

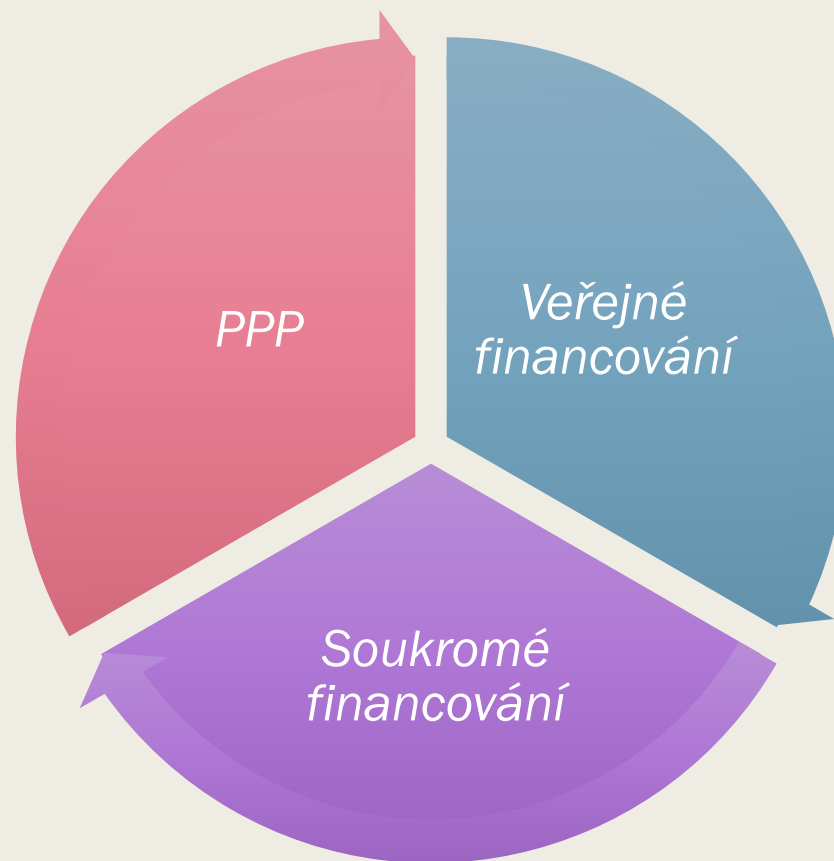


ŘÍZENÍ A PROVOZ SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ 2

Mgr. Tereza Viplerová

13. 3. 2023

Zdroje financování SZ



Soukromé financování

- SZ nemůže být financování výhradně z veřejných zdrojů
- Je potřeba vytvořit zdroje příjmů k posílení financování SZ
- Typické příjmy
 - *Dary, příspěvky*
 - *Věcné příspěvky*
 - *Odkazy*
 - *Dotace*
 - *Svěřenské fondy a trusty*
 - *Fundraising*
- SZ mají četné možnosti dodatečných zdrojů příjmů – ekonomické generátory pro SZ

Zdroje příjmů

- Práva na pojmenovávání a sponzoring
- Nájemní smlouvy / pronájmy budov
- Reklamní práva
- Luxusní lóže a firemní/soukromé boxy
- Preferované / prémiové / klubové sezení
- Trvalé / osobní místenky (PSLs – personal seat licenses) – permanentky
- Prodej vstupenek
- Koncesionářská exkluzivita / restaurační práva
- Příjem z koncesí
- Poplatky za parkování
- Vedlejší příjmy ze zábavy

PPP

<https://www.youtube.com/watch?v=KWfqaZrLqhl>

(public-private partnerships)



PPP

- Je potřeba lepších vztahů mezi veřejným sektorem a soukromými podnikateli
- Veřejný sektor – pravomoc realizovat financování projektů (prosadit je u řídicích orgánů)
- Soukromý sektor – má schopnost přispět financováním a odbornými znalostmi v oblasti SZ

- Existují výhody kombinování financí veřejného a soukromého charakteru – jsou tu 2 hlavní výzvy, jak usnadnit úspěšné PPP

2 výzvy PPP

1. uznání, pochopení a respektování rozdílů mezi veřejným a soukromým subjektem
 - *zejm. systémy hodnot a očekávání zákazníků*
 - Veřejný sektor – uspokojení potřeb a přání cílové populace ve vztahu k sociálním přínosům a výsledkům
 - Soukromý sektor – maximalizace finanční návratnosti / návratnosti investic (tj. být schopen vyplatit své investory), proto se zaměřují na ty, kteří mohou poskytnout největší příležitost k výtěžku a zisku
 - *Potřeba zajistit, aby do rozhodovacího procesu souvisejícího s financováním byly zahrnuty jak sociální, tak finanční aspekty*
2. obava, že každý hledí pouze sám na sebe – nespravedlivá soutěž prostřednictvím partnerství
 - *veřejná agentura – mnoho soukromých subjektů pomáhá veřejnému sektoru uspokojovat potřeby jejich zákazníků v oblastech, pro které nemohou poskytovat služby*

Různé modely PPP využívané pro SZ

- Leasing ve veřejném sektoru
- Smlouvy o zpětném leasingu (leasing v soukromém sektoru)
- Převzetí veřejného sektoru
- Převzetí soukromého sektoru
- Soukromý pump-priming (stimulace ekonomické aktivity investicemi)
- Vícestranná ujednání

Fáze před zahájením provozu SZ

1. Předběžné plánování
2. Vývoj designu
3. Výstavba
4. Příprava na provoz a řízení SZ

Fáze před zahájením provozu SZ

1. Předběžné plánování
 - *Jak vytvořit programovou analýzu SZ*
 - *Jak provést studie proveditelnosti včetně popisů projektu, rozsahu a omezení projektu, identifikace potřeby SZ, strategického významu, sportovního a ekonomického dopadu, kapitálových nákladů, výnosových projektů a časové osy*
2. Vývoj designu
3. Výstavba
4. Příprava na provoz a řízení SZ

Fáze před zahájením provozu SZ

1. Předběžné plánování
2. Vývoj designu
 - *Základy procesu designu včetně přidělení prostoru, harmonogramu, výběru místa a odhadu nákladů*
3. Výstavba
4. Příprava na provoz a řízení SZ

Fáze před zahájením provozu SZ

1. Předběžné plánování
2. Vývoj designu
3. Výstavba
 - *Výběrové řízení na stavební firmu, proces tvorby detailních výkresů, jak získat stavební povolení, co všechno obnáší samotný proces výstavby z hlediska kapitálových vylepšení, nové výstavby a technologických inovací*
 - *Stárnutí populace, legislativa o diskriminaci v oblasti lidských práv a zdravotního postižení a řízení diverzity související s principy univerzálního designu a hlavními dimenzemi přístupu (mobilita, zrak, sluch, kognitivní a smyslová postižení), „ekologizace“, udržitelnost SZ*
4. Příprava na provoz a řízení SZ

Fáze před zahájením provozu SZ

1. Předběžné plánování
2. Vývoj designu
3. Výstavba
4. Příprava na provoz a řízení SZ
 - *Implementace řízení a provozu SZ včetně organizačního řízení, řízení lidských zdrojů, finančního řízení, řízení provozu a právní odpovědnosti*

Předběžné plánování

- Programová analýza

- *Musí být jasná představa o organizačním PMV (philosophy, mission, vision)*
- *Organizační cíle – úkoly, které je třeba splnit, aby bylo dosaženo poslání a cílů*
- *Organizační metody – specifické metody, které mají být použity k dosažení těchto úkolů*

- Feasibility analysis (analýza proveditelnosti)

- *Prostřednictvím studií proveditelnosti se formulují programové analýzy*
- *Zkoumání pravděpodobnosti, že nápad nebo koncept lze přeměnit na podnikatelský subjekt*

- *Obsah:*

- Popis projektu a výběr místa
- Rozsah a omezení projektu
- Identifikace potřeb pro výstavbu SZ
- Strategický význam projektu
- Sportovní, ekonomický a společenský dopad
- Kapitálové náklady
- Projekce výnosů
- Časový plán

Plánovací komise

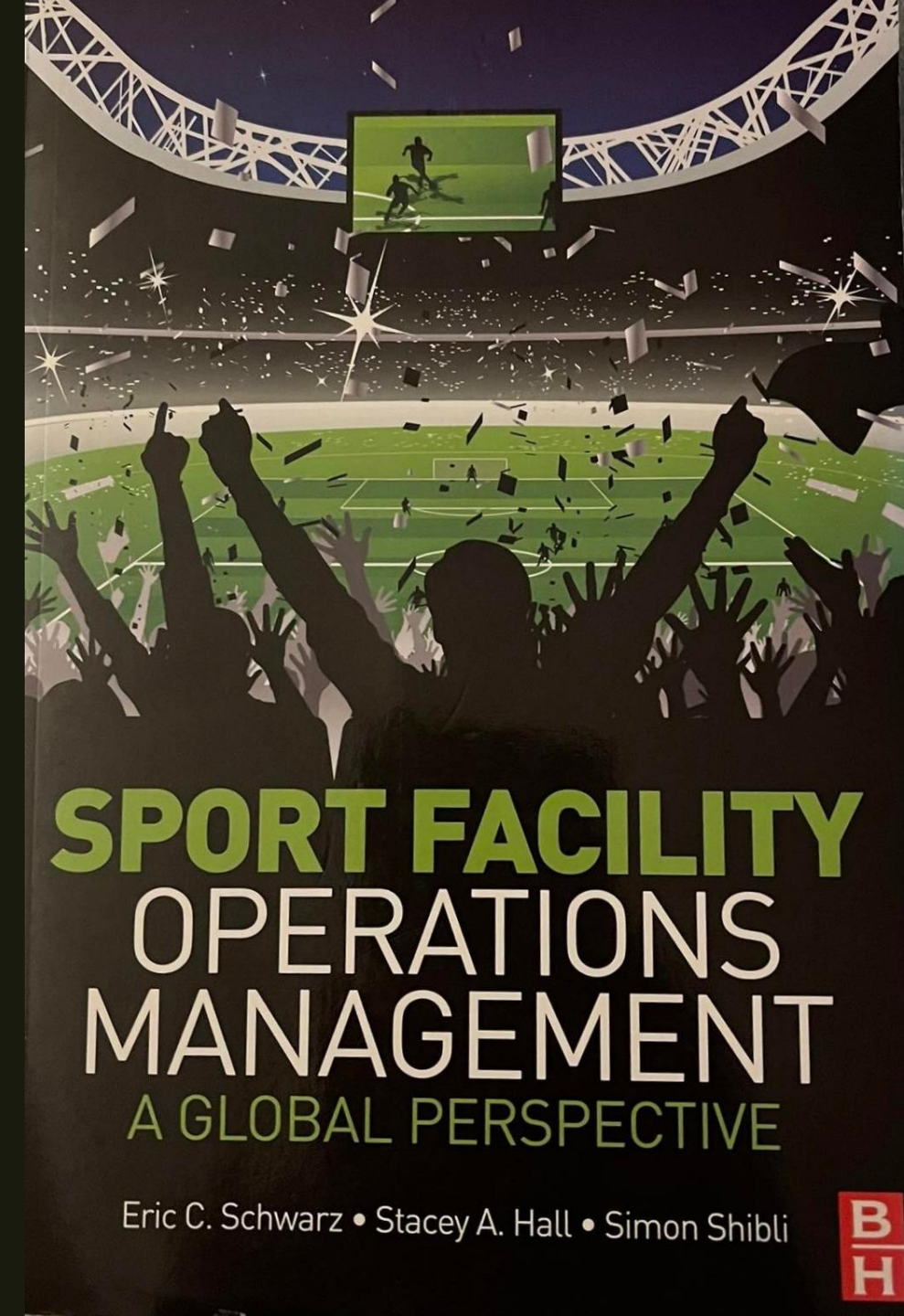
- Velikost – ne moc velká, ale musí zahrnovat všechny zúčastněné strany
 - *Počáteční investoři/podnikatelé v zařízení (provedli nebo zadali analýzu programů a studii proveditelnosti)*
 - *Stavební firma*
 - *Konzultanti/experti v procesu designu a výstavby SZ*
 - *Zástupci bank*
 - *Účetní*
 - *Volení funkcionáři/správa obce*
 - *Zástupci komunity*
 - *Zástupci organizace, kteří plánují zařízení využívat*

Plánovací komise

- Účelem je utvářet design SZ – hlavní úkoly:
 - *Efektivní a systematický rozvoj SZ*
 - *Zřízení informačního systému o SZ*
 - *Standardizace procesů a využívání zařízení*
- Tři počáteční povinnosti komise:
 - *Výběr architekta*
 - *Zpracování územního plánu*
 - *Stanovení programového prohlášení*

Zdroj těchto informací

- SCHWARZ, E. C., HALL, S. A., SHIBLI, S. *Sport Facility: Operations Management, A Global Perspective*. Oxford: Elsevier, 2010. 280 s. ISBN: 978-1-85617-836-5.



Struktura projektu

- Plán výstavby a provozu nového sportovního zařízení ve vybraném městě
 - *Vybrat si jedno město a zanalyzovat, jaká sportovní zařízení tam jsou a jaká ne (která chybí) – základ z předmětu Řízení a provoz sportovních zařízení 1 (ZO)*
 - *Vybrat si sportovní zařízení, které zde chybí, a představit důvody, proč by mělo ve vybraném městě být, a přínosy pro město a jeho obyvatele*
 - *Najít lokalitu pro nové sportovní zařízení*
 - *Popsat konkrétní kroky, které musí proběhnout před zahájením výstavby (ukázat posloupnost jednotlivých fází, jak budu postupovat)*
 - *Základní informace o zařízení – název, logo, účel, vize a mise*
 - *Plán provozu – nabízené služby a produkty, ceník, financování, vlastník, kapacita, velikost, sponzoři, právní forma, dostupnost*
 - *Personální a finanční plán*
 - *Vybavení a design zařízení*

Pracovní list č. 2

- Definujte Vaše strategické cíle podniku.
- Zkuste se zamyslet nad finanční náročností Vámi vybraného podnikání. Uved'te nejdůležitější náklady a předběžně je vyčíslete.
- Analyzujte externí prostředí pro Vaše budoucí sportovní zařízení, a to za pomoci PEST analýzy. Konkrétně, reálně a specificky pro Váš podnik.
- Jak by vypadala společenská smlouva / zakladatelská listina v případě Vašeho podniku?
- Jak by vypadal etický kodex Vaší společnosti?



PROSTOR PRO DOTAZY

