.). Důvodem výběru těchto dvou variant je např. možnost využití významného množství úsporných opatření, snížení provozního objemu atd. Oproti tomu jasně a předvídatelně definovaná návštěvnost (u základních služeb), s možností jasně a dobře nastaveného ceníku služeb.

Ve smyslu těchto dvou variant není vnímáno půl bodu, bod jako rozdílový, a to především z důvodu, že obě varianty mají nespočet možných podvariant a různých druhů řešení.

5.7.6 Rizika, hrozby, příležitosti

Tabulka č. 5.17 Rizika, hrozby, příležitosti u jednotlivých variant

	Varianta A - Rekonstrukce dle plánu "B"	Varianta B - Optimalizovaná rekonstrukce	Varianta C - <u>Nová</u> rekonstrukce	Varianta G - <u>Kvazi</u> zelená louka
Rizika, hrozby	Opětovný nevýběr dodavatele (již dvakrát proběhlo výběrové řízení). Vysoký investiční náklad. Projekt z roku 2016-2018 (1x upravovaný). Nebude do doby zahájení rekonstrukce vyřešena otázka náhradního bazénu (tréninkový bazén). Nedůvěra v současný projekt. Politicky nejednotný názor - nerovnováha směřování.	Etapizace projektu - vyšší investiční nákladovost. Nové projektování s sebou nese zvýšené náklady a změny projektu (mohou být akceptovány a nemusí). Nové stavební povolení na každou etapu. Uzavření bazénu z důvodu nefunkčnosti. Nedůvěra v současný projekt. Opětovný nevýběr dodavatele (již dvakrát proběhlo výběrové řízení). Stavebně-technologický stav budovy. Politicky nejednotný názor - nerovnováha směřování.	Časová náročnost. Nový projekt - nová vyjádření - nová legislativa. Vysoké náklady na provoz současného bazénu. Uzavření bazénu z důvodu nefunkčnosti. Řešení již vyřešených problematik. Stavebně-technologický stav budovy, a z toho vyplývající havarijní stavy. V případě změny konstrukčního řešení budovy je nutné vyřešit napojení na sportovní halu. Změna politického spektra. Návštěvnost: snižující trend v průběhu času. Stavební trh, a jeho nevyzpytatelnost.	Ochranné pásmo drah - může být velká komplikace pro stavbu. Významné zvýšení denní návštěvnosti místních služeb - parkování. Neznalost terénu místa venkovního bazénu (kabeláže, přípojky atd.). Časová náročnost. Nový projekt - nová vyjádření - nová legislativa. Vysoké náklady na provoz současného bazénu. Uzavření bazénu z důvodu nefunkčnosti. Změna politického spektra. Návštěvnost: snižující trend v průběhu času. Zrušení venkovního koupaliště. Stavební trh, a jeho nevyzpytatelnost.
Příležitosti	Hotová projektová dokumentace. Platné stavební povolení. Znalost budoucího provozu - představa o provozně-ekonomickém fungování provozu. Nový cenový strop investice.	Etapizace projektu - investice rozložena do více let - rozhodování o další etapě v průběhu času. Nový cenový strop investice. Možnost přístavby relaxačního světa.	Nové zadání. Projekt současné doby. Nový cenový strop investice. Etapizace projektu - investice rozložena do více let - rozhodování o další etapě v průběhu času.	Vyřešení 3 problémů najednou (nový bazén, zrušení venkovního bazénu, vybudování sportovní haly). Vnitřní 50m bazén je unikátní - lze provozně využít šíři vs. délku bazénu. Odpadá (přesouvá se) riziko/nejistota v rámci neodkrytých částí budovy současného pl. bazénu. Nové zadání. Projekt současné doby.

				Nový cenový strop investice. Etapizace projektu - investice rozložena do více let - rozhodování o další etapě v průběhu času.
--	--	--	--	--

5.7.7 Ostatní

Pro plnou informovanost je v rámci kapitoly č. 5.7.7 zaznamenána možnost (základní potřeby provozovatele, plaveckého klubu) nepřetržitého plavání (během rekonstrukce), navýšení počtu plaveckých drah u jednotlivých variant.

Tabulka č. 5.18 Možnost plavání, navýšení počtu drah (A)

Varianta A - <u>Rekonstrukce dle plánu B</u>
Nepřetržitá možnost plavání: NE, pouze v rámci připraveného režimu dojezdových bazénů (Hořovice, Vystrkov atd.) a jiných možností. Nebo v případě posunutí termínu realizace (tréninkový/výukový bazén).
Navýšení počtu plaveckých drah: NE, pouze v případě vybudování další plánované etapy projektu (saunový svět/trojdráha), nebo výstavba nového tréninkového bazénu (nikoliv do doby realizace projektu varianty A).

Tabulka č. 5.19 Možnost plavání, navýšení počtu drah (B)

Varianta B - <u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>
Nepřetržitá možnost plavání: NE, pouze v rámci připraveného režimu dojezdových bazénů (Hořovice, Vystrkov atd.) a jiných možností. Nebo v případě posunutí termínu realizace (tréninkový/výukový bazén) - schůdnější než u varianty A.
Navýšení počtu plaveckých drah: NE, pouze v případě vybudování další plánované etapy projektu (saunový svět/trojdráha), nebo výstavba nového tréninkového bazénu (nikoliv do doby realizace projektu varianty B, pouze v případě posunutí termínu realizace).

Tabulka č. 5.20 Možnost plavání, navýšení počtu drah (C)

Varianta C - <u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>
Nepřetržitá možnost plavání: ANO, za předpokladu realizace tréninkového/výukového bazénu před realizací varianty C.
Navýšení počtu plaveckých drah: ANO, za předpokladu realizace tréninkového/výukového bazénu před realizací varianty C.

Tabulka č. 5.21 Možnost plavání, navýšení počtu drah (G)

Varianta G - <u>Kvazi zelená louka</u>
Nepřetržitá možnost plavání: ANO, za předpokladu provozu současného bazénu do doby realizace nového bazénu na místě venkovního bazénu.
Navýšení počtu plaveckých drah: ANO, za předpokladu realizace trojdráhy v novém plaveckém bazénu na místě venkovního bazénu, popřípadě realizace tréninkového/výukového bazénu.

5.8 Závěrečné porovnání vybraných variant (1 - 4)

Vzhledem k důležitosti a významnosti problematiky jsou v rámci projektu C, kapitoly 7.5 vybrány čtyři varianty, které jsou kolektivně porovnány.

Tak aby došlo k relevantnímu porovnání výše vyselektovaných variant byly vybrány tyto parametry, které musí splňovat varianta A, B, C, D:

- cílová skupina: školy, školky, plavecký klub, plavecká veřejnost, návštěvníci sauny
- poskytované služby: velký bazén, malý bazén, sauna, pára,
- místo: současná budova plaveckého bazénu,
- objem provozu: současná budova plaveckého bazénu (maximálně) (+ tréninkový bazén, plavecká trojdráha - u daných variant).

Tabulka č. 5.22 Závěrečné porovnání

	Varianta A	Varianta B	Varianta C	Varianta G
	<u>Rekonstrukce dle plánu B</u>	<u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>	<u>Nová rekonstrukce</u>	<u>Kvazi zelená louka</u>
Celková doba realizace varianty.	4 roky	5,5 let	7,5 let	7 let
Celkové investiční a neinvestiční náklady na realizaci varianty.	425,5 milionů Kč	328,75 milionů Kč <i>(1. etapa)</i> <i>(+ 66 milionů Kč tréninkový bazén, + náklady na posunutí realizace)</i>	305 milionů Kč <i>(+ 66 milionů Kč tréninkový bazén)</i>	382 milionů Kč <i>(+ 40 milionů Kč plavecká trojdráha v provozu)</i> <i>(bez druhé části varianty)</i>

Je zřejmé, že v rámci odhadu harmonogramu a investiční náročnosti tak velké realizace jako je rekonstrukce/vybudování plaveckého bazénu je mnoho vlivů a faktorů, které se v průběhu času mění. Návrhy časových rozmezí a investiční/neinvestiční náročnosti jednotlivých variant by měly být brány s dostatečnou rezervou. Dále je nutné poznamenat, že investiční rozhodnutí je přímo vázané na stanoveném finančním limitu investora.

Ve smyslu parametru času se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta A. Následně varianta B, G a C (v tomto pořadí). U variant C a G se jedná o minimální rozdíl (0,5 roku), což s ohledem na množství vlivů a faktorů nelze považovat jako rozdílové.

Ve smyslu parametru investičních nákladů (hlavní, vedlejší) se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta C, a to za předpokladu stanovení investičního limitu 230 mil. (případně nižší). Následně varianta B, G a A (v tomto pořadí).

5.9 Závěrečné posouzení

Smyslem této kapitoly projektu „C“ není zacházet do detailních a podrobných řešení projektu či každé varianty, jako spíše - s ohledem na úvodní selekci a následný popis variant - závěrečně porovnat jednotlivé varianty na strategické úrovni, s vyzdvihnutím těch nejzásadnějších faktorů (pět nejvýznamnějších plusů, pět nejvýznamnějších mínusů, popis).

V rámci úvodní selekce byly vybrány čtyři možné varianty dalšího postupu, v rámci projektu C. Jedná se o tyto varianty:

Tabulka č. 5.23 Vybrané varianty

Varianta	Pracovní název	Odůvodnění
A	<u>Rekonstrukce dle plánu B</u>	Nejnižší časová potřeba, stavební povolení, hotová PD včetně vyjádření dotčených orgánů, znalost ceny.
B	<u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>	Snesitelná časová potřeba, snazší získání stavebního povolení, možné úpravy a etapizace projektu v rámci hotové PD.
C	<u>Nová rekonstrukce</u>	Nový projekt - nové možnosti, využití současné budovy, lze realizovat zakázku levněji než v rámci projektu A, B.
G	<u>Kvazi zelená louka</u>	Nový projekt - nové možnosti, využití současné budovy, lze realizovat zakázku levněji (v případě stanovení limitu) než v rámci projektu A, B. Nové využití současné budovy plaveckého bazénu. Bez investice na realizaci tréninkového bazénu.

Varianta A - Rekonstrukce dle plánu "B"

Tabulka č. 5.24 Závěrečné zhodnocení - varianta A

+	<ul style="list-style-type: none"> • Stavební povolení, včetně vyjádření dotčených orgánů, • časově nejméně náročná varianta, • jedná se o realizaci na stejném místě jako současný plavecký bazén, • v rámci projektu je počítáno i s rekreačními prvky, • nejnižší ztráta z provozu současného bazénu.
-	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká cena projektu, • dvakrát nevysoutěžený dodavatel stavby, • do doby realizace se nevyřeší otázka tréninkového bazénu, • rozsah projektu, • předpokládaný nejhorší výsledek hospodaření z vybraných variant.
Popis	<p>Realizace varianty A má své pevné opodstatnění v již vydaném a platném stavebním povolení, rychlosti řešení situace a nejnižší ztrátě z provozu současného plaveckého bazénu. Dále v sobě zahrnuje již rekreační prvky pro budoucí návštěvníky, což může pozitivně ovlivnit výnosy provozu.</p> <p>Oproti tomu se jedná o variantu, která byla již vystavena tržnímu prostředí, z kterého vyvstaly informace o vysoké realizační ceně za zhotovení stavby a latentním přístupem ze strany potencionálních dodavatelů. Pozitivní stránka varianty, ve smyslu rozsáhlých rekreačních prvků v sobě však nese i významně zvýšené náklady na provoz, které nebudou dostatečně sanovány výnosy.</p> <p>Vzhledem k pouhé rekonstrukci stávající budovy, s sebou nese tato varianta i nepřesnou znalost víceprací v místě základových konstrukcí, jejichž průzkum lze těžko realizovat. Jedná se o problém společný pro jakékoliv využití stávající budovy (plavecký bazén, sportovní hala, vietnamská tržnice atd.)</p>
Závěr	<p>Varianta A se v rámci porovnání s ostatními variantami (B, C, G) z pohledu časové náročnosti jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu. Oproti tomu se jeví jako nejméně vhodná z pohledu investiční nákladovosti, a to oproti všem ostatním variantám.</p>

Varianta B - Optimalizovaná rekonstrukce

Tabulka č. 5.25 Závěrečné zhodnocení - varianta B

+	<ul style="list-style-type: none">• Předpoklad snazšího získání stavebního povolení,• časově středně náročná varianta,• jedná se o realizaci na stejném místě jako současný plavecký bazén,• optimalizace/úprava projektu,• etapizace projektu - přináší možnost dobudovat rekreační část.
-	<ul style="list-style-type: none">• Princip salámové metody přináší zvýšené náklady na kompletní realizaci,• po druhé předělávaný projekt,• do doby realizace se nevyřeší otázka tréninkového bazénu (pouze v případě posunutí realizace stavby,• omezená možnost rozsahu změn v projektu,• dlouhotrvající realizace (1., 2., 3. etapa).
Popis	<p>Realizace varianty B má své opodstatnění v již vypracovaném projektu, možnosti provedení určitých změn a celkové etapizaci projektu. Součástí etapizace je i budoucí možnost vybudování rekreační části provozu.</p> <p>Výhoda (etapizace) této varianty s sebou však bohužel nese i vedlejší dopad, ve smyslu zvýšených investičních nákladů na realizaci. Obecně platí, že tzv. salámová metoda je většinou dražší (a nese větší riziko) v budoucnosti než jednorázová realizace.</p> <p>Vzhledem k pouhé rekonstrukci stávající budovy, s sebou nese tato varianta i nepřesnou znalost víceprací v místě základových konstrukcí, jejichž průzkum lze těžko realizovat. Jedná se o problém společný pro jakékoliv využití budovy (plavecký bazén, sportovní hala, vietnamská tržnice atd.).</p>
Závěr	<p>Varianta B se v rámci porovnání s variantami A a G jeví jako investičně vhodnější, nicméně v porovnání s variantou C se jeví jako méně investičně vhodná pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu. Z pohledu časové náročnosti se jeví jako méně vhodná oproti variantě A, a vhodnější oproti variantám C a G.</p>

Varianta C - Nová rekonstrukce/výstavba

Tabulka č. 5.26 Závěrečné zhodnocení - varianta C

+	<ul style="list-style-type: none">• Nové zadání - nové projektování - nové možnosti,• vyšší míra provozně úsporných opatření,• zohlednění ekonomické situace města Příbram,• možnost realizace tréninkového bazénu do doby rekonstrukce,• investičně nejlevnější varianta (za určitých předpokladů).
-	<ul style="list-style-type: none">• Časově nejnáročnější varianta,• nelze využít stavební povolení a vyjádření dotčených orgánů - nutné nové projektování včetně vyjádření dotčených orgánů (studie, DSP, DPS, architektonická soutěž atd.) - nové náklady na projekt,• změna politického spektra v průběhu času,• rizikový stavebně technický stav budovy (uzavření provozu),• vysoké provozní náklady současného bazénu spojené s časovou náročností.
Popis	<p>Realizace varianty C má své pevné opodstatnění v novém zadání, investiční nákladovosti a nových potenciačních možnostech. Celý tento balíček významných pozitivních faktorů může městu Příbram přinést kýžený efekt, nicméně za předpokladu jasně nastavených parametrů a mantinelů projektového řízení (odborná a kontrolní skupina).</p> <p>Nejasný vliv v rámci této varianty (a nejen té) je vliv stavebního trhu, kdy jeho predikce je v uvažovaném časovém horizontu nemožná. Dalším rizikovým vlivem je změna politického spektra.</p>

	<p>Velkou nevýhodou této varianty je časová náročnost řešení, kdy s přibývajícím časem rostou náklady na současný provoz a riziko jeho uzavření (které je sníženo předpokládanými opravnými a údržbovými opatřeními provozovatelem).</p> <p>Vzhledem k pouhé rekonstrukci stávající budovy, respektive vybudování nového plaveckého bazénu v dané budově, s sebou nese tato varianta i nepřesnou znalost víceprací v místě základových konstrukcí, jejichž průzkum lze těžko realizovat. Jedná se o problém společný pro jakékoliv využití budovy (plavecký bazén, sportovní hala, vietnamská tržnice atd.).</p>
Závěr	<p>Varianta C se v rámci porovnání s variantami A, B a G jeví z pohledu investiční náročnosti jako nejvhodnější. Nicméně v porovnání s variantami A, B z pohledu časové náročnosti se jeví jako nejméně vhodná pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu (obdobně jako varianta G).</p>

Varianta G - Kvazi zelená louka

Tabulka č. 5.27 Závěrečné zhodnocení - varianta G

+	<ul style="list-style-type: none"> • Nové zadání - nové projektování - nové možnosti, • vyšší míra provozně úsporných opatření, • zohlednění ekonomické situace města Příbram, • možnost zanechání současného bazénu do doby rekonstrukce (tedy bez tréninkového bazénu), • vyřešení více problémů najednou (venkovní bazén, vnitřní bazén, sportovní hala).
-	<ul style="list-style-type: none"> • Časově velmi náročná varianta, • nelze využít stavební povolení a vyjádření dotčených orgánů - nutné nové projektování včetně vyjádření dotčených orgánů (studie, DSP, DPS, architektonická soutěž atd.), současně s tím riziko ochranného pásma ČD, • změna politického spektra v průběhu času, • zrušení venkovního bazénu, • vysoké provozní náklady současného bazénu spojené s časovou náročností, a stavebně technickým stavem budovy (riziko uzavření).
Popis	<p>Realizace varianty G má své pevné opodstatnění v novém zadání, investiční nákladovosti a nových potencionálních možnostech. Celý tento balíček významných pozitivních faktorů může městu Příbram přinést kýžený efekt, nicméně za předpokladu jasně nastavených parametrů a mantinelů projektového řízení (odborná a kontrolní skupina). Zajímavým bonusem u této varianty se jeví možnost nebudování tréninkového (výukového) bazénu. Nicméně, je potřebné v rámci nového bazénu počítat s nutností navýšení počtu plaveckých drah, což je jedna ze dvou nejdůležitějších potřeb plaveckého klubu a provozovatele.</p> <p>Nejasný vliv v rámci této varianty (a nejen té) je vliv stavebního trhu, kdy predikce tohoto trhu je v uvažovaném časovém horizontu nemožná. Dalším rizikovým vlivem je změna politického spektra.</p> <p>Velkou nevýhodou této varianty je časová náročnost řešení, kdy s přibývajícím časem rostou náklady na současný provoz a riziko jeho uzavření (které je sníženo předpokládanými opravnými a údržbovými opatřeními provozovatelem). Zde je toto riziko umocněno uvažovaným provozem současného bazénu do doby otevření.</p> <p>Vzhledem k pouhé rekonstrukci stávající budovy, s sebou nese tato varianta i nepřesnou znalost víceprací v místě základových konstrukcí, jejichž průzkum lze těžko realizovat. Jedná se o problém společný pro jakékoliv využití budovy (plavecký bazén, sportovní hala, vietnamská tržnice atd.).</p>
Závěr	<p>Varianta G se v rámci porovnání s variantou A jeví, z pohledu investiční náročnosti, jako vhodnější. Oproti variantě B a C jako méně investičně vhodná. Nicméně v porovnání s variantami A, B z pohledu časové náročnosti se jeví jako nejméně vhodná pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu (obdobně jako varianta C).</p>

5.10 Závěrečné shrnutí

V rámci předkládané studie příležitostí bylo popsáno celkem sedm variant možných řešení vybudování nového střediska plavecký bazén. V úvodní selekci byl počet variant zúžen na celkem čtyři varianty:

- A: Rekonstrukce dle plánu B
- B: Optimalizovaná rekonstrukce
- C: Nová rekonstrukce/výstavba
- G: Kvazi zelená louka

Důvodem pro vyřazení ostatních variant v rámci úvodní selekce byly tyto parametry: lokalita, přístupnost energetických přípojek, co nejnižší investiční náklady, co nejnižší časová náročnost, nutnost řešení stavu současné budovy.

Výše psané varianty (A, B, C, G) byly povrchově popsány z těchto tematických okruhů:

- stručný popis podstaty projektu,
- technické a technologické řešení,
- harmonogram projektu,
- investiční plán projektu,
- provozní náklady x výnosy,
- rizika, hrozby, příležitosti.

V rámci kapitoly č. 5.8 byly vybrané varianty porovnávány ve smyslu kolektivního porovnání s předem určenými parametry a kritérii. Viz tabulka č. 5.28.

Tabulka č. 5.28 Závěrečné porovnání

	Varianta A	Varianta B	Varianta C	Varianta G
	<u>Rekonstrukce dle plánu B</u>	<u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>	<u>Nová rekonstrukce</u>	<u>Kvazi zelená louka</u>
Celková doba realizace varianty.	4 roky	5,5 let	7,5 let	7 let
Celkové investiční a ne-investiční náklady na realizaci varianty.	425,5 milionů Kč	328,75 milionů Kč (1. etapa) (+ 66 milionů Kč tréninkový bazén, + náklady na posunutí realizace)	305 milionů Kč (+ 66 milionů Kč tréninkový bazén)	382 milionů Kč (+ 40 milionů Kč plavecká trojdráha v provozu) (bez druhé části varianty)

Je zřejmé, že v rámci odhadu harmonogramu a investiční náročnosti tak velké realizace jako je rekonstrukce/vybudování plaveckého bazénu je mnoho vlivů a faktorů, které se v průběhu času mění. Návrhy časových rozmezí a investiční/neinvestiční náročnosti jednotlivých variant by měly být brány s dostatečnou rezervou. Dále je nutné poznamenat, že investiční rozhodnutí je přímo vázané na stanoveném finančním limitu investora.

Ve smyslu parametru času se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta A. Následně varianta B, G a C (v tomto pořadí). U variant C a G se jedná o minimální rozdíl (0,5 roku), což s ohledem na množství vlivů a faktorů nelze považovat jako rozdílové.

Ve smyslu parametru investičních nákladů (hlavní, vedlejší) se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta C, a to za předpokladu stanovení investičního limitu 230 mil. (případně nižší). Následně varianta B, G a A (v tomto pořadí).

Předkládané výsledky nelze vnímat jako závazné stanovisko, jako spíše výsledek odborných konzultací, a zkušeností z provozu popisovaných s ohledem na místní znalost.

Závěrečné porovnání (kapitola č. 7.7) se věnovalo porovnání variant A, B, C, G na strategické úrovni s vyzdvihnutím těch nejzásadnějších faktorů (pět nejvýznamnějších plusů, pět nejvýznamnějších mínusů), se závěrem u každé možnosti:

Tabulka č. 5.29 Vhodnost variant

A: <u>Rekonstrukce dle plánu B</u>	Varianta A se v rámci porovnání s ostatními variantami (B, C, G) z pohledu časové náročnosti jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu. Oproti tomu se jeví jako nejméně vhodná z pohledu investiční nákladovosti, a to oproti všem ostatním variantám.
B: <u>Optimalizovaná rekonstrukce</u>	Varianta B se v rámci porovnání s variantami A a G jeví jako investičně vhodnější, nicméně v porovnání s variantou C se jeví jako méně investičně vhodná pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu. Z pohledu časové náročnosti se jeví jako méně vhodná oproti variantě A, a vhodnější oproti variantám C a G.
C: <u>Nová rekonstrukce/výstavba</u>	Varianta C se v rámci porovnání s variantami A, B a G jeví z pohledu investiční náročnosti jako nejvhodnější. Nicméně v porovnání s variantami A, B z pohledu časové náročnosti se jeví jako nejméně vhodná pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu (obdobně jako varianta G).
G: <u>Kvazi zelená louka</u>	Varianta G se v rámci porovnání s variantou A jeví, z pohledu investiční náročnosti, jako vhodnější. Oproti variantě B a C jako méně investičně vhodná. Nicméně v porovnání s variantami A, B z pohledu časové náročnosti se jeví jako nejméně vhodná pro strategické rozhodnutí dalšího postupu v rámci vytvoření nového střediska plaveckého bazénu (obdobně jako varianta C).

Ve smyslu předkládané studie příležitostí tak lze základní strategické rozhodnutí vnímat jako odpověď na otázku:

„Bude investor dále využívat současnou projektovou dokumentaci a nastavený směr (varianty A, B), či se vydá novou cestou, novým směrem (varianty C, G, případně jiné)?”

5.11 Závěry

V rámci bodů níže jsou vypsány stěžejní závěry z jednotlivých částí dokumentu. Jedná se o soupis zásadních zjištění a závěrů plynoucích z předkládané studie příležitostí projektu C.

Tabulka č. 5.30 Závěry

Projekt C
Projekt C je svým obsahem v kooperaci s částmi kompletní SP: Současný stav plaveckého bazénu, Projekt A (Krizový provoz plaveckého bazénu) a Projekt B (Tréninkový bazén).
Strategické rozhodnutí
Výstupem studie příležitostí je první selektovaný soubor potenciálních variant/možností postupu. Tento výstup by měl sloužit jako podkladový materiál pro základní strategické rozhodnutí - jakou cestou se nyní vydat. Na této křižovatce se jedná o strategické rozhodnutí zda-li se investor/město Příbram bude držet nastaveného směru (zpracovaná projektová dokumentace, využití stavebního povolení, schválený záměr atd.), nebo se vydá novou cestou. Vybraná cesta by měla následně sloužit jako základní rámcové zadání pro projektový tým města Příbram, které je nutné detailně rozpracovat.
Výchozí bod
Úvodní selekce vychází z těchto skutečností, či předpokladů: <ul style="list-style-type: none">• zrušená zakázka na celkovou rekonstrukci a modernizaci aquaparku (důvod: cenová nabídka 405 milionů, což je o 55 milionů více než schválený finanční limit 350 milionů),• jsou provedeny základní opravné a havarijní zásahy v rámci budovy plavecký bazén, sportovní hala, ubytování (7-8/2023),• investor má dostatečné provozní, stavebně technické, technologické znalosti o současném stavu budovy,• investor cítí potřebu vzniklý problém řešit, a schvaluje investiční záměr,• investor počítá s alokací finančního krytí na vybudování nového střediska plavecký bazén - přesná finanční alokace (tzv. finanční strop) bude předložen odborné projektové skupině,• došlo ke změně politicko-společenského prostředí,• došlo ke změně ekonomické situace investora,• došlo k situaci energetické krize.
Kategorie variant
Varianty se dají rozřadit do těchto kategorií: A) varianty s využitím současného projektu, B) varianty nového projektu bez využití současného projektu, C) varianty založené na myšlence tzv. zelené louky.
Varianty
Existuje nespočet možných variant dalšího postupu, nicméně pro účely a cíle této studie byly vybrány varianty (na základě odborných konzultací a brainstormingových setkání) varianty A-G.
Vybrané (vyselektované) varianty
Varianty, které se v rámci úvodní selekce jeví jako vhodnější pro strategické rozhodnutí jsou: Varianta A - Rekonstrukce dle plánu B Varianta B - Optimalizovaná rekonstrukce Varianta C - Nová rekonstrukce Varianta G - Kvazi zelená louka

Varianta A

Realizace varianty A má své pevné opodstatnění v již vydaném a platném stavebním povolení, rychlosti řešení situace a nejnižší ztrátě z provozu současného plaveckého bazénu. Dále v sobě zahrnuje již rekreační prvky pro budoucí návštěvníky, což může pozitivně ovlivnit výnosy provozu.

Oproti tomu se jedná o variantu, která byla již vystavena tržnímu prostředí, z kterého vyvstaly informace o vysoké realizační ceně za zhotovení stavby a latentním přístupem ze strany potencionálních dodavatelů. Pozitivní stránka varianty, ve smyslu rozsáhlých rekreačních prvků v sobě však nese i významně zvýšené náklady na provoz, které nebudou dostatečně sanovány výnosy.

Celková doba realizace varianty: 4 roky

Celkové investiční a neinvestiční náklady na realizaci varianty: 425,5 milionu Kč.

Varianta B

Realizace varianty B má své opodstatnění v již vypracovaném projektu, možnosti provedení určitých změn a celkové etapizaci projektu. Součástí etapizace je i budoucí možnost vybudování rekreační části provozu.

Výhoda (etapizace) této varianty s sebou však bohužel nese i vedlejší dopad ve smyslu zvýšených investičních nákladů na realizaci. Obecně platí, že tzv. salámová metoda je většinou dražší (a nese větší riziko) v budoucnosti než jednorázová realizace.

Celková doba realizace varianty: 5,5 let

Celkové investiční a neinvestiční náklady na realizaci varianty: 328,75 milionů Kč - bez tréninkového bazénu.

(1. etapa)

Varianta C

Realizace varianty C má své pevné opodstatnění v novém zadání, investiční nákladovosti a nových potencionálních možnostech. Celý tento balíček významných pozitivních faktorů může městu Příbram přinést kýžený efekt, nicméně za předpokladu jasně nastavených parametrů a mantinelů projektového řízení (odborná a kontrolní skupina).

Nejasný vliv v rámci této varianty (a nejen té) je vliv stavebního trhu, kdy jeho predikce je v uvažovaném časovém horizontu nemožná. Dalším rizikovým vlivem je změna politického spektra.

Velkou nevýhodou této varianty je časová náročnost řešení, kdy s přibývajícím časem rostou náklady na současný provoz a riziko jeho uzavření (které je sníženo předpokládanými opravnými a údržbovými opatřeními provozovatelem).

Celková doba realizace varianty: 7,5 let

Celkové investiční a neinvestiční náklady na realizaci varianty: 305 milionů Kč - bez tréninkového bazénu.

Varianta G

Realizace varianty G má své pevné opodstatnění v novém zadání, investiční nákladovosti a nových potencionálních možnostech. Celý tento balíček významných pozitivních faktorů může městu Příbram přinést kýžený efekt, nicméně za předpokladu jasně nastavených parametrů a mantinelů projektového řízení (odborná a kontrolní skupina). Zajímavým bonusem u této varianty se jeví možnost nebudování tréninkového (výukového) bazénu. Nicméně, je potřebné v rámci nového bazénu počítat s nutností navýšení počtu plaveckých drah, což je jedna ze dvou nejdůležitějších potřeb plaveckého klubu a provozovatele.

Nejasný vliv v rámci této varianty (a nejen té) je vliv stavebního trhu, kdy predikce tohoto trhu je v uvažovaném časovém horizontu nemožná. Dalším rizikovým vlivem je změna politického spektra.

Velkou nevýhodou této varianty je časová náročnost řešení, kdy s přibývajícím časem rostou náklady na současný provoz a riziko jeho uzavření (které je sníženo předpokládanými opravnými a údržbovými opatřeními provozovatelem). Zde je toto riziko umocněno uvažovaným provozem současného bazénu do doby otevření.

<p>Celková doba realizace varianty: 7 let Celkové investiční a neinvestiční náklady na realizaci varianty: 382 milionů Kč - bez plavecké trojdráhy. (bez druhé části varianty - nový provoz namísto současného plaveckého bazénu)</p>
Vhodnost variant (z pohledu časové náročnosti)
<p>Ve smyslu parametru času se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta A. Následně varianta B, G a C (v tomto pořadí). U variant C a G se jedná o minimální rozdíl (0,5 roku), což s ohledem na množství vlivů a faktorů nelze považovat jako rozdílové.</p>
Vhodnost variant (z pohledu investiční náročnosti)
<p>Ve smyslu parametru investičních nákladů (hlavní, vedlejší) se jeví jako nejvhodnější pro strategické rozhodnutí varianta C, a to za předpokladu stanovení investičního limitu 230 milionů Kč (případně nižší). Následně varianta B, G a A (v tomto pořadí).</p>
Rizika, hrozby, příležitosti
<p>Varianta A má nejvýznamnější riziko v její investiční nákladovosti, oproti tomu stojí krátký čas její realizace díky hotové projektové dokumentaci a stavebnímu povolení. Varianta B má nejvýznamnější riziko ve své celkové investiční nákladovosti (tzv. salámová metoda), oproti tomu stojí možnost realizace 1. etapy v relativně krátkém časovém úseku (díky možnosti navázání na již vydané stavební povolení), s následným rozmělněním investiční náročnosti do více let. Varianta C má své nejvýznamnější riziko v její časové náročnosti díky které se zvyšuje riziko selhání (uzavření) současného provozu. Oproti tomu stojí možnost nového projektu s jasně definovanou investiční částkou, která bude v kooperaci s rozpočtem investora. Varianta G má své nejvýznamnější riziko v její časové náročnosti a udržení provozu současného plaveckého bazénu do doby výstavby nového. Oproti tomu stojí možnost nového projektu s jasně definovanou investiční částkou, která bude v kooperaci s rozpočtem investora.</p>
Vhodnost variant z pohledu strategického rozhodnutí
<p>Z pohledu strategického rozhodnutí lze vhodnost posuzovat mezi kategoriemi: 1. využití současného projektu (zastoupeno variantami A, B), 2. nový projekt (zastoupeno variantami C, G). U první kategorie se předpokládá s nižší časovou náročností, kdy oproti tomu stojí předpoklad vyšších investičních nákladů (realizace samotné investice). U druhé kategorie se předpokládá vyšší časová náročností, kdy oproti tomu stojí předpoklad nižších investičních nákladů (realizace samotné investice) - a to za podmínky stanovení investičního limitu. V rámci strategického rozhodnutí je nutné upozornit na rizika spojená s každou kategorií variant, která jsou však kompenzována, ve vyšší či nižší míře, možnými příležitostmi.</p>

5.12 Upozornění a doporučení

Na základě předkládané studie příležitostí je nutné upozornit na tyto skutečnosti:

Tabulka č. 5.31 Upozornění a doporučení

1.	Studie příležitostí dává informační základ pro strategické rozhodnutí (pokračovat x nepokračovat). Nelze ji vnímat jako dogma či analyticky argumentační dokument, a to především z důvodu těžké predikce významných vlivů a faktorů.
2.	Jednotlivé varianty nelze vnímat jako lepší či horší než ostatní, a to především z důvodu mnohých a významných proměnných faktorů, které vstupují do celého

	procesu: čas, ekonomická situace investora, stavebně technický stav budovy, stavební trh atd.
3.	Veškeré varianty jsou přímo vázané na ekonomické možnosti investora (město Příbram). Je nutností určit finanční limit realizace, a to s ohledem na ostatní investice a rozpočtový výhled investora. Investiční nákladovost u variant vycházela ze základních potřeb. Ty je v případě nedostatku financí nutné upravit k reálnému obrazu (ekonomickému).
4.	V průběhu času se zvyšuje riziko selhání provozu současného plaveckého bazénu, a to z důvodu stavebně technického, technologického, bezpečnostního a hygienického. Toto riziko je snižováno předpokládanými opravnými a údržbovými opatřeními provozovatelem. Nelze však tvrdit, že čím více financí na opravné a údržbové práce bude vynaloženo, tím více bude riziko sníženo. Důvodem je provádění pouze nejnutnějších a možných oprav, které vedou ke snížení rizika případného nebezpečí pro zaměstnance a návštěvníky, a to v průběhu času.
5.	Nevyzpytatelnost stavebního trhu v průběhu času stěžuje predikci u jednotlivých variant. Lze však obecně říci, že čím více času varianta potřebuje, tím je predikce investičních nákladů více nejistá, tzv. na vodě. Do toho promlouvá také vliv inflace a možná přítomnost různých krizí (válečné, pandemické, ekonomické, atd.)
6.	Nemělo by se opomíjet riziko spojené s případnou změnou politického spektra, kdy výsledkem může být další změna, nepokračování atd.
7.	Situace - změna cesty - s sebou nese riziko stavu nikdy nedokončeného příběhu. Častým důvodem tohoto stavu je strach z přijetí vlastní odpovědnosti za rozhodnutí u kompetentních osob. Jinými slovy, vždy se najde důvod nerealizovat.
8.	S ohledem na zvolenou cestu/variantu by další vývoj projektu měl být spojen s odbornou, apolitickou projektovou skupinou. Společně s tím i s kontrolní skupinou (politickou), kdy je nutné u obou skupin nastavit jasné a konkrétní kompetence tak, aby nebyl brzděn další vývoj.
9.	Společně se zvoleným strategickým rozhodnutím doporučujeme řešit významnou otázku parkování. Vzhledem k předpokládané realizaci nového plaveckého bazénu (ať už kdekoliv) dojde ke zvýšené návštěvnosti v místě. V případě ulice Legionářů je situace ohledně parkování již v současnosti neudržitelná.
10.	S ohledem na zvolenou cestu/variantu by další vývoj projektu měl být realizován s ohledem na výsledek a zjištění z aktualizovaného dokumentu: Stavebně technický průzkum 2023 (ČVUT - Kloknerův ústav), který bude hotov na přelomu května/června 2023. Bude tak sloužit jako významný podkladový dokument pro odbornou projektovou skupinu.

Přílohy

Příloha č. 5.1 - Dispoziční řešení - Varianta A - PD tzv. plán B (5 x výkres)

Příloha č. 5.2 - Dispoziční řešení - Varianta B - PD etapizace (4 x výkres)

Veškeré přílohy jsou uvedeny na závěr kompletního dokumentu.