

Výkonnostný audit STaRZ

Záverečná správa

1 Zhrnutie

Za najväčšiu výzvu pre STaRZ považujeme nastavenie systematického a spoľahlivého plánovania vo všetkých oblastiach riadenia organizácie.

- Chýbajú strategické a koncepcné materiály na úrovni mesta aj STaRZ ohľadom rozvoja športu či športovej infraštruktúry.
- Rozpočet je pravidelne podhodnocovaný na príjmovej aj výdavkovej stránke. Platobná disciplína je nekonzistentná, jej zlepšením je možné znížiť záväzky po splatnosti o 24 %.
- Plán verejného obstarávania nereflektuje realitu, polovica plánovaných súťaží neprebehne, ale pribudne raz toľko neplánovaných.
- Pre efektívne plánovanie je potrebné do procesov zahrnúť kontroling, ktorý momentálne v organizácii neexistuje.

Identifikovali sme potenciál prevádzkových úspor vo výške 310 - 370 tis. eur (4 – 5 % prevádzkových nákladov, 11 – 13 % príspevku mesta), predovšetkým v osobných nákladoch a podporných službách.

- Najväčší potenciál úspor vidíme v zrealizovaní odmeňovania radových zamestnancov (151-211 tis. eur) na úroveň trhu.
- Optimalizácia počtu zamestnancov na ekonomickom úseku môže ušetriť 106 tis. eur ročne.
- Zefektívnenie spotreby vody predstavuje potenciál 26 tis. eur ročne.

Ďalší potenciál úspor predstavuje zvýšenie transparentnosti a konkurencie vo verejnom obstarávaní a prísnejšie nastavenie PHZ pri obstarávaní investícií.

- Zákazky s nízkou hodnotou (74 % všetkých obstarávaní) sa nezverejňujú vo vestníku ÚVO, dostatočná súťaž a konkurencia nie je zabezpečená.
- Na príklade dvoch väčších investícií (Výmenníková stanica ZŠ Harmincova a Rekonštrukcia LK Rosnička) ukazujeme potenciálne predraženie na jednotkových cenách o približne 30 %.

Zvýšenie atraktívnosti a vyššia návštevnosť môžu zvýšiť tržby zo vstupného až o 26 % (268 tis. eur), je potrebné prehodnotiť cenotvorbu letných kúpalísk.

Potenciál vyšších príjmov a plynulejšieho cashflow sa nachádza aj v nájomných zmluvách pre obchodné a gastronomické prevádzky, potrebné je prísnejšie vymáhanie zmluvných sankcií, zavedenie depozitov a úprava cien nájomného na úroveň trhu.

Z hľadiska kompetencií a vzťahu s magistrátom navrhujeme, aby sa STaRZ nezodpovedal vecnému gestorovi. Agendu cyklotrás navrhujeme presunúť na magistrát.

Záverečnú správu z výkonnostného auditu STaRZ spracovali na základe pokladov od STaRZ (v abecednom poradí) Matúš Lupták, Bibiana Mislovič a Katarína Strapoňová. Za pomoc a konzultácie ďakujeme Zlatici Čemanovej, Kataríne Hložkovej, Ladislavovi Križanovi a Kataríne Szaboóvej (všetci STaRZ), Petre Dzurovčinovej, Pavlovi Škápikovi, Eme Tesarčíkovej (všetci HMBA) a Petrovi Hrončekovi (ÚHP MF SR). Všetky chyby a opomenutia ostávajú zodpovednosťou autorov.

Obsah

1	Zhrnutie	1
2	Úvod.....	5
3	Stratégia a vzťah so zriaďovateľom.....	7
4	Prevádzka STaRZ.....	9
4.1	Prevádzková udržateľnosť	9
4.2	Cenotvorba	15
4.3	Prenájom priestorov STaRZ	19
4.4	Návštevnosť	23
5	Plánovanie.....	27
5.1	Verejné obstarávanie.....	27
5.2	Údržba	32
5.3	Čerpanie a plnenie rozpočtu	33
5.4	Riadenie likvidity a platobná disciplína.....	36
6	Podporné činnosti a služby.....	40
6.1	Ekonomická agenda	40
6.2	Poistné zmluvy a vozidlá	41
6.3	Verejné obstarávanie.....	42
6.4	Právne služby a GDPR	43
6.5	Odporúčania	45
7	Personalistika.....	46
7.1	Aktuálny stav.....	46
7.2	Priemerné mzdy	48
7.3	Nadčasy.....	51
7.4	Benefity.....	53
7.5	Odporúčania	54
8	Investície	55
8.1	Investície podľa stredísk	55
8.2	Investičný plán.....	58
8.3	Odporúčania	58

Zoznam grafov, tabuliek, boxov a príloh

Graf 1: Výdavky STaRZ (mil. eur)	5
Graf 2: Príjmy STaRZ (mil. eur)	5
Graf 3: Počet zamestnancov STaRZ	6
Graf 4: Prevádzkový zisk/strata ako % prevádzkových nákladov	10
Graf 5: Návštevnosť na jednu prevádzkovú hodinu pre verejnosť	10
Graf 6: Zmena celkových tržieb zo vstupného (2017-2020) pri maximálnej návštevnosti	11
Graf 7: Vodné a stočné na m ³ bazénu (m ³)	12
Graf 8: Vodné a stočné na návštevníka a bazénovú plochu (m ³ /osoba/m ³ bazénu)	12
Graf 9: Úhrada nájomného zo strany nájomcov STaRZ (tis. eur)	21
Graf 10: Priemerná včasnosť úhrad nájomného (červenou priemer, v dňoch)	21
Graf 11: Návštevnosť prevádzok STaRZ podľa rokov a druhu prevádzky	23
Graf 12: Medziročný nárast/pokles návštevnosti prevádzok STaRZ (%)	24
Graf 13: Návštevnosť letných kúpalísk (%)	24
Graf 14: Návštevnosť a počet hodín prevádzky 2017-2020	26
Graf 15: Dopĺňanie plánu VO počas roka (obstaraná cena a PHZ)	28
Graf 16: Najčastejšie obstarávané tovary a služby (počty)	29
Graf 17: Najdrahšie obstarávané tovary a služby (v mil. eur)	29
Graf 18: Počty zákaziek podľa vysúťaženej ceny	30
Graf 19: Rozpočet a skutočnosť vlastných príjmov	35
Graf 20: Rozpočet a skutočnosť bežných výdavkov	35
Graf 21: Faktúry platené pred splatnosťou	36
Graf 22: Faktúry platené po splatnosti	36
Graf 23: Distribúcia platobnej disciplíny po rokoch (2017-2020)	37
Graf 24: Počet dní medzi úhradou a splatnosťou po mesiacoch	37
Graf 25: Alternatívny model úhrady faktúry 2017-2020 (eur)	39
Graf 26: Účtovné prípady na jedného účtovníckeho zamestnanca	40
Graf 27: Účtovné doklady verzus FTE na účtovníctve, bez mzdového účtovníctva (2017)	41
Graf 28: Sezónna fluktuácia zamestnancov	47
Graf 29: Sezónna fluktuácia dohodárov	47
Graf 30: Personálne náklady a priemerná mzda, s vplyvom valorizácie	48
Graf 31: Zloženie celkového mzdového ohodnotenia STaRZ	49
Graf 32: Platy radových THP na riaditeľstve	49
Graf 33: Platy radových THP mimo riaditeľstva	49
Graf 34: Platy vedúcich zamestnancov STaRZ (eur mesačne)	50
Graf 35: Platy robotníckych zamestnancov STaRZ (eur mesačne)	50
Graf 36: Preplatené nadčasy podľa kategórie a roku (hodiny)	52
Graf 37: Preplatené nadčasy podľa kategórie a priemernej mesačnej mzdy (hodiny)	52
Graf 38: Investície podľa rokov	56
Graf 39: Investície podľa prevádzky (eur)	56
Graf 40: Plánované a zrealizované investície podľa rokov (eur)	58
Tabuľka 1: Ceny základného vstupného na kúpaliskách STaRZ	15
Tabuľka 2: Ceny základného vstupného na kúpaliskách v okolí Bratislavy v roku 2020	15
Tabuľka 3: Ceny základného vstupného na jazerá v roku 2020	15
Tabuľka 4: Ceny základného vstupného na plavárne v Bratislave v roku 2020	16
Tabuľka 5: Ceny letných kúpalísk v prepočte na objem bazénov	16

Tabuľka 6: Ceny vstupného a nájomov na ZŠ Harmincova a O. Nepelu (eur)	17
Tabuľka 7: Ceny vstupného a nájomov na ZŠ Harmincova a O. Nepelu (eur)	17
Tabuľka 8: Ceny vstupného a nájomov pre kluby v bratislavských zimných štadiónoch (eur) .	18
Tabuľka 9: Tržby zo vstupného a nájomov v štadiónoch STaRZ (eur).....	18
Tabuľka 10: Rozptyl cien prenájmu priestorov STaRZ (v eur/m ² za rok).....	19
Tabuľka 11: Ceny prenájmu bufetových priestorov na kúpaliskách STaRZ (v eur/m ² za rok)	19
Tabuľka 12: Priemerné ceny prenájmu priestorov v Bratislave (v eur za rok).....	20
Tabuľka 13: 10 najmenej disciplinovaných nájomcov STaRZ (eur)	22
Tabuľka 14: Zrealizované verejné obstarávanie (eur)	27
Tabuľka 15: Plánované a doplnené VO (počet)	28
Tabuľka 16: Najväčší dodávatelia STaRZ (eur)	29
Tabuľka 17: Plán a realita údržby podľa strediska (eur)	33
Tabuľka 18: Plnenie príjmovej časti rozpočtu (eur)	34
Tabuľka 19: Čerpanie výdavkovej časti rozpočtu (eur).....	34
Tabuľka 20: Čerpanie výdavkov na tovary a služby (eur)	34
Tabuľka 21: Došlé faktúry podľa strediska (eur)	36
Tabuľka 22: Faktúry platené po splatnosti, najväčší dodávatelia	38
Tabuľka 23: Faktúry platené pred splatnosťou, najväčší dodávatelia	38
Tabuľka 24: Čerpanie hodín poradenstva od externej firmy	43
Tabuľka 25: Fakturované výkony AK Kucek & Partners počas „hodinovej“ zmluvy	44
Tabuľka 26: Prehľad sporovej agendy na základe súčasnej zmluvy s AK Kucek & Partners..	45
Tabuľka 27: Optimalizácia miezd radových zamestnancov	51
Tabuľka 28: Optimalizácia služobných mobilných paušálov	54

Box 1: Znižovanie strát AZ Zlaté Piesky.....	11
Box 2: Prevádzková udržateľnosť LK Rosnička	13
Box 3: Plaváreň Pasienky – zvyšovanie cien nestačí	16
Box 4: Vplyv počasia na návštevnosť letných kúpalísk.....	25
Box 5: Rekonštrukcia výmenníkovej stanice tepla Športová hala Harmincova.....	31
Box 6: Modelovanie platobnej disciplíny.....	39
Box 7: Obstarávanie poradenstva vo verejnom obstarávaní	42
Box 8: Výpočet FTE	47
Box 9: Výpočet dopadov valorizácie	48
Box 10: Jednotkové ceny rekonštrukcie plaveckého bazénu LK Rosnička.....	57

Príloha 1: Dátová príloha

Príloha 2: Implementačný plán

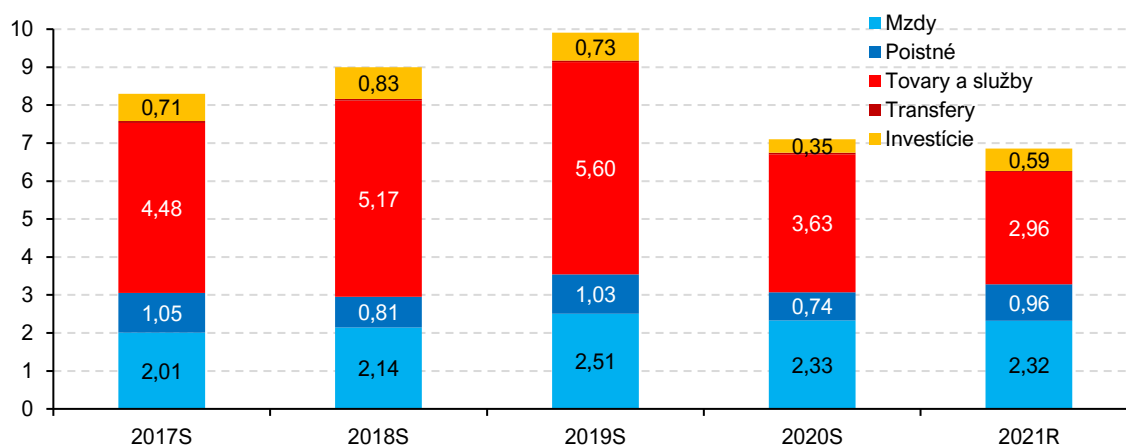
2 Úvod

Správa telovýchovných a rekreačných zariadení hlavného mesta SR Bratislavy (STaRZ) je príspevkovou organizáciou hlavného mesta. Spravuje verejnú športovú infraštruktúru hlavného mesta: 2 zimné štadióny, 6 letných kúpalísk, plaváreň Pasienčky, Areál Zdravia Zlaté piesky a ďalšie športoviská a rekreačné zariadenia.

V roku 2020 hospodáril STaRZ s rozpočtom 7,1 mil. eur, oproti roku 2017 ide o pokles o 14 % z dôvodu pandémie Covid-19 a obmedzenej prevádzky. Do roku 2019 rástol rozpočet tempom 9 % ročne. Priemerne 37 % rozpočtu tvoria osobné náklady, v roku 2020 to bolo 43 %. Investície tvoria priemerne 8 % rozpočtu.

V roku 2021 rozpočtuje STaRZ výdavky na úrovni 6,9 mil. eur, očakávajúc pokračovanie pandémie. Osobné náklady majú tvoriť až 48 % rozpočtu. Investície ostanú na úrovni priemeru, 9 % rozpočtu.

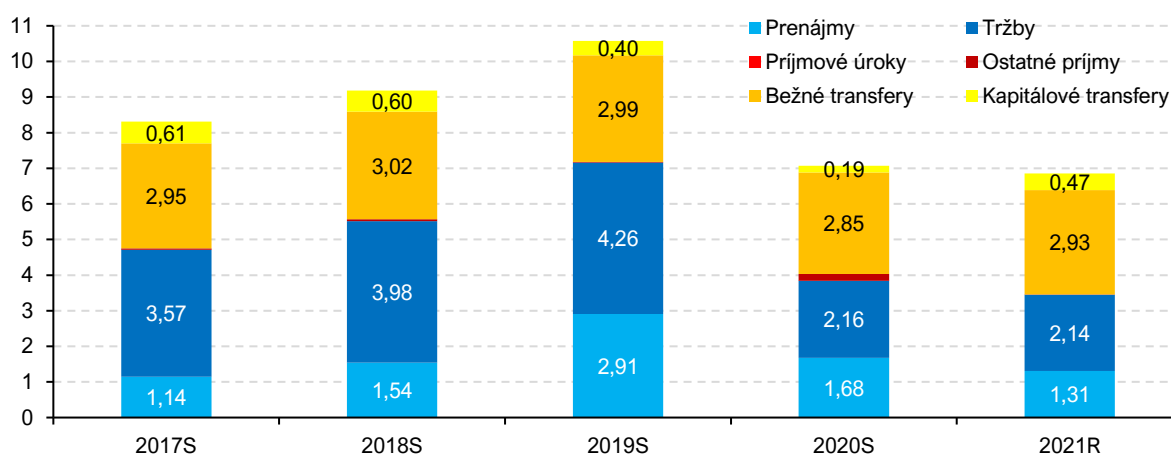
Graf 1: Výdavky STaRZ (mil. eur)



Zdroj: STaRZ, 2021

Vlastné príjmy tvoria 61 % rozpočtu organizácie, mesto dotuje prevádzku v priemere 3 mil. eur ročne (34 %). Dotácia mesta v pomere k celkovému rozpočtu organizácie klesala zo 43 % v roku 2017 na 32 % v roku 2019, v roku 2020 sa vrátila na 43 %. Rozpočet na rok 2021 plánuje potrebu dotácie vo výške 50 % rozpočtu.

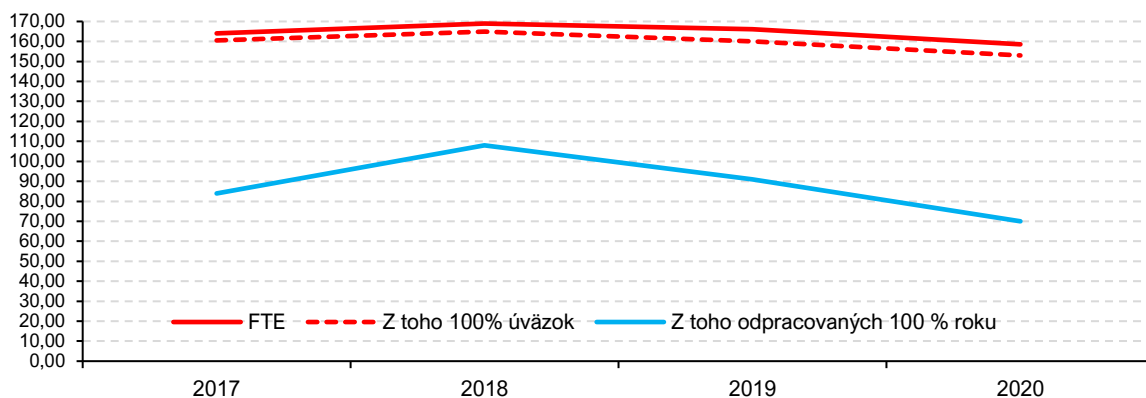
Graf 2: Príjmy STaRZ (mil. eur)



Zdroj: STaRZ, 2021

STaRZ v roku 2020 zamestnával 159 prepočítaných zamestnancov, čo predstavuje 3% pokles oproti roku 2017. Na plný úväzok pracuje v STaRZ 153 zamestnancov (5% pokles), ostatní sú zväčša sezónni zamestnanci. Zamestnancov, ktorí v STaRZ odrobili celý rok na plný úväzok, bolo v roku 2020 iba 70 oproti 108 v roku 2018. Najväčší pokles nastal v robotníckych profesiách, pravdepodobne kvôli pandémie a skráteným úväzkom.

Graf 3: Počet zamestnancov STaRZ



Zdroj: STaRZ, 2021

Cieľom výkonnostného auditu je analýzou všetkých aspektov hospodárenia a prevádzky organizácie identifikovať potenciál a opatrenia pre zvýšenie príjmov, optimalizáciu nákladov a zvýšenie vnútornej kvality (profesionalizácia práce) aj vonkajšej kvality poskytovaných služieb. Súčasťou záverečnej správy auditu je aj implementačný plán na roky 2021-2023.

Ak nie je uvedené inak, všetky údaje čerpáme z podkladov, poskytnutých priamo zamestnancami organizácie. Primárne ide o dáta z účtovníctva a rozpočtu, mzdové inventúry, údaje o verejnom obstarávaní, údržbe, zmluvách, objednávkach a faktúrach, dáta o návštevnosti, spotrebe energií, cenách, smernice a iné interné riadiace akty. Prílohou správy auditu je dátová príloha, v ktorej sú uvedené všetky zdroje tabuliek a grafov, použitých v správe.

3 Stratégia a vzťah so zriaďovateľom

- **Existujúce strategické materiály hlavného mesta a STaRZ ohľadom rozvoja športu sú neaktuálne.** Neobsahujú stanovené a kvantifikované ciele, prioritizáciu opatrení ani odhad nákladov. Sú časovo zastarané.
- **Gestorské oddelenie školstva, športu a mládeže má rovnaké ciele a záujmy ako STaRZ, nevystupuje voči organizácií z pozície kontroly a riadenia, ale spolupráce a podpory.**

3.1.1 Aktuálny stav

STaRZ, športová politika a rozvoj športovej infraštruktúry sa na úrovni hlavného mesta riadi koncepciami z roku 2009 (Koncepcia rozvoja telesnej kultúry), resp. z roku 2016 (Koncepcia rozvoja STaRZ). Oba dokumenty sú už neaktuálne. Koncepcia rozvoja telesnej kultúry bola postavená do roku 2015, koncepcia rozvoja STaRZ do roku 2018. Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja hlavného mesta na roky 2010-2020, ktorý sa venuje okrajovo aj športu, je taktiež neaktuálny a pripravuje sa nový.

Na organizačnej úrovni je za metodické usmernenie a riadenie STaRZ zodpovedné oddelenie školstva, športu a mládeže magistrátu hlavného mesta. Riaditeľ STaRZ je menovaný primátorom a schvaľovaný mestským zastupiteľstvom, *de facto* priamym nadriadeným riaditeľa STaRZ je námestníčka primátora pre šport.

3.1.2 Analytická časť

Je potrebné vypracovať novú koncepciu rozvoja športu a STaRZ, existujúce dokumenty sú neaktuálne. Koncepcia rozvoja športu by mala tvoriť súčasť nového PHSR do roku 2030, koncepcia rozvoja STaRZ bude následne túto koncepciu reflektovať.

Posledná koncepcia rozvoja STaRZ (2015) opisuje požadované opravy, rekonštrukcie a iné, primárne investičné projekty v prevádzkach STaRZ. Koncepcia neobsahuje odhad nákladov jednotlivých projektov, chýba prioritizácia projektov podľa urgency, potenciálnych výnosov či spoločenskej návratnosti. Časový harmonogram predpokladá, že všetky projekty budú zrealizované do roku 2018.

Posledná koncepcia rozvoja telesnej kultúry hlavného mesta obsahuje rovnako iba slovný výpočet navrhovaných projektov, ktoré sa primárne týkajú STaRZ, Mestských lesov a budovania cyklotrás. Projektom chýba odhad nákladov, prioritizácia, realistický časový harmonogram či implementačný plán. Koncepcia obsahuje aj plánované projekty mestských častí, niektoré obsahujú odhad nákladov či navrhovaný zdroj financovania. Koncepcia taktiež identifikuje opatrenia, ktorých nositeľom majú byť iné úrovne samosprávy či štátu (VÚC, mestské časti alebo priamo ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR).

Ani jedna koncepcia neobsahuje merateľné ukazovatele, či kvantifikované ciele, ktoré majú byť navrhovanými opatreniami dosiahnuté. Koncepcia rozvoja telesnej kultúry ako negatíva pomenúva nedostatky na infraštruktúrnej či organizačnej úrovni (chýbajúce športoviská, nedostatočná finančná podpora klubov, atď.), bez prepojenia s cieľmi, ktoré chce hlavné mesto dosiahnuť.

Gestorské oddelenie magistrátu je pre STaRZ viac partnerom a komunikačným kanálom voči magistrátu ako útvarom, ktorý riadi a kontroluje STaRZ.

Podľa komunikácie s vedúcou oddelenie školstva, športu a mládeže, ktoré je gestorom STaRZ, je úlohou oddelenia zabezpečiť komunikáciu medzi magistrátom a STaRZ. Primárnym obsahom komunikácie sú úlohy, ktoré vedenie magistrátu deleguje na STaRZ, resp. požiadavky STaRZ voči mestu. Rovnako oddelenie obhaja voči vedeniu mesta rozpočet STaRZ.

Keďže oddelenie aj STaRZ zdieľajú vecné ciele (podporovať šport a investovať do športovej infraštruktúry), voči magistrátu fungujú zväčša v zhode. Magistrát ako zriaďovateľ tak prostredníctvom gestorského oddelenia neriadi a nekontroluje organizáciu, ktorú financuje.

Za dobrú prax považujeme riadenie rozpočtových a príspevkových organizácií útvarom, ktorého vecné záujmy nie sú v zhode so záujmami organizácie, po vzore útvaru správy mestských podnikov magistrátu.

Rozpočtové a príspevkové organizácie sa zodpovedajú vecne príslušným útvarom, tie majú motiváciu ich aktivity a požiadavky podporovať, nie kontrolovať.

Alternatívnym prístupom je centrálné riadenie organizácií jedným gestorom. Mestské obchodné spoločnosti majú spoločného gestora, útvar správy mestských podnikov. Ten vecne nezodpovedá ani za dopravu (DPB), ani za odpadové (OLO) alebo vodné hospodárstvo (BVS), ale zodpovedá za riadenie, hospodárenie a kontrolu spoločností. Vecné a odborné otázky podniky konzultujú a koordinujú s vecnými útvarmi magistrátu, tie však nezodpovedajú za ich riadenie.

3.1.3 Odporúčania

- Vypracovať novú koncepciu rozvoja športu v rámci PHSR 2020-2030.
- Vypracovať novú koncepciu rozvoja STaRZ na základe novej koncepcie rozvoja športu, ktorá bude obsahovať cieľové hodnoty stanovených výsledkových ukazovateľov, prioritizáciu projektov, s odhadom nákladov a časovej náročnosti na ich realizáciu.
- Identifikované projekty z nových koncepcií zahrnúť do mestského projektového portfólia, projekty nad stanovenú sumu podrobiť ekonomickej analýze.
- Preskúmať možnosť presunúť gestorstvo STaRZ (potenciálne aj ďalších príspevkových organizácií) pod útvar, ktorý nemá vecný prienik s hlavnou činnosťou organizácie.

4 Prevádzka STaRZ

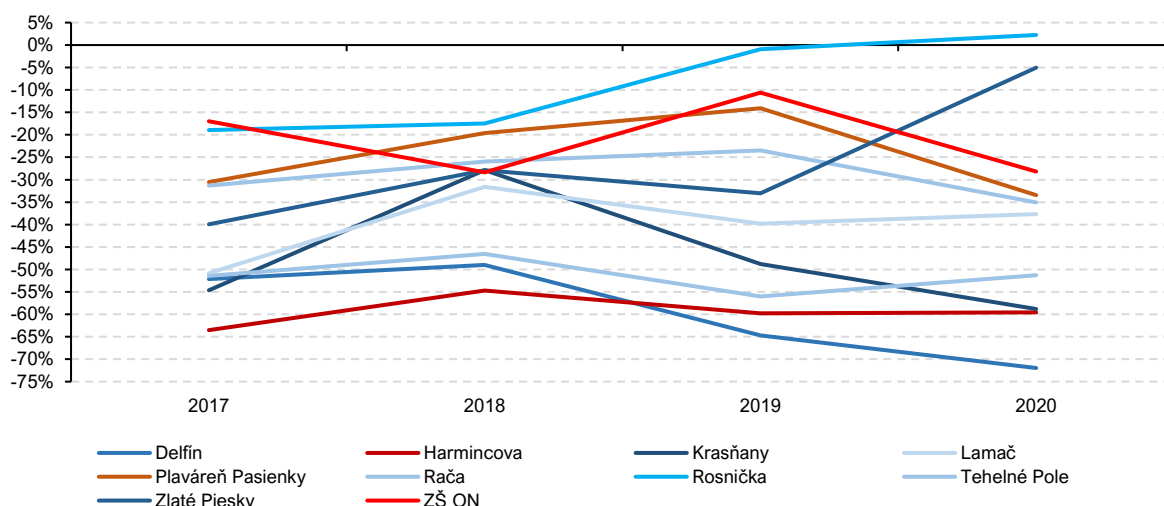
- **Hlavné mesto dotuje prevádzku STaRZ v priemere 2,7 mil. eur ročne (36 % prevádzkových nákladov).** Najväčšiu stratu vytvárajú tri strediská: administratíva, Zimný štadión Ondreja Nepelu a Harmincova.
- **Jediné stredisko v prevádzkovom zisku bolo v roku 2020 LK Rosnička (2 %).** Zisk dosiahlo úsporou spotreby energií po rekonštrukciách, vyššou návštevnosťou aj cenami, ako aj úsporou na mzdách.
- **Prevádzková udržateľnosť je výrazne závislá na návštevnosti, úpravy cien nevedú vždy k zvýšeniu tržieb.** Zvýšenie návštevnosti kúpalísk v rokoch 2017-2020 na úroveň maxima daného obdobia by zvýšilo tržby zo vstupného o 26 % (268 tis. eur). Zvýšenie cien na Pasienkoch nezvýšilo tržby ani zisk z dôvodu zmeny štruktúry predaných lístkov a poklesu návštevnosti.
- **Spotreba vody letných kúpalísk ukazuje na priestor pre úsporu nákladov, pri dosiahnutí spotreby druhého najefektívnejšieho kúpaliska by klesli náklady o 26 tis. eur.**
- **Ceny letných kúpalísk sú pod úrovňou konkurencie v okolí, existuje priestor pre úpravu cien smerom nahor.** Vstupné na LK Lamač je však v porovnaní s ostatnými privysoké.
- **Ceny na zimných štadiónoch sú v porovnaní s konkurenciou v Bratislave nízke.** Priestor na zvýšenie cien je najmä pri prenájmoch ľadovej plochy pre športové kluby a komerčné podujatia.
- **Platobná disciplína nájomcov STaRZ je slabá (40 % nájmu z prevádzok je v omeškaní),** chýba dôsledné vymáhanie, prísnejšie zmluvné podmienky. Pri výške nájomného je potenciál upraviť ceny smerom nahor na úroveň trhu.
- **Správa a údržba cyklotrás cez STaRZ je historickým pozostatkom a mala by sa presunúť pod magistrát.**

4.1 Prevádzková udržateľnosť

4.1.1 Súčasný stav

Prevádzková strata (bez transferov od mesta) STaRZ bola v rokoch 2017-2020 priemerne vo výške 2,7 mil. eur (36 % prevádzkových nákladov). Najväčšiu absolútnu stratu vytvára administratíva STaRZ (0,8 mil. eur), Zimný štadión Ondreja Nepelu (0,6 mil. eur) a Harmincova (0,4 mil. eur). Percentuálne vytvárajú najväčšiu stratu okrem administratívy (74 %) letné kúpalisko Delfín (61 %), Harmincova (60 %) a letné kúpalisko Rača (51 %).

Graf 4: Prevádzkový zisk/strata ako % prevádzkových nákladov



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

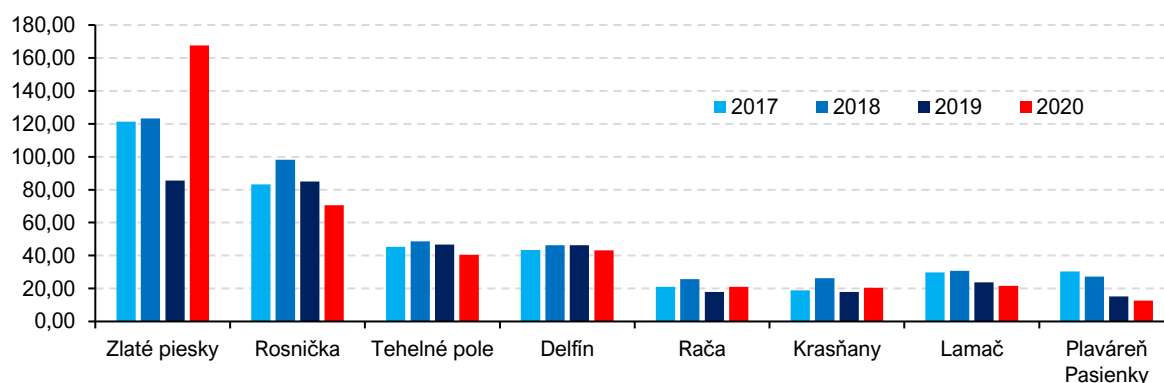
V prevádzkovom zisku bolo za celé sledované obdobie iba kúpalisko Rosnička (2 % v roku 2020). Najvýraznejšie zlepšil hospodárenie areál Zlaté Piesky (z -40 % nákladov na -5 % nákladov). Najvýraznejší pokles zaznamenali kúpaliská Delfin (z -52 % na -72 %) a Krasňany (z -28 % v roku 2018 na -59 % v roku 2020).

V rámci administratívy sa strediská delia na riaditeľstvo, útvar marketingu a športu (ÚMAŠ) a cyklotrasy. ÚMAŠ má primárne na starosti organizáciu podujatí (ako napr. Beh Devín – Bratislava). Útvar cyklotrás spravuje a udržiava cyklistické trasy v meste.

4.1.2 Analytická časť

Pri zvýšení obsadenosti kúpalísk na maximálnu pozorovanú kapacitu v rokoch 2017-2020 by mohli tržby zo vstupného stúpnuť o 26 % (268 tis. eur). Počet návštevníkov na jednu prevádzkovú hodinu pre verejnosť letných kúpalísk a Plavárne Pásienky nie je konštantný. Pre výpočet potenciálnej kapacity a teda aj tržieb zo vstupného je pre každé kúpalisko, resp. plaváreň identifikovaný rok s najvyššou kapacitou na hodinu (graf 5).

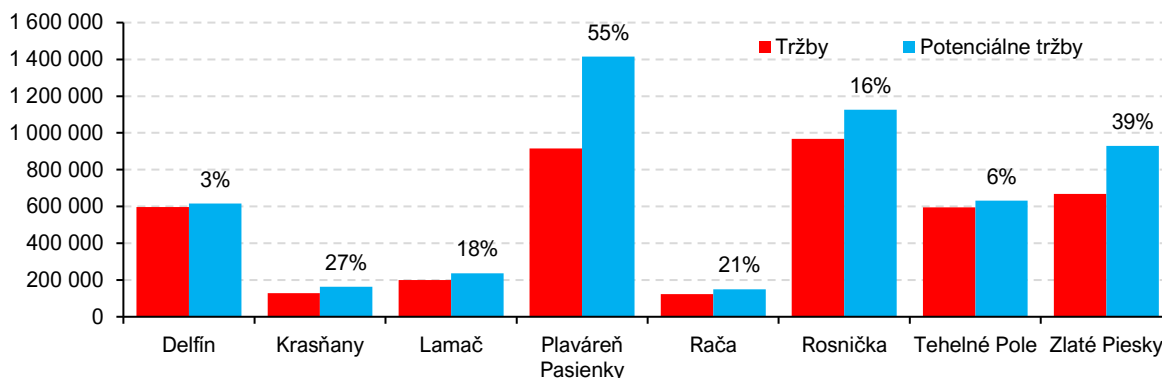
Graf 5: Návštevnosť na jednu prevádzkovú hodinu pre verejnosť



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Odhad potenciálnych tržieb v ostatných rokoch je počítaný ako súčin skutočných tržieb zo vstupného v danom roku a podielu medzi maximálnou hodinovou obsadenosťou a hodinovou obsadenosťou v danom roku. Najväčší potenciál pre zvýšenie návštevnosti a tržieb sme identifikovali na Pásienkoch (55 %), Zlatých Pieskoch (39 %) a Krasňanoch (27 %).

Graf 6: Zmena celkových tržieb zo vstupného (2017-2020) pri maximálnej návštevnosti



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Na väčšine kúpalísk pozorujeme pozitívnu koreláciu medzi prevádzkovými nákladmi na prevádzkovú hodinu a návštevnosťou na hodinu. Dopad vyššej návštevnosti na náklady je potrebné preveriť, nevieme či ide skutočne o kauzálny vzťah alebo nesúvisiace trendy.

Dôvody vysokej návštevnosti sa rôznia. Na LK Rosnička bol v roku 2018 otvorený rekonštruovaný plavecký bazén, čo spolu s ďalšími úpravami areálu viedlo k (dočasne) vyššiemu záujmu. Zlaté Piesky boli v roku 2020 populárne kvôli limitovaným možnostiam cestovať do zahraničia, v areáli boli taktiež zavedené čipové náramky, ktoré mohli znížiť podiel neplatičov. Plaváreň Pásienky sprístupnila v roku 2019 viac ako dvojnásobok hodín pre verejnosť oproti rokum 2017 a 2018, na návštevnosti sa to však neprejavilo, vyťaženosť plavárne klesla o polovicu.

Box 1: Znižovanie strát AZ Zlaté Piesky

AZ Zlaté Piesky dosiahol v roku 2020 takmer vyrovnané prevádzkové hospodárenie (strata -5 % nákladov), z predošlého trojročného priemeru -34 %. Nižšia strata bola dosiahnutá nárastom návštevnosti na jednu hodinu prevádzky o 52 % oproti priemeru rokov 2017-19, nízkymi nákladmi na opravy a údržby (12 % priemeru) a nízkou spotrebou vody (50 % priemeru).

Tržby zo vstupného narástli o 34 % oproti priemeru napriek tomu, že areál bol otvorený o 24 % kratšie. Príjmy z prenájmov sa napriek pandémie znížili iba o 10 % oproti priemeru.

Opravy a údržby boli v rokoch 2017-19 na úrovni 124 tis. eur ročne, v roku 2020 klesli na 15 tis. eur. Nešlo primárne o dôsledok pandémie, plán opráv na rok 2020 počítal s opravami na úrovni 10 tis. eur.

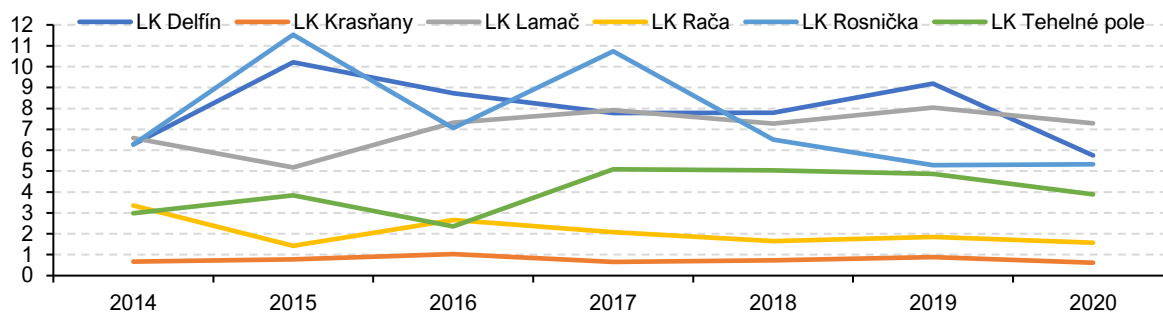
Náklady na vodné a stočné klesli z 20 tis. eur na 10 tis. eur (50 %). Kratšia prevádzková doba a menší počet (resp. kratšia doba) otvorených prevádzok spôsobila časť tohto poklesu (refakturované energie nájomcom klesli o 27 %). Podľa vyjadrení STaRZ bola úspora spôsobená aj nižším počtom neprevádzkových dní (voľne dostupný areál mimo sezóny) a neskorším otvorením sezóny.

Letné kúpaliská sa v spotrebe vody na objem bazénov líšia až 11-násobne, po zohľadnení návštevnosti ide o osemnásobný rozptyl. Ak by sa letné kúpaliská dostali na úroveň druhej najvyššej efektivity za roky 2017-2020 (LK Rosnička), ušetrili by za dané obdobie 142 tis. eur (27 %) na vodnom a stočnom. Do budúcnosti očakávame potenciálnu úsporu 26 tis. eur ročne (22 %).

Spotreba vody na m³ objemu bazénov je relatívne konštantná v čase. Cena vody sa menila v auguste 2020, dovtedy sa od roku 2014 nemenila. Najväčšie výkyvy pozorujeme v spotrebe LK Rosnička, ktorá sa stabilizovala po opravách v roku 2017 (box nižšie). Menšie systematické

zmeny nastali v spotrebe LK Tehelné pole (nárast medzi rokmi 2016 a 2017 v priemere o 54 %) či LK Lamač (nárast medzi rokmi 2015 a 2016 o 29 %). Rozptyl spotreby je od 0,8 m³ na m³ bazéna (LK Krasňany) po 8,0 m³ na m³ bazéna (LK Delfín).

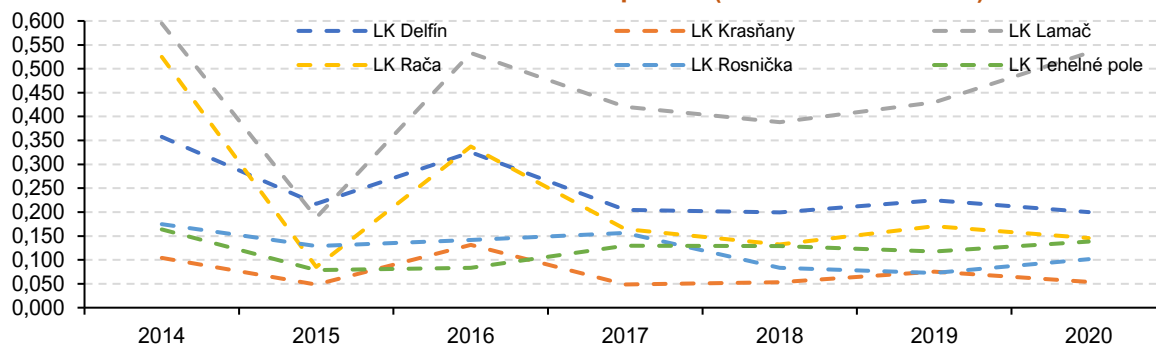
Graf 7: Vodné a stočné na m³ bazénu (m³)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Spotreba vody môže súvisieť s počtom návštevníkov, väčšia vyťaženosť vedie k častejšej potrebe obnovy vody. Spotreba vody po prepočítaní na počet návštevníkov odhaľuje menšie rozdiely medzi kúpaliskami, s výnimkou LK Lamač (8 násobok LK Krasňany v rokoch 2017-2020).

Graf 8: Vodné a stočné na návštevníka a bazénovú plochu (m³/osoba/m³ bazénu)



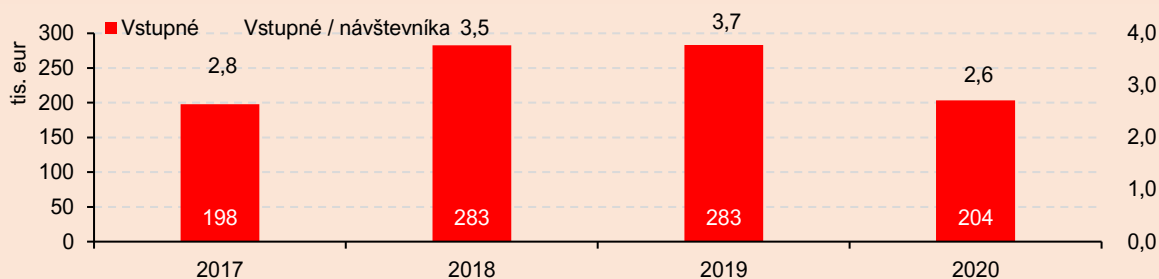
Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Dôvody na rozdielnu efektívnosť v spotrebe vody môžu byť rôzne, je potrebné ich hlbšie preskúmať. Rozdiely môžu byť vo využívaní studňovej vody namiesto vody z vodovodu, technickom riešení a stave vodovodných a kanalizačných rozvodov (viď box 2 o Rosničke), či v ohreve vody (voda sa ohrieva iba na LK Rosnička a LK Delfín).

Box 2: Prevádzková udržateľnosť LK Rosnička

Prevádzkový zisk Rosničky stúpol z -19 % nákladov na 2 % v roku 2020, z dôvodu zvýšenia cien vstupného, mierne vyššej návštevnosti, úspory na energiách a na osobných nákladoch.

Vstupné na Rosničke stúplo medzi rokmi 2017 a 2018 z 3,60 eur na 4,50 eur (25 %). Príjmy zo vstupného stúpili medziročne o 43 % a priemerné vstupné na návštevníka o 26 %. Tržby aj priemerné vstupné klesli v roku 2020 kvôli pandémie a ponuke výhodnejšieho elektronického lístka (4,00 eur).



V roku 2020 bol zisk dosiahnutý aj vďaka vyššej návštevnosti. Napriek nižšiemu počtu hodín prevádzky (744 oproti priemeru 824 za roky 2017-19) stúpol počet návštevníkov zo 71 tis. v roku 2017 na 78 tis. v roku 2020. Priemerný počet návštevníkov na hodinu bol 105 v roku 2020, v roku 2017 bol len 86.

Opravou starých vodovodných rozvodov/potrúbí v roku 2017 klesli náklady na vodné a stočné (a následne na vykurovanie vody) z priemeru 79 tis. eur v rokoch 2014-2017 na 44 tis. eur v rokoch 2018-2020. Oprava týchto rozvodov stála 51 tis. eur, návratnosť opravy tak bola do dvoch rokov.

Osobné náklady narástli medzi rokmi 2017 a 2019 kvôli povinným valorizáciám o 38 %. V roku 2020 klesli kvôli nižšiemu počtu prevádzkových hodín a kratším úväzkom medziročne o 14 %.

Správa a údržba cyklotrás je v STaRZ historickým pozostatkom, tieto kompetencie by sa mali presunúť na magistrát.

STaRZ mal podľa svojho organizačného poriadku aj zriaďovacích listín v kompetencií údržbu aj výstavbu cyklotrás. Projektovanie a výstavbu cyklotrás má už ale na starosti magistrát a Generálny investor Bratislavy (ktorý bol včlenený na magistrát ako sekcia výstavby).

STaRZu ostala údržba a správa cyklotrás. Ide o činnosť, ktorá nesúvisí s hlavnou činnosťou STaRZ (prevádzka, správa a rozvoj verejných športovísk). Na cyklotrasách pracujú 2 zamestnanci (1,8 FTE). Celkové bežné výdavky boli v roku 2020 do 200 tis. eur.

Zmluvy, ktoré má STaRZ uzatvorené, v súvislosti s údržbou cyklotrás, sú v nasledovných oblastiach:

- Výroba, montáž a oprava cyklostojanov,
- Výroba, oprava dopravného a cyklistického značenia,
- Udržiavacie stavebné práce.

Ide o činnosti, ktoré by mohli prejsť na oddelenie správy komunikácií a komunálny podnik magistrátu (oprava a údržba značenia, údržba cyklotrás) a sekciu výstavby, resp. dopravy (montáž cyklostojanov).

4.1.3 Odporúčania

- Pravidelne kontrolovať a opravovať technológiu, s cieľom zamedziť únikom vody či iným stratám.
- Detailnejšie preskúmať rozdiely v efektívite spotreby vody medzi letnými kúpaliskami a implementovať zistenia s cieľom znížiť spotrebu.
- Minimalizovať spotrebu vody na AZ Zlaté Piesky počas neprevádzkových dní.
- Optimalizovať osobné náklady cez lepšie využitie dobrovoľníkov a flexibilnejšie úväzky.
- Používať elektronické vstupné a čipové náramky po skúsenostiach z roku 2020 aj na ďalších strediskách.
- Preskúmať dôvody v poklese návštevnosti LK a plavárne Pasienky, implementovať zistenia s cieľom zvýšiť atraktivnosť prevádzok.
- Presunúť výkon správy a údržby cyklotrás na magistrát, konkrétne na oddelenie správy komunikácií a oddelenie komunálneho podniku.

4.2 Cenotvorba

4.2.1 Letné kúpaliská

Ceny vstupného na letné kúpaliská (LK) STaRZ sú väčšinou na nižšej úrovni ako sú kúpaliská v okolí hlavného mesta.

Naposledy sa vstupné na kúpaliskách zvyšovalo v roku 2018, ktoré nastalo po dlhšom období stagnácie cien (od roku 2013). Súviselo to aj s ukončením rekonštrukcie LK Rosnička, kde sa základné vstupné zvýšilo medziročne o 25 %. Na kúpaliskách Tehelné pole, Lamač a Delfín sa ceny zjednotili na rovnakú úroveň.

Tabuľka 1: Ceny základného vstupného na kúpaliskách STaRZ

	2017	2018	2019	2020
LK Tehelné pole	3,6	4,0	4,0	4,0
LK Rosnička	3,6	4,5	4,5	4,5
LK Rača	2,9	3,5	3,5	3,5
LK Lamač	3,1	4,0	4,0	4,0
LK Krasňany	2,9	3,5	3,5	3,5
LK Delfín	3,6	4,0	4,0	4,0
AZ Zlaté piesky	3,0	4,0	4,0	4,0

Zdroj: STaRZ, 2021

V porovnaní s kúpaliskami v okolí Bratislavy je cenová úroveň kúpalísk STaRZ väčšinou nižšia. Výnimkou je kúpalisko v Pezinku, ktorého úroveň služieb je však podobná LK Krasňany.

Tabuľka 2: Ceny základného vstupného na kúpaliskách v okolí Bratislavy v roku 2020

Kúpalisko	Prevádzkovateľ (Súkromný/verejný)	Vstupné (eur)
LK Matadorka	S (OZ Klub vodného póla Bratislava)	5,5
LK AD HOC Malacky	V (Mesto Malacky)	3,5
Bio Kamenný mlyn	S (Kamenný Mlyn Vajarský, s.r.o.)	6,0
LK Pezinok	V (Mesto Pezinok)	2,3
LK Hainburg	V (Mesto Hainburg)	6,0
LK Prellenkirchen	V (Mesto Prellenkirchen)	5,0
Parkbad Bruck an der Leitha	V (Mesto Bruck an der Leitha)	6,0
Kúpalisko Lipót (2019)	S (Lipóti Termálfürdő Kft.)	8,7

Zdroj: web stránky kúpalísk, spracovanie HMBA, 2021

Špecifickou kategóriou letných kúpalísk sú jazerá. STaRZ má v správe Areál Zdravia Zlaté piesky, kde sa ceny zvyšovali naposledy tiež v roku 2018. V Bratislave a okolí je množstvo jazier, v ktorých sa dá kúpať, spravidla však vstup nie je spoplatnený.

Špecifikom Zlatých pieskov je, že areál je počas sezóny otvorený až do 22:00, ale spoplatnený vstup je len do 18:00. Zľavnené vstupné (50 %) je platné od 17:00, ide teda o vstupné na jednu hodinu. V prípade dobrého počasia je areál plný do 22:00, súkromným bufetom, ktoré v Areáli fungujú, plynú tržby aj po 18:00, kedy už STaRZ žiadne príjmy od návštevníkov nemá.

Tabuľka 3: Ceny základného vstupného na jazerá v roku 2020

Areál	Prevádzkovateľ (Verejný/Súkromný)	Vstupné (eur)
AZ Zlaté piesky	V (STaRZ)	4,0
Slnečné jazerá	V (Správa cestovného ruchu Senec)	3,0
Neusiedl am See	V (Mesto Neusiedl am See)	5,5

Zdroj: STaRZ, web, 2021

STaRZ má v správe len 1 krytú plaváreň – Pasienky. Vstupné je tu odlišné pre verejnosť a pre športové kluby. Vstupné pre verejnosť sa menilo v roku 2019, kedy sa zvýšilo o 14 % pri základnom vstupnom. V porovnaní so súkromnými poskytovateľmi týchto služieb sú ceny

nižšie. V Bratislave sa stále nájdu plavárne, ktoré ponúkajú podobný štandard ako Pasienky, ale ceny majú mierne nižšie.

Tabuľka 4: Ceny základného vstupného na plavárne v Bratislave v roku 2020

Plaváreň	Prevádzkovateľ (Verejný/Súkromný)	Vstupné (eur)
Plaváreň Pasienky	V (STaRZ)	4,0
Plaváreň Iuventa	V (Slovenský inštitút mládeže - MŠVVŠ SR)	3,0
Plaváreň Gaudeamus, Mokrohájska	V (BSK)	3,0
Školská plaváreň na Majerníkovej	V (MČ Bratislava - Karlova Ves)	3,0
Hotel Nivy	S (Hotel Nivy)	5,0
Plaváreň Central (Golem Club)	S (PREMIUM FIT s.r.o.)	7,0
Plaváreň Bory (Golem Club)	S (PREMIUM FIT s.r.o.)	7,0
Plaváreň Petržalka	V (MČ Bratislava - Petržalka)	5,0
Plaváreň Na pántoch	V (SOŠ Na Pántoch)	3,0

Zdroj: STaRZ, web stránky plavární, 2021

Box 3: Plaváreň Pasienky – zvyšovanie cien nestačí

Plaváreň Pasienky udržovala po celé obdobie 2017-2020 stratu na úrovni okolo 24 % nákladov, napriek zvýšeniu cien vstupného o 14 % medzi rokmi 2018 a 2019. Tržby zo vstupného nenarástli, nižšiu stratu v roku 2019 (14 % nákladov) dosiahli vyššie príjmy z prenájmov.

V roku 2019 stúplo vstupné na Pasienkoch z 3,50 eur na 4,00 eur pre dospelého (14 %). Podobne narástli aj ostatné ceny, ako aj vstupné do fitness. Tržby zo vstupného aj tržby na jedného návštevníka jedného návštevníka (z 3,05 eur na 3,13 eur) však narástli iba o 2 %.

Stagnácia tržieb napriek nárastu cien vstupného je spôsobená zmenou štruktúry vstupného. Významne vzrástla návštevnosť prostredníctvom Multisport kariet, z menej ako 10 % z celkového počtu návštevníkov v roku 2017 na viac ako štvrtinu návštev v roku 2020. Naopak, klesá predaj riadneho vstupného pre dospelých, v roku 2017 tvorili viac ako polovicu návštev a v roku 2020 to bola iba tretina. Z Multisport vstupov dostáva STaRZ na Pasienkoch o 8 % nižšie vstupné.

V roku 2019 bola taktiež zatvorená sauna na plavárni Pasienky, čo znížilo počet zakúpených vstupov oproti roku 2018 o 3 053 (4 %). Aj pri miernom náraste tržieb zo vstupného na plaváreň tak tento pokles taktiež limituje efekt vyššieho vstupného na absolútne tržby strediska.

V prepočte na ponuku bazénov sa ako kúpalisko s najvýhodnejšou cenou javí Rosnička, najmenej Lamač, ceny je potrebné upraviť so zohľadnením konkurencie a ponuky.

Rosnička ponúka v prepočte 773 m³ bazénov za 1 euro plného vstupného, Lamač iba 129 m³. Priemer všetkých kúpalísk je 492 m³. Ak by sa ceny vstupného normalizovali na priemernú cenu za m³, ceny by sa zmenili od -70 % (Lamač) po + 80 % (Rosnička). Takáto zmena by bola výrazná a pravdepodobne by vyššia návštevnosť nevykompenzovala stratu tržieb pri výraznom poklese ceny (Lamač). Naopak, cena na Rosničke by narástla tak, že by LK prestalo byť konkurencieschopné.

Tabuľka 5: Ceny letných kúpalísk v prepočte na objem bazénov

Kúpalisko	Vstupné dnes (eur)	Objem bazénov (m ³)	m ³ bazénov / 1 eur	Normalizovaná cena (eur)
LK Delfín	4,0	1 329	332,3	3,10
LK Krasňany	3,5	1 233	352,2	2,90
LK Lamač	4,0	515	128,8	1,20
LK Rača	3,5	1 759	502,4	4,10
LK Rosnička	4,5	3 476	772,5	8,10
LK Tehelné pole	4,0	1 943	485,6	4,50

Zdroj: STaRZ, výpočet HMBA, 2021

Pri budúcej úprave cien je potrebné zohľadniť nasledujúce faktory:

1. Rast prevádzkových nákladov (osobné náklady, energie),
2. Ceny konkurenčných kúpalísk,
3. Nepomer medzi cenou a ponukou na kúpaliskách STaRZ,
4. Technický stav kúpalísk (modernizovaná Rosnička verzus nerekonštruovaná Rača alebo Krasňany),
5. Návštevnosť.

4.2.2 Zimné štadióny

Ceny prenájmov v športových halách sú na nižšej úrovni v porovnaní s konkurenciou v rámci hlavného mesta. STaRZ má v správe 1 športovú halu (ŠH Harmincova) a 2 zimné štadióny (ZŠ Harmincova a ZŠ Ondreja Nepelu). Základné vstupné sa v športovej hale nemenilo minimálne od roku 2017. Rovnako sa nemenilo vstupné pre verejnosť na ZŠ Harmincova. Zmenou prešli len cenníky pre kluby a športové podujatia.

Ceny nájmov na športové podujatie na zimných štadiónoch sa za posledné roky výrazne zmenili. Posledná zmena cenníka na ZŠ O. Nepelu nastala v roku 2019, kedy po prudkom zvýšení cien nájmu na hokejové podujatia (Hala I) z dôvodu KHL stretnutí, došlo k zníženiu cien.

Tabuľka 6: Ceny vstupného a nájmov na ZŠ Harmincova a O. Nepelu (eur)

	2017	2018	2019	2020
ZŠ Harmincova				
Základné vstupné pre verejnosť	1,0	1,0	1,0	1,0
Nájom ľadovej plochy na podujatie (1 hod)	90	100	100	75
Nájom ľadovej plochy pre školy (1 hod)	67	85	85	63,75
ZŠ O. Nepelu				
Základné vstupné pre verejnosť (2 hod)	2,2	2,5	2,5	2,5
Nájom ľadovej plochy na podujatie Hala I (5 hod)	1 438	7 200	5 760	5 760
Nájom ľadovej plochy na podujatie Hala II (2,5 hod)	366,7	500	550	550

Zdroj: STaRZ, 2021

Návštevnosť oboch štadiónov sa však v priebehu rokov znižuje. Tržby zo vstupného rástli iba na ZŠ ON (6 % tempom za obdobie rokov 2017-2019), výška základného vstupného pre verejnosť sa však za rovnaké obdobie zvýšila až o 14 %. Výraznejšie rástli príjmy z prenájmu (o 30 %), kde však došlo k výraznému nárastu cien za prenájom ľadovej plochy na podujatie (až o 300 % v hlavnej hale). Mierny nárast tržieb z prenájmu zaznamenal aj ZŠ Harmincova.

Tabuľka 7: Ceny vstupného a nájmov na ZŠ Harmincova a O. Nepelu (eur)

Štadión	Vstupné pre verejnosť (eur)	Nájom pre kluby/hod (eur)	Ľadová plocha (m²)	Spotreba energií na m²/rok 2019 (eur)	Spotreba energií na prevádzku/deň 2019 (eur)
ZŠ O. Nepelu	2,5	64 - 142	4 880	160,3	2 328
ZŠ Harmincova	1,0	56 - 75	1 456	87,6	467

Zdroj: STaRZ, 2021

ZŠ O. Nepelu vynakladá dvojnásobok financií za energie na m² ľadovej plochy v porovnaní so ZŠ Harmincova. ZŠ ON je však zvyčajne v prevádzke väčšiu časť roka ako ZŠ Harmincova.

STaRZ nemá v Bratislave konkurenciu v organizovaní oficiálnych hokejových podujatí. Existujúce hokejové štadióny (v Petržalke, Ružinove a Lamači) sa využívajú na menšie a amatérske športové podujatia, resp. ako tréningové plochy pre športové kluby.

Tabuľka 8: Ceny vstupného a nájomov pre kluby v bratislavských zimných štadiónoch (eur)

Štadión	Prevádzkovateľ (Verejný/Súkromný)	Verejnosť	Nájom pre kluby (hod)	Nájom na komerčné podujatie (deň)
ZŠ Harmincova	V (STaRZ)	1,0	56-75	220 (1 hod)
ZŠ O. Nepelu	V (STaRZ)	2,5	64-142	4 500
ZŠ V. Dzurilla	V (MČ Bratislava - Ružinov)	0,0	80-130	5 000
Petržalský zimný štadión	S (HC Petržalka 2010)	3,0	NA	NA
ICE Arena - ZŠ Lamač	S+V (ZLL šport, s.r.o. + MČ Bratislava - Lamač)	1,5	NA	NA

Zdroj: STaRZ, web stránky ZŠ, 2021

Oba zimné štadióny v správe STaRZ si svojimi príjmami nedokážu zarobiť na vlastnú prevádzku. Po komplexnej rekonštrukcii v roku 2009/2010 zaťažujú odpisy hospodárenie zimného štadióna O. Nepelu sumou 3 mil. eur ročne. Najlepší výsledok hospodárenia dosiahol štadión v roku 2019, kedy bol organizátorom KHL a príjmy mu pokryli 46 % nákladov. V iných rokoch sa pohybujú výnosy na úrovni 30-40 % nákladov.

ZŠ Harmincova je na tom s hospodárením podstatne horšie. Výnosy tohto zimného štadióna pokrývajú náklady priemerne iba na 35 %. Zimný štadión zároveň nutne potrebuje rekonštrukciu ľadovej plochy v sume cca 200 tis. eur.

Tabuľka 9: Tržby zo vstupného a nájomov v štadiónoch STaRZ (eur)

Štadión	Tržby zo vstupného			Tržby z prenájmu		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
ZŠ O. Nepelu	33 095	35 098	35 175	799 483	936 471	1 035 512
ZŠ Harmincova	61 117	60 317	58 925	20 907	21 090	23 630

Zdroj: STaRZ, 2021

4.2.3 Odporúčania

- Upraviť ceny vstupného na letných kúpaliskách s ohľadom na rast nákladov spojených so správou kúpalísk, štandardom kúpalísk a kúpyschopnosť obyvateľstva Bratislavy.
- Prehodnotiť ceny prenájmu ľadovej plochy pre kluby a na komerčné podujatia s ohľadom na náklady spojené s ich správou ako aj so štandardom, ktoré zimné štadióny poskytujú.

4.3 Prenájom priestorov STaRZ

4.3.1 Súčasný stav

Celkové príjmy z prenájmu budov tvoria 32 % vlastných príjmov rozpočtu STaRZ za obdobie 2017-2020 (1,7 mil. eur).

STaRZ prenajíma gastronomickým a obchodným prevádzkam priestory na svojich zariadeniach za 594 tis. eur ročne (priemer 2017-2020, vrátane refakturovaných energií). Ide primárne o prevádzky v parteri ZŠ Ondreja Nepelu alebo Plavárne Pasienky, alebo bufety a iné prevádzky na letných kúpaliskách.

V zmysle zákona č. 138/1991 Zb. o majetku obcí prenajíma STaRZ priestory na základe verejných obchodných súťaží alebo, po schválení mestským zastupiteľstvom, priamo, na základe tzv. prípadu hodného osobitného zreteľa. Osobitný zreteľ sa má používať v prípade jasne vyargumentovaného verejného záujmu, resp. v situáciách, kedy súťaž nie je možné zrealizovať (napr. pri scel'ovaní a vysporiadavaní pozemkov pod cudzími stavbami).

4.3.2 Analytická časť

Ceny, za ktoré STaRZ prenajíma svoje priestory pre jednotlivé prevádzky sa často výrazne líšia aj v jednom objekte alebo oblasti. V niektorých prevádzkach je rozdiel medzi maximálnou a minimálnou cenou za m² aj viac ako dvojnásobný.

Tabuľka 10: Rozptyl cien prenájmu priestorov STaRZ (v eur/m² za rok)

Plaváreň Pasienky			
	Min	Max	Priemer
Predajňa športových potrieb	67,8	209,0	131,6
Nápojové automaty	170,3	206,5	194,4
Kaderníctvo	88,4	99,3	93,9
Kancelária	80,0	91,2	85,6
AZ Zlaté piesky			
	Min	Max	Priemer
Bufet	59,2	153,6	93,9
Pozemok na stánok	76,8	175,8	107,8

Zdroj: STaRZ, 2021

Rovnako sa ceny rovnakých typov prenájmov výrazne líšia aj medzi rôznymi lokalitami. Príkladom je cena za prenájom bufetu na letných kúpaliskách STaRZ.

Tabuľka 11: Ceny prenájmu bufetových priestorov na kúpaliskách STaRZ (v eur/m² za rok)

Bufet	Nájom/m ²	Služby/m ²
Tehelné pole	76,5	8,0
Delfín	9,2	0,0
Rača	32,5	5,1
Krasňany	71,3	8,9
Lamač	39,5	4,5

Zdroj: STaRZ, 2021

Ceny prenájmu STaRZ sú s výnimkou obchodných priestorov výrazne nižšie ako je priemer na trhu. V prípade prenájmu kancelárskych priestorov v okolí lokalít STaRZ (Bratislava - Nové Mesto) sú ceny prenájmu polovičné oproti cenám v realitných kanceláriách.

Tabuľka 12: Priemerné ceny prenájmu priestorov v Bratislave (v eur za rok)

	Reštaurácia	Obchodný priestor		Kancelárie	
	nájom/m ²	nájom/m ²	služby/m ²	nájom/m ²	služby/m ²
STaRZ	51,6	125,2	17,5	60,3	24,6
Realitná kancelária	99,9	130,2	26,9	125,0	5,0

Zdroj: STaRZ, www.x-reality.sk, 2021

Platobná disciplína obchodných a gastronomických nájomcov STaRZ je slabá, 10 nájomcov so štandardným meškaním aspoň týždeň tvorí 64 % neuhradených faktúr (177 tis. eur).

Od nájomcov, ktorým STaRZ prenajíma obchodné priestory, bufety a iné gastronomické prevádzky (44 nájomcov), dostáva úhrady včas len pri 52 % nájomného (297 tis. eur ročne). Viac ako 15 % nájomného je uhradeného po viac ako mesiaci od splatnosti (88 tis. eur ročne). Na základe zmluvných podmienok by takýmto nájomcom mohla byť vypovedaná zmluva, za sledované obdobie sa tak nestalo ani raz. Celkovo sú v omeškaní priemerne úhrady za 260 tis. eur ročne.

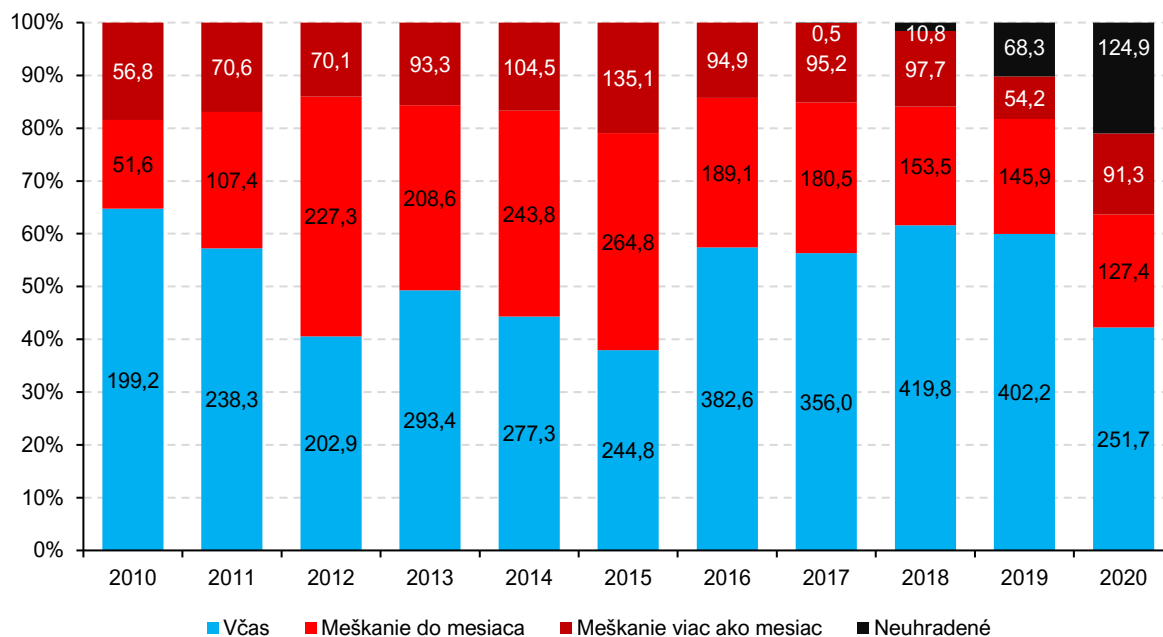
Proces sledovania a vymáhania pohľadávok je manuálny, sankčné faktúry sa nevystavujú pre všetkých neplatičov, v zmluvách chýba depozit.

Sledovanie meškajúcich úhrad sa vykonáva manuálne, exportom z účtovného systému. Upomienky sú zasielané listinnou poštou, po 30 dňoch. Predžalobné výzvy po 60 dňoch sú taktiež zasielané poštou, doporučene. Následne je pohľadávka posunutá na súdne vymáhanie.

Sankčné faktúry za meškanie (štandardne 0,05 % denne) STaRZ pri pravidelne platiacich, ale pravidelne krátko meškajúcich nájomcoch, nevystavuje. Podľa vyjadrení STaRZ sa sankčné faktúry vystavujú len vtedy, keď dlžník zaplatí meškajúce platby. Pre dlhodobých neplatičov sa teda sankčné faktúry nevystavujú (napr. každý mesiac), pohľadávky STaRZ sú tak v účtovnej evidencii skreslené oproti všetkým sankciám, ktoré podľa zmlúv STaRZ prináležia.

Nájomné zmluvy neobsahujú povinnosť zloženia depozitu (napr. záloha vo výške 3 mesačných nájomov), z ktorého môžu byť uspokojené pohľadávky STaRZ v prípade neplatenia nájomného. Alternatívou k depozitu je aj napr. banková záruka.

Graf 9: Úhrada nájomného zo strany nájomcov STaRZ (tis. eur)

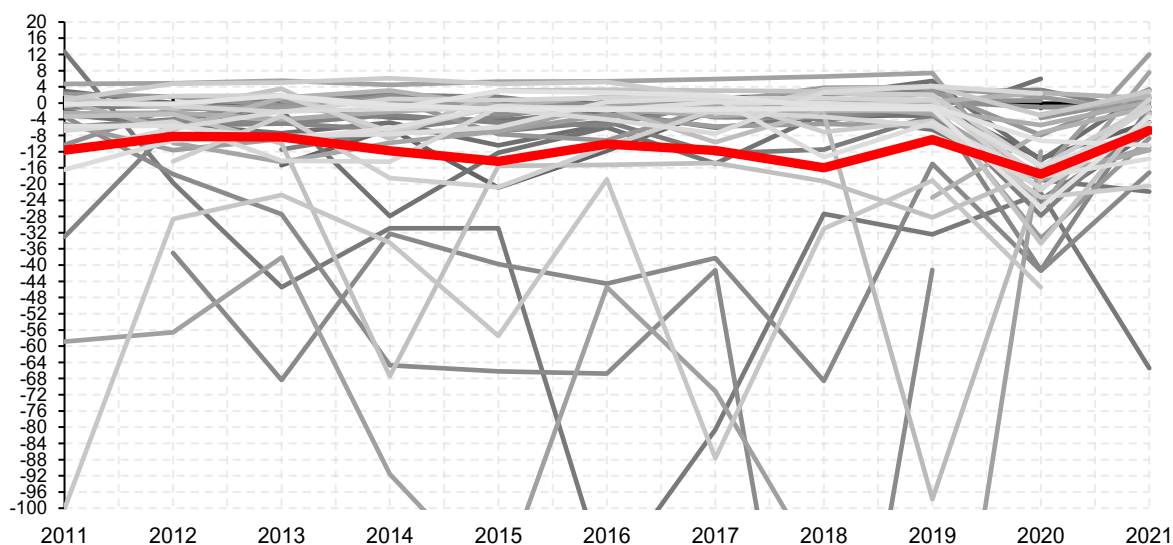


Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Pandémia Covid-19 zhoršila platobnú disciplínu nájomcov. Včasné úhrady za rok 2020 prepadli z 60 % v roku 2019 na 42 % v roku 2020. Aj polroka po uplynutí roka 2021 ostávajú faktúry z roku 2020 za 125 tis. eur (viac ako 10 %) neuhradené. Za prvý polrok 2021 (nie je na grafe) stúpol objem omeškaných úhrad na 54 % už uhradených faktúr.

Vplyv pandémie je vidno aj pri prepade priemernej platobnej disciplíny, meranej v dňoch omeškania. Medzi rokmi 2019 a 2020 došlo k prepadu z priemerného 9-dňového meškania na 18-dňové meškanie.

Graf 10: Priemerná včasnosc' úhrad nájomného (červenou priemer, v dňoch)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Výkyvy v priemernej platobnej disciplíne sú spôsobené hlavné malou skupinou najväčších oneskorených platcov, medián včasnosti úhrady je totiž vo väčšine rokov medzi 0 dní (úhrada v deň splatnosti) alebo 1-dňové meškanie.

STaRZ má medzi obchodnými a gastronomickými nájomcami 10 nájomcov, ktorí štandardne platia viac ako týždeň dní po splatnosti, alebo u nich eviduje dlhodobé nedoplatky. Dokopy tvoria 33 % priemerného ročného nájmu týchto subjektov (200 tis. eur). Celkový dlh do roku 2020 týchto subjektov je 177 tis. eur (64 % neuhradeného nájmu do roku 2020). Dvaja nájomcovia (BEER GARDEN, s.r.o. a FO – SA Delta, spol. s r.o.) dokonca v rokoch 2020-2021 neuhradili ešte ani jeden nájom.

Tabuľka 13: 10 najmenej disciplinovaných nájomcov STaRZ (eur)

Nájomca	Priemerný ročný nájom (2011-2019)	Dlh do 2020	Priemerné meškanie 2011-2019 (dni)	Priemerné meškanie 2020-2021 (dni)
BEER GARDEN s.r.o.	2 897	11 249	-239,1	Bez úhrady
Cable, s.r.o.	15 861	7 981	-41,5	-28,1
Family beauty salon s. r. o.	17 376	39 705	-48,8	-30,2
FO - SA Delta, spol. s r.o.	21 958	52 279	-53,6	Bez úhrady
JAYTEE, s.r.o.	28 023	44 870	-78,1	-12,0
pochutiňo s.r.o.	3 221	0	-23,3	-6,0
R & M MARO s.r.o.	2 871	0	-45,0	-18,7
RMP Slovakia s.r.o.	1 838	0	-17,6	-16,8
SAUNA - FÜRST spol. s r.o.	49 252	20 805	-44,4	-45,5
TEHELNÉ POLE, a.s.	56 213	0	-8,6	-14,0
SPOLU	199 510	176 888	-42,5	-22,2
Podiel	33%	64%		

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

4.3.3 Odporúčania

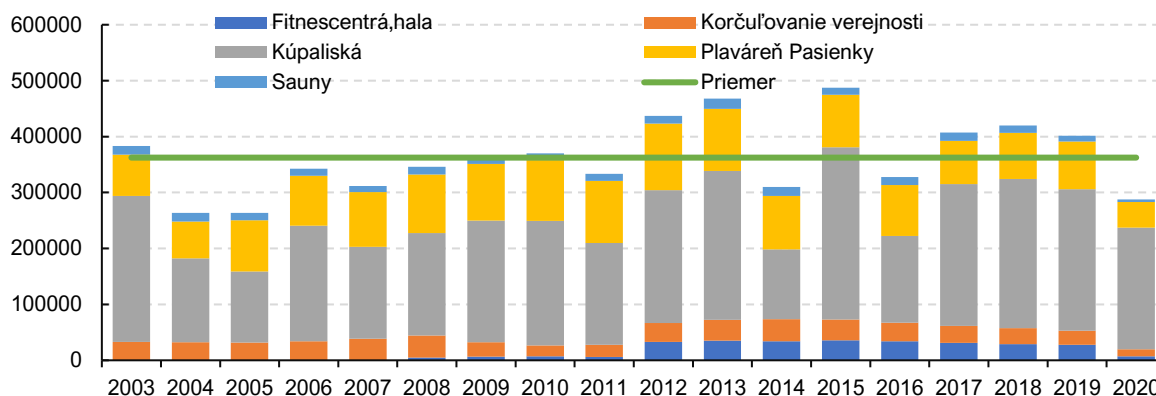
- Prísne dodržiavať zmluvné ustanovenia o sankciách za omeškanie, sankčné faktúry vystavovať na mesačnej báze všetkým, využívať možnosť jednostranne odstúpiť od zmluvy v prípade neplatenia.
- Do nových zmlúv doplniť povinnosť zložiť depozit vo výške minimálne 2 mesačných nájmov vrátane úhrad za služby.
- Vytvoriť automatizovanú kontrolu úhrady faktúr za nájomné, pripomienky posilať primárne elektronicky (e-mail, SMS).
- Prehodnotiť ceny prenájmu jednotlivých priestorov STaRZ v súlade s cenami prenájmu na trhu.

4.4 Návštevnosť

4.4.1 Počet návštevníkov

V rokoch 2003-2020 bolo pre verejnosť otvorených 17 prevádzok STaRZ. Celková návštevnosť bola na úrovni 362 tis. návštevníkov ročne. Väčšinu obdobia bola návštevnosť pod úrovňou priemeru. V rokoch 2013 a 2015 bola návštevnosť najvyššia, dosiahla viac ako 460 tisíc návštevníkov. V oboch prípadoch však v ďalšom roku nasledoval výrazný pokles o vyše 30 percent. Najnižšia návštevnosť bola v rokoch 2004 a 2005. Jedným z dôvodov môže byť to, že niektoré prevádzky ešte neboli otvorené. To však platí aj pre roky 2003 či 2006. Tretia najnižšia návštevnosť bola v roku 2020, iba takmer 290 tisíc. V porovnaní s rokom 2019 ide o pokles o 30 %, súvisí s pandémiou koronavírusu.

Graf 11: Návštevnosť prevádzok STaRZ podľa rokov a druhu prevádzky



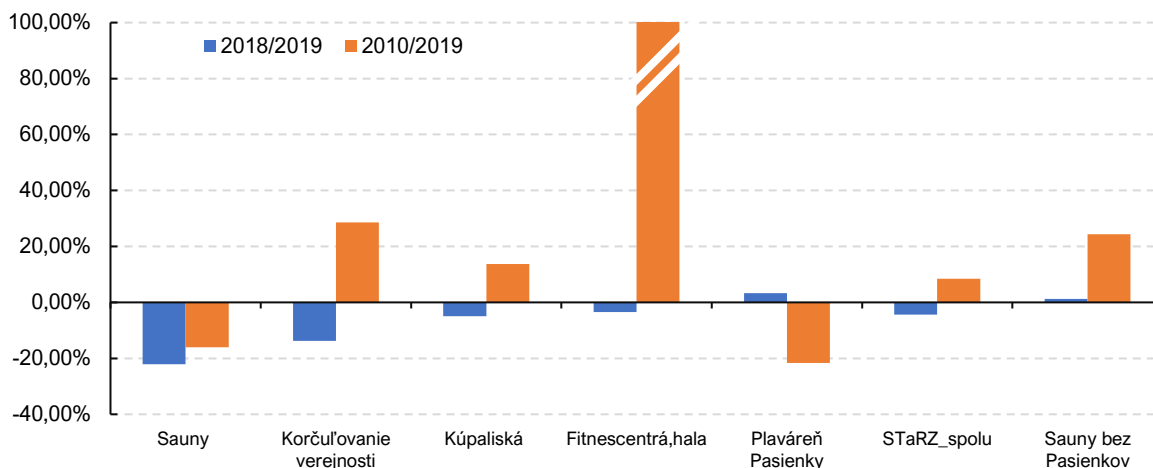
Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

V roku 2020 zaznamenali všetky prevádzky pokles návštevnosti. Celková návštevnosť v tomto roku bola na 79 % priemeru. Na kúpaliskách bol pokles menej výrazný. Návštevnosť tu klesla o 14 %. V prípade fitnescentier bol pokles až o 74 % a na ostatných prevádzkach návštevnosť klesla v priemere o polovicu.

V roku 2019 dosiahla návštevnosť 110 % priemeru, v porovnaní s predchádzajúcim rokom klesla o 4 percentá. Okrem Plavárne Pasienky zaznamenali všetky prevádzky nižšiu návštevnosť ako v roku 2018. Najväčší medziročný pokles návštevnosti zaznamenali sauny (-22 %). Dôvodom je zatvorenie sauny na Pasienkoch. Bez Sauny Pasienky vzrástla návštevnosť sáun medziročne o viac ako 1 %.

S výnimkou roku 2020 počet návštevníkov STaRZ rastie. Medzi rokmi 2010 a 2019 ich bolo o 8 % viac. Nárast návštevnosti fitnescentier a hál bol spôsobený počtom fungujúcich fitnescentier. V roku 2010 fungovala len prevádzka ŠH Harmincova, fitnescentrum na Tehelnom poli bolo otvorené v roku 2011. Nárast návštevnosti v rokoch 2011 a 2019 je v týchto prevádzkach ešte výraznejší, až 373 %.

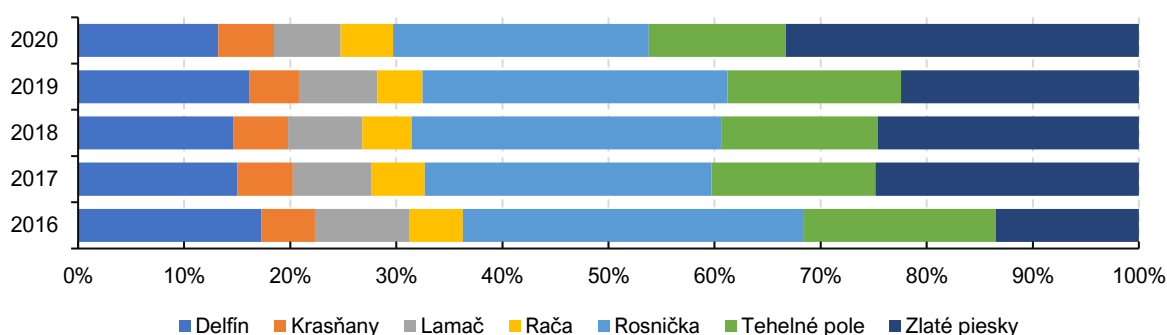
Graf 12: Medziročný nárast/pokles návštevnosti prevádzok STaRZ (%)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Najväčší podiel návštevnosti (57 %), tvoria prevádzky letných kúpalísk. Každoročne ich navštívi v priemere 210 tis. návštevníkov. V roku 2019 klesla návštevnosť medziročne o 5 %. Najväčší podiel návštevnosti spomedzi kúpalísk tvoria kúpalisko Rosnička (29 %) a Zlaté piesky (25 %). Najmenší podiel návštevnosti majú kúpaliská Rača a Krasňany (4 %). Dôvodom pre rozdielnú návštevnosť jednotlivých letných kúpalísk môže byť napríklad stav a vybavenie prevádzky, ponúkané služby, ale aj dostupnosť.

Graf 13: Návštevnosť letných kúpalísk (%)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

V roku 2020 boli Zlaté piesky jedinou prevádzkou spomedzi kúpalísk, kde počet návštevníkov stúpol, bol druhý najvyšší za sledované obdobie. Nárast oproti roku 2019 bol takmer o tretinu. Zvýšený záujem o kúpanie na Zlatých pieskoch spôsobili pandemické obmedzenia a zavedenie čipových náramkov na kontrolu vstupu. Minimálny pokles návštevnosti bol na kúpaliskách Rača (-0,03 %) a Krasňany (-0,03 %), čo môže ukazovať na skrytý potenciál týchto kúpalísk, podľa vyjadrení STaRZ aj tu pomohli čipové náramky.

Box 4: Vplyv počasia na návštevnosť letných kúpalísk

Letné kúpaliská patria medzi prevádzky, kde je návštevnosť a z toho plynúce tržby ovplyvnené aj počasiem. Tento vzťah sme analyzovali prostredníctvom regresnej analýzy. Tabuľka nižšie opisuje vstupné dáta. Návštevnosť letných kúpalísk bola sledovaná v období 2003-2020. V rovnakom období bola sledovaná aj priemerná teplota v mesiacoch jún-september v čase od 8:00 do 20:00. Keďže v sledovanom období neboli otvorené všetky LK (Lamač je v prevádzke od roku 2008), do modelov vstupuje ja premenná, ktorá kontroluje, či je Lamač otvorený alebo nie.

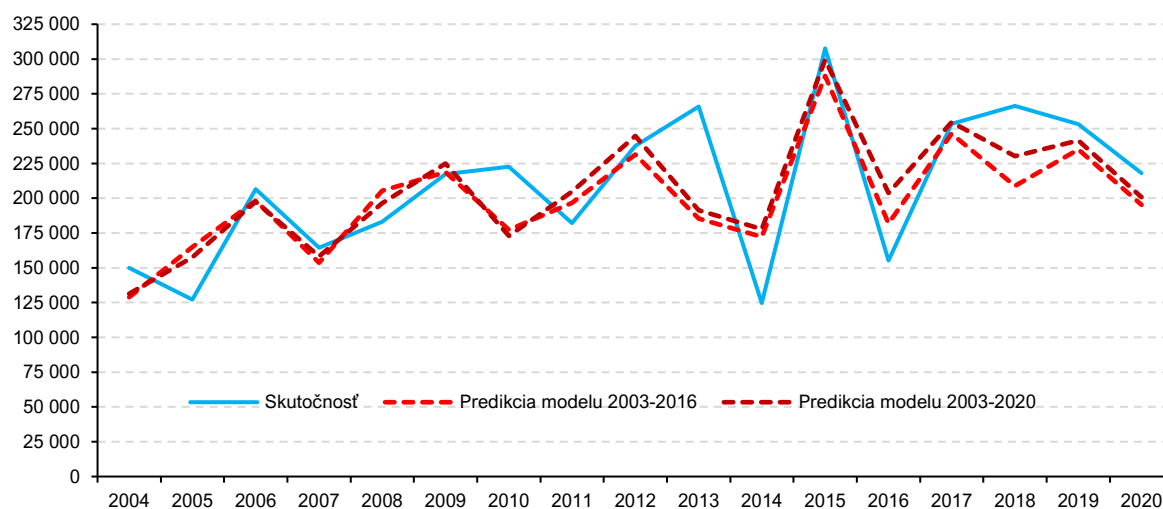
Premenná	Popis premennej	Jednotka
Lamač	Kategorická premenná, určujúca, či bolo LK Lamač otvorené	1/0
Návštevnosť	Počet návštevníkov na všetkých LK spolu	Logaritmus počtu
Návštevnosť (-1)	Počet návštevníkov na všetkých LK v roku N-1	Logaritmus počtu
Návštevnosť (-2)	Počet návštevníkov na všetkých LK v roku N-2	Logaritmus počtu
Prevádzkové hodiny	Počet prevádzkových hodín na všetkých LK spolu	Počet
Priemerná teplota	Priemerná teplota jún-september od 8:00 do 20:00	Stupne celzia (°C)

Zdroj: OpenWeather (priemerná teplota), STaRZ (návštevnosť, prevádzkové hodiny), 2021

Všetky špecifikované modely ukazujú na pozitívny a štatisticky významný vzťah medzi priemernou letnou teplotou a návštevnosťou kúpalísk. Nárast priemernej teploty o 1 stupeň celzia zvýši v priemere návštevnosť o 13 – 16 %. Detailné výsledky modelu sú dostupné [online na tomto odkaze](#)¹.

Po zohľadnení rastúcej teploty v posledných rokoch je možné konštatovať, že návštevnosť LK STaRZ stúpila v rokoch 2017-2020 nad očakávania. Ak by vzťah medzi teplotou a návštevnosťou z rokov 2003-2016 platil v rokoch 2017-2020, návštevnosť by v týchto rokoch bola o 2,7 % nižšia ako v skutočnosti bola (26 tis. návštevníkov ročne). Negatívny trend však začal v roku 2019, kedy napriek rastúcej teplote a očakávanému rastu návštevníkov začal počet návštevníkov klesať. Rok 2020 bol síce poznačený pandemiou, ale rovnako aj nižšími teplotami, takže pokles návštevníkov bol v súlade s očakávaniami.

Graf: Návštevnosť LK (skutočnosť a predikcie modelu, šráfovaným rozdiel 2017-2020)



Zdroj: OpenWeather (priemerná teplota), STaRZ (návštevnosť, prevádzkové hodiny), spracovanie HMBA, 2021

Po kúpaliskách je najnavštevovanejšou prevádzkou Plaváreň Pasienky s priemerným podielom 26 % ročne. V rámci Pasienkov verejnosť navštevuje najmä 50m bazén (v priemere 96 %), 25m bazén a fitness sú navštevované minimálne.

¹ <https://deepnote.com/project/navstevnost-Ac-GlmqcSSyt0eFqibY6qQ/%2Fnotebook.ipynb>

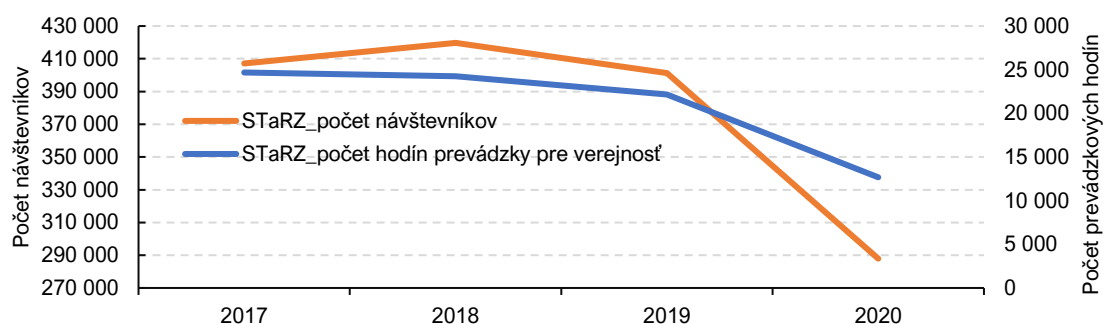
Záujem o verejné korčuľovanie od roku 2014 kontinuálne klesá. Ak nerátame rok 2020, návštevnosť v roku 2019 bola tretia najnižšia za celé sledované obdobie. Priemerný podiel verejného korčuľovania na celkovej návštevnosti STaRZ-u je takmer 9 %.

V priemere najnižší podiel návštevnosti (3,7 %) majú sauny. Dôvodom môže byť silná konkurencia saunových zariadení v hlavnom meste.

4.4.2 Prevádzkové hodiny

Počet prevádzkových hodín pre verejnosť od roku 2017 klesá, čo môže mať dopad na počet návštevníkov. V roku 2020 boli prevádzkové hodiny pre verejnosť z dôvodu protipandemických opatrení na 60 % priemeru. Silný vzťah medzi počtom hodín a návštevnosťou vykazujú kúpaliská Zlaté piesky, LK Tehelné pole a LK Delfín. V prípade Zlatých pieskov je tento vzťah negatívny. To znamená, že čím viac hodín prevádzky, tým menej návštevníkov. V prípade LK Tehelné pole a LK Delfín je korelácia pozitívna. Podobne je to aj pri saunách.

Graf 14: Návštevnosť a počet hodín prevádzky 2017-2020



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

4.4.3 Odporúčania

- Prehodnotiť prevádzku saunových zariadení s dôrazom na počet návštevníkov a prevádzkové náklady, zvážiť prenájom saunových zariadení iným prevádzkovateľom
- Investovať do propagácie vlastných zariadení s cieľom prilákať viac návštevníkov
- Zvážiť prekrytie letných kúpalísk, na ktorých je to možné, s cieľom zvýšenia prevádzkovej doby po celý rok

5 Plánovanie

- **Plán verejného obstarávania sa počas roka dopĺňaním nových zákaziek zdvojnásobí,** polovica pôvodne plánovaných zákaziek sa nerealizuje. Rovnako sú podhodnocované aj plánované výdavky v plánoch opráv a údržby.
- **Pätina obstarávaní STaRZ skončila s vyššou sumou ako bola predpokladaná hodnota zákazky,** postup stanovenia PHZ nie je možné z plánov VO preveriť.
- **Zákazky s nízkou hodnotou (73 % súťaží) sú zverejňované iba na webe STaRZ,** limitujúc tak súťaž a počet potenciálnych uchádzačov.
- **STaRZ systematicky podhodnocuje rozpočet.** Vlastné príjmy boli v rokoch 2017-2019 rozpočtované o 2 mil. eur nižšie (28 %). Výdavky boli taktiež rozpočtované o 24 % nižšie (1,7 mil. eur).
- **Platobná disciplína STaRZ je nekonzistentná, zmenou platobnej stratégie je možné znížiť faktúry po splatnosti o 24 %.** Hoci sa 34 % faktúr platí v omeškaní, faktúry za energie či iné pravidelné výdavky platí STaRZ 3-14 dní vopred.

5.1 Verejné obstarávanie

5.1.1 Súčasný stav

Za roky 2017-2020 bolo zrealizovaných 335 VO, v priemere sa ročne realizuje vyše stovka obstarávaní v priemernej hodnote 1,3 mil. eur/rok.

STaRZ má smernicu o VO z roku 2017, ktorá usmerňuje proces tvorby plánov VO ako aj detaily realizovania procesu verejného obstarávania. Požiadavky na zaradenie obstarávania na nasledujúci rok do plánu VO (zákazky nad 1 000 eur) predkladajú jednotlivé organizačné útvary vedúcemu útvaru VO do konca novembra. Následne plán posúdi ekonomický útvar z pohľadu ekonomického krytia a do konca roka ho predloží na schválenie riaditeľovi STaRZ. Počas roka, pokiaľ je potrebné plán doplniť o nové požiadavky, každú zákazku osobitne posudzuje a písomne schvaľuje ekonomický útvar a riaditeľ STaRZ.

Tabuľka 14: Zrealizované verejné obstarávanie (eur)

Úsek STaRZ	2017	2018	2019	2020	Spolu
Technický úsek	339 229	2 411 796	709 082	734 694	4 194 801
Ekonomický úsek	202 998	83 374	113 563	261 216	661 151
Útvar marketingu a športu	153 939	174 556	64 407	997	393 898
Prevádzkový úsek	30 121	13 500	2 321	11 650	57 591
Spolu	726 287	2 683 225	889 372	1 008 557	5 307 442

Zdroj: STaRZ, 2021

5.1.2 Analytická časť

Takmer polovica realizovaných zákaziek je do plánu verejného obstarávania doplnená počas roka. Dopĺňané sú nielen VO, týkajúce sa havarijných situácií resp. neočakávaných výpadkov počas roka, ale aj tovary a služby, ktoré majú byť plánovateľné vopred (nákup čistiacich prostriedkov, poisťné zmluvy alebo pravidelné servisné prehliadky zariadení).

Tabuľka 15: Plánované a doplnené VO (počet)

	2017	2018	2019	2020	Spolu
V pôvodnom pláne VO	54	44	81	48	227
Nerealizovaná	29	20	38	17	104
Realizovaná	25	24	43	31	123
Doplnená do plánu VO	50	64	57	41	212
Realizovaná	50	64	57	41	212
Spolu	104	108	138	89	439

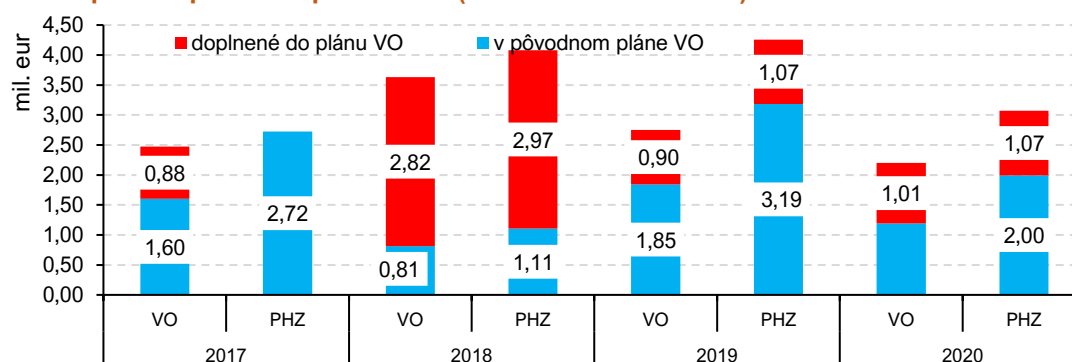
Zdroj: STaRZ, 2021

Najviac zákaziek do plánu VO dopĺňa Technický úsek. Keďže sa venuje hlavne oprave a rekonštrukciám objektov a zariadení v správe STaRZ, všetky poruchy a havárie sú riešené práve Technickým úsekom.

Až 42 % všetkých VO v plánoch na roky 2017-2020, ktoré zadával Ekonomický úsek, boli do plánu doplnené. Jedná sa o zákazky, na ktoré väčšinou havárie a poruchy nemajú vplyv a môžu byť plánované vopred (napr. poistenie motorových vozidiel, upratovacie a bezpečnostné služby, nákup čistiacich a kancelárskych potrieb). Prekvapivé je tiež nenaplanovanie VO pre zákazky spojené s pravidelnými podujatiami, ktoré STaRZ organizuje (napr. Beh Devín-Bratislava).

Najvýraznejšie zmeny v pláne VO boli v roku 2018, až 72 % z celkového rozpočtu zrealizovaných VO tvorili zákazky doplnené do plánu počas roka. To svedčí skôr o živelnom prístupe ako o plánovaní v STaRZe.

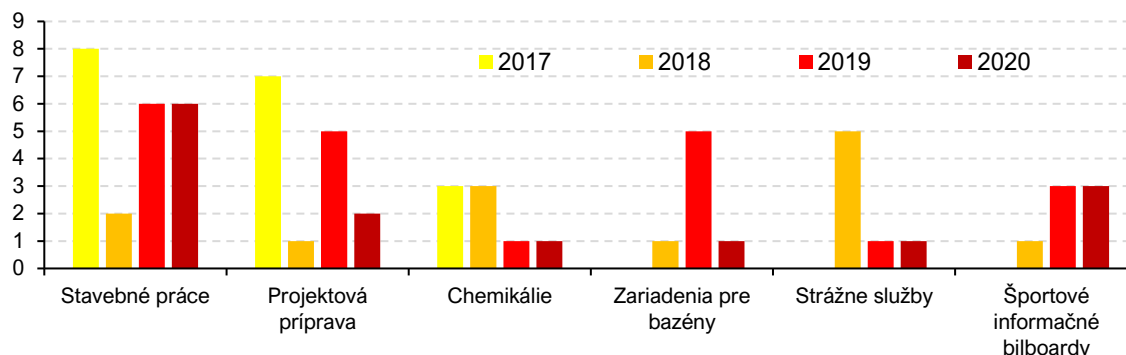
Graf 15: Dopĺňanie plánu VO počas roka (obstaraná cena a PHZ)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

STaRZ najviac obstaráva stavebné práce a s tým súvisiacu projektovú dokumentáciu k rekonštrukciám vlastných zariadení a objektov, najviac obstarával tento typ služby v roku 2017. Ďalšími najčastejšie obstarávanými položkami sú chemikálie a zariadenia pre bazény.

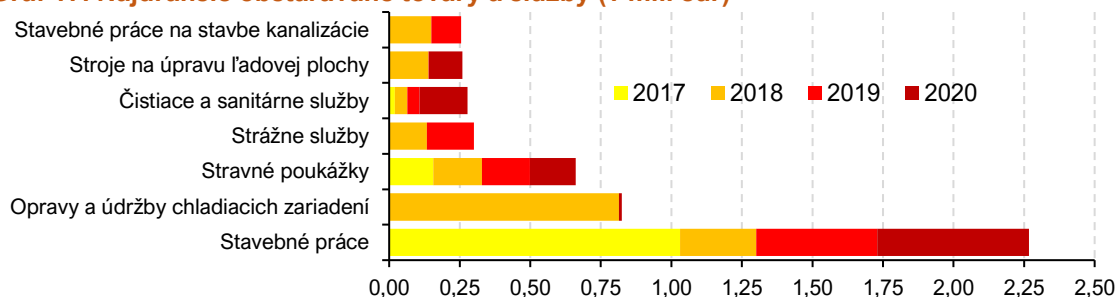
Graf 16: Najčastejšie obstarávané tovary a služby (počty)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Z pohľadu celkovej ceny obstarávaných tovarov vedú stavebné práce na jednotlivých zariadeniach STaRZ. Výraznou položkou sú aj upratovacie a strážne služby na jednotlivých zariadeniach STaRZ.

Graf 17: Najdrahšie obstarávané tovary a služby (v mil. eur)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Najväčším dodávateľom STaRZ je živnostník zo Šamorína Ladislav Pollák, ktorý každoročne vykonáva rôzne rekonštrukčné a malé stavebné práce. Pravidelným dodávateľom je tiež firma HBH, ktorá rovnako ako pán Pollák vykonáva pre STaRZ stavebné a opravárske práce – najmä na bazénoch. S výnimkou minulého roka je tiež pravidelne kontrahovaná bezpečnostná služba Molecule Security, ktorá zabezpečuje bezpečnostné služby na kúpaliskách a ZŠ O. Nepelu.

Tabuľka 16: Najväčší dodávatelia STaRZ (eur)

	2017	2018	2019	2020	Spolu
Ladislav Pollák	95 468	270 000	179 900	565 046	1 110 414
Skupina PRIMACHLAD – FROST - service		714 577			714 577
H B H, a.s.	542 235	98 030	1 528		641 793
MOLECULE SECURITY	117 541	133 973	166 290		417 804
VEMAPOS s.r.o.	149 197	150 000	104 545		403 742
Up Slovensko, s.r.o.		172 166	169 600		341 765

Zdroj: STaRZ, 2021

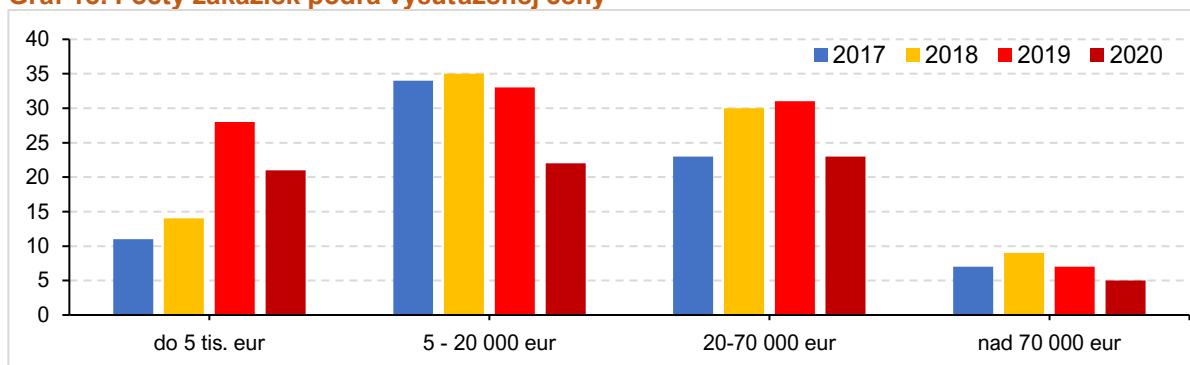
STaRZ vo vyhodnotení plánov VO neviduje správne spôsob stanovenia PHZ, nie je možné vyhodnotiť koľko zákaziek má PHZ stanovenú odhadom. Takmer pätina VO skončila s vyššou finálnou cenou ako PHZ.

Čo sa týka navrhovaného postupu obstarávania, prevažujú zákazky s nízkou hodnotou (73 %), nasledujú podlimitné zákazky (18 %). Len jedna zákazka za celé analyzované obdobie bola realizovaná nadlimitným postupom.

Veľa zákaziek s nízkou hodnotou malo zmluvy napísané formou rámcovej zmluvy. Napriek cenovej ponuke, ktorá je prílohou zmluvy a znie na presnú sumu, je v zmluve napísané, že celková hodnota nesmie dosiahnuť finančný limit pre podlimitné zákazky. Často tak dochádza k posunu možnej finálnej ceny zákazky aj na trojnásobok pôvodnej ceny z cenovej ponuky. Vytvára to tlak na rozpočet ako aj kapacity dodávateľa.

Zákazky, ktoré ide STaRZ obstarávať, sú zverejňované na webovej stránke organizácie. Drvivá väčšina zákaziek (všetky s nízkou hodnotou) iba tam a aj to v minimálnom detaile (zverejnený je len názov zákazky a mailová adresa príslušného zodpovedného zamestnanca STaRZ). Vzniká tak priestor pre netransparentné obstarávanie, keď sa iba vybrané firmy dozvedia, že sa môžu prihlásiť do VO (box 4).

Graf 18: Počty zákaziek podľa vysúťaženej ceny



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Cez Vestník ÚVO súťaží STaRZ spravidla iba podlimitné a nadlimitné zákazky. Za posledné 4 roky bolo takto súťažených 33 zákaziek, čo je desatina všetkých tendrov. Ide najmä o stavebné práce a opravy a údržbu zariadení, taktiež aj rámcové zmluvy na upratovacie služby. Napriek tomu, že vo Vestníku sa môžu zverejňovať aj zákazky s nízkou hodnotou, STaRZ tak nerobí.

Box 5: Rekonštrukcia výmenníkovej stanice tepla Športová hala Harmincova

Rekonštrukcia výmenníkovej stanice tepla v ŠH Harmincova bola pre STaRZ nevýhodná. Najprv nacenenie investície projektantom bolo v priemere o 34 % drahšie ako sú ceny na trhu. Následne neprebíhal transparentne ani výberový proces na zhotoviteľa. Reálnosť vyúčtovania samotných výkonov je otázna, keďže výkony a spotreba materiálu boli totožné s cenovou ponukou a výkazom výmer projektanta.

Investícia sa začala pripravovať v roku 2019, najprv vypracovaním projektovej dokumentácie k rekonštrukcii, následne samotnou rekonštrukciou. Projekt vypracoval Ing. Ľubomír Bojnák – ZHP, robil aj autorský dozor. Predpokladaná hodnota zákazky určená na základe projektovej dokumentácie bola vo výške 137 827 eur bez DPH.

VO bolo vyhlásené ako zákazka s nízkou hodnotou a zverejnené len formou zámeru na webovej stránke STaRZ, nie vo Vestníku ÚVO. Podklady do verejného obstarávania na rekonštrukciu pripravila firma Kraus CO. Prihlásili sa 4 uchádzači, z ktorých jeden nemal zápis v Registri partnerov verejného sektora (vyžadovaný pre zákazky nad 100 tis. eur). Dvaja ďalší uchádzači boli prepojení cez osobu konateľky firmy Vemaposs (ktorá zapísala víťaznú firmu Rumitt do Registra partnerov verejného sektora). Ponúknuté ceny boli v rozmedzí od -1 % po +8 % oproti PHZ. Víťazná firma Rumitt s.r.o. ako jediná ponúkla cenu nižšiu ako PHZ, jediným kritériom na vyhodnotenie súťaže bola cena.

Zmluva bola uzatvorená v 09/2019 s tým, že rekonštrukcia mala byť ukončená do konca 06/2020. Stavenisko bolo podľa stavebného denníka odovzdané zhotoviteľovi až 4.5.2020 – po skončení vykurovacej sezóny v hale. Z dôvodu pandémie Covid 19 nemohlo byť dielo dokončené včas a dodatkom bolo jeho odovzdanie predĺžené do 30.10.2020.

Cena diela bola zaplatená v 2 splátkach. Výkony vyúčtované firmou Rumitt sú totožné s cenovou ponukou víťazného uchádzača ako aj výkazom výmer projektanta (čo sa týka objemov výkonov).

Porovnanie cien

Ceny boli vyššie ako trhové už v projektovej dokumentácii, v priemere o 30 %. Samotné výmenníkové stanice (WL H180W60 a DL ZON3 C), zhotovované na mieru, dodal výrobca (firma Decon s.r.o.) za 26 tis. eur. Dodávateľ ich STaRZ účtoval za cenu vyššiu až o 54 %. Spätné klapky Clapet nacenil v cene za kus rovnakej ako sa predáva ich 8-10 kusové balenie.

Názov položky	PD	Rumitt	Trhová cena
WL H180W60 a DL ZON3 C ²	37 703	40 146	26 140
HERZ Ventil STRÖMAX-GM 2013 DN 50 ³	189,6	186,7	164
HERZ Ventil STRÖMAX-GM 2013 DN 32 ⁴	100,8	90,4	87,4
HERZ Ventil STRÖMAX-GM 2013 DN 25 ⁵	79,4	72,6	68,9
Vodorovná spätná klapka CLAPET - 6/4"FF; mäkké tesnenie na disku, Ivar ⁶	30,2	28,7	3,2
Vodorovná spätná klapka CLAPET - 5/4"FF; mäkké tesnenie na disku, Ivar ⁷	14,4	18	1,5
Vodorovná spätná klapka CLAPET - 1"; mäkké tesnenie na disku, Ivar ⁸	14,5	13,1	1,2
Zásuvková rozvodnica Block - 632.312W-012F ⁹	225,5	202,8	127,3

Zdroj: Decon s.r.o., katalógové ceny výrobcov

² Zdroj cien: e-mailový dopyt na firmu Decon s.r.o.

³ Zdroj cien: <https://www.herz-sk.sk/herz-priame-vyvozovacie-ventily-s-meracimi-ventilcekmi/>

⁴ Zdroj cien: <https://www.herz-sk.sk/herz-priame-vyvozovacie-ventily-s-meracimi-ventilcekmi/>

⁵ Zdroj cien: <https://www.herz-sk.sk/herz-priame-vyvozovacie-ventily-s-meracimi-ventilcekmi/>

⁶ Zdroj cien: <https://www.ivalsk.sk/katalog/vykurovanie-ivartrio/vodorovna-spatna-klapka-clapet-p139745/>

⁷ Zdroj cien: <https://www.ivalsk.sk/katalog/vykurovanie-ivartrio/vodorovna-spatna-klapka-clapet-p139745/>

⁸ Zdroj cien: <https://www.ivalsk.sk/katalog/vykurovanie-ivartrio/vodorovna-spatna-klapka-clapet-p139745/>

⁹ Zdroj cien: <https://www.elmit.sk/zasuvkova-rozvodnica-block-632-312w-012f2-3x16a-230v-1x16a-400v-1x32a-400v-5p-ist>

Cez EKS je súťažený len zlomok zákaziek (od roku 2018 len 16, väčšinou stravné poukážky a technické plyny). Dôvodom je na základe vyjadrenia STaRZ fakt, že časť zákaziek označuje STaRZ ako nie bežne dostupné a preto ich nie je možné realizovať prostredníctvom EKS. Podľa vyjadrenia STaRZ nemá organizácia najlepšie skúsenosti z predchádzajúcich rokov (podávanie námietok, problém s úspešným dodávateľom, rušenie zmlúv a pod.).

STaRZ však označuje ako nie bežné aj tovary a služby, ktoré sa na EKS bežne súťažia (napr. strážne a bezpečnostné služby, upratovacie služby alebo chemické zlúčeniny).

STaRZ nemá od 2018 vedúceho zamestnanca na verejné obstarávanie, agendu verejného obstarávania organizácii zabezpečuje vysúťažený dodávateľ – Kraus CO. Tento dodávateľ aj spravuje prístupy STaRZ na EKS a do IS EVO.

5.1.3 Odporúčania

- Poveriť (resp. prijať nového) zamestnanca STaRZ bežnou agendou verejného obstarávania a zároveň mu poskytnúť prístupy na EKS a IS EVO
- Zverejňovať všetky verejné obstarávania s podrobným popisom zákazky resp. linkom na Vestník ÚVO na webovej stránke STaRZ
- Zverejňovať všetky verejné obstarávania nad 5 tis. eur vo Vestníku ÚVO
- Z začať rokovania s Oddelením verejného obstarávania Magistrátu HM BA ohľadne zapojenia sa do dynamických nákupných systémov a rámcových zmlúv, ktoré má Magistrát v súčasnosti otvorené resp. plánuje spustiť
- Z začať rokovania s Oddelením verejného obstarávania Magistrátu HM BA ohľadne prechodu agendy verejného obstarávania zo STaRZ na Magistrát HM BA

5.2 Údržba

5.2.1 Súčasný stav

STaRZ vyhotovuje plán údržby pre jednotlivé strediská na nasledujúci rok pri príprave rozpočtu. Na prípravu plánov údržby nemá STaRZ vydanú smernicu ani príkaz riaditeľa, plány sú schvaľované na porade riaditeľa. Požiadavky stredísk pravidelne prevyšujú rozpočet. Následne sa počas roka realizujú opravy, ktoré sa musia urgentne vykonať a počas prípravy plánu neboli považované za urgentné. Plány údržby sa počas roka o nové položky nedopĺňajú.

5.2.2 Analytická časť

Plánovanie údržby vychádza z limitov, ktoré dá Ekonomický úsek k dispozícii Technickému úseku. Ten podľa požiadaviek jednotlivých stredísk, ktoré často presahujú finančné možnosti, tvorí plán údržby a opráv na nasledujúci rok.

V praxi sa plán údržby nedodržiava. V takmer všetkých rokoch a strediskách dochádza k prekročeniu plánu údržby, niekedy až dvojnásobnému. Podľa vyjadrenia STaRZ k tomu dochádza, keď sa prekročia rozpočtované príjmy alebo nastane porucha alebo havária, ktorú je nutné okamžite riešiť. Vtedy dôjde k financovaniu opráv, ktoré v plánoch zahrnuté neboli.

Tabuľka 17: Plán a realita údržby podľa stredísk (eur)

Stredisko	2017		2018		2019		2020	
	plán	realita	plán	realita	plán	realita	plán	realita
Areál zdravia Zlaté piesky	69 486	187 302	88 147	95 939	78 205	88 298	14 410	15 463
Fitnes Tehelné pole	12 831	14 246	1 960	2 829	843	1 658	1 817	2 248
LK Delfín	6 287	8 310	24 326	29 294	15 520	21 278	17 816	23 910
LK Krasňany	19 222	27 865	1 056	1 073	7 961	8 757	7 311	7 677
LK Lamač	6 075	10 247	3 078	3 735	0	1 469	5 588	5 957
LK Rača	1 192	1 370	2 505	2 867	2 735	3 009	0	132
LK Rosnička	4 674	9 300	101 803	149 059	46 207	53 442	8 050	9 356
LK Tehelné pole	16 981	21 432	23 354	25 935	31 413	34 554	7 342	9 601
Plaváreň Pásienky	91 945	206 739	68 269	111 469	88 454	115 748	22 089	30 360
Riaditeľstvo	1 228	1 946	2 293	5 537	4 150	6 228	1 907	5 136
Sauna Delfín	12 798	26 509	12 008	14 642	132 779	160 082	144 818	154 263
Sauna Pásienky	229	869	5 073	5 957	560	560	0	0
Sauna Rosnička	4 027	4 945	3 034	3 322	1 719	1 739	0	228
ŠH Harmincova	9 305	10 218	0	692	5 270	5 815	1 314	1 355
ZŠ Harmincova	136 109	155 686	34 563	40 524	51 536	60 514	106 991	122 603
ZŠ Ondreja Nepelu	213 726	553 817	569 671	816 014	295 100	665 398	178 419	216 284
Celkový súčet	606 114	1 240 802	941 139	1 308 889	762 452	1228549	517 871	604 571

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

V priemere dochádza k podhodnocovaniu finančnej potreby opráv a údržby v plánoch o 45 %. Pravidelné prekročenie plánovanej údržby svedčí o nedostatočnom financovaní údržby a/alebo havarijnom stave na viacerých prevádzkach. Vidno to najmä na Zimnom štadióne O. Nepelu, kde sú plány pravidelne prekračované aj o 100 %. Podobná je aj plaváreň Pásienky.

Problémom je aj podhodnocovanie finančných potrieb na opravy a údržbu v pláne na daný rok. Príkladom je oprava strechy výukového bazéna na plavárni Pásienky v roku 2017, kde sa očakávala oprava v hodnote 7 tis. eur. V pláne VO však bola na ten rok naplánovaná na 87,5 tis. eur a nakoniec sa realizovala za 72,4 tis. eur.

5.2.3 Odporúčania

- Zosúladiť tvorbu plánu opráv a údržby s plánom verejného obstarávania na daný rok (plán údržby musí byť vstupom do plánu VO).
- Správne plánovať výšku finančných prostriedkov na potrebné opravy v danom roku, zapojiť do stanovenia finančného vyjadrenia aj Ekonomické oddelenie STaRZ.

5.3 Čerpanie a plnenie rozpočtu

5.3.1 Súčasný stav

Rozpočet STaRZ sa pripravuje na obdobie troch rokov, paralelne s rozpočtom hlavného mesta na jeseň predchádzajúceho roka. Mestské zastupiteľstvo ani vedenie mesta priamo rozpočet STaRZ neschvaľuje. V mestskom rozpočte sa schvaľuje výška príspevku mesta pre STaRZ a záväzný ukazovateľ pre mzdové výdavky. Úpravy rozpočtu počas roka sú v prípade zachovania výšky príspevku od mesta technickou záležitosťou.

5.3.2 Analytická časť

STaRZ systematicky v rozpočte podhodnocuje vlastné príjmy. V rokoch 2017-2019 boli rozpočtované o 28 % nižšie ako skutočnosť (2 mil. eur). Pri vlastných príjmoch (prenájmy a tržby) bola táto chyba v priemere viac ako 40 % (1,5 mil. eur). Príjmy z prenájmov boli napriek pandémie vyššie ako rozpočet aj v roku 2020. Výšku transferov STaRZ priamo neovplyvňuje, rozdiel medzi rozpočtom a skutočnosťou je spôsobený primárne navýšovaním rozpočtu zo strany mesta kvôli povinnej valorizácii platov.

Tabuľka 18: Plnenie príjmovej časti rozpočtu (eur)

Položka	2017		2018		2019		2020		Priemer 2017-2019	
	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%
Prenájmy	472 799	71%	248 395	19%	727 967	33%	309 765	23%	483 054	41%
Tržby	1 040 234	41%	402 694	11%	1 800 068	73%	-545 585	-20%	1 080 999	42%
Úroky	-2	-12%	-16	-82%	0	NA	3	NA	-6	NA
Ostatné príjmy	25 494	224%	37 916	316%	-3 199	-16%	165 220	744%	20 070	174%
Bežné transfery	337 118	13%	187 794	7%	414 675	16%	-160 796	-5%	313 196	12%
Kapitálové transfery	179 395	42%	121 530	26%	0	0%	186 468	NA	100 308	22%
Spolu	2 055 038	33%	998 313	12%	2 939 512	39%	-44 924	-1%	1 997 621	28%

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

V rokoch 2017-2019 rozpočtoval STaRZ výdavky o 24 % nižšie ako skutočnosť (1,7 mil. eur). Najvýznamnejšia chyba je na tovaroch a službách (35 %, 1,3 mil. eur). Chyba pri mzdách a poistnom je spôsobená z väčšej časti rozpočtovým procesom na strane hlavného mesta, kedy sa prostriedky na povinnú valorizáciu miezd upravovali až po schválení rozpočtu.

Tabuľka 19: Čerpanie výdavkovej časti rozpočtu (eur)

Položka	2017		2018		2019		2020		Priemer 2017-2019	
	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%
Mzdy	352 684	21%	31 682	2%	354 316	16%	-367 106	-14%	246 227	13%
Poistné	247 265	31%	-202 152	-20%	223 222	28%	-239 130	-24%	89 445	13%
Tovary a služby	1 405 786	46%	899 159	21%	1 579 967	39%	368 870	11%	1 294 970	35%
Transfery	39 209	314%	-5 509	-12%	31 908	369%	12 039	34%	21 869	224%
Kapitálové výdavky	1 430	0%	86 882	12%	84 975	13%	210 333	153%	57 762	8%
Spolu	2 046 374	33%	810 063	10%	2 274 387	30%	-14 994	0%	1 710 275	24%

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Z tovarov a služieb sú zdrojom najväčšej nepresnosti výdavky spojené s údržbou (88 %, 0,5 mil. eur) a službami (40 %, 0,5 mil. eur). To je možné vidieť aj na zmenách v pláne údržby a verejného obstarávania počas roka (viď ostatné podkapitoly).

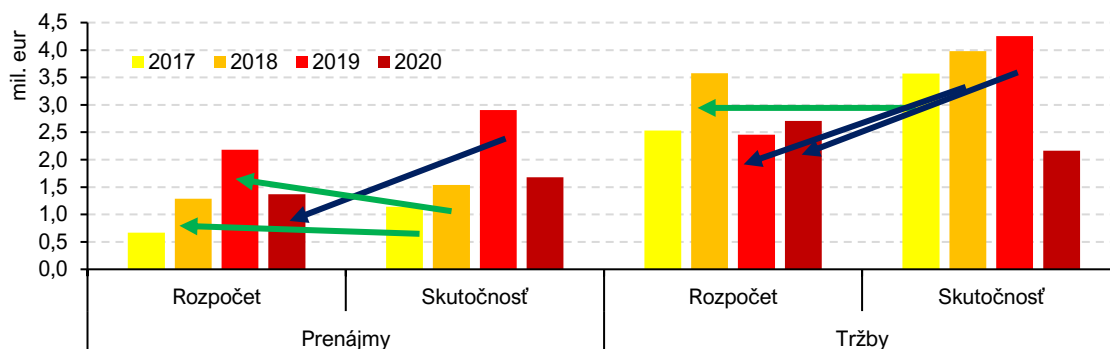
Tabuľka 20: Čerpanie výdavkov na tovary a služby (eur)

Položka	2017		2018		2019		2020		Priemer 2017-2019	
	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%	Rozdiel	%
Cestovné náhrady	-637	-64%	-837	-84%	-369	-92%	-76	-76%	-614	-80%
Energie, voda, komunikácie	368 789	27%	-26 457	-2%	296 930	20%	179 105	15%	213 087	15%
Materiál	41 291	15%	-14 467	-4%	129 696	43%	-13 327	-5%	52 173	18%
Dopravné	54 135	66%	-20 739	-14%	-6 318	-14%	-14 848	-40%	9 026	13%
Údržba	590 017	133%	655 633	86%	389 678	46%	35 667	5%	545 110	88%
Nájomné	11 019	100%	12 517	63%	18 563	46%	-19 674	-56%	14 033	70%
Služby	341 172	37%	293 509	25%	751 788	59%	202 022	20%	462 156	40%
Spolu	1 037 634	34%	926 453	22%	1 283 406	32%	189 840	6%	1 082 498	29%

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Podľa vyjadrení Ekonomického úseku STaRZ sa rozpočet zostavuje na základe skutočností minulých rokov. **Takýto prístup k plánovaniu je pri rozpočte príjmov možné vidieť iba čiastočne,** predovšetkým medzi rokmi 2017 a 2018 (zelené šípky v grafe č. 19). Rok 2019 bol v prenájmoch rozpočtovaný vyššie ako skutočnosť 2018 (z dôvodu očakávania príjmov z organizácie MS v hokeji), tržby 2019 však boli rozpočtované výrazne nižšie ako ich skutočnosť 2018. Podobne, rok 2020 bol rozpočtovaný výrazne pod skutočnosťou roku 2019, dokonca pod úrovňou roku 2018 (aj keď pri príprave rozpočtu sa s pandémiou nerátalo).

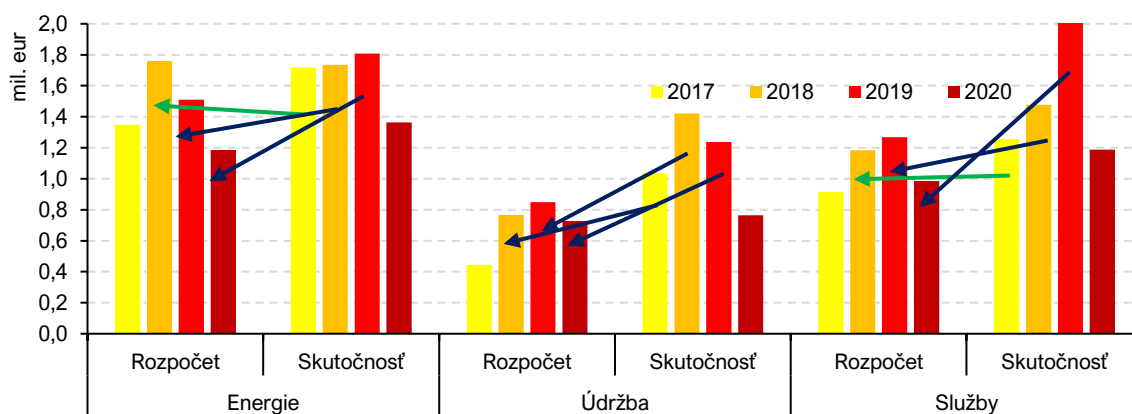
Graf 19: Rozpočet a skutočnosť vlastných príjmov



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Pri plánovaní bežných výdavkov nie je rozpočtovanie systematicky založené na skutočnosti minulých rokov. Vidíme to iba pri službách a energiách medzi rokmi 2017 a 2018. V nasledujúcich dvoch rozpočtoch sú plánované bežné výdavky výrazne pod skutočnosťou predošlého roku. Podhodnotenie je tak výrazné, že aj v pandemickom roku 2020 je skutočné čerpanie rozpočtu na energiách aj službách vyššie ako rozpočet.

Graf 20: Rozpočet a skutočnosť bežných výdavkov



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Gestorské oddelenie (OŠŠaM) vlastné zmeny rozpočtu STaRZ neriadi ani neschvaľuje, slúži iba ako reprezentant STaRZ pred sekciou financií. V procese prípravy rozpočtu a požiadaviek na zvýšenie príspevku mesta komunikuje so sekciou financií oddelenie školstva, športu a mládeže. Zmeny rozpočtu bez zmeny príspevku sa s gestorom nekonzultujú.

5.3.3 Odporúčania

- Rozpočtovať vlastné príjmy na základe skutočnosti minulých rokov, na základe uzatvorených platných nájomných zmlúv, očakávaných podujatí a očakávaných zmien vstupného.
- Rozpočtovať osobné náklady v plnej výške pri schvaľovaní rozpočtu, nenechávať si ani na strane mesta rezervu na priebežné dofinancovanie počas roka.
- Mesačne odpočtovať plnenie rozpočtu gestorskému oddeleniu a pravidelnej porade primátora.
- V prípade významného preplnenia vlastných príjmov nechať zmenu rozpočtu schváliť pravidelnej porade primátora, so stanoviskom gestorského oddelenia a sekcie financií.

5.4 Riadenie likvidity a platobná disciplína

5.4.1 Súčasný stav

STaRZ platí ročne priemerne 2,2 tis. dodávateľských faktúr za 4,9 mil. eur (2017-2020). Priemer rokov 2017-2019 bol 5,4 mil. eur, rok 2020 je skreslený kvôli pandémie Covid-19. Priemerná suma jednej faktúry je 2,3 tis. eur.

Najväčší objem faktúr je účtovaných na stredisku Odbojárov (43 %), ktoré zahŕňa Zimný štadión Ondreja Nepelu. 35 najväčších dodávateľov je zodpovedných za 76 % objemu faktúr. Najväčší traja dodávatelia sú dodávatelia energií (Bratislavská teplárenská, Stredoslovenská energetika a Bratislavská vodárenská spoločnosť), spolu tvoria 27 % objemu faktúr.

Tabuľka 21: Došlé faktúry podľa strediska (eur)

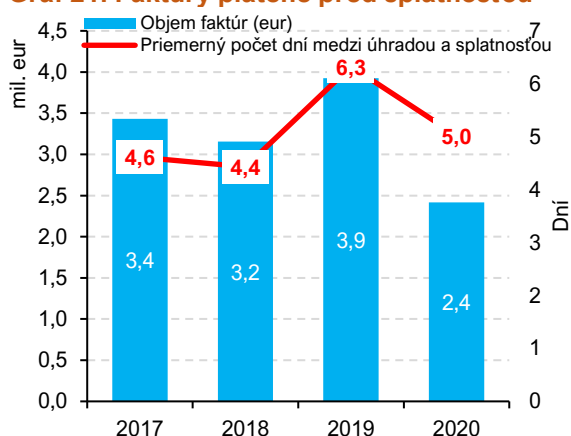
Stredisko	2017	2018	2019	2020
Odbojárov	2 057 477	2 084 551	2 816 290	1 464 174
Nezaradené	798 079	1 202 261	724 882	652 420
Zlaté Piesky	647 532	484 668	349 193	192 060
Harmincová	334 075	214 075	381 480	363 640
Pasienky	393 444	439 140	293 303	149 177
Rosnička	531 632	436 306	173 802	72 751
Správa	306 920	277 716	253 471	83 981
Delfín	127 117	115 294	309 237	183 844
Cyklotrasy	116 872	61 393	78 121	130 425
Krasňany	50 698	68 087	43 481	45 746
Lamač	28 203	24 886	23 911	19 898
Rača	20 793	20 232	20 433	14 875
Celkový súčet	5 412 841	5 428 609	5 467 604	3 372 991

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

5.4.2 Analytická časť

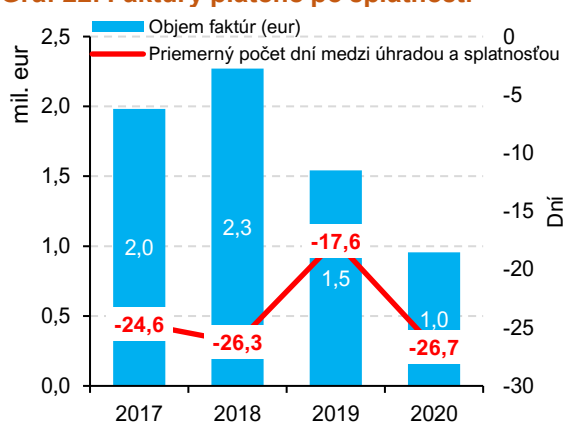
Platobná disciplína STaRZ je nekonzistentná, 34 % objemu faktúr sa platí po dátume splatnosti. Priemerná doba meškania pri faktúrach, platených po splatnosti, je 24 dní. Priemerná doba predčasnej alebo včasnej úhrady je 5 dní.

Graf 21: Faktúry platené pred splatnosťou



Zdroj: STaRZ, výpočet HMBA, 2021

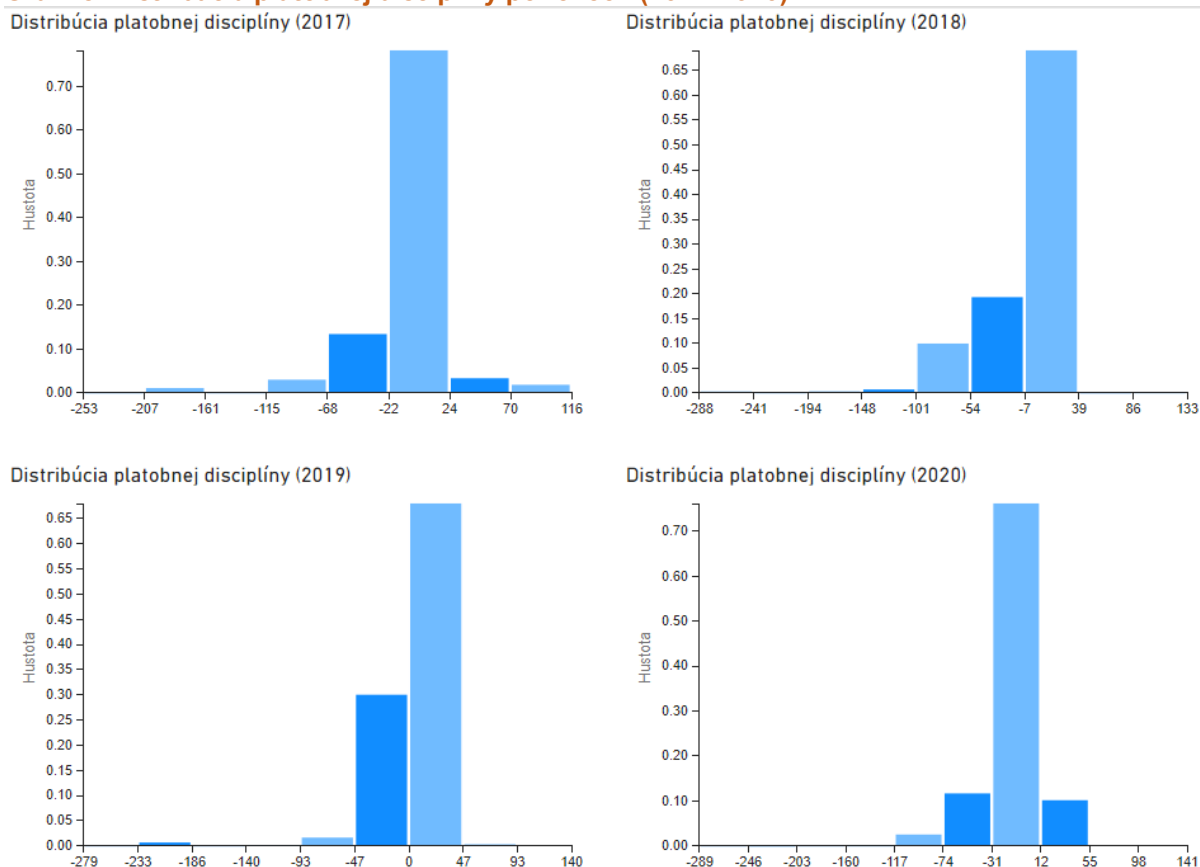
Graf 22: Faktúry platené po splatnosti



Zdroj: STaRZ, výpočet HMBA, 2021

Objem faktúr, zaplatených neskôr ako dva mesiace po splatnosti, klesá v čase. V roku 2017 to bolo okolo 5 % objemu a v roku 2018 cez 10 %, v roku 2019 a 2020 iba okolo 2 % objemu. Rovnako iba v roku 2017 existovali faktúry, ktoré boli hradené viac ako 50 dní pred termínom.

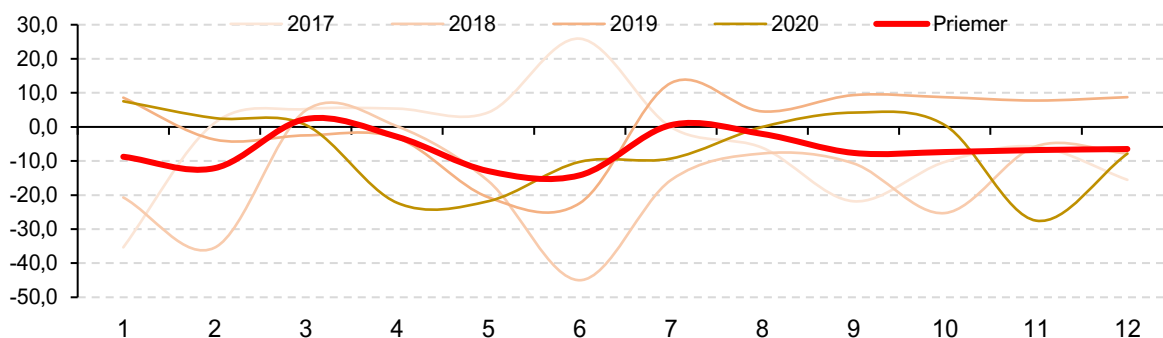
Graf 23: Distribúcia platobnej disciplíny po rokoch (2017-2020)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Platobná disciplína sa významne nelíši podľa mesiaca splatnosti faktúr. Priemerná splatnosť (vážená výškou faktúry) je po termíne vo všetkých mesiacoch okrem marca a júla. V poslednej tretine roka sa faktúry platia priemerne týždeň po splatnosti. V máji a júni až dva týždne po splatnosti.

Graf 24: Počet dní medzi úhradou a splatnosťou po mesiacoch



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Omeškanie platieb sa týka predovšetkým dodávateľov stavebných, údržbových a servisných prác. Tabuľka nižšie ukazuje 15 najväčších dodávateľov podľa objemu omeškaných úhrad.

Tabuľka 22: Faktúry platené po splatnosti, najväčší dodávatelia

Dodávateľ	Priemerné meškanie (dni)	Objem faktúr 2017-2020 (eur)	Počet faktúr 2017-2020
H B H , a.s.	-11,58	623 953	12
Pollák Ladislav	-51,92	479 135	49
ENGIE Services a.s.	-37,16	430 023	91
MOLECULE SECURITY s.r.o.	-21,12	353 644	73
TECHTEAM s.r.o.	-41,75	350 447	87
Stredoslovenská energetika, a.s.	-12,59	262 638	64
ColosseoEAS, a.s.	-31,96	230 230	26
PRIMACHLAD a.s.	-38,62	209 343	21
UNION poisťovňa, a.s.	-10,33	156 167	39
Up Slovensko, s.r.o.	-4,24	144 773	21
VEMAPOS, s.r.o.	-26,38	109 766	26
GEA Czech Republic s.r.o., organizačná zložka	-54,05	99 562	20
X-NET spol. s r. o.	-26,75	86 542	4
WILDCAT Systems, spol.s.r.o.	-17,67	84 994	3

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Predčasne hradí STaRZ primárne faktúry za energie (SSE, BAT, BVS, SPP), v priemere 6 dní vopred. To považujeme vzhľadom na pravidelnosť platieb za neopodstatnené, termíny platieb by mali byť v deň splatnosti, resp. najskôr deň vopred.

Tabuľka 23: Faktúry platené pred splatnosťou, najväčší dodávatelia

Dodávateľ	Objem faktúr (2017-2020, eur)	Priemerné predčasné splatenie (dni)
Stredoslovenská energetika, a.s.	2 930 498	5,7
Bratislavská teplárenská, a.s.	2 013 782	3,4
PRIMACHLAD a.s.	934 529	4,6
Bratislavská vodárenská spoločnosť, a.s.	726 779	5,0
VEMAPOS, s.r.o.	383 895	6,9
Up Slovensko, s.r.o.	364 036	14,0
Pollák Ladislav	357 201	7,4
SPP- Slovenský plynárenský priemysel, a.s.	344 687	5,8
MOLECULE SECURITY s.r.o.	258 650	5,9
pro JGS s.r.o.	216 350	27,0

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Podľa vyjadrení STaRZ je dôvod predčasnej splatnosti zdroj financovania: prostriedky z príspevku mesta nepoužíva STaRZ na úhradu faktúr z podnikateľskej činnosti, resp. na úhradu faktúr, ktoré majú byť kryté vlastnými príjmami (ani dočasne, na vykrytie likvidity). Zákon č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy, § 24, ods. 1 a 7, dočasné využitie príspevku na krytie nedostatku likvidity nevylučuje. § 28, ods. 2 ukladá krytie podnikateľskej činnosti výnosmi z nej na celoročnej báze, nie dočasnej, hotovostnej.

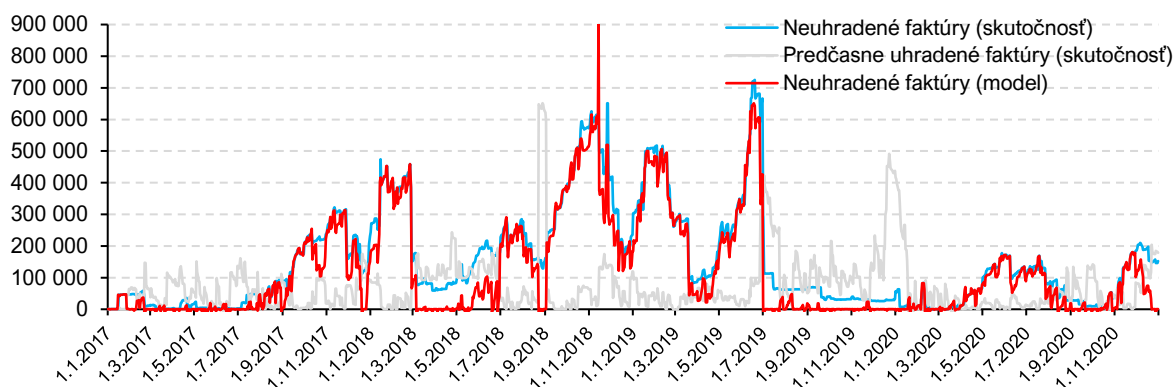
Zmenou platobnej stratégie dodávateľských faktúr by mohol STaRZ v období 2017-2020 znížiť objem faktúr po splatnosti o 24 % oproti skutočnosti (36 tis. eur). STaRZ mal za dané obdobie v priemere 153 tis. eur faktúr po splatnosti. Zároveň mal STaRZ v priemere 70 tis. eur predčasne zaplatených faktúr. Ak by STaRZ platil faktúry najskôr v deň splatnosti, dokázal by znížiť objem faktúr po splatnosti o 24 %. V 466 dňoch (32 %) by STaRZ neevidoval žiadne faktúry po splatnosti. V skutočnosti neevidoval faktúry po splatnosti iba v 12 dňoch (0,8 %).

Box 6: Modelovanie platobnej disciplíny

Modelové splácanie faktúr postupuje nasledovne:

1. Pre každý deň roka od 1.1.2017 do 31.12.2020 sa spočítajú doručené faktúry, splatné faktúry, uhradené faktúry (a z toho faktúry uhradené predčasne) a faktúry po splatnosti.
2. V alternatívnom scenári sa vyplatia iba splatné faktúry. Prostriedky, ktoré STaRZ použil na úhrade faktúr predčasne, sa ušetrí.
3. Ušetrené peniaze sa používajú na splácanie faktúr, ktoré boli v skutočnosti po splatnosti.
4. Faktúry sa nechávajú nesplatené v termíne, ak STaRZ v danom čase nemá dostatok prostriedkov.
5. Do modelu nezapájame dodatočné finančné prostriedky, celková uhradená suma faktúr je v oboch modeloch rovnaká.

Graf 25: Alternatívny model úhrady faktúry 2017-2020 (eur)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

6 Podporné činnosti a služby

- **Ekonomickú agendu (účtovníctvo) je možné zabezpečiť podľa benchmarku mestských podnikov, mesta aj ministerstiev SR s 1-3 zamestnancami namiesto dnešných 7 (úspora 106 tis. eur ročne).**
- **Namiesto havarijného poistenia je možné každé dva roky kúpiť nové vozidlo (5 tis. eur ročne).** Zabezpečí sa obnova vozidlového parku a vyradené vozidlá sa môžu prediť za zostatkovú cenu.
- **Namiesto externého dodávateľa za takmer 4 tis. eur mesačne by bolo efektívnejšie presunúť agendu verejného obstarávania na magistrát.**
- **Ukončenie nevýhodných zmlúv s advokátskou kanceláriou predstavuje úsporu 20 tis. eur bez DPH.** Právnou agendou môže byť poverený zamestnanec, je potrebné preskúmať spoluprácu s magistrátom.

6.1 Ekonomická agenda

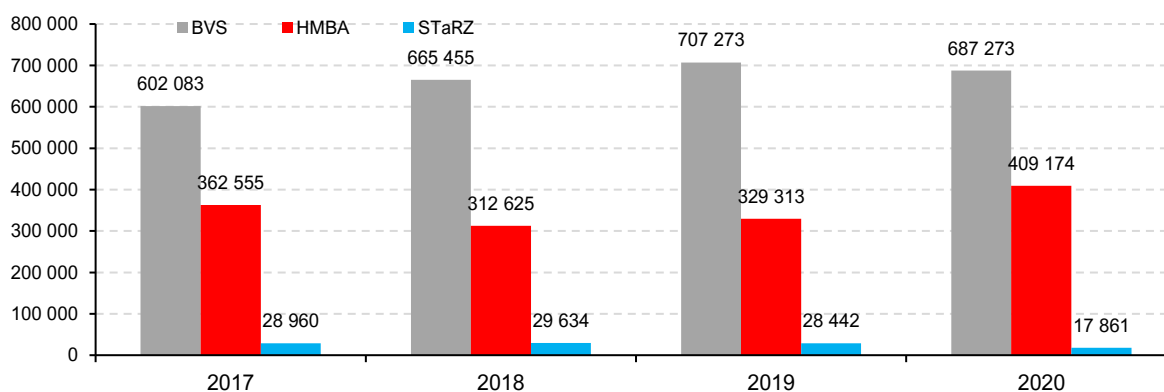
Na základe benchmarkovania s mestom, mestskými podnikmi a ministerstvami je možné zefektívniť ekonomickú agendu STaRZ minimálne o 106 tis. eur ročne (3 % mzdových nákladov organizácie).

Celkový rozsah účtovnej agendy STaRZ predstavuje 203 tis. prípadov ročne (priemer 2017-2019). Podľa organizačnej štruktúry pracuje na riaditeľstve 7 účtovníkov (bez vedúceho zamestnanca a mzdového účtovníctva). Okrem nich má ekonomickú agendu na starosti 5 ekonómov stredísk, ktorí majú napr. na starosti účtovanie vstupného či nájomného na mieste. V priemere na jedného účtovníka na riaditeľstve pripadne 29 tis. prípadov ročne.

Pre porovnanie, magistrát hlavného mesta spracúva 4,7 mil. účtovných prípadov ročne (priemer 2017-2019). Za toto obdobie pracovalo na oddelení účtovníctva 14 účtovníkov. Priemerný rozsah agendy na jedného účtovníka magistrátu je tak 335 tis. prípadov ročne (12-násobok agendy STaRZ).

Bratislavská vodárenská spoločnosť spracúva až 7,5 mil. prípadov ročne. Za obdobie 2017-2019 v nej pracovalo 11 účtovníkov. Na jedného účtovníka tak pripadá až 658 tis. prípadov ročne (23-násobok agendy STaRZ).

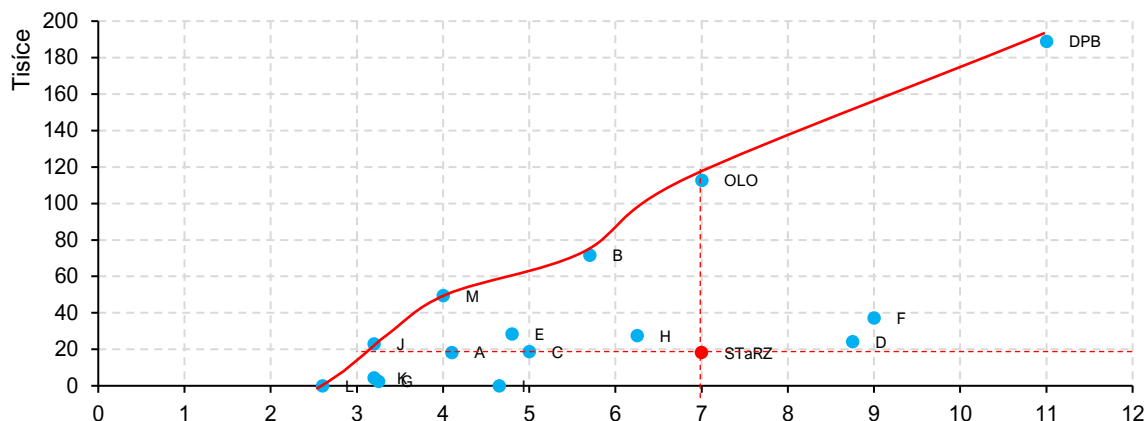
Graf 26: Účtovné prípady na jedného účtovníckeho zamestnanca



Zdroj: STaRZ, BVS, HMBA, 2021

Účtovnú agendu je možné porovnať aj cez účtovné doklady. Pri porovnaní s podnikmi OLO a DPB, ako aj ministerstvami ústrednej štátnej správy, môže STaRZ znížiť počet účtovníkov zo 7 na 3 (57 %). Graf nižšie ilustruje hranicu efektivity (červená čiara), ide v priemere o 13 tis. dokladov na zamestnanca. STaRZ dosahuje úroveň 3 tis. dokladov na zamestnanca.

Graf 27: Účtovné doklady verzus FTE na účtovníctve, bez mzdového účtovníctva (2017)



Zdroj: STaRZ, OLO, DPB, MF SR, 2021

Zefektívnenie práce ekonomického úseku STaRZ na úroveň benchmarku by znamenalo redukcii počtu účtovníkov zo 7 na 1-3, s očakávanou ročnou úsporou 106 – 159 tis. eur (3 - 5 % mzdových nákladov v roku 2019). Vychádzame z predpokladu priemernej mzdy THP zamestnanca na plný úväzok na riaditeľstva, ktorý nie je vedúcim zamestnancom¹⁰, vo výške 1 655 eur medzi rokmi 2019 a 2020. Alternatívou je centralizácia ekonomickej agendy na magistráte, kde by túto agendu mohol spracovávať nový zamestnanec oddelenia účtovníctva.

6.2 Poistné zmluvy a vozidlá

Pri priemernom náklade na havarijné poistenie 5 tis. eur ročne je možné namiesto poistky každé tri roky kúpiť nové vozidlo (pri priemernej obstarávacej cene 14 tis. eur). Pri nižších cenách (do 10 tis. eur, ako pri kupovaných modeloch značky Dacia) je možné kupovať nové vozidlo každé dva roky. Pri poistnom plnení na úrovni 12 % bude pravidelná obnova služieb aj ako poistenie – nové vozidlo každé dva roky pokryje aj pravdepodobnosť škodovej udalosti. Odpisované vozidlá môžu byť zároveň predané za zostatkovú cenu na sekundárnom trhu, resp. darované mestským alebo neziskovým organizáciám.

STaRZ platí na poistení ročne 87 tis. eur, z toho 81 tis. eur (93 %) tvorí poistenie majetku a zodpovednosti za škodu. Zvyšných 7 % tvorí poistenie vozidiel. Za povinné zmluvné poistenie platí STaRZ 2 tis. eur ročne, havarijné poistenie stojí 4 tis. eur ročne. Cena havarijného poistenia na jedno vozidlo narástla zo 121 eur v roku 2017 na 407 eur v roku 2020 (150% nárast ročne). Priemer za roky 2018-2020 tak bol 5 tis. eur ročne.

Na poistnom plnení sa STaRZ za obdobie 2017-2020 vrátilo 68 % zaplateného poistného za poistenie majetku (221 tis. eur). Najväčšiu položku tvorilo plnenie v roku 2020 (153 tis. eur) za požiar strojovne chladenia a s tým spojené prerušenie prevádzky štadióna. V ostatných rokoch išlo skôr o menšie plnenia (poškodenie rozvodov vody, vandalizmus, krádeže).

Z havarijného poistenia vozidiel získal STaRZ za obdobie 2017-2020 2 tis. eur (12 % poistného).

¹⁰ Teda zamestnanci s nulovým príplatkom za riadenie a platovou triedou nižšou ako 8.

STaRZ používal za sledované obdobie 11 vozidiel. V roku 2019 jedno vozidlo z majetku vyradil, na konci roku 2020 tak evidoval v majetku 10 vozidiel. Priemerný vek vozidiel narástol z 8 v roku 2017 na 10 v roku 2020. S výnimkou jediného vozidla bola zostatková hodnota všetkých vozidiel v roku 2020 nulová. Priemerná doba odpisovania vozidiel je 6-7 rokov.

Priemerná obstarávací cena vozidiel v majetku bola 14 tis. eur. Najdrahšia je Škoda Octavia z roku 2008 (24 tis. eur), najlacnejšie sú vozidlá značky Dacia (9,5 tis. eur za model Lodgy, iba 3 tis. eur za model Sandero – pravdepodobne kúpené jazdené).

6.3 Verejné obstarávanie

STaRZ platí v priemere 3 578 eur mesačne súkromnej spoločnosti za poradenstvo v oblasti verejného obstarávania. Za túto sumu by mohol zamestnať skúseného full-time zamestnanca zodpovedného za verejné obstarávanie. Ako už bolo v časti o plánovaní opísané, STaRZ už 2 roky nemá vedúceho zamestnanca pre verejné obstarávanie. Túto funkciu supluje súkromná spoločnosť Kraus CO (predtým Vigos GAMA).

Obstarávanie poradenskej firmy pre oblasť verejného obstarávania v STaRZ je príkladom zlej praxe (box 6). Správa mestského kontrolóra HM BA v tomto prípade hovorí aj o porušení zákona o verejnom obstarávaní.

Box 7: Obstarávanie poradenstva vo verejnom obstarávaní

Za obdobie rokov 2018-2020 boli zakontrahované 2 firmy na poradenstvo v procese VO – Vigos GAMA (do 09/2019) a Kraus CO (od 10/2019 do 10/2021). Obstarávanie firmy Kraus CO však sprevádzali pochybenia, na ktoré vo svojej správe upozornil aj hlavný kontrolór mesta. Vo verejnom obstarávaní vyhlásenom 5.9.2019 na webovej stránke STaRZ (formou oznámenia o zámere) si vypýtali podklady 4 firmy, z ktorých 2 boli majetkovo prepojené (Vigos GAMA a Kraus CO) cez osoby Christiána Krausa a Danielu Krausovú. Tretí zo záujemcov (VIVACE s.r.o.) mal v minulosti rovnakých spoločníkov a konateľov ako firmy Krausovcov. Keďže v čase obstarávania bola na poradenstvo vo VO pre STaRZ zakontrahovaná firma Vigos GAMA, je pravdepodobné, že podklady do verejného obstarávania na novú poradenskú spoločnosť, do ktorého sa zapojila, sama pripravovala.

Cenovú ponuku predložili 2 uchádzači, najnižšiu cenu dala firma Kraus CO. Napriek tomu, že išlo o najvýhodnejšiu ponuku, jednotková cena sa oproti predchádzajúcej zmluve viac ako zdvojnásobila.

	hodiny/postup		cena celkom		cena/hod resp. postup	
	Vigos Gama	KrausCO	Vigos Gama	KrausCO	Vigos Gama	KrausCO
nadlimitné	2	2	5 200	6 240	2 600	3 120
podlimitné	5	8	13 000	24 000	2 600	3 000
podlimitné EKS	0	2	0	1 200	NA	600
zákazky s nízkou hodnotou	20	2	14 000	1 200	700	600
zákazky s nízkou hodnotou EKS	0	8	0	4 800	NA	600
poradenstvo	186	700	3 720	29 400	20	42
Spolu			35 920	66 840		

Oproti vysúťaženým hodinám poradenstva sa skutočný vyfakturovaný objem zvýšil o 457 % (Vigos GAMA) a o 15 % (Kraus CO). Celková cena zmluvy Vigos GAMA sa tak zvýšila v porovnaní s cenovou ponukou z VO o 39 %.

	Vigos Gama	KrausCO
poradenstvo skutočne čerpané (hod.)	1 036	804
cena (eur)	20 720	33 768

STaRZ má od októbra 2019 zakontrahovanú spoločnosť Kraus CO s.r.o., formou rámcovej zmluvy na 66 840 eur s DPH resp. do októbra 2021 (podľa toho čo nastane skôr). V období rokov 2019 - 2021 zrealizovala spoločnosť 10 podlimitných zákaziek, čo je v prepočte 2 580 eur za 1 zákazku. Nadlimitnú zákazku nerealizoval v danom období STaRZ žiadnu.

Zvyšok, čiže 33 306 eur, si Kraus CO účtoval za tzv. poradenstvo, ktoré vykonával pre STaRZ v rozsahu 804 hodín (v priemere 50 hodín mesačne). V pôvodnej cenovej ponuke (v boxe 6) mala agentúra poskytovať počas doby trvania zmluvy 700 hodín poradenstva, čo už prečerpala. Rovnako mala zastrešiť spolu 10 podlimitných zákaziek, čo tiež už uskutočnila.

Do mája 2021 bolo zo zmluvy vyčerpaných 52 740 eur bez DPH, ostáva len cca 2 960 eur.

Poradenstvo je podľa vyjadrení STaRZ spojené s prípravou celej dokumentácie VO. Počnúc žiadosťou a jej prílohami - PHZ, opis, odsúhlasenie žiadanky, konzultácie k priebehu (možné otázky zo strany uchádzačov a pod.) a následnému postupu, konzultácia o správnosti výberu, možnosti nastavenia kritérií, vyhodnotenie ponúk. Konzultácie STaRZ využíva aj pri zákazkách, ktoré sa plánujú realizovať a pri dodatkoch k zmluvám.

V priemere ročne obstaráva STaRZ 68 zákaziek s PHZ vyššou ako 5 tis. eur bez DPH. Z toho je 89 % zákaziek s nízkou hodnotou, ktoré STaRZ súťaží len na základe výzvy na predloženie cenovej ponuky a zverejnením na webe STaRZ.

Tabuľka 24: Čerpanie hodín poradenstva od externej firmy

Mesiac	Cena (eur)	Hod. poradenstva
október 19	2 814	67
november 19	5 562	61
december 19	2 814	67
január 20	2 394	57
február 20	7 962	61
marec 20	3 150	75
apríl 20	5 784	52
máj 20	2 982	71
jún 20	7 404	62
júl 20	1 722	41
august 20	1 050	25
september 20	882	21
október 20	7 638	39
november 20	2 436	58
december 20	2 268	24
január 21	966	23
február 21	3 000	
marec-máj 21	3 052	
Spolu	63 880	804

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

6.4 Právne služby a GDPR

Po ukončení paušálnych zmlúv na právne služby a GDPR s AK Kucek & Partners je možné ročne ušetriť 19 800 eur bez DPH. STaRZ má pozíciu právnicka obsadenú, právnou a GDPR agendou je možné poveriť vlastného zamestnanca.

Na právne služby má STaRZ uzavretú rámcovú zmluvu s advokátskou kanceláriou (AK) Kucek & Partners. Zmluva je uzavretá na dobu neurčitú. Mesačne STaRZ platí paušál vo výške 1 500 eur bez DPH bez ohľadu na to, či v danom mesiaci vykonáva AK činnosť. Zmluva bola uzavretá v roku 2017, predtým necelý rok fungoval STaRZ s rovnakou AK, ale na hodinovej sadzbe (80

eur/hodinu). Keďže nový kontrakt je uzavretý na paušál, nemá STaRZ prehľad o časovej náročnosti jednotlivých úkonov.

Na služby GDPR má STaRZ uzavretú rámcovú zmluvu s rovnakou AK, rovnako na dobu neurčitú s mesačným paušálom (150 eur bez DPH). STaRZ nemá prehľad kto a ako využíva služby AK, keďže s ňou priamo môžu komunikovať všetci zamestnanci STaRZ.

6.4.1 Právne služby

AK rieši pre STaRZ sporovú agendu – exekučné konania. Napriek tomu, že v zmluve má v popise činností aj vypracovanie právnych posudkov a analýz, počas trvania tejto zmluvy to STaRZ nevyžadoval. V súčasnosti prebieha 16 exekúcií o celkovú sumu 118,5 tis eur, v ktorých je až 11 pohľadávok nevyžiteľných z dôvodu nemajetnosti dlžníka (v celkovej sume 92,3 tis. eur). Vymôcť sa podaril len zlomok sumy (1 516 eur). Viaceré spory boli riešené ešte za predchádzajúcej zmluvy, resp. ad-hoc objednávkami predtým.

Za predchádzajúcej „hodinovej“ zmluvy fakturovala AK v priemere 13,8 hodiny mesačne za 1 177 eur bez DPH. Po navýšení o úkony navyše sa mesačná platba pohybovala v priemere okolo 1 592 eur. Z tohto pohľadu sa oplatilo prejsť na mesačný paušál, najmä ak STaRZ očakával, že bude potrebné riešiť viac sporovej agendy.

Tabuľka 25: Fakturované výkony AK Kucek & Partners počas „hodinovej“ zmluvy

Mesiac	Počet hodín	Suma (eur s DPH)	Mimo zmluvy (eur s DPH)	Popis	Spolu (eur s DPH)
júl 16	30,0	2 880			2 880
august 16	7,0	672	1 181	navyš úkony na základe plnej moci	1 853
september 16	10,0	960			960
október 16	8,0	768	2 464	navyš úkony bez hodinovky	3 232
november 16	9,0	1 514			1 514
december 16	26,5	2 544			2 544
január 17	10,5	1 008			1 008
február 17	10,0	960	335	UPS	1 295
Spolu	111,0	11 306	3 980		15 286
<i>Priemer za mesiac</i>	<i>13,9</i>	<i>1 413</i>			<i>1 911</i>

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Počas súčasnej zmluvy na mesačný paušál riešila AK Kucek najviac sporovej agendy v roku 2020, najvyššie dlžné sumy boli vymáhané v roku 2018. V roku 2021 rieši len 16 exekúcií (z ktorých je 11 pohľadávok nevyžiteľných) a 1 platobný rozkaz. Najväčší dlžník (HC Slovan BA) svoje podližnosti uhradil v roku 2020. Z tohto pohľadu by bolo vhodné prejsť buď na hodinovú sadzbu. alebo len na objednávky na konkrétne právne úkony, ktoré nie je interný právnik schopný vykonať.

Tabuľka 26: Prehľad sporovej agendy na základe súčasnej zmluvy s AK Kucek & Partners

	2018	2019	2020	2021
Počet sporov	24	29	31	17
Suma (eur)	1 273 727	1 059 996	393 239	146 577

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

6.4.2 GDPR

Od júla 2019, kedy bola daná zmluva uzavretá, vykonala podľa záznamov právničky STaRZ AK 10 výkonov, pričom v roku 2020 iba 5, v roku 2021 žiaden.

Činnosti, ktoré AK vykonáva pre STaRZ sú najmä:

- Centrálny systém rozvoja a podpory tréningového procesu mládeže,
- Spracovávanie súhlasov dobrovoľníkov na podpis, podkladov a materiálov na zverejnenie na webovú stránku,
- Aktualizácia smernice GDPR.

Rozsah hodín, ktoré AK odpracovala na jednotlivých zadaniach, nemá STaRZ k dispozícii, rovnako ani či nemala iné zadania ako vyššie spomenuté.

6.5 Odporúčania

- Optimalizovať počet zamestnancov ekonomického úseku na úroveň benchmarku
- Vypovedať zmluvy o havarijnom poistení vozidiel, ušetrené peniaze investovať do pravidelnej obnovy vozidlového parku
- Presunúť (spolu s rozpočtom) výkon náročnejších VO na Oddelenie verejného obstarávania Magistrátu HM BA
- Poveriť (resp. prijať nového) zamestnanca STaRZ bežnou agendou verejného obstarávania a zároveň mu poskytnúť prístupy na EKS a IS EVO
- Ukončiť zmluvy s AK Kucek & Partners
- Poveriť právnou agendou a GDPR vlastnú právničku, v prípade zložitejších sporov objednať advokátsku kanceláriu na konkrétne právne úkony/spory
- Z začať rokovania so sekciou právnych služieb Magistrátu HM BA ohľadne možného prechodu právnej a sporovej agendy, ako aj GDPR, na Magistrát

7 Personalistika

- **Priemerné mzdy v STaRZ narástli za posledné štyri roky o 20 %, efekt zákonnej valorizácie tvorí 23 %.** Nevalorizované zložky mzdy medzi rokmi 2017-2020 klesli.
- **Priemerné mzdy radových administratívnych aj robotníckych zamestnancov sú vyššie ako trhový priemer v Bratislave.** V administratíve zarábali radoví zamestnanci 7-27 % lepšie ako trh. Robotníci zarobia medzi 85 % a 132 % priemeru trhu.
- **Vedúci zamestnanci STaRZ zarobia 87 % priemeru, najvyššie vedenie je v porovnaní s trhom na úrovni 54 %.**
- **Optimalizácia miezd radových zamestnancov na úroveň 105 % trhu môže uvoľniť 4-5 % osobných nákladov (151-211 tis. eur).**
- **Proces preplácania nadčasov nie je v súlade s internými smernicami ani zákonom.** Výkazy práce nadčas sú všeobecné a neoveriteľné.
- **Preplácanie cestovných lístkov je netransparentné, preplácanie služobných mobilných telefónov štedré (potenciál úspory 22 %).**

7.1 Aktuálny stav

Ročné mzdové náklady STaRZ tvoria priemerne 2,2 mil. eur (2017-2020). Spolu s odvodmi a sociálnymi nákladmi až 3,2 mil. eur (37 % rozpočtu). Od roku 2017 narástli o 16 %. Prepočítaný počet zamestnancov (FTE) bol v priemere 164. Priemerná mesačná mzda narástla z 1 021 eur v roku 2017 na 1 226 eur v roku 2020.

STaRZ odmeňuje zamestnancov podľa zákona č. 553/2003 Z. z. V priemere 72 % mzdových nákladov tvorí funkčný plat (tarifný plat a osobný príplatok). Nadčasy, odmeny a ostatné príplatky tvoria približne 9 % nákladov.

Administratívni zamestnanci (THP) tvoria 27 % zamestnancov STaRZ (priemer 44 FTE) ale až 40 % mzdových nákladov (0,9 mil. eur bez odvodov). Priemerná mzda THP bola v roku 2020 na úrovni 1 550 eur mesačne. U THP až 14 % ohodnotenia tvoria odmeny, nadčasy 6 % miezd.

Robotnícke profesie (R) tvoria 75 % zamestnancov STaRZ (priemer 121 FTE), ale len 60 % mzdových nákladov (1,4 mil. eur bez odvodov). Priemerná mzda R bola v roku 2020 na úrovni 961 eur mesačne. U R až 12 % ohodnotenia tvoria nadčasy.

Najviac zamestnancov pracuje na Zimnom štadióne Ondreja Nepelu (priemer 47 FTE, 29 % stavu). Medzi významné strediská patria riaditeľstvo (28 FTE), Pasienky (27 FTE) a Harmincova (22 FTE).

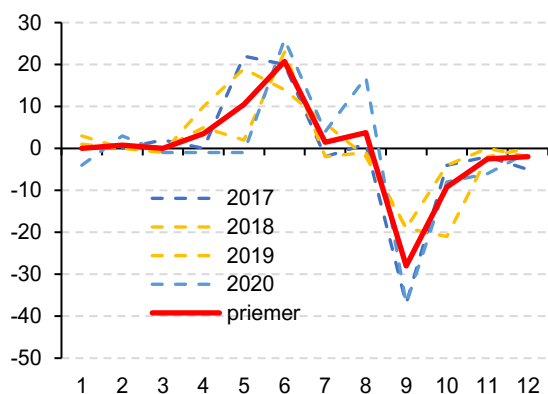
Box 8: Výpočet FTE

FTE (ročný prepočítaný počet zamestnancov) počítame na základe platovej inventúry STaRZ nasledovne:

1. Mesačný úväzok v hodinách je prepočítaný na %, pomerom k mesačnému úväzku, ktorý zodpovedá plnému úväzku (37,5 h pre administratívnych zamestnancov, 35 h resp. 36,25 h pre zamestnancov, pracujúcich na zmeny).
2. Odpracovaný počet mesiacov je počítaný ako podiel mesačného funkčného platu a celkovej vyplatennej mzdy za daný rok, poníženej o odmeny a príplatky za nadčasy. Toto číslo je následne zaokrúhlené na celé číslo.
3. Ročný úväzok ako % plného ročného úväzku je následne počítaný ako súčin mesačného úväzku v % a odpracovaného počtu v mesiacoch, prepočítaného na % ako podiel z 12 mesiacov v roku.

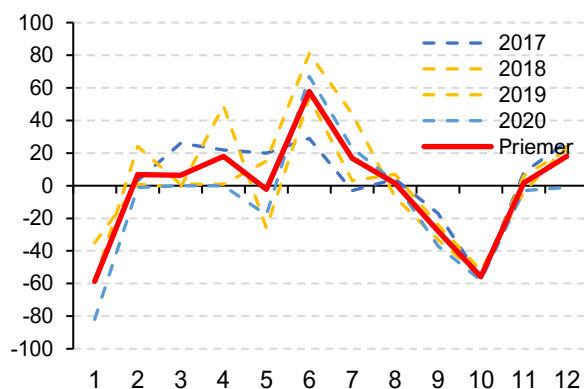
Kvôli sezónnemu charakteru prevádzky má STaRZ vysokú fluktuáciu zamestnancov počas roka, najmenej zamestnancov má STaRZ na jar. Najväčší nábor nastáva v júni, pred letnou sezónou. Títo zamestnanci odchádzajú v septembri a októbri. Pri zamestnancoch na dohodu pozorujeme aj mierny nábor v decembri a prepúšťanie v januári.

Graf 28: Sezónna fluktuácia zamestnancov



Zdroj: STaRZ, výpočet HMBA, 2021

Graf 29: Sezónna fluktuácia dohodárov

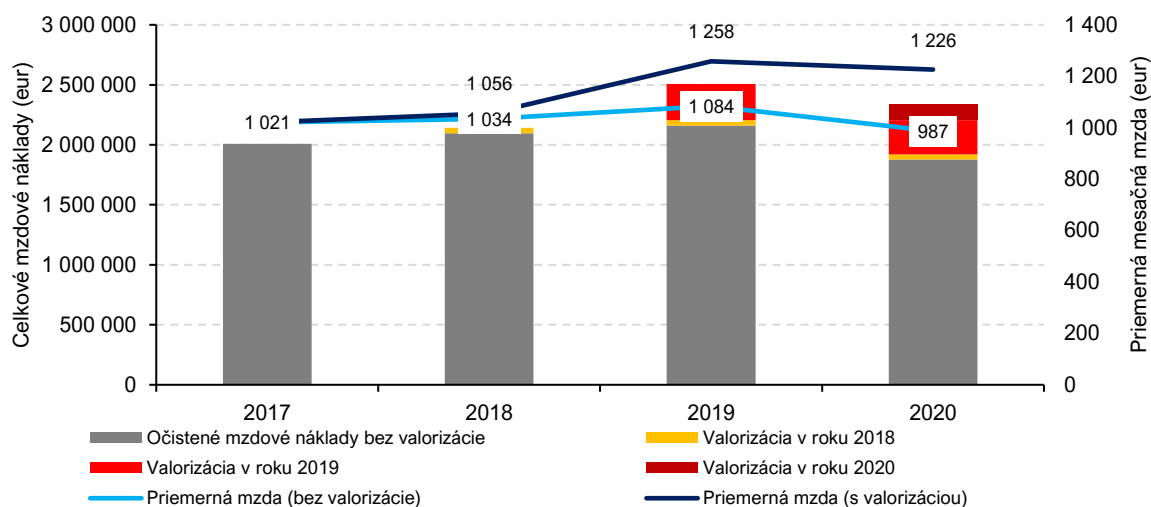


Zdroj: STaRZ, výpočet HMBA, 2021

7.2 Priemerné mzdy

Priemerné mzdy narástli medzi rokmi 2017-2020 o 20 %, z toho tvorí efekt povinnej valorizácie taríf 23 %. Po očistení o valorizáciu klesla priemerná mzda medzi o 3 %.

Graf 30: Personálne náklady a priemerná mzda, s vplyvom valorizácie



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Medzi rokmi 2017 a 2020 boli tarifné platy v zákone č. 553/2003 Z. z. novelizované trikrát. Tarifné platy rástli v priemere o 5 % v roku 2018, 35 % v roku 2019 a 10 % v roku 2020. Celkové náklady na valorizáciu tak rástli zo 45 tis. eur v roku 2018 na 455 tis. eur v roku 2020.

Box 9: Výpočet dopadov valorizácie

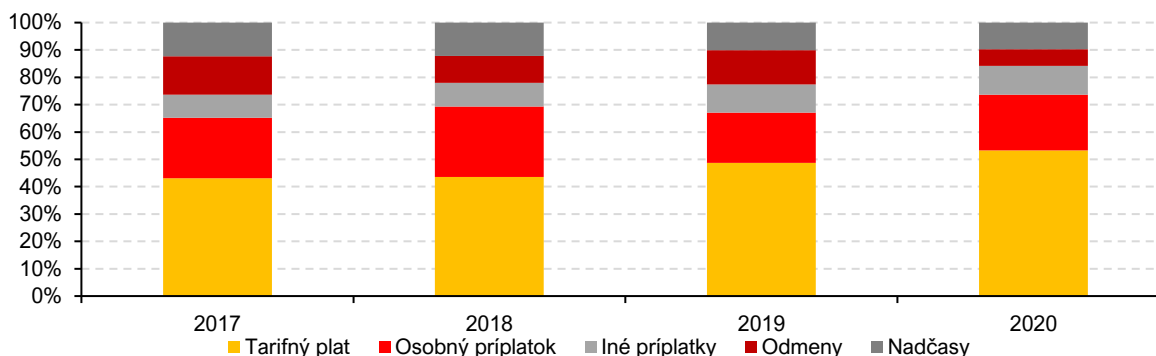
Náklady na valorizáciu platov počítame nasledovne:

1. Pre každý rok počítame vyplatené tarifné platy, v členení podľa platových tried.
2. Následne pre každú platovú triedu počítame percentuálny nárast tarify medzi rokmi, podľa novelizácie zákona. Tento postup je možné aplikovať na platové triedy bez zohľadnenia praxe (platového stupňa), keďže STaRZ zaraďuje všetkých zamestnancov do najvyššieho stupňa.
3. Pre každý rok tak na základe vyplatených tarifných platov podľa tried v danom roku vypočítame, koľko by pri danom rozdelení platových tried musel STaRZ vyplatiť za tarifné platy z predošlého roku.
4. Medzi rokmi 2018 a 2019 došlo k zlučovaniu nižších platových tried, pre daný rok preto vychádzame z priemernej tarify tých platových tried, ktoré sa zlúčili.
5. Rovnaký postup aplikujeme aj na podiel vyplatených náhrad mzdy, ktoré zodpovedajú pomeru vyplateného tarifného platu k zvyšku celkového platu (príplatky, odmeny).

V období 2017-2020 klesli priemerné odmeny o 53 %, zo 131 eur na 62 eur na osobu a mesiac. Dôvodom bola primárne pandémia Covid-19 a rastúce tarifné platy. Do roku 2019 narástla priemerná odmena o 9 % (priemerná mzda narástla za rovnaké obdobie o 23 %), vyššie odmeny boli pravdepodobne dané organizáciou MS v hokeji.

Za sledované obdobie stagnovali priemerné osobné príplatky, do roku 2020 narástli o 1 %. Významný je pokles priemerného osobného príplatku medzi rokmi 2018 a 2019 (z 247 eur na 211 eur). Výrazná valorizácia tarifných platov v najnižších tarifných triedach eliminovala potrebu dorovnávať tarifný plat osobným príplatkom na minimálnu mzdu. Tarify teda vzrástli v danom roku o 35 %, celková priemerná mzda však narástla o 19 %.

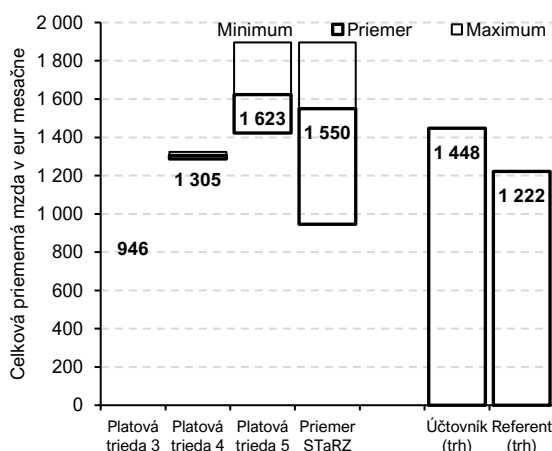
Graf 31: Zloženie celkového mzdového ohodnotenia STaRZ



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

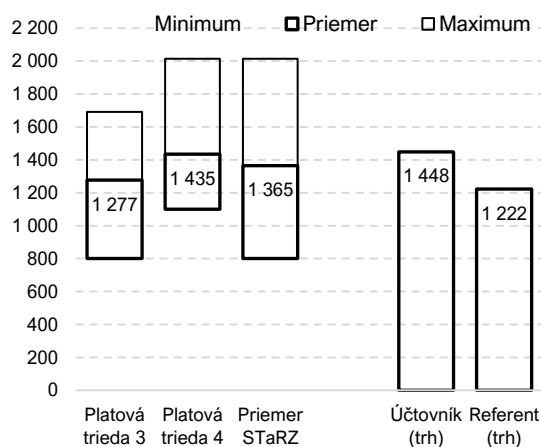
Radoví zamestnanci na riaditeľstve (účtovníci a iní administratívni pracovníci) zarábajú o 7-27 % lepšie ako priemer na pracovnom trhu v Bratislave (priemerná mzda vrátane odmien za rok 2020 bola 1 550 eur mesačne). Medzi radových zamestnancov rátame THP na riaditeľstve, útvare marketingu a športu a stredisku cyklotrasy, ktorí sú zamestnaní na plný pracovný úväzok, a sú zaradení v platovej triede menšej alebo rovnjej 5. Priemerný plat účtovníka v Bratislave (vrátane variabilnej zložky mzdy) je okolo 1 448 eur mesačne. Priemerná mzda administratívneho pracovníka/referenta je ešte nižšia, okolo 1 222 eur mesačne¹¹.

Graf 32: Platy radových THP na riaditeľstve



Zdroj: STaRZ, platy.sk, výpočet HMBA, 2021

Graf 33: Platy radových THP mimo riaditeľstva



Zdroj: STaRZ, platy.sk, výpočet HMBA, 2021

Radoví administratívni zamestnanci mimo riaditeľstva zarábajú na úrovni trhu (94 – 112 % priemeru). Ich priemerná mzda bola v roku 2020 1 365 eur mesačne. Porovnávame ich s rovnakými priemernými mzdami ako vyššie.

¹¹ Údaje z portálu www.platy.sk. Pre obe porovnávané pozície boli zvolené parametre: miesto výkonu práce Bratislava, viac ako 10 rokov praxe a profesia Účtovník, resp. Administratívny pracovník/referent.

Redigované kvôli osobným údajom

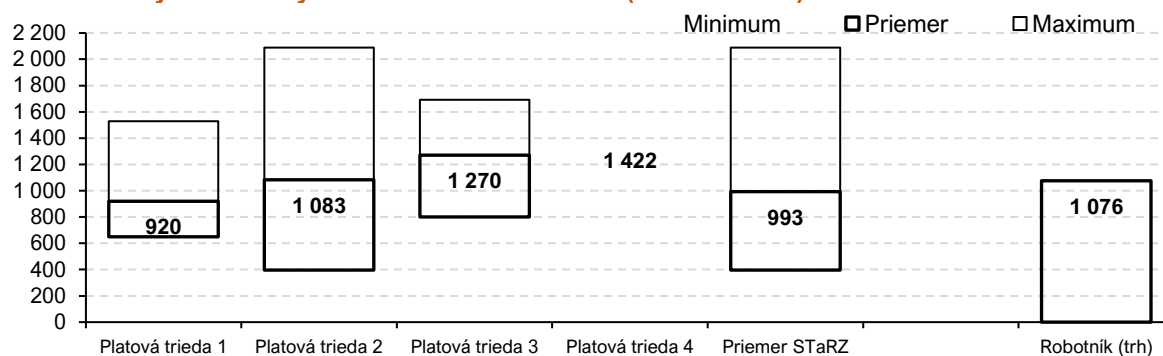
Graf 34: Platy vedúcich zamestnancov STaRZ (eur mesačne)

Redigované kvôli osobným údajom

Zdroj: STaRZ, Platy.sk, spracovanie HMBA, 2021

Robotnícke profesie zarobia v STaRZ medzi 85 % a 132 % trhového priemeru, podľa platovej triedy. Priemerná mzda je na úrovni trhového priemeru (92 %). Priemerná mzda robotníka v Bratislave je 1 076 eur mesačne. V platovej triede 1 je priemerná mzda robotníka na plný úväzok v STaRZe 920 eur (rok 2020). Od platovej triedy 2 (priemer 1 083 eur) mzda dosahuje trhový štandard.

Graf 35: Platy robotníckych zamestnancov STaRZ (eur mesačne)



Zdroj: STaRZ, platy.sk, spracovanie HMBA, 2021

Optimalizácia miezd radových zamestnancov tak, aby ich mzda nepresahovala 105 % priemeru, by v rokoch 2019 a 2020 uvoľnila 5 %, resp. 4 % osobných nákladov (151-211 tis. eur). Pre tento výpočet vychádzame z trhových priemerov, uvedených vyššie. Potenciálnu úpravu mzdy počítame iba pre THP v platových triedach 3-6 a pre R v platových triedach 1-3. Tabuľka nižšie ukazuje použité benchmarkové hodnoty a odhadnuté ročné úspory na mzdových nákladoch.

Tabuľka 27: Optimalizácia miezd radových zamestnancov

Kategória	Platová trieda	Priemerná mzda STaRZ	Trhový štandard	Odhad úspor 2019 (eur)	Odhad úspor 2020 (eur)	Poznámka
THP	3	1 200 – 1 207	1 222	2 871	3 634	Porovnávané s referentom
THP	4	1 101 – 1 165	1 222	27 887	18 082	Porovnávané s referentom
THP	5	1 355 – 1 422	1 448	20 536	21 190	Porovnávané s účtovníkom
THP	6	1 430 – 1 491	1 448	4 455	6 251	Porovnávané s účtovníkom
R	1	787 – 804	968	16 020	21 948	Trhový priemer robotníka, znížený o 10 %
R	2	920 – 1 002	1 076	57 588	26 826	Trhový priemer robotníka
R	3	1 129 – 1 239	1 076	22 484	12 182	Trhový priemer robotníka
Spolu				151 842	110 113	
Cena práce				210 892	151 254	Priemerné odvody v administratíve

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

7.3 Nadčasy

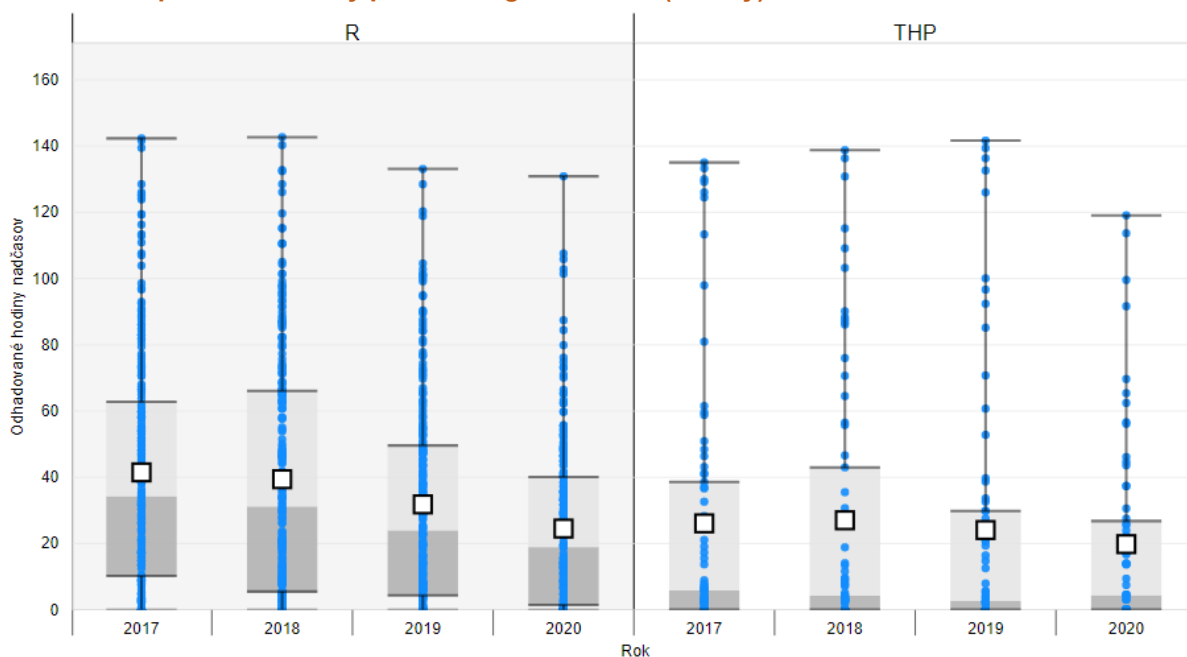
STaRZ prepláca prácu nadčas v nesúlade s procesom, ktorý predpokladá zákon a interné riadiace dokumenty. Prikazy na prácu nadčas podpisoval riaditeľ organizácie na mesačnej báze, pravdepodobne spätne. Výkazy práce nadčas sú všeobecné a neoveriteľné.

Podľa kolektívnej zmluvy sú nadčasy preplácané sumou o 30 % vyššou ako je funkčný plat daného zamestnanca. Nadčasy cez víkendy a sviatky sú preplácané s príplatkom 60 %.

Robotnícki zamestnanci majú nadčasy (prepočítané na hodiny podľa mzdy daného zamestnanca, ide o indikatívny údaj) rozdelené rovnomerne a klesajúco. Toto rozdelenie je konzistentné naprieč rokmi. Klesá podiel vysokého počtu nadčasov (nad 100 odhadovaných hodín ročne). Klesá aj stredná hodnota nadčasov z 34 hodín v 2017 na 19 hodín v 2020.

Administratívni pracovníci z veľkej časti žiadne preplatené nadčasy nemajú (medián 3-6 hodín, najčastejšia hodnota je 0 hodín). Distribúcia je však výrazne nerovnomernejšia. Priemer na úrovni 20-27 hodín je skresľovaný malým počtom vysokých preplácaných nadčasov – nad 100 odhadovaných hodín ročne.

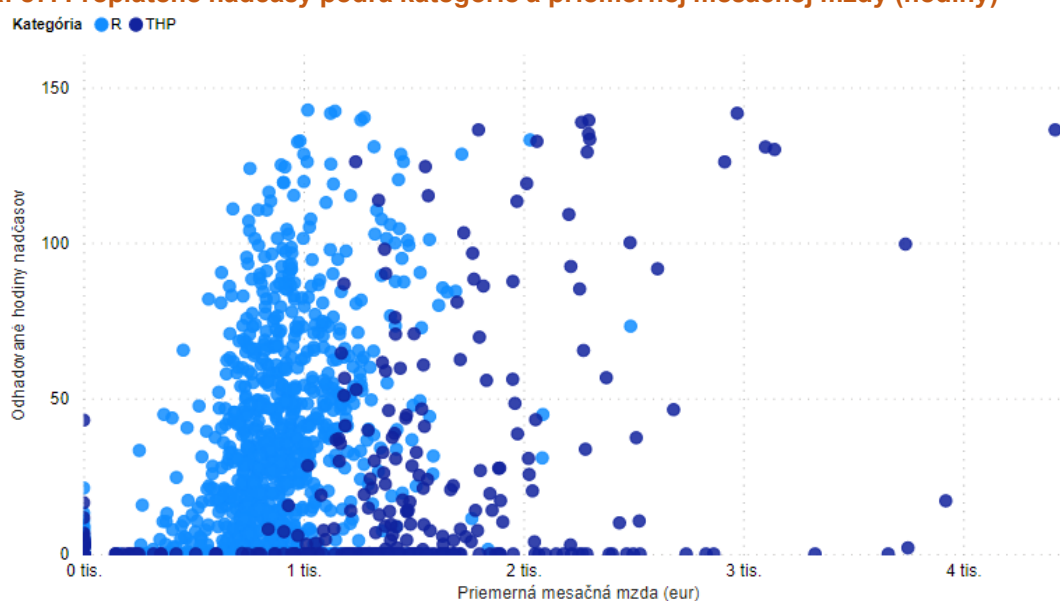
Graf 36: Preplatené nadčasy podľa kategórie a roku (hodiny)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Vysoké nadčasy sú zároveň pri administratívnych pracovníkoch spojené s vyššími celkovými priemernými mzdami. Vysoké nadčasy si nechávajú preplácať aj vedúci zamestnanci.

Graf 37: Preplatené nadčasy podľa kategórie a priemernej mesačnej mzdy (hodiny)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Príkaz riaditeľa v rozpore so zákonom určuje plat vedúcich zamestnancov so zohľadnením nadčasov. Podľa zákona nemá na preplatenie nadčasov nárok jedine štatutár organizácie. Kolektívna zmluva STaRZ nárok vedúcich zamestnancov na preplácanie nadčasov neupravuje, upravuje ho interný príkaz riaditeľa č. 4/2008. Podľa odseku 3 tohto príkazu zohľadňuje plat vedúceho zamestnanca prácu nadčas v bežný pracovný týždeň. Toto zákon neumožňuje určiť, aj vedúci zamestnanci majú nárok na preplatenie práce nadčas.

Podľa vyjadrení zamestnancov mzdového oddelenia STaRZ bol príkaz riaditeľa č. 4/2008 ústne zrušený riaditeľom v roku 2009, odvtedy sa má postupovať iba podľa kolektívnej zmluvy. Ústne zrušenie príkazu však podľa vyjadrenia právničky a kontrolórky STaRZ nie je možné. Podľa evidencie platných príkazov riaditeľa a smerníc je príkaz riaditeľa č. 4/2008 vedený ako platný.

Proces nariadenia a preplácania nadčasov vedúcich zamestnancov nenasleduje zákon.

Nadriadený môže nariadiť 150 hodín nadčasov ročne (ZP, § 97, ods. 7). Tieto nadčasy musia byť nariadené vopred (ZP, § 97, ods. 1 a 3), čo vyžaduje v písomnej podobe aj príkaz riaditeľa č. 4/2008 (odsek 2). Do celkového limitu 400 hodín nadčasov ročne (ZP, § 97, ods. 10) ostáva ešte 250 hodín, tam zákon predpokladá vzájomnú dohodu zamestnanca a zamestnávateľa – a súhlas zamestnávateľa (viac ako 150 hodín nesmie byť nariadených)

Päť vedúcich zamestnancov si nechávalo preplácať nadčasy v priemere 317 hodín ročne za roky 2017-2019. Nadčasy boli podpisované sumárne, za každý kalendárny mesiac, riaditeľom organizácie, pravdepodobne až po uplynutí mesiaca (ako podklad pre vyúčtovanie mzdy). Tieto nadčasy neboli nariadené vopred, súhlas zamestnávateľa s prácou nadčas bol vydávaný spätne, po ich odpracovaní (nám predložené „príkazy na prácu nadčas“ sú podpisované spätne).

7.4 Benefit

Preplácanie cestovných lístkov je netransparentné, preplácanie služobných mobilných telefónov extrémne štedré (potenciál úspory 22 %).

Preplácanie cestovných lístkov¹² je určené iba pre verejne nešpecifikovaný zoznam zamestnancov (uložený v centrálnej pokladni). Preplácajú sa iba štvrťročné lístky. Podľa vyjadrenia vedenia organizácie sa v posledných rokoch žiadne cestovné lístky nepreplácali.

Uhrádzanie nákladov na služobné mobilné telefóny sa riadi smernicou¹³, podľa ktorej sa 33 zamestnancom prepláca mesačne minimálne 25 eur mesačne. Vedúcim zamestnancom sa preplácajú náklady buď neobmedzene, resp. do výšky 60 eur. Takéto sumy nepovažujeme za hospodárne, súčasné podmienky na trhu umožňujú získať paušál bez akýchkoľvek obmedzení (vrátané neobmedzených dát) za približne 40 eur aj pre fyzickú osobu.

Existujúce mobilné paušály stoja STaRZ 1 113 eur mesačne bez DPH (13 350 eur ročne). Pri zachovaní existujúceho dodávateľa a prehodnotení rozsahu paušálov je možné ušetriť 22 % nákladov (3 tis. eur ročne). Pri racionalizácií navrhujeme znižovať objemy predplatených dát, ktoré sú v porovnaní s magistrátom (6 GB pre riaditeľov sekcií) štedré a považujeme ich za neopodstatnené. Na opačnej strane navrhujeme nahradiť paušály s obmedzenými hovormi najlacnejšími neobmedzenými paušálmi, so 4 GB dát.

¹² Príkaz riaditeľa č. 3/2013

¹³ Smernica č. 4/2017

Tabuľka 28: Optimalizácia služobných mobilných paušálov

Program	Hovory/SMS	Dáta	Mesačný paušál bez DPH	Počet	Cena mesačne (bez DPH)	Alternatíva pre dáta	Jednotková úspora	Úspora mesačne bez DPH
T biznis nekonečno HD	Neobmedzené	Neobmedzené (60 GB)	41,67	1	41,67	Neobmedzené (25 GB)	5,84	5,84
T biznis nekonečno SD	Neobmedzené	Neobmedzené (25 GB)	35,83	15	537,45	8 GB	12,50	187,45
T biznis premium 32	Neobmedzené	14 GB	26,67	16	426,72	6 GB	5,00	80,05
T biznis premium 23	Neobmedzené	4 GB	19,17	4	76,68	4 GB	0	0
T Biznis mini 12	100		10,00	3	30	4 GB	-9,17	-27,51
Spolu				39	1 113			246
								22%

Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

7.5 Odporúčania

- Prijatť novú kolektívnu zmluvu, ktorá stabilizuje mzdové ohodnotenie a nastaví pravidlá pre čerpanie nadčasov.
- Aktualizovať poriadok odmeňovania a iné interné smernice, nastaviť výkonnostné odmeňovanie, ktoré (čiastočne) nahradí nadštandardné osobné príplatky a nadčasy pre administratívnych pracovníkov.
- Zrušiť nevyužívané smernice, resp. smernice, ktoré nie sú v súlade s legislatívou.
- Pre vedúcich zamestnancov nastaviť celopodnikové KPI, naviazané na výkonnostné odmeňovanie.
- Optimalizovať náklady na preplácanie služobných mobilných telefónov, redukcia objemu dát ušetrí 3 tis. eur ročne.

8 Investície

- Na zimný štadión Ondreja Nepelu smeruje 29 % (2,2 mil. eur) všetkých investícií od roku 2010.
- Najmenej STaRZ investuje do letných kúpalísk, hoci majú najvyššiu návštevnosť.
- Najväčšia investícia do kúpalísk – rekonštrukcia LK Rosnička – bola kvôli vysokej PHZ a chýbajúcej súťaži podľa jednotkových cien predražená minimálne o 40-50 tis. eur. Ide o 27-34 % analyzovaných položiek (analyzovali sme 26 % nákladov).

8.1 Investície podľa stredísk

Od roku 2010 bolo do prevádzok STaRZ-u investovaných 7,6 mil. eur¹⁴. To je v priemere takmer 700 tis. eur ročne. Investície financuje z viac ako 60 % hlavné mesto cez transfery. Podiel STaRZ-u predstavuje 36 %. Zvyšných 155 tisíc eur bolo financovaných zo štátneho rozpočtu. Z rozpočtu HMBA boli investície financované takmer na všetkých strediskách. Jedná sa najmä o Zimný štadión O. Nepelu, cyklotrasy, LK a saunu Rosnička, ZŠ Harmincova, ŠRA Harmincova a Riaditeľstvo. Do týchto prevádzok HMBA investovalo väčšinovo. V ostatných prevádzkach investoval väčšinovo STaRZ.

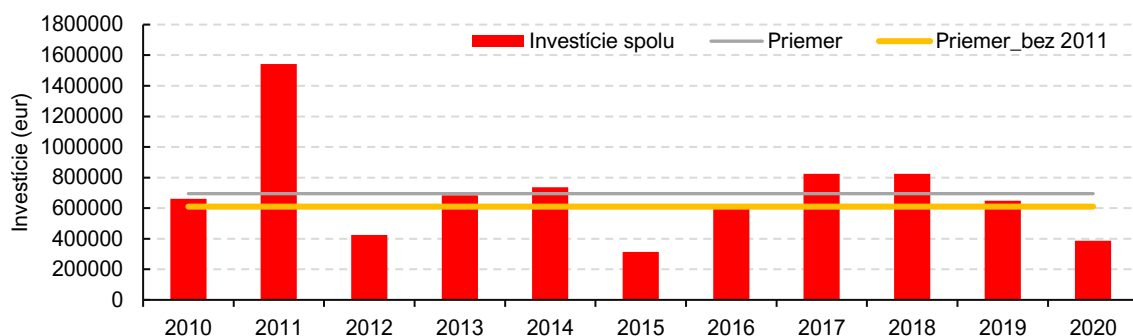
Väčšinu skúmaného obdobia sa investovalo podpriemerne. Priemernú hodnotu investícií výraznejšie ovplyvňuje najmä rok 2011, v ktorom sa dokončovala výstavba Zimného štadióna Ondreja Nepelu v súvislosti s organizáciou Majstrovstiev sveta v ľadovom hokeji. Do ZŠON STaRZ investoval takmer 1 mil. eur, čo predstavuje 65 % z celkovej sumy investícií. V piatich prevádzkach sa v roku 2011 neinvestovalo vôbec. Jedná sa o prevádzky LK Krasňany, LK Lamač, LK Rača, LK a Sauna Delfín a LK a Sauna Rosnička. Vo všetkých prípadoch okrem LK a Sauny Rosnička sa jedná o prevádzky s najnižšími investíciami v sledovanom období.

Po vynechaní roku 2011 klesne priemer investícií o 90 tis. eur. Aj naďalej však viaceré roky vykazujú podpriemernú hodnotu investícií. Najmenej sa investovalo v roku 2015, kedy celková suma investícií dosiahla len 45 % (s rokom 2011), respektíve 51 % (bez roku 2011) priemeru. Tretinu investícií v tomto roku predstavovali investície do cyklotrás.

Výrazne podpriemerne sa investovalo aj v rokoch 2012 a 2020. Nižšie investície v roku 2012 mohli byť spôsobené práve vyššou sumou investícií v predchádzajúcom roku, spojenou s prestavbou ZŠON. Rok 2020 bol na druhej strane poznačený pandémiou koronavírusu, ktorá mala dopad na rozpočet a príjmy STaRZ-u, ale aj HMBA, čo mohlo ovplyvniť investičné možnosti oboch aktérov.

¹⁴ Táto suma nezahŕňa samotnú rekonštrukciu ZŠ O. Nepelu pred MS v hokeji 2011, ktorú realizoval Generálny investor Bratislavy.

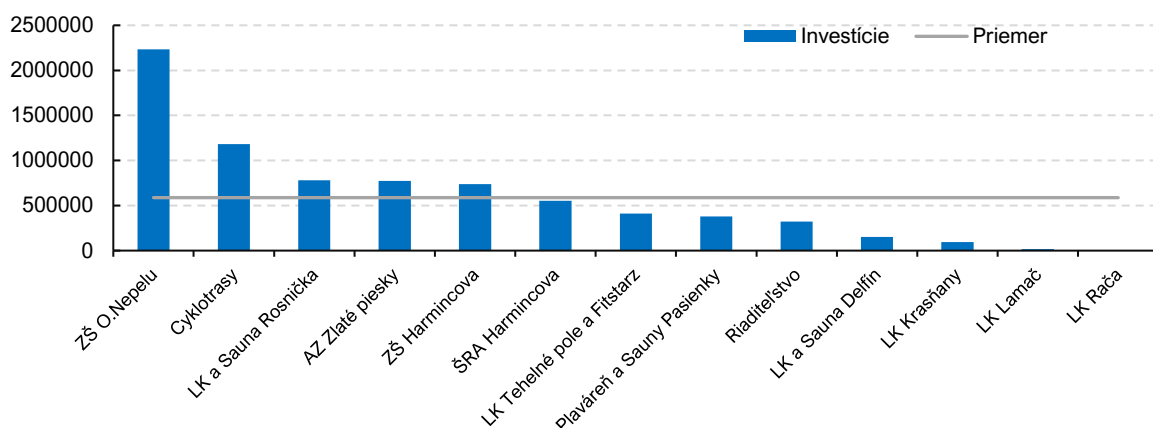
Graf 38: Investície podľa rokov



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Čo sa týka stredísk, priemerná suma investícií na stredisko predstavuje takmer 590 tisíc eur. Vo väčšine prevádzok sa však investuje podpriemerne. Celkovo najvyššia suma, vyše 2,2 mil. eur, bola investovaná do ZŠON. 75 % z tejto sumy bola zastrešená HMBA, štvrtina pochádzala z rozpočtu STaRZ-u. Zvyšných 60 tisíc bolo financovaných zo štátneho rozpočtu. Nadpriemerne sa investuje do LK a Sauny Rosnička, AZ Zlaté piesky a do ZŠ Harmincova. Do cyklotrás sa investovalo nadpriemerne, do roku 2017. Okrem AZ Zlaté piesky sa jedná o strediská s väčšinovým podielom investícií z rozpočtu HMBA.

Graf 39: Investície podľa prevádzky (eur)



Zdroj: STaRZ, spracovanie HMBA, 2021

Najmenej sa investovalo na letných kúpaliskách Rača, Lamač, Krasňany a Delfín (45 % priemeru). Letné kúpaliská sú z pohľadu návštevnosti najviac navštevovanými strediskami STaRZ-u, aj napriek ich sezónnemu charakteru. Investície do nich sú s výnimkou AZ Zlaté piesky a LK a Sauna Rosnička výrazne podpriemerné.

Box 10: Jednotkové ceny rekonštrukcie plaveckého bazénu LK Rosnička

Vysoko nastavenou predpokladanou hodnotou zákazky a absenciou súťaže došlo k predraženiu rekonštrukcie bazéna na LK Rosnička na analyzovaných položkách o 27 – 34 % (40-50 tis. eur).

Rekonštrukcia plaveckého bazéna na LK Rosnička v roku 2017 stála 570 tis. eur bez DPH. Analýzou jednotkových cien mohli byť materiály za 147 tis. eur (26 % nákladov) v porovnaní s bežne dostupnými cenami rovnakých materiálov a zariadení nakúpené o 27 – 34 % lacnejšie (40-50 tis. eur) ako skutočne obstarané ceny. Výpočet zohľadňuje infláciu cien obchodovateľných tovarov medzi rokmi 2017 a 2021 v kumulatívnej výške 5,9 %. Plošná úspora vo výške 20 % by znamenala zníženie nákladov na rekonštrukciu o 114 tis. eur.

Položka	Množstvo	Jednotková cena (2017)	JC pri súčasných cenách	Rozptyl cien na trhu		Potenciál úspory (eur)	
Betón základových dosiek, železový (bez výstuže), tr.C 30/37 - vodostavebný s tesniacou prísadou a plastifikátorom ¹⁵	394,0	110,0	116,5	80,0	80,0	14 389	14 389
Bazénová fólia alkorplan ¹⁶	1460,0	26,4	28,0	17,2	20,3	15 757	11 131
Rúra D280 ¹⁷	125,0	64,1	67,9	32,2	40,3	4 463	3 452
Betón nadzákladových múrov, železový (bez výstuže) tr.C 30/37 - vodostavebný s tesniacou prísadou a plastifikátorom ¹⁸	93,7	110,0	116,5	80,0	80,0	3 420	3 420
Drenážne potrubie Raudril DN160 ¹⁹	154,4	23,4	24,7	3,1	9,3	3 346	2 380
Geomreža, ARMATEX G 40/40 ²⁰	2011,8	2,8	3,0	1,7	1,7	2 513	2 513
Odbočka 87,5° DN300/125 ²¹	20,0	121,3	128,4	24,9	24,9	2 070	2 070
Tlakový redukčný ventil, DN32 ²²	6,0	260,0	275,4	75,6	119,0	1 199	939

Do verejného obstarávania na rekonštrukciu bazéna LK Rosnička sa prihlásil iba jediný uchádzač, oproti PHZ (584 tis. eur bez DPH) investíciu zrealizoval za cenu iba o 2 % nižšiu. Podľa vyjadrení STaRZ, neevidujú ani potenciálnych uchádzačov, ktorí by zvažovali účasť, ale nakoniec boli odradení podmienkami účasti či krátkou lehotou.

Najmenej sa investovalo v LK Rača, iba v rokoch 2010 a 2013. Zároveň v týchto rokoch boli spolu zaznamenané len 2 investície, pričom ani jedna sa netýkala rekonštrukcie. Jednalo sa o kúpu stolnotenisového stola za vyše 1 600 eur a kúpu unimobunky za vyše 5 tisíc eur. Podobne je na tom aj LK Lamač. Ani tu žiadne investície nesmerovali do rekonštrukcie. Najväčšiu investíciu predstavuje dávkovač chlóru za vyše 7 tisíc eur. Do prevádzky LK Krasňany sa začalo investovať len v posledných rokoch, pričom sa investovalo najmä do rekonštrukcie hygienických zariadení. V prípade prevádzky LK a Sauny Delfin sa investície zväčša týkali vybavenia sauny.

¹⁵ Zdroj cien: <http://www.maxbeton.sk/-cennik> (betón) a https://dek.sk/produkty/detail/1680050220-db-plastifikator-betonov-5l-kanyster?tab_id=dokumenty (plastifikátor).

¹⁶ Zdroj cien: <https://www.bazenoveprislusenstvo.sk/d/bazanova-folia-alkorplan-2000-adria-modra%A0-165-cm-metraz-1000501/> a <https://www.aquapond.sk/alkorplan-1000-jadranska-modra-1-65m-sirka-1-5mm-metraz-bazanova-folia/>

¹⁷ Zdroj cien: <https://www.aquagarden.sk/obchod/pvc-u-tlakove-potrubie-pn10/p-1106166.xhtml>

¹⁸ Zdroj cien: <http://www.maxbeton.sk/-cennik> (betón) a https://dek.sk/produkty/detail/1680050220-db-plastifikator-betonov-5l-kanyster?tab_id=dokumenty (plastifikátor).

¹⁹ Zdroj cien: https://www.empiria.sk/Prilohy/2541800033900_0.pdf a <https://www.empiria.sk/eshop-new/Drenazne-rury-a-tvarovky/D18675-PIP-PR160-6D-PLW-DRENAZ-KORUG-PP-OD-RURA-160-6-PP-korug.perfor%C3%A1cia-LP-220%C2%B0/>

²⁰ Zdroj cien: <https://www.geomall.sk/ohybna-tkana-geomreza-miragrid-gx>

²¹ Zdroj cien: <https://www.aquapumps.sk/kanalizacne-odbocky/kanalizacna-odbocka-31516087/>

²² Zdroj cien: <https://www.bola.sk/redukcnny-ventil-honeywell-d05fs-dn-32> a [https://www.kupelna.shop/Tlakovy-redukcnny-ventil-1-6-bar-DN32-HERZ-GZ-5-4-d188447.htm#googtrans\(sk\)](https://www.kupelna.shop/Tlakovy-redukcnny-ventil-1-6-bar-DN32-HERZ-GZ-5-4-d188447.htm#googtrans(sk))

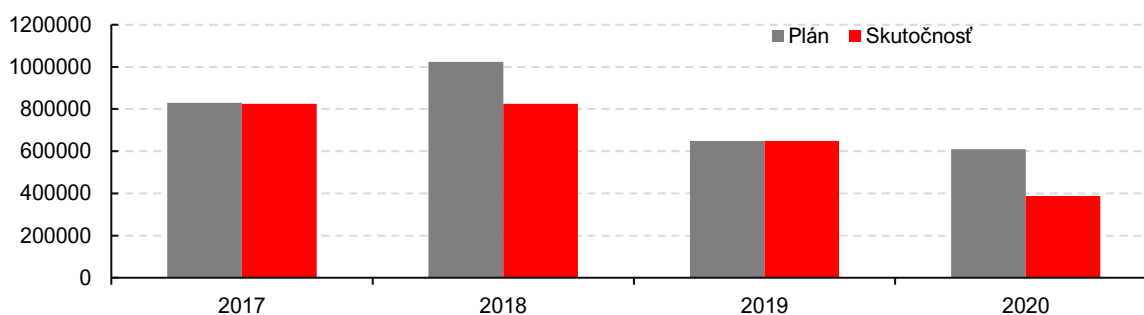
8.2 Investičný plán

STaRZ každoročne vypracováva plán investícií na obdobie nasledujúceho roka. Investičný plán pripravuje STaRZ na základe požiadaviek jednotlivých organizačných útvarov a finančných možností organizácie. Výška jednotlivých plánovaných investícií je vyčíslená buď na základe rozpočtu v projektovej dokumentácii alebo prieskumu trhu. Počas roka je investičný plán upravovaný podľa aktuálnych skutočností (zmeny nákladov realizovaných investícií, transferu od mesta, výšky odpisov ako aj zmeny koeficientu DPH na konci roka). Z toho dôvodu je na konci daného roka spravidla výška plánovaných investícií zhodná s výškou zrealizovaných investícií. Úpravy v investičnom pláne z tohto dôvodu pripomínajú skôr rozpočtový proces a vyhodnotenie plnenia plánu nemá zmysel. Je dôležité zostaviť zoznam investícií podľa priorít STaRZ a mesta a na základe toho následne tvoriť každoročný investičný plán.

Napriek tomu, že investičný dlh v STaRZ je výrazný, rozloženie investícií do jednotlivých prevádzok v minulosti nevychádzalo z jasnej prioritizácie a stratégie. Z toho dôvodu sa výrazne menej investovalo do letných kúpalísk, ktoré majú najvyššiu návštevnosť a viac napr. do ZŠ Harmincova, kde návštevnosť napriek investíciám kontinuálne klesá.

V rokoch 2017 a 2019 výška investícií odrážala plánované kapitálové výdavky v danom roku. Naopak v rokoch 2018 a 2020 bola výška skutočných kapitálových výdavkov v priemere o 210 tisíc eur nižšia ako bolo plánovaná. V roku 2020 bola dôvodom pravdepodobne pandémie koronavírusu. V roku 2018 boli realizované všetky plánované investície, suma však bola v porovnaní s plánom výrazne nižšia. Konkrétne sa jedná o plánovanú rekonštrukciu osvetlenia na ZŠ ON (podľa plánu za 94 tis. eur, investovalo sa však len 3 tis. eur) a o výstavbu tribúny na ZŠ Harmincova (plán uvádza 143 tis. eur, v skutočnosti stála 44 tis. eur). Rekonštrukcia osvetlenia na ZŠ ON sa v roku 2018 neuskutočnila, bola presunutá na nasledujúci rok, preto bolo v danom roku na tejto prevádzke investované len do verejného obstarávania. Rekonštrukcia tribúny na ZŠ Harmincova bola z dôvodu zmeny dodávateľa stavebných prác ukončená až v roku 2019, z toho dôvodu bola v roku 2018 investovaná nižšia suma ako STaRZ plánoval.

Graf 40: Plánované a zrealizované investície podľa rokov (eur)



Zdroj: STaRZ, 2021

8.3 Odporúčania

- Rovnomernejšie rozloženie investícií do jednotlivých prevádzok s dôrazom na technologické vybavenie a návštevnosť
- Zvýšiť investície do dlhodobo zanedbávaných prevádzok letných kúpalísk, ktoré sú ťahúňom STaRZ z hľadiska návštevnosti verejnosti
- Pred obstarávaním zrealizovať jednotkové ceny, ktoré vstupujú do predpokladanej hodnoty zákazky