

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE  
**DIVADELNÍ FAKULTA**

Dramatická umění  
Produkce

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**PRAŽSKÁ TRŽNICE – POTENCIÁL A MOŽNOSTI  
JEJÍHO KULTURNÍHO VYUŽITÍ**

**Patricie Belecová**

Vedoucí práce: MgA. Štěpán Kubišta

Oponent práce: MgA. David Mírek, PhD.

Datum obhajoby: 2.-3. září 2020

Přidělovaný akademický titul: BcA.

Praha, 2020

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE

**THEATRE FACULTY**

Performing Arts

Arts Management

**BACHELOR THESIS**

**THE PRAGUE MARKET – POTENCIAL AND  
POSSIBILITIES OF ITS CULTURAL USE**

**Patricie Belecová**

Supervisor: MgA. Štěpán Kubišta

Examiner: MgA. David Mírek, PhD.

Dissertation defense: 2,3th. September 2020

Degree granted: BcA.

Prague, 2020

### **Příloha č. 3: závazný vzor grafické úpravy Prohlášení**

#### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou/magisterskou/disertační práci na téma

PRAŽSKÁ TRŽNICE — POTENCIÁL A MOŽNOSTI JEJÍHO KULTURNÍHO VYUŽITÍ

vypracoval(a) samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne .....

.....  
podpis diplomanta

#### **Upozornění**

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy tj. souhlasu autora a AMU v Praze.



## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je sjednotit, zhodnotit a zasadit do kontextu myšlenkové proudy a aktivity, které se kolem Pražské tržnice začaly rozvíjet po mnoha letech stagnace a úpadku celého areálu. Práce je rozdělena na teoretickou a výzkumnou část. V teoretické části se zabývám historií lokality a areálu bývalých jatek, v části výzkumné pak sleduji možné směry budoucího kulturního vývoje nejen tržnice, ale i souvisejícího okolí. Teoretická část se opírá především o studium literatury, zaměřené na historii Holešovic a bývalých Ústředních jatek. Pilířem výzkumné části jsou aktuálně (v roce 2019) zpracované studie, které vznikly z podnětu hl. m. Prahy jako majitele areálu. Výsledkem práce by mělo být zmapování a vyhodnocení kulturního potenciálu Pražské tržnice.

## **Abstract**

The aim of the bachelor's thesis is to unify, evaluate and put into context the currents of thought and activities that began to develop around the Prague Market after many years of stagnation and decline of the entire complex. The work is divided into theoretical and research part. In the theoretical part I deal with the history of the locality and area of the former slaughterhouse, in the research part I follow the possible directions of future cultural development not only of the market, but also of the related surroundings. The theoretical part is based mainly on the study of literature focused on the history of Holešovice and the former Central Slaughterhouse. The pillar of the research part are currently (2019) studies, which were created at the initiative of the capital. m. Prague as the owner of the complex. The result of the work should be mapping and evaluation of the cultural potential of the Prague Market.

## **Poděkování**

Tímto prostřednictvím bych chtěla poděkovat Zdeňce Belecové, Denise Václavové, Štěpánovi Kubišovi, Evě Kyselové, Doubravce Svobodové, Sáře Pospíšilové a Davidu Mírkovi.

## **Obsah**

Použité pojmy	1
Úvod	2
<b>I. Teoretická část</b>	<b>4</b>
1. HISTORIE	4
1.1. Historie a poloha oblasti Holešovice	4
1.2. Historie tržnice (1893-1929)	6
1.3. Historie tržnice (1983-1995)	8
1.4. Historie tržnice (1995-2019)	11
2. Současnost	14
<b>II. Výzkumná část</b>	<b>16</b>
1. Vlastní pohled	16
1.1. Moje slova (Úvod II.)	16
1.2. Analýza lokality	18
1.3. Hypotézy	20
1.4. Zásady	22
2. IMPULS	29
2.1. Zadání studie na základě Usnesení Rady hl. m. Prahy	29
2.2. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (IPR)	30
2.3. Ekonomická ověřovací studie	35
2.3.1. Rozvojové scénáře	39
2.3.2. Scénář Konvergentní (SK)	41
2.4. Kultura a kreativní průmysly	43
2.5. Správa tržnice	46
3. Vlastní zhodnocení studie	47
Závěr	49
Literatura a prameny	52
Přílohy	57



## **Seznam příloh**

1. Vlastní schéma kontextu Pražské tržnice v rámci Prahy (str. 57)
2. Vlastní schéma širších vztahů Pražské tržnice (str. 57)
3. Fotografie 1: Jan Malý, IPR Praha (str. 58)
4. Fotografie 2: Jan Malý, IPR Praha (str. 58)
5. Fotografie 3: Jan Malý, IPR Praha (str. 59)
6. Vlastní schéma hal Pražské tržnice (str. 59)
7. Nájemní smlouva (str. 60-66)

## **Použité pojmy**

### **jatky — jatka**

V teoretické části práce budu používat pojem jatky, protože vycházím především z literatury, kde je výraz používán pro průmyslový podnik, ve kterém se provádějí porážky zvířat. Ve druhé části práce budu používat výraz jatka, jelikož je méně archaický a v současnosti se používá více.

### **konverze**

Změna funkce objektu (budovy, areálu, oblasti) při úplném nebo částečném zachování jeho stavební podstaty.

### **kolaudace**

Pojem kolaudace upravuje zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon). Jedná se o úřední postup, který musí proběhnout před tím, než začne být užívána dokončená stavba. Téměř všechny dokončené stavby lze začít užívat pouze buď na základě oznámení stavebnímu úřadu, nebo na základě jeho vyhovění žádosti o vydání tzv. kolaudačního souhlasu. Změny staveb, které byly prohlášeny kulturní památkou rovněž vyžadují kolaudační souhlas.

### **participace**

Zapojení veřejnosti do procesu vytváření plánu rozvoje území a posilování pocitu práva na výsledek. Participace vnímá proces zapojování veřejnosti ve zvyšování povědomí, posilování sebevědomí účastníků a vzniku nových společenských vazeb. V některých případech dochází k zapojení veřejnosti zkrátka proto, že se takový způsob přípravy a implementace projektu ukázal být efektivní.

### **gendrifikace**

Proces sociálně-kulturních změn, ke kterým dochází v důsledku renovace a přeměny obytného prostředí městských čtvrtí. Gendrifikace se v Praze rozvinula jen v menších částech města, a to hlavně na Vinohradech, v Holešovicích a Karlíně. Specifickým znakem pro Prahu je to, že proces gendrifikace byl urychlován zahraničními developery, kteří získávali pozemky od původních vlastníků. Ti většinou nabyli tyto pozemky v rámci restitucí.

## Úvod

*„Prázdné prostory jsou promarněné příležitosti, plné prostory bez obsahu jsou promarněné příležitosti.“<sup>1</sup>*

Tato bakalářská práce se věnuje místu s dlouholetou historií, které bylo dlouhá léta symbolem rozvinutého průmyslu Rakouska-Uherska a moderního obchodu mladé první republiky. Zároveň v sobě odráží esenci 90. let v podobě devastace areálu vlivem korupce a nástupu divokého kapitalismu. Nyní toto místo stojí před obrovskou příležitostí zachovat si historickou tvář, neopakovat chyby minulosti a proměnit se v moderní součást města.

Na rozdíl od jiných bývalých průmyslových areálů je Pražská tržnice v majetku hl. m. Prahy, jehož vedení si snad ještě včas uvědomilo promarnění potenciálu místa. Výsledkem tohoto vědomí jsou konkrétní kroky ze strany hl. m. Prahy k napravení současného stavu.

V poslední době se konverze průmyslových areálů v žijící součást města stává evropským fenoménem. Začínáme si uvědomovat, že podobné areály byly a jsou naší součástí a zbourat je není jediným východiskem. Ničení těchto míst znamená postupnou ztrátu identity, která ovlivňuje obyvatele, kteří nejsou schopni se s daným místem posléze ztotožnit a nemají k němu vztah. Města a místa tak ztrácejí svůj *genius loci*.

Práce je rozdělena do dvou částí: HISTORIE a IMPULS. Historická část uvádí čtenáře do kontextu celého areálu a nastiňuje jeho význam pro celé město a přilehlé okolí. Kontrast k úspěšnému vývoji obchodní historie areálu v podobě jatek a tržnice tvoří jeho éra po roce 1989. Stagnace areálu vyvrcholila obdobím, kdy hl. m. Praha zcela rezignovalo na jeho historickou hodnotu a především na funkci areálu jako místa pro lidi. Druhá část práce se zabývá budoucími možnostmi udržitelného využití Pražské tržnice a snahou navrátit areál občanům a návštěvníkům. Klíčovou roli při přeměně areálu v důstojnou součást města by měla hrát kultura a komunitní život.

Součástí práce je několik stanovených hypotéz, které by dle mého názoru měly potvrdit, za jakých podmínek je areál schopen plně využít svůj kulturní potenciál. Vzhledem k tomu, že stanovené hypotézy odráží rozmanitost celé problematiky areálu, je jim věnována samostatná kapitola. Základní hypotézou je schopnost areálu proměnit se v kulturní a společenské centrum města.

---

<sup>1</sup> Westbury, M. projekt přesunutí švédského města Kiruna (přednáška) Praha: mezinárodní konference reSITE, 4.8.2016

Cílem bakalářské práce je sjednotit a zhodnotit myšlenkové proudy a aktivity ze strany vlastníka areálu a ukázat na jedinečnost místa, které je zatím pouze promarněnou příležitostí.

Jako prameny jsem v bakalářské práci použila literaturu věnující se historii Holešovic a Pražské tržnice, rozhovory se zástupci zpracovatelů studií, samotné studie a jejich prezentaci.

## **I. Teoretická část**

### **1. HISTORIE**

#### **1.1. Historie a poloha oblasti Holešovice**

Území Holešovic a Buben bylo v minulosti neustále ohrožováno povodněmi. Přesto v tomto místě, které je vymezeno charakteristickým meandrem řeky Vltavy, vznikla vně tohoto meandru osada Libeň a uvnitř pak Holešovice a Bubny. Území Holešovic a Buben se nachází v ploché krajině a bylo původně zemědělské.

Rok 1832 předestřel velkou přeměnu Holešovic v podobě industrializace oblasti. V témže roce byla v Holešovicích založena první textilní továrna — kartounka. Postupně přibývaly manufaktury a také továrny na výrobu papíru nebo zpracování kůží. Vznikl zde bubenský a měšťanský pivovar. Postupně zde vznikaly železářské a kovolitecké firmy. Tyto továrny a k nim přilehlé domy postupně vytvořily charakteristickou linku ulic. Holešovice se tak z původního zemědělského území začaly rychle přeměňovat v průmyslový prostor. Vrcholem proměny bylo zavedení železniční trati, ze které se rozvětvily vlečky do obchodního přístavu, do elektrárny a mimo jiné také do městských jatek.

O téměř půlstoletí později, v roce 1884 byly Holešovice a Bubny připojeny k Praze a staly se jejím obvodem. Holešovice se dále rozvíjely, a to nejen vydlážděním ulic, vybudováním kanalizace, ale především otevřením městských jatek. V roce 1900 začala Holešovicím sloužit ústřední elektrárna a postupně byly vybudovány Libeňský a Hlávkův most, které spojily území s ostatními částmi Prahy.

Po roce 1989 prošly Holešovice velmi rychlým procesem deindustrializace. Většina průmyslových podniků zanikla, protože byly zastaralé nebo proto, že se novým majitelům vyplatilo výrobu zrušit a podniky nahradit kancelářskými budovami. Povodní v roce 2002 skončil provoz i v obchodním přístavu a průmyslová éra území definitivně skončila. I přesto je však industriální období výrazně zapsáno do historie především východní části Holešovic.

Dne 24. listopadu 1990 se Praha 7 stala městskou částí, jak ji známe dnes. Zaujímá rozlohu 7 km<sup>2</sup>. Tvoří ji téměř celé katastrální území Holešovic, část katastru Bubence a nepatrná část Libně. <sup>2, 3, 4, 5, 6</sup>

---

<sup>2</sup> BERAN, Lukáš a Vladislava VALCHÁŘOVÁ, ed. *Pražský industriál: technické stavby a průmyslová architektura Prahy : průvodce*. Praha: Výzkumné centrum průmyslového dědictví ČVUT v Praze, 2005. ISBN isbn80-239-6198-5, s. 52

<sup>3</sup> POLÁK, Milan, BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 známá neznámá*. Praha: Milpo media, 2012. Knihy o Praze. ISBN 978-80-87040-25-6, s. 9, 10

<sup>4</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Kniha o Praze 7*. Praha: MILPO, 1998. ISBN isbn80-86098-10-9, s. 118

<sup>5</sup> BERAN, Lukáš, KRAJČI, Petr, ed. *Slavné stavby Prahy 7*. Praha: Foibos Books, 2011. Slavné stavby. ISBN 978-80-87073-38-4. s. 8-10, 42-45

<sup>6</sup> JUNGSMANN, Jan. *Holešovice-Bubny: v objetí Vltavy*. Praha: Muzeum hlavního města Prahy, c2014. ISBN 978-80-87828-11-3, s. 9

## 1.2. Historie tržnice (1893-1929)

Areál se nachází na levém břehu Vltavy, konkrétně na Bubenském nábřeží čp. 306 v Praze 7 Holešovicích. Má rozlohu zhruba 11 ha.

V roce 1872 se ukázalo, že nejvíce vhodným místem pro výstavbu budoucích ústředních jatek je území na levém břehu Vltavy, a to v blízkosti karlínského viaduktu. Výhodou místa byl i fakt, že většina pozemků náležela obci Holešovice-Bubny. Vybudování ústředních jatek předcházelo rozhodnutí z roku 1875 o zrušení soukromých porážek v Praze. Nové ústřední jatky měly sloužit jednak potřebám Pražanů, a také měly obsloužit i města a obce v okolí hlavního města, a to povinně. Zvláštní jateční kancelář vedená Josefem Srdínkem a jeho pozdějším nástupcem Ludvíkem Čížkem vytvořila stavební projekt.

Stavební povolení bylo vydáno 31. října 1892, realizace se v roce 1893 ujaly smíchovské stavební společnosti Aloise Elhenického, a to na základě veřejné soutěže. Samotná stavba byla zahájena 6. března 1893. Budovy byly podle projektu navrženy v jednotném neorenesančním stylu s různými typy střešních konstrukcí, kombinující režné cihly a omítku.

Ústřední nebo také městské jatky byly slavnostně otevřeny pro běžný provoz dne 1. července 1895. Během slavnostního otevření byl poražen desetimetrákový výstavní vůl a stovky vepřů.

Již v tom samém roce bylo vydáno nařízení, podle něhož bylo zakázáno porážet dobytek v obvodu Prahy jinde než na Ústředních jatkách.

Hlavní vstup od Bubenského nábřeží zdobily a dosud zdobí dvě monumentální plastiky mužů. Vlevo se nachází alegorie trhu od Čeňka Vosmíka a vpravo alegorie jatek od Bohuslava Schnircha, který je rovněž autorem soch na severním průčelí Národního divadla. Obě tyto alegorie logicky odkazují na dvě funkce celého areálu.

Na střední ose směřující od jihu k severu, tedy uprostřed mezi oběma vchody se nacházel domek pro vrátného, dále reprezentativní burza s hostincem a budova pro správu jatek. Ze severní strany vedla železniční vlečka, která byla spojená s nedalekým nádražím Bubny. Vnitřní, severojižní komunikací byly dvě dvacet metrů široké ulice, ke kterým všechny budovy na trhu v západní části a na jatkách ve východní části stály čelem. Na západní straně od vchodu se nacházel dobytčí trh a tři budovy chlévů, v nichž bylo možné ustájit až 570 kusů dobytka. Na severní straně od chlévů stálo obdélníkové, dlážděné tržiště, které bylo opatřeno železným zábradlím pro přivázání až 1.600 kusů dobytka. K tržišti přiléhala tržnice, do které bylo možné

ustátit až 600 kusů dobytka. Ovšem největší plochu, asi 11.500 m<sup>2</sup>, zabírala porážka vepřů, která byla vystavěná v délce 230 metrů a šířce 50 metrů. Pochopitelně se v areálu nacházela masná tržnice. V jihozápadní části stála přízemní budova na prodej masa, krve a sádla, která byla přístupná přímo z ulice. Ústřední jatky, ale i dobytčí trh měly svůj vlastní vodovod a kanalizaci. V jateční části stály také budovy porážky, chladírny, strojovery, kotelny, skladu kůží, střevárny, dršťkárný nebo kaliště bachorů. Trhy s živým dobyt看em se konaly dvakrát týdně.

Dominantou celého areálu byla vodárenská věž, jejímž účelem bylo zásobovat provozní haly užitkovou vodou. Zděná věž ve tvaru kvádrů a čtvercového půdorysu v taktěž neorenesančním stylu má čtyři patra, která jsou zakončena balustrádou s hodinami. Vodní nádrž byla umístěna ve čtvrtém patře a výtlačné potrubí vedlo prostředkem věže.

*„V roce 1921 tu zahájila činnost Řeznicko-uzenářská banka. V její velké dvoraně probíhaly veškeré platby za koupené a prodané zboží. O rozsahu činnosti této dobytčí a masné pokladny nejlépe vypovídají čísla z roku 1929, kdy bylo prostřednictvím banky proplaceno 73 milionů kilogramů masa a 85 milionů kilogramů živého dobytka v ceně 1 870 000 000 Kč.“<sup>7</sup>*

Během modernizace v roce 1925 vznikaly nové, funkčně řešené stavby, na jejichž technologickém zařízení se podílely Škodovy závody. Masná tržnice byla roku 1929 rozšířena.<sup>8, 9, 10, 11, 12, 13</sup>

---

<sup>7</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 křížem krážem*. Praha: MILPO MEDIA ve spolupráci s Vydavatelstvím a nakladatelstvím MILPO, 2004. Knihy o Praze. ISBN 80-903481-1-4, s. 135.

<sup>8</sup> BERAN, Lukáš a Vladislava VALCHÁŘOVÁ, ed. *Pražský industriál: technické stavby a průmyslová architektura Prahy* : průvodce. Praha: Výzkumné centrum průmyslového dědictví ČVUT v Praze, 2005. ISBN isbn80-239-6198-5. s. 59

<sup>9</sup> POLÁK, Milan, BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 známá neznámá*. Praha: Milpo media, 2012. Knihy o Praze. ISBN 978-80-87040-25-6, s. 61, 62, 161, 163.

<sup>10</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Knihy o Praze 7*. Praha: MILPO, 1998. ISBN 80-86098-10-9, s. 118-123

<sup>11</sup> BERAN, Lukáš, KRAJČI, Petr, ed. *Slavné stavby Prahy 7*. Praha: Foibos Books, 2011. Slavné stavby. ISBN 978-80-87073-38-4, s. 42-45

<sup>12</sup> JUNGSMANN, Jan. *Holešovice-Bubny: v objetí Vltavy*. Praha: Muzeum hlavního města Prahy, c2014. ISBN 978-80-87828-11-3, s. 46

<sup>13</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 křížem krážem*. Praha: MILPO MEDIA ve spolupráci s Vydavatelstvím a nakladatelstvím MILPO, 2004. Knihy o Praze. ISBN 80-903481-1-4, s. 134-136



### 1.3. Historie tržnice (1983-1995)

V roce 1983 byly v Praze otevřeny dva nové masokombináty, v Čakovicích a v Písnici. Díky tomu Ústřední jatky přestaly sloužit svému účelu a začaly být označovány jako Pražská tržnice. Areál dostal novou funkci a byl využíván pouze jako tržnice. Přesto areál začal postupně chátrat.

7. ledna 1993 byla Pražská tržnice prohlášena kulturní památkou. Kulturní památku konkrétně tvoří: dvě sochy mužů s býky, budovy č. 1-2, 4-18, 20, 22-25, 29, 35-36, 39-41. Památková hodnota areálu spočívá zejména ve skutečnosti, že „*Soubor je dochován v ojedinělém rozsahu a představuje vynikající doklad rozvoje techniky a významný příklad v Čechách zcela mimořádného komplexu městského zařízení z konce 19. století, které vytváří zralý technický i administrativní celek. Podstatný je i urbanistický význam areálu (sít' ulic). Plastiky představují kvalitní sochařskou práci reprezentující svým umístěním výtvarné snahy tehdejší účelové výstavby.*“<sup>14</sup>

Majitelem areálu bylo v tomto období hl. m. Praha, které v letech 1991-1993 vedl primátor Ing. Milan Kondr, člen ODS. V roce 1993 Kondra na pozici primátora vystřídal RNDr. Jan Koukal, CSc., rovněž člen ODS. Hl. m. Praha vyhlásilo výběrové řízení, které skončilo 1. dubna 1995. Od uvedeného data byl celý areál tržnice pronajat společnosti DELTA CLIMATIZER a. s. Společnost DELTA CLIMATIZER a. s., IČO: 451 48 007, byla zapsána do obchodního rejstříku 4. května 1992. Společnost vznikla privatizací Okresního stavebního podniku v Brandýse nad Labem. Z úplného výpisu z obchodního rejstříku vyplývá, že činnost společnosti se v letech 1992-1995 zaměřovala zejména na nejrůznější druhy stavebních a rekonstrukčních prací a s nimi spojených činností (např. dřevovýroba, kovovýroba, demoliční a úklidové práce, prodej materiálu).<sup>15</sup>

Hl. m. Praha uzavřelo dne 9. prosince 1994, s účinností od 1. dubna 1995 se společností DELTA CLIMATIZER a. s. nájemní smlouvu číslo A/39/253/01. Smlouva byla uzavřena na dobu určitou s dobou trvání smlouvy 20 let a možností dalšího prodloužení nájmu na 3 x 10 let, tedy ve svém důsledku se jednalo o dlouhodobý pronájem areálu na 50 let, resp. do 31. března 2045.

---

<sup>14</sup> Památkový katalog: Pražská tržnice. *Památkový katalog: Pražská tržnice* [online]. Praha: NPÚ, 2015 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.pamatkovykatalog.cz/prazska-trznice-jatka-14152743>

<sup>15</sup> Veřejný rejstřík a Sbírka listin: *Úplný výpis z obchodního rejstříku*. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. Praha: Městský soud v Praze, 1992 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=433890&typ=UPLNY>

Nájemní smlouvou bylo pronajato mj. 38 nadzemních objektů. Účelem nájmu bylo dle smlouvy užívání pronajatého objektu za účelem obchodního využití a správy majetku. Sjednané nájemné činilo po dobu prvních 5 let nájmu 65.000.000 Kč, od 6. do 20. roku nájmu bylo sjednáno nájemné ve výši 79,5 % z celkových dosažených ročních tržeb nájemce z obchodního využití předmětu nájmu, minimálně však ve výši 109.710.000 Kč ročně. Povinností nájemce bylo mj. vykonávat správu objektu na vlastní náklady, uzavřít podnájemní smlouvy se stávajícími nájemci, řádně a včas provádět opravy a údržbu objektu. Veškeré nájemcem provedené stavební úpravy, přístavby a jakékoliv další práce, které vyžadovaly stavební povolení, podléhaly předchozímu písemnému souhlasu pronajímatele (hl. m. Praha).

Nájemce se smlouvou mj. zavázal:

- zachovat charakter pronajatého objektu jako tržnice s převahou prodeje potravin, a to zejména čerstvých a od malovýrobců,
- zachovat užívání hal č. 40 a 41 pro Akademii výtvarných umění na dobu 20 let (k tomu nikdy nedošlo),
- provést opravy a rekonstrukce objektu (technické zhodnocení), a to po dobu prvních 5 let nájmu v minimální výši 166.000.000 Kč; pro tyto rekonstrukce byly smlouvou stanoveny priority (oblast dopravní obsluhy a pěšího provozu, oblast zeleně, oblast funkčního využití).

Ke smlouvě bylo uzavřeno 7 dodatků. Dodatek č. 2 z 30. dubna 1999 konstatuje a rámcově vyčísluje objem provedených investic v I. 1995–1998 (321.533.000 Kč). Rozsah následných plánovaných investic je vyčíslen na dalších 518.000.000 Kč. Dodatkem se dále prodlužuje období sníženého nájmu; do roku 2000 činí nájemné 65.000.000 Kč. Dále je sjednáno započtení uskutečněného technického zhodnocení (opravy a rekonstrukce) nad rámec 166.000.000 Kč proti nájmu. Nájemce se zavazuje k investicím do rekonstrukce do výše až 840.000.000 Kč.

Dodatek č. 5 z 26. ledna 2001 konstatuje, že nájemce zajistil v období let 1995–2000 opravy a rekonstrukce objektu ve výši 515.102.000 Kč. Bylo prodlouženo období platby sníženého nájmu ve výši 65.000.000 Kč do roku 2005.

Dodatek č. 6 ze 4. listopadu 2002 konstatuje stav a upravuje vzájemná práva a povinnosti po ničivých povodních. Uskutečněné investice do technického zhodnocení jsou k 31. červenci 2002 vyčísleny na 622.849.000 Kč. Škoda na majetku vzniklá v důsledku povodní je soudním znalcem vyčíslena na minimálně 237.813.000 Kč. Nájemce je dodatkem do konce roku 2002 zproštěn povinnosti platit nájem. Náklady

na obnovu provozu Pražské tržnice, které převýší pojistné plnění, budou započítány proti úhradě nájmu.

Dodatek č. 7 z 31. července 2003 konstatuje, že dosud nebylo ukončeno odstranění vzniklých povodňových škod a nadále probíhají jednání s pojišťovnou o jejich úhradě. Je prominuto nájemné na období prvního pololetí roku 2003, ve druhém pololetí roku 2003 je nájem stanoven na částku 16.250.000 Kč (50% sleva z ročního nájemného).

Nájemce se tedy zavázal k celkovému rozvoji tržnice tak, aby sloužila potřebám občanů a k pokračování konceptu využití areálu tržnice jako dostupného obchodního nákupního areálu. Společnost slíbila, že toho docílí především velkou rekonstrukcí a modernizací 11 ha areálu. Zároveň slíbila, že využití areálu bude multifunkční. V tržnici měla vzniknout galerie, výstavní prostory nebo další stravovací zařízení. <sup>16, 17, 18, 19, 20, 21</sup>

---

<sup>16</sup> BERAN, Lukáš a Vladislava VALCHÁŘOVÁ, ed. *Pražský industriál: technické stavby a průmyslová architektura Prahy* : průvodce. Praha: Výzkumné centrum průmyslového dědictví ČVUT v Praze, 2005. ISBN isbn80-239-6198-5. s. 59

<sup>17</sup> POLÁK, Milan, BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 známá neznámá*. Praha: Milpo media, 2012. Knihy o Praze. ISBN 978-80-87040-25-6, s. 61, 62, 161, 163

<sup>18</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Kniha o Praze 7*. Praha: MILPO, 1998. ISBN 80-86098-10-9, s. 118-123

<sup>19</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 křížem krážem*. Praha: MILPO MEDIA ve spolupráci s Vydavatelstvím a nakladatelstvím MILPO, 2004. Knihy o Praze. ISBN 80-903481-1-4, s. 134-136

<sup>20</sup> Portál hlavního města Prahy: *Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné*. Portál hlavního města Prahy: Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné [online]. Praha: redakce portálu HLMP, 2002, 15. října 2002 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/archiv\\_tiskovych\\_zprav/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy-praha\\_navrhuje\\_odpustit\\_najemci.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/archiv_tiskovych_zprav/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy-praha_navrhuje_odpustit_najemci.html)

<sup>21</sup> Příloha č. 7 (str. 60-66)

#### 1.4. Historie tržnice (1995-2019)

Ve druhé polovině 90. let se celý areál tržnice stal místem, kde vznikaly nevěstince a trhy s padělaným a nekvalitním zbožím napříč celým spotřebitelským sortimentem.

30. března 1995 si nájemce do obchodního rejstříku dal zapsat jako další předmět podnikání „provozování tržnice“.

DELTA CLIMATIZER a. s. ve svém projektu tvrdila, že k areálu tržnice neexistuje žádná technická dokumentace. Slíbili: např.

- změnit centrální parní vytápění na nejmodernější plynové kotelny, které by zaručily minimum zplodin a tím zlepšení životního prostředí,
- modernizovat inženýrské sítě,
- zkulturnit venkovní prodej a stánky se zachováním starobylého rázu areálu,
- konzultovat každý krok přestavby s Útvarem rozvoje města a s památkáři, a tím docílit zachování rázu 20. let 20. století,
- vystavět menší sportovní a relaxační centrum (např. 6 kurtů na squash, tělocvična),
- vybudovat odpočinkovou zónu se 3 kašnami,
- vybudovat podzemní i nadzemní garáže,
- zajistit 250 nových skleněných prodejních buněk, kompletně vybavených klimatizací, osvětlením, topením, přívodem studené a teplé vody a s možností zavedení telefonní linky,
- zajistit v areálu dostupnost běžných služeb občanské vybavenosti (např. opravna bot, deštníků, veterinární ordinace, čistírny, a dokonce i divadlo.

Kulturním oživením Pražské tržnice bylo 26. ledna 1999 otevření muzikálového divadla Milenium, které vzniklo přestavbou někdejší dršťkárny a střevárny v severovýchodní části areálu. Přestavba proběhla podle návrhu architekta Jaromíra Pizingera. Divadlo funguje do současné doby, ovšem pod názvem RockOpera.

Další vývoj Pražské tržnice narušily ničivé povodně roku 2002. 15. října 2002 městská rada projednala, resp. vzala na vědomí stav areálu a rozsah škod tak, jak ho prezentoval nájemce. Hl. m. Praha souhlasilo s tím, že nájemci promine nájemné v plné výši, a to za období od 13. srpna do 31. prosince 2002. Podle zprávy ze zasedání městské rady 15. října 2002 byla tržnice po záplavách zcela nezpůsobitelná k

užívání a vznikly rozsáhlé škody na majetku. Škody vzniklé povodní podle znaleckého posudku činily 237.812.278 Kč.

A dále vznikly náklady spojené s úklidem a likvidací odpadu v odhadované výši 10.000.000 Kč. Dle tvrzení nájemce bylo v období od 1. dubna 1995 do 31. července 2002 investováno do oprav a rekonstrukcí areálu 622.849.143 Kč. Uvedené investice byly odsouhlaseny hl. m. Prahou a v souladu s uzavřenou smlouvou měla být provedená investice započítána proti nájmu. Vzhledem k významnému rozdílu mezi uváděnou výší provedené investice a výší znaleckého posudku odhadu škod, vznikají pochybnosti ohledně skutečné výše údajných investic v době před povodní.

V roce 2004 začala být ze strany zástupců města zpochybnována památková hodnota areálu bývalých jatek a bylo diskutováno o změnách rozsahu památkové ochrany. Tyto snahy vyvrcholily návrhem o vyjmutí areálu bývalých jatek ze seznamu památkově chráněných objektů na Ministerstvu kultury. Návrh byl ze strany ministerstva zamítnut.

Roku 2006 se společnost DELTA CLIMATIZER a. s. přejmenovala na DELTA CENTRE a. s. V roce 2007 došlo u nájemce k významné změně ve složení statutárního orgánu (představenstva), kdy do vedení společnosti vstoupili cizí státní příslušníci, konkrétně občané Izraelského státu. Dne 29. prosince 2010 se jediným akcionářem nájemce stala společnost Calabrone s. r. o. (IČO 274 45 492). Jedná se o společnost vzniklou v roce 2004 s předmětem podnikání pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor. Původními společníky Calabrone s. r. o. byly fyzické osoby české národnosti, ale postupně se v průběhu let obchodní podíly přesouvaly mezi několika společnostmi se sídlem v Kyperské republice. Z toho lze usoudit, že uživatelem městského majetku se stala společnost s neprůhlednou vlastnickou strukturou, sídlící v daňovém ráji.

V roce 2011 se hl. m. Praha rozhodlo ukončit nájemní smlouvu se společností DELTA CENTRE a. s., a to z důvodu neplacení nájmu v období roků 2010-2012. Po urgencích hl. m. Prahy společnost odmítala uhradit své závazky, a to ve výši 164.667.488 Kč. Nájemce dlužnou částku neuznal s tím, že nájem platil údržbou areálu. Na základě této skutečnosti bylo právními zástupci hl. m. Prahy doporučeno nájemní smlouvu se společností DELTA CENTRE a. s. vypovědět. V témže roce nechala DELTA CENTRE a. s. zpracovat architektonickou studii pražskou kancelář CMC architects, a.s.. Jelikož dlužná částka stále nebyla zaplacená, magistrát podal v květnu 2012 žalobu na příslušný Obvodní soud na Praze 7. Základní argumentací

společnosti DELTA CENTRE a. s. byla výše provedených investic, kterou se, ale dle znalců, oslovených soudem, nepodařilo prokázat. Předkládané účetní doklady neměly dle znalců potřebné náležitosti, dostatečně neprokazovaly vynaložené investice do areálu a v některých případech se jednalo o fakturaci bez jakékoli souvislosti s areálem. Od roku 2012 společnost DELTA CENTRE a. s. neplní zákonnou povinnost spočívající ve zveřejňování kompletní účetní závěrky ve veřejném obchodním rejstříku. V roce 2019 byl spor ukončen rozhodnutím ve prospěch hl. m. Prahy.<sup>22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29</sup>

Na počátku roku 2019 vedení hl. města Prahy rozhodlo, že z tržnice zmizí vietnamské stánky. Většina stánků byla postavena bez povolení stavebního úřadu, tudíž na ně bylo nahlíženo jako na černé stavby. Dalším problémem bylo i placení nájmu, ze 115 stánků řádný nájem platila jen šestina.<sup>30</sup>

---

<sup>22</sup> BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Kniha o Praze 7*. Praha: MILPO, 1998. ISBN 80-86098-10-9, s. 118-123

<sup>23</sup> POLÁK, Milan, BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 známá neznámá*. Praha: Milpo media, 2012. Knihy o Praze. ISBN 978-80-87040-25-6, s. 162, 163

<sup>24</sup> Portál hlavního města Prahy: *Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné*. Portál hlavního města Prahy: Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné [online]. Praha: redakce portálu HLMP, 2002, 15. října 2002 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/archiv\\_tiskovych\\_zprav/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy-praha\\_navrhuje\\_odpustit\\_najemci.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/archiv_tiskovych_zprav/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy-praha_navrhuje_odpustit_najemci.html)

<sup>25</sup> Portál hlavního města Prahy: *Zápisy z jednání rady*. Portál hlavního města Prahy: Zápisy z jednání rady [online]. Praha: portál HLMP, 2004, 26. dubna 2004 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/primator\\_a\\_volene\\_organy/rada\\_2010\\_2014/rada/komise\\_rady/volebni\\_obdobi\\_2002\\_2006/komise\\_pro\\_pamatkovou\\_peci\\_na\\_uzemi/zapisy\\_z\\_jednani/volebni\\_obdobi\\_2002\\_2006-komise\\_pro\\_pamatkovou\\_peci\\_na\\_uzemi-zapisy\\_z\\_jednani-zapis\\_z\\_komise\\_rady\\_hmp\\_pro\\_pamatkovou.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/primator_a_volene_organy/rada_2010_2014/rada/komise_rady/volebni_obdobi_2002_2006/komise_pro_pamatkovou_peci_na_uzemi/zapisy_z_jednani/volebni_obdobi_2002_2006-komise_pro_pamatkovou_peci_na_uzemi-zapisy_z_jednani-zapis_z_komise_rady_hmp_pro_pamatkovou.html)

<sup>26</sup> Portál hlavního města Prahy: *Hlavní město zvítězilo u soudu – Holešovická tržnice se začne vracet Pražanům*. Portál hlavního města Prahy: Hlavní město zvítězilo u soudu – Holešovická tržnice se začne vracet Pražanům [online]. Praha: redakce portálu HLMP, 2019, 11. března 2019 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/tiskove\\_zpravy/hlavni\\_mesto\\_zvitezilo\\_u\\_soudu.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/tiskove_zpravy/hlavni_mesto_zvitezilo_u_soudu.html)

<sup>27</sup> Veřejný rejstřík a Sběrka listin: *Sběrka listin*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Sběrka listin [online]. Praha: Městský soud v Praze, 2015, 9.2.2015 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=433890>

<sup>28</sup> Portál hlavního města Prahy: *Magistrát podal žalobu o zaplacení dlužného nájemného za pronájem Pražské tržnice v Holešovicích*. Portál hlavního města Prahy: Magistrát podal žalobu o zaplacení dlužného nájemného za pronájem Pražské tržnice v Holešovicích [online]. Praha: Redakce MHMP, 2012, 17.května 2012 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/tiskove\\_zpravy/magistrat\\_podal\\_zalobu\\_o\\_zaplaceni.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/tiskove_zpravy/magistrat_podal_zalobu_o_zaplaceni.html)

<sup>29</sup> CMCA Projekty: *Holešovická tržnice*. CMCA: Holešovická tržnice [online]. Praha: CMCA, 2012, 2012 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <http://www.cmca.cz/cz/projekty/urbanismus/holesovicka-trznice/>

<sup>30</sup> Aktuálně.cz: *Jen šestina stánků v tržnici platí nájem. Praha je chce dostat pryč a areál opravit*. Aktuálně.cz: *Jen šestina stánků v tržnici platí nájem. Praha je chce dostat pryč a areál opravit* [online]. Praha: Aktuálně.cz, 2010, 2019 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/jen-cestina-stanku-vtrznici-plati-najem-praha-je-chce-dostat/r~f56de35256e811e9a049ac1f6b220ee8/>

## 2. Současnost

*„Od dávných dob byl genius loci či „duch místa“ pokládán za konkrétní skutečnost, s níž se člověk setkává tváří v tvář a s níž se musí vyrovnávat ve svém každodenním životě.“<sup>31</sup>*

Podle britského listu The Guardian se v roce 2020 staly Holešovice 7. nejzajímavější čtvrtí v Evropě, a to např. vedle berlínského Neuköllnu.<sup>32</sup> Dnešní Holešovice oplývají kulturními prostory, množstvím kaváren, barů, obchodů i dostatkem zeleně. Za uplynulou dekádu se Holešovice dynamicky proměnily z šedivé a mrtvé části města ve velice žádanou lokalitu. Nezaměnitelný ráz čtvrti tvoří hlavně činžovní domy z přelomu 19. a 20. století a industriální budovy.

To vše nahrává i smysluplnému rozvoji Pražské tržnice, která ve své podstatě tvoří jádro Holešovic. V současné době se v tržnici nachází mix různých provozů, které ale netvoří koncept a některé se těší i neblahé pověsti. Tržnice je zapsána v podvědomí části Pražanů spíše jako místo, které není moc bezpečné a je lepší se mu vyhnout. Zákazníci Alzy nebo diváci RockOpery či Jatek78 bohužel nemají jiné „lákadlo“, než svůj původní cíl v areálu, kvůli kterému by se v Pražské tržnici zdrželi nebo v ní strávili celý den.

Největší zastoupení v tržnici má maloobchod (36%), kancelářské prostory (9%) a služby (8%). V areálu se také nachází značná plocha využívaná jako parkoviště (13,5%). Prostory v areálu využívané pro kulturní projekty tvoří v současném stavu pronájmů téměř 20 %. Z kulturních projektů se v areálu kromě RockOpery etablovaly Jatka78 a Trafo Gallery. Specifickým provozem je hala 25, což je SaSaZu, které v sobě spojuje gastronomický provoz a hudební klub.<sup>33</sup>

Tržnici spravuje na základě smlouvy o správě nemovitostí uzavřené s hl. městem Prahou společnost SOLID a. s. Předmětem činnosti společnosti je pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor.<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> NORBERG-SCHULZ, Christian. *Genius loci: krajina, místo, architektura*. 2. vyd. Přeložil Petr KRATOCHVÍL, přeložil Pavel HALÍK. Praha: Dokořán, 2010. ISBN 978-80-7363-303-5. S.5

<sup>32</sup> The Guardian: *10 of the coolest neighbourhoods in Europe*, <https://www.theguardian.com/travel/2020/feb/08/10-of-the-coolest-neighbourhoods-in-europe-paris-berlin-rome>, vyhledáno 10.2.2020

<sup>33</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>34</sup> Veřejný rejstřík a Sběrka listin: *Úplný výpis z obchodního rejstříku*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. Praha: Městský soud v Praze, 1990, 8. června 1990 [cit. 2020-05-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=459223&typ=UPLNY>

Základní ekonomické parametry poukazují na skutečnost, že zachovat provoz areálu v současném stavu bez investic do zlepšení technického stavu objektů je postup dlouhodobě neudržitelný. Tržnice disponuje čistou prodejní plochou 69.000 m<sup>2</sup>. Roční výnosy z pronájmů činí 56.000.000 Kč, provozní náklady činí 36.000.000 Kč ročně. Z uvedených čísel je patrné, že provoz tržnice přináší zisk, ale jak bylo řečeno výše, bez investic bude v dlouhodobějším časovém horizontu docházet k poklesu výnosů z pronájmů a k růstu nákladů spojených s údržbou chátrajících objektů.<sup>35</sup>

Nyní je tržnice v gesci náměstka primátora pro finance a rozpočet Pavla Vyhnánka, M.A. Realizací koncepce rozvoje Pražské tržnice byl pověřen Michal Tošovský, který na základě smlouvy o dílo ze dne 10.4.2019 působí jako kurátor.

---

<sup>35</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR, 30.1.2020.



## **II. Výzkumná část**

### **1. Vlastní pohled**

#### **1.1. Moje slova (Úvod II.)**

Lze tvrdit, že v rámci celé České republiky Praha disponuje opravdu mimořádnou kulturní vybaveností, tento tzv. kulturní kapitál nevyužívá naplno svůj potenciál. Praha si velmi málo uvědomuje současný význam kulturních a kreativních průmyslů, které se významně podílí na rozvoji města i jeho ekonomice. Kulturní a kreativní průmysly v Praze bez integrace nových trendů ztrácejí svůj kulturní kapitál a také konkurenceschopnost. Mezi tyto trendy podle mého názoru můžeme zařadit mj. konverzi industriálních prostorů v kulturně-společenská centra a v neposlední řadě i fakt, že industriální oblasti by se měly stát součástí města. Příkladem je např. ostravský areál Dolní Vítkovice.

Prahu vnímáme jako město kulturního dědictví. Podle mého názoru by Praha měla být především městem živé a autentické středoevropské kultury a dále nemarnit své příležitosti, které ji toto propojení nabízí. Propojení umožňuje aktivně vstupovat do historie míst a dává jim novou, autentickou vrstvu, která charakterizuje naši současnost. Takové propojení pomůže ukázat, že jsme pochopili své místo a ojedinělost v rámci Evropy.

Významnou část pražského turistického ruchu tvoří „kulturní turismus“, ten se ovšem dlouhodobě omezuje převážně na nehmotné památky. Tento oblíbený typ turismu bohužel nedokáže využít naši současnou živou kulturu a celkový potenciál kultury města a jeho čtvrtí, čímž strádá i celková atmosféra Prahy. Důsledkem je v poslední době často diskutovaná podoba Prahy jako „skanzenu“ pro turisty, kam se není zapotřebí opakovaně vracet. Poslední výzkumy ukazují, že počet turistů v Praze se rok od roku zvyšuje, ale současně se snižuje počet nocí, které turisté ve městě stráví. Praha se jednoduše stává jakousi zastávkou na cestě po okolních evropských metropolích. Zájem turistů se soustředí převážně do historického jádra města. Toto zahlcení posléze vede k degradaci rezidenčního a komunitního života stálých obyvatel. Myslím, že řešením tohoto problému může být vytvoření jiných současných možností mimo historické čtvrti města a následně „přelití“ turistů z centra Prahy do okolních čtvrtí. Pokud Praha nabídne jiný, resp. kulturně vyšší druh zábavy, než je ta proslulá pivní, dá se očekávat i jiný typ turistů, kteří budou Prahu navštěvovat a do města se vracet. Příkladem může být Vídeň, kam se turisté vrací především kvůli kvalitním výstavám.

Kvalitní kulturní a společenský život ulice, čtvrti, vesnice, města, kraje, státu realizovaný prostřednictvím plnohodnotného využití vlastního kulturního potenciálu vede, dle mého názoru, i k silnější občanské společnosti.

První vlaštovkou může být využití kulturního potenciálu Pražské tržnice, tedy bývalých Ústředních jatek a tržnice. Tento velmi ojedinělý areál může dostat obrovskou příležitost se rozvíjet a stát se kulturně—společenským areálem 21. století.

Jatka byla ve své době jedním z nejmodernějších areálů Evropy, zejména pro přivedení vody do celého areálu, ale hlavně pro jeho důmyslné provozní rozdělení. Levá část areálu sloužila převozu dobytka a veterinární kontrole, uprostřed se nacházel burza, restaurace a administrativa a pravá část sloužila k ustájení a jatečnímu provozu. Areál jsou ovšem více jatka než tržnice; jako jatka byl areál postaven, a i tím má svůj evropský charakter, který může být významně kapitalizován. Jatka jsou zapsána do minulosti tohoto areálu a je důležité si uvědomit, že smrt v něm byla přítomná.

Chtěla bych ale upozornit, že v této době lidé mají srovnání konverzí industriálních prostor, nejen ze zahraničí, a tyto konverze mají své parametry. Zvenku je industriální architektura typizovaná, to znamená, že funkce typologie se propisovala do vnějšího vzhledu areálu. Tato industriální vrstva by měla být zachována. Co bude k této vrstvě v budoucnosti přidáno, by mělo mít svůj specifický současný charakter.

## 1.2. Analýza lokality

*„Aby člověk našel oporu pro svou existenci, musí být schopen se orientovat, musí vědět, kde je. Ale také se musí identifikovat se svým prostředím.“<sup>36</sup>*

Pro určení funkce území, v tomto konkrétním případě území Pražské tržnice, je důležité se podívat na vztahy areálu a jeho okolí. Tím lze vyhodnotit potenciál nejen současný, ale i potenciál budoucí.

Areál má příznivou polohu na břehu řeky, nedaleko od centra města, nachází se v rezidenční části Holešovic. Má velmi dobrou dostupnost nejen pro pěší, ale i veřejnou dopravou (v blízkosti se nachází: metro, tramvaj, přívoz, autobus, vlak). Je ovšem potřeba říci, že i přes tyto silné stránky je širší okolí areálu poměrně neutěšené a kvalita veřejného prostoru je silně ovlivněna rušnou Argentinskou ulicí (průjezd 50.000 aut denně), která slouží jako severní výjezd z Prahy. Dále za slabou stránku lokality považuji nefunkční náplavku a okolí stanice metra Vltavská (v budoucnu je potřeba počítat s novým urbanistickým plánem, který bude řešit pěší dostupnost od metra Vltavská k areálu).

V oblasti Holešovic se nachází plná občanská vybavenost včetně kulturních a komunitních prostor (DOX, VNITROBLOCK, La Fabrika), které mohou tvořit k tržnici synergie, ale i konkurenci. Za významný objekt v blízkém okolí považuji Výstaviště Praha. Do budoucna lze uvažovat o společném fungování areálů v rámci řízení a správy. Bylo by jistě zajímavé uvažovat o obsahu a náplni obou areálů společně, aby se v budoucnu mohly funkčně doplnit.

Budoucí rozvoj tržnice, dle mého názoru, podpoří i plánované projekty v okolí. Dostupnost pěší a cyklistickou zlepší Lávka Holešovice — Karlín (HolKa), která spojí obě území a přiblíží areál tržnice obyvatelům a návštěvníkům Karlína. Kvalitu veřejného prostoru podpoří plánovaná revitalizace ostrova Štvanice. Dalším významným počinem v okolí bude vybudování „Vltavské filharmonie“ s navazující kultivací okolí stanice Vltavská. Nejdůležitějším projektem bude nová čtvrť Bubny—Zátory na drážním brownfieldu. Tento projekt umožní prostupnost území Letné a Holešovic a do oblasti přivede nové obyvatelé (až 25.000).<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> NORBERG-SCHULZ, Christian. *Genius loci: krajina, místo, architektura*. 2. vyd. Přeložil Petr KRATOCHVÍL, přeložil Pavel HALÍK. Praha: Dokořán, 2010. ISBN 978-80-7363-303-5. S.18

<sup>37</sup> Praha zítra? Nové stavební projekty. <http://praha.camp/praha-zitra/> [online]. Praha: IPR Praha, 2018 [cit. 2020-07-04]. Dostupné z: <http://praha.camp/praha-zitra/>

Z analýzy lokality vyplývá, že se v oblasti nachází velká skupina lidí, kteří jsou potenciálními návštěvníky Pražské tržnice. Jedná se o rezidenty Holešovic a o skupinu lidí, kteří jezdí do lokality za prací. Dále lze tvrdit, že se tato skupina bude dále rozrůstat a tím poroste poptávka po kulturně—komunitním centru, jímž se může areál tržnice v horizontu několika desetiletí.

### 1.3. Hypotézy

Na základě znalosti o Pražské tržnici jsem na začátku své práce zformulovala několik hypotéz, týkajících se současného stavu, potenciálu tržnice a jejího budoucího využití.

#### **A. Pražská tržnice má velký potenciál stát se městským kulturním a společenským centrem.**

Soudím tak z historického vývoje areálu, který popisuji v předchozích kapitolách a také z plánovaného rozvoje infrastruktury v daném území. Dalšími důvody pro tuto hypotézu jsou: výjimečná architektura, atraktivita možných obsahů (jídlo, trhy, zábava, kultura), trend konverzí (historie, architektura, turismus), univerzálnost využití (široká cílová skupina) nebo možnost strávit zde celý den.

#### **B. Pouze hl. m. Praha je schopno konverze areálu bývalých Ústředních jatek v prosperující kulturní a společenské centrum.**

Tato hypotéza vychází jednak ze způsobu provozu a výsledku působení soukromé společnosti v městském prostoru. Výsledkem je neutěšený stav areálu a vleklý soudní spor. V rámci této hypotézy se pokusím navrhnout i základní strukturu řízení. Hl. m. Praha je povinno se chovat jako řádný hospodář a zároveň chránit kulturní dědictví.

#### **C. Hl. m. Praha musí být připraveno do areálu tržnice investovat (můj odhad 2-2,5 mld. Kč).**

Soudním tak ze současného stavu areálu a jeho velikosti a současných požadavků na veřejný prostor.

#### **D. Areál nesmí být monofunkční — pouze kulturně naplněný.**

V případě, že by areál sloužil pouze pro kulturní projekty, nejen, že by nebyla plně využita kapacita areálu, ale velice brzy by došlo i k vyčerpání návštěvnického potenciálu. Takto využitý areál by sloužil pouze malé skupině obyvatel po omezenou dobu. Dle mého názoru by v areálu mělo být zastoupeno širší spektrum funkcí (gastronomie, kancelářské provozy, volnočasové provozy). Důležitá je kombinace komerčních a nekomerčních subjektů a aktivit.

#### **E. Tržnice musí být v budoucnu ekonomicky soběstačná.**

Negativním příkladem je areál Výstaviště Praha, který směřuje ke stavu Pražské tržnice.

**F. Hl. m. Praha by mohlo uvažovat o propojení Pražské tržnice a Výstaviště Praha.**

Myslím, že by v budoucnu mohla existovat symbióza v rámci řízení Pražské tržnice a Výstaviště Praha, např. po vzoru tzv. Market cities, které vznikají v Londýně nebo Barceloně.

**G. Musí se respektovat historická hodnota areálu se zachováním jeho ducha.**

Pozitivním příkladem k následování je areál Dolní Vítkovice.

**H. Ze zahraničních projektů se hl. m. Praha může inspirovat v Madridu (Matadero), Kodani (Kødbyen) nebo Amsterdamu (NDSM-Werf).**

Tyto areály jsem vybrala jako příklady podle několika aspektů: původní využití areálů, průběh revitalizace, současné využití.

**I. Pražská tržnice nesmí být svým programem a náplní orientovaná pouze na turisty.**

Došlo by k „ukradení“ dalšího místa. Potenciál Pražské tržnice by nebyl plně využit.

## 1.4. Zásady

Z formulace hypotéz mi dále vyplynulo několik zásad, jejichž dodržení by, dle mého názoru, napomohlo k úspěšné konverzi bývalých jatek.

### 1. Zásada organizace a řízení

Zásada se bude týkat optimálního druhu právní subjektivity a struktury řízení. V této oblasti se nabízí několik možností:

#### A. Přímé vedení radním nebo příslušným odborem MHMP

Výhodou tohoto druhu správy je bezprostřední kontrola nad majetkem. Vzhledem k tomu, že proběhne obrovská investiční (dle hl. m. Prahy cca 2,3 mld. Kč), posléze i podnikatelská činnost (pronájmy hal) a vzhledem k rozsahu areálu by se tato možnost stala pro město velmi organizačně náročnou. Z uvedených důvodů považuji tento typ správy za velmi rizikový a nerealizovatelný.

#### B. Pronajmutí areálu soukromému subjektu

Výhodou by pro hl. m. Prahu bylo minimalizování nákladů spojených s provozováním a údržbou areálu. Pronájem areálu soukromému subjektu považuji rovněž za rizikový, především po vyhodnocení předchozí zkušenosti se soukromým provozovatelem (DELTA CENTRE a. s), jehož působení skončilo vleklým soudním sporem a nenávratně poškodilo jméno tržnice. Tato varianta s sebou nese další významné nevýhody a rizika:

- Ztrátu vlivu nad hospodařením s vlastním majetkem.
- Nemožnost ovlivňovat další rozvoj a využití městského majetku.
- Výběr soukromého subjektu (nastavení přesných parametrů výběrového řízení).
- Rizika v oblasti uzavření nájemní smlouvy, ve smyslu špatného formulování cílů a požadavků na nájemce.
- Ztrátu schopnosti nebo způsobilosti soukromého subjektu danou činnost vykonávat.

Po vyhodnocení silných a slabých stránek této varianty, jsem došla k závěru, že ani tato se nejeví jako vhodná.

#### C. Příspěvková organizace hl. m. Prahy

Výhodou by pro hl. m. Prahu, jakožto zřizovatele, byla přímá kontrola nad výkonem činnosti. Vedení příspěvkové organizace by bylo jmenováno Radou hl. m. Prahy.

Vzhledem k nutné investici do areálu je na místě mít na zřeteli požadavek návratnosti investovaných finančních prostředků, a jelikož podstatou příspěvkových je neziskovost, tato varianta by tak zřizovateli (hl. m. Praze) přinesla jen další náklady. Ze zahraničních příkladů je příspěvkovou organizací města Matadero Madrid, kde město značně investovalo, hradí mzdy a provoz a výnosy nestačí na pokrytí nákladů. Jak bylo výše uvedeno, areál tržnice, aby mohl plnit svou funkci (kulturně—společenskou), potřebuje zodpovědné, koncepční a kreativní vedení, které musí být adekvátně ohodnoceno. V případě příspěvkové organizace se pohybujeme v mantinelech tabulkových platů, jejichž výše nemusí být motivací pro schopný management. Na závěr bych k této variantě dodala, že příspěvková organizace by nebyla schopna využít kulturní potenciál Pražské tržnice. I tuto variantu považuji za nevhodnou.

#### **D. Obchodní společnost vlastněná obcí**

Provoz areálu lze vyřešit založením obchodní společnosti, kterou by vlastnila obec, v tomto případě hl. m. Praha. Obchodní společnost může hl. m. Praha nově založit nebo využít již existující. Výhodou obchodní společnosti je především to, že je určena k podnikání, může tedy snadno zajišťovat podnikatelské a investiční potřeby areálu.

Mezi nevýhody a rizika určitě patří možný konflikt mezi povinnostmi obchodní společnosti postupovat s péčí řádného hospodáře (zhodnocovat majetek v maximální možné míře) a základním principem správy veřejného majetku (dlouhodobě směřovat k dosažení rovnováhy mezi majetkovými a ekonomickými potřebami hl. m. Prahy a plnění veřejného zájmu). Po vyhodnocení výhod a rizik se mi tato varianta jeví jako nevhodnější z popsaných.

Za optimální druh právní subjektivity v případě Pražské tržnice považuji nově založenou akciovou společnost, a to za předpokladu, že v areálu nebude provozována pouze kulturní (nezisková) činnost, ale i běžné komerční aktivity (např. maloobchod).

Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada, kterou tvoří všichni její akcionáři (společníci). Statutárním orgánem akciové společnosti je představenstvo, počet členů představenstva a způsob zastupování společnosti je určen stanovami. Další orgánem akciové společnosti může být dozorčí rada, která je



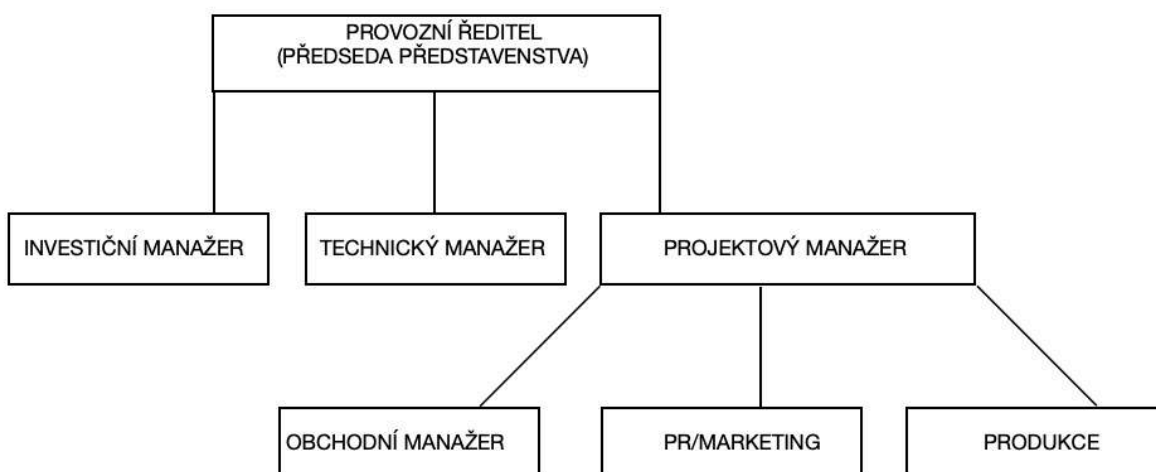
volena valnou hromadou. Prostřednictvím dozorčí rady vykonávají akcionáři dozor nad činností a hospodařením společnosti.

Navrhovala bych, aby jediným akcionářem nově vzniklé společnosti bylo hl. m. Praha, práva jediného akcionáře pak vykonává Rada hl. m. Prahy. Akciová společnost s jediným akcionářem se řídí Zákonem o obchodních korporacích. Výše zmiňovaný konflikt mezi ekonomickým účelem založení společnosti s povinností postupovat s péčí řádného hospodáře a zhodnocovat majetek a snahou uchovat kulturní a společenskou funkci v zájmu občanů fungujícího areálu, lze vyřešit zakotvením příslušného ustanovení do stanov nově zakládáné společnosti.

Akciová společnost povinně zřizuje webové stránky a zveřejňuje účetní závěrku, zprávu o podnikatelské činnosti a o stavu majetku. Pokud její aktiva dosahují 40.000.000 Kč, roční úhrn čistého obrátu 80.000.000 Kč nebo průměrný počet zaměstnanců 50 (pokud jsou splnění 2 z těchto ukazatelů 2 roky po sobě), účetní závěrku povinně ověřuje auditor, na což se váže i povinnost účetní jednotky vyhotovit výroční zprávu. V tomto konkrétním případě by se na akciovou společnost vztahovala i povinnost zveřejňování smluv s plněním nad 50.000 Kč bez DPH do Registru smluv.

U nově zřízené akciové společnosti je potřeba vytvořit organizační strukturu, která by měla být přizpůsobena konkrétním potřebám účetní jednotky.

V rámci Pražské tržnice navrhuji tuto organizační strukturu:



Organigram 1: navrhovaná organizační struktura Pražské tržnice

## **Náplň činnosti jednotlivých funkcí**

Při specifikaci náplně jednotlivých článků postupuji zdola směrem k nejvyššímu článku vedení.

Produkce: Zajišťuje organizační stránku pro kulturní (např. předávání cen, křty, koncerty) a komerční (např. firemní akce, veletrhy) akce, zpracovává grantové žádosti.

PR/Marketing: Zpracovává marketingový plán a zajišťuje jeho realizaci, odpovídá za komunikaci a prezentaci Pražské tržnice směrem k veřejnosti.

Obchodní manažer: Odpovídá za realizaci strategie využití tržnice ve smyslu zpracování smluv. Řeší všechny typy pronájmů (dlouhodobé, krátkodobé, pop-upy apod.).

Výše uvedené pozice podléhají projektovému manažerovi, který je přímo odpovědný provoznímu řediteli.

Projektový manažer: Realizuje schválený ekonomický scénář prostřednictvím optimálně nastaveného mixu pronájmů a řídí realizaci navržených strategií (PR a marketing).

Technický manažer: Odpovídá a zajišťuje hospodářsko-technickou správu objektů, jejich opravy a údržbu. Je přímo odpovědný provoznímu řediteli.

Investiční manažer: Nejedná se o standardní pozici, ale do struktury společnosti provozující Pražskou tržnici zařazují tuto pozici z důvodu plánované významné investice z městského rozpočtu, kterou bude třeba efektivně využít a koordinovat v horizontu, který odhadují až na 30 let. Investiční manažer řídí plán investic na základě znalosti rozpočtu plánovaného pro obnovu a rekonstrukci areálu. Jedním z prvních úkolů investičního manažera bude sestavení investičního plánu, ve kterém zohlední náběh ekonomické činnosti tak, aby v dohledné době začal areál generovat výnosy. V závislosti na rozsahu jednotlivých fází investičního plánu bude nutné vypsát i několik veřejných soutěží na realizátora rekonstrukce. Organizace a optimální nastavení parametrů výběrových řízení v oblasti rekonstrukce areálu by měl mít v gesci investiční manažer.

Nejvýše postaveným zástupcem společnosti je v navrhované struktuře provozní ředitel, který je zároveň předsedou představenstva. V neposlední řadě se jedná i o reprezentativní funkci, provozní ředitel je tvář Pražské tržnice, kterou reprezentuje navenek.

Podobný model úspěšně funguje v Obecním domě (komerční pronájmy, kulturní akce, sídlo uměleckého tělesa, gastronomie), kde vidím analogii k fungování areálu Pražské tržnice.<sup>38</sup>

Způsob jmenování a odvolávání jednotlivých řídicích článků je vhodné určit ve stanovách při zakládání akciové společnosti.

Mimo organizační strukturu v mnou navrhovaném modelu stojí **Rada kurátorů** (dále jen Rada). Účelem zřízení této Rady je udržení rovnováhy mezi komerční a společensko-kulturní stránkou využití areálu, sledování a podpora nových trendů a to, jak v oblasti umění, tak i v oblasti poptávky obyvatel po komunitních a sousedských aktivitách a dohled nad kvalitou a rozmanitostí náplně areálu.

Na základě poznatků o velikosti uměleckých a podobných rad, jsem dospěla k názoru, že optimální počet členů by měl být 9. Mezi členy rady bych očekávala především ekonoma, zástupce akademické obce (VŠ), zástupce umělecké veřejnosti, urbanistu, dále např. sociologa, zástupce občanů (člen zastupitelstva MČ), či zástupce komerční sféry. Členy Rady nominuje Odbor kultury a cestovního ruchu (Hl. m. Prahy). Členům Rady náleží odměna za výkon funkce.

Nejdelší možná doba členství v radě je 6 let, každé 2 roky vyhodnotí akcionář a dozorčí rada priority rozvoje areálu a na základě výsledku přistoupí k výměně 1/3 členů rady. Délka funkčního období a postupné obměna členů rady vychází rovněž z mých poznatků o fungování podobných orgánů. Postupné obměňování považuji za vhodné z hlediska zachování kontinuity a „paměti“.

Návrhy a doporučení rady budou mít pro obchodního manažera závazný charakter.

#### **Navrhované fáze rozhodování rady:**

- I. Zpracování dokumentu strategického rozvoje programové náplně, jehož součástí bude návrh optimálního rozdělení využití hal a veřejného prostoru mezi komerci a kreativní průmysly. Výstupem fáze I. bude typologie vhodných nájemců. Souběžně by v této fázi měl vzniknout kodex, který určí mantinely pro budoucí nájemce, aby se neopakovala situace, že v městských prostorách budou působit společensky neakceptovatelné provozy (veřejný dům). Kodex schválí akcionář (Rada hl. m. Prahy).

---

<sup>38</sup> Výroční zpráva Obecní dům, a.s. Praha: Obecní dům, a.s., 2018. s. 36

- II. Dokument bude delegován na obchodního manažera. Jeho úkolem bude najít konkrétní nájemce v souladu s kodexem.
- III. Konečné dlouhodobé nájemce schválí akcionář.

Důležitou součástí povinností rady bude kontrolní činnost, zejména u krátkodobých pronájmů a v oblasti využití veřejného prostoru. Dále bude provádět průběžnou evaluaci náplně areálu směrem k akcionáři a dozorčí radě. Průběžnou evaluaci a vyhodnocování stavu považuji za jednu z nejdůležitějších funkcí Rady.

Působnost rady v oblasti krátkodobých pronájmů a kulturních akcí by byla zaměřena na kontrolu kvality nájemců a dodržování ideového zaměření tržnice.

## **2. Zásada konverze**

Pražská tržnice by se měla stát živým místem s 24hodinovým provozem po celý týden. Tržnice by především měla sloužit veřejnosti, a proto by podle mého názoru bylo vhodné s veřejností a budoucími nájemci kreativně participovat a diskutovat nad budoucím rozvojem.

V návaznosti na aktuálně schválené usnesení Rady hl. m. Prahy „2% na umění“ (z výdajů na rozvoj infrastruktury Hl. m. Prahy) by v tržnici mohlo, respektive mělo vzniknout nové umělecké dílo. Mělo by jít o současné dílo, které ukáže na jedinečnost celého areálu bývalých jatek. Je důležité konstatovat, že už žijeme v době, kdy sochy nemusí mít podstavec a stát uprostřed náměstí a pomníky mohou symbolicky odkazovat na osobu nebo místo a nemusí být ve formě desky na domě. Plný současného a kvalitního umění ve veřejném prostoru je např. Berlín, což je mimo jiné dáno i kulturní politikou Německa. Německý zákon, který ukládá darovat 1 % z rozpočtu veřejné stavby na výtvarné řešení, byl prosazen hned po 2. světové válce. Tento systém je nazýván Kunst am Baum, tedy umění v architektuře. Podmínkou takového systému je transparentní výtvarná soutěž, kde dílo vybírá odborná komise. Lze tvrdit, že tento systém pomalu připravil německou veřejnost na vstupy současného umění do veřejného prostoru. Veřejnost je pak ochotna akceptovat např. i odvážnější zpracování památníků. Skvělým příkladem je podle mě památník Rosy Luxemburgové v Berlíně. Pražská tržnice by u nás v tomto směru mohla jít příkladem.

### **3. Zásada propojení s okolím**

Lidé si musí k místu vytvořit vztah. Naučit se žít ve městě a přitom vnímat věci, které jsou kolem nich. Ačkoli většina industriálních prostor ve městě už neslouží svému původnímu účelu, mělo by se na toto dědictví pohlížet jako na plnohodnotnou součást města. K tomu, aby vznikl vztah uživatele města k danému prostoru, musí být prostor funkční a mít co nabídnout. Lidé se musí naučit používat veřejná prostranství k trávení volného času.

## **2. IMPULS**

### **2.1. Zadání studie na základě Usnesení Rady hl. m. Prahy**

Zadání studie bylo schváleno usnesením Rady hl. m. Prahy č. 1361 ze dne 24. 6. 2019. Usnesení velice detailně stanovuje očekávanou strukturu studie s důrazem na ekonomickou soběstačnost areálu v dlouhodobém horizontu se zachováním jeho historického významu.

Studie měla sloužit jako podklad pro správné nastavení koncepce programového a funkčního využití Pražské tržnice včetně harmonogramu postupu a oprav. Z toho důvodu byly v zadání studie detailně popsány požadavky, které kladly vysoké nároky na komplexnost a provázanost navrhovaných řešení. Formulován byl i požadavek na návrh optimální struktury řízení areálu včetně vydefinování pozice kurátora a stanovení náplně jeho práce. Stejně vysoké nároky byly požadovány směrem ke kvalitě a odbornosti zpracovatelského týmu, důraz byl kladen i na praktické zkušenosti zpracovatelů v oblasti předmětu studie.

Cílem studie bylo analyzovat a představit modely fungování, které povedou k ekonomicky efektivnímu a udržitelnému rozvoji areálu Pražské tržnice jako celku a nastínit postup jejich realizace.

Usnesení požadovalo využití tržnice pro široké spektrum návštěvníků prostřednictvím optimálního mixu aktivit a služeb (mix gastronomie, maloobchodu a kultury).

Magistrát hl. m. Prahy pověřil zpracováním Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice Institut plánování a rozvoje hl. m. Prahy, studii zpracovala Sekce strategií a politik. Usnesení Rady hl. m. Prahy zároveň požadovalo návrh mixu aktivit včetně jejich rozmístění, ekonomické modely, provozní studii. Na ekonomickou část byla vypsána veřejná soutěž, jejímž vítězem se staly společnosti 4ct s. r. o. a JLL. Výsledkem je Ekonomická ověřovací studie.

Rozpočet na zpracování celkové studie dle usnesení č. 1361 byl stanoven na 2.000.000 Kč.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> *Usnesení Rady hlavního města Prahy: k návrhu vypracování Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice. 24.6.2019. Praha: MHMP, 2019.*

## 2.2. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (IPR)

30. ledna 2020 proběhla na Institutu plánování a rozvoje hlavního města Prahy (dále též IPR) neveřejná prezentace zpracovaných studií týkajících se dalšího rozvoje Pražské tržnice. Prezentace byla určena úzkému okruhu zadavatelů a zpracovatelů studií. Já osobně jsem využila možnost se prezentace zúčastnit.

Institut plánování a rozvoje hl. m. Prahy byl založen v listopadu 2013 transformací z tehdejšího Útvaru rozvoje hl. m. Prahy. Jedná se o příspěvkovou organizaci, jejímž zřizovatelem je hl. m. Praha. IPR je hlavním koncepčním pracovištěm v oblasti architektury, urbanismu, rozvoje a tvorby města, zastupuje hl. m. Prahu jako účastníka řízení ve věcech územního plánování.<sup>40</sup>

Z Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice jsem vybrala pouze několik myšlenek a tezí, které jsem považovala za nejdůležitější pro tuto práci.

Prezentace se mimo jiné zúčastnili:

**Pavel Vyhnánek, M. A.**, zastupitel, náměstek primátora a člen Rady hl. m. Prahy pro oblast financí a rozpočtu, mezi jeho kompetence v oblasti správy majetku patří koordinace využití majetku hl. m. Prahy v areálu Pražské tržnice.

**Bc. Tomáš Lapáček**, v době prezentace ředitel Sekce strategií a politik/ Kancelář analýz a prognóz.

V první části dalšího textu popíšu názory a myšlenky výše uvedených odborníků a hlavních aktérů, kteří se podílejí na rozvoji potenciálu a využití Pražské tržnice. Jejich odborná stanoviska se pokusím porovnat se svými hypotézami, které jsem zformulovala jako základ pro svou bakalářskou práci. Na základě provedených zápisků, které jsem pořídila v průběhu prezentace, budu dále parafrázovat vyjádření některých účastníků prezentace.

### **Pavel Vyhnánek k problematice současného stavu a budoucnosti rozvoje Pražské tržnice:**

*„Další schůzky nad studií budou ještě probíhat, plánujeme jednu trochu větší, kde budou zástupci města, včetně zástupců opozice. Rádi bychom dosáhli širší*

---

<sup>40</sup> Co IPR Praha dělá? <https://www.iprpraha.cz> [online]. Praha: IPR Praha, 2013 [cit. 2020-06-27]. Dostupné z: <https://www.iprpraha.cz/clanek/343/co-ipr-praha-dela>

*shody na tom, jak má tržnice do budoucna vypadat a jakým směrem se má rozvíjet.“*

41

Na tomto místě chci ocenit postoj současného vedení města a jeho snahu nalézt shodu na projektu, který by se měl stát tématem pro politiky napříč politickým spektrem. Jedná se projekt, který podpoří a nastartuje dlouhodobý rozvoj místa. Toto vyjádření mi ukázalo, že téma Pražské tržnice a jejího dalšího osudu je politickým tématem, které je potřeba řešit diplomaticky a s ohledem potřeby a zájmy především občanů, což by mělo být i cílem opozice.

*„Pravomocně jsme vyhráli soudní spor, který se na tržnici zásadním způsobem podepsal. Primárně tedy negativně, protože víme všichni, jak tržnice vypadá. Můžeme na to nahlížet i pozitivně, protože se tam zároveň nestihlo nic zkazit. Tržnice je unikátní areál, na kterém se 90. léta nebo i ta navazující příliš negativně nepodepsala. Máme před sebou vlastně nepopsaný arch papíru, který můžeme rozvíjet.“*<sup>42</sup>

S tímto tvrzením pana radního Vyhnánka já osobně nesouhlasím, protože tržnici nevnímám jako nepopsané území. Naopak si myslím, že se na ní negativně podepsala jak 90. léta a nevýhodná smlouva s DELTA CLIMATIZER a. s., tak i politické garnitury, které podporovaly nekoncepční zacházení bez respektování historické hodnoty areálu. Ovšem tyto jizvy na tváři areálu mohou být impulsem pro další rozvoj a tržnice, v případě úspěchu, může sloužit příkladem pro další podobné konverze.

*„Práci jsme chtěli pojmout koncepčně a s rozvahou. Spolu s Institutem plánování a rozvoje a s poradenskými firmami jsme vytvořili studii. Věříme, že studie poskytne nám i našim následovníkům možnost dlouhodobě tržnici rozvíjet. Cílem je, aby se tržnice stala místem, kam budou Pražané rádi chodit, na které bude město hrdé a kde lze kombinovat zdravý mix aktivit a které nebude finanční zátěží pro město.“*<sup>43</sup>

V myšlence mixu aktivit a ekonomické soběstačnosti areálu, kterou s radním Vyhnánkem sdílím, se potvrzují dvě z mých základních hypotéz (D, E).

*„Samozřejmě počítám s tím, že do areálu bude potřeba investovat nemalé prostředky. Do budoucna chceme, aby tržnice byla přínosem nejen pro Pražany, ale i pro městskou kasu. Vždy bude kladen velký důraz na samotnou náplň. Věřím, že*

<sup>41</sup> Vyhnánek, P. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020

<sup>42</sup> Vyhnánek, P. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>43</sup> Vyhnánek, P. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.



*existují možnosti, které nezruinují městskou kasu a zároveň nabídnou zdravý a lákavý mix aktivit v celé Pražské tržnici.“<sup>44</sup>*

Musím konstatovat, že slova radního Vyhnánka na mě nepůsobí jako politické sliby, které se nikdy nenaplní, ale jako zodpovědná vize i pro další politické garnitury. Slovy radního Vyhnánka se mi potvrdila další z hypotéz (C), tedy vědomí hl. m. Prahy o nutnosti nemalé investice.

Ucelená koncepce byla představena 4.června 2020 veřejnosti společně s Urbanisticko-architektonická studií vypracovanou ve spolupráci s kanceláří CMC architects, a.s.. CMC architects, a.s. je mezinárodní architektonická kancelář se sídlem v Praze, má dvacetiletou historii, zaměřuje se na ekologické projektování, urbanismus a architekturu.<sup>45</sup>

### **Tomáš Lapáček o úloze IPR v budoucím rozvoji Pražské tržnice:**

*„IPR dlouhodobě v Sekci strategie mapuje potenciál kultury v Praze. Tudíž kolem Pražské tržnice jsme chodili dlouhou dobu. Zpracovali jsme spoustu dílčích, více či méně koncepčních materiálů a jsme moc rádi, že se konečně politická reprezentace tématu chopila a dala impuls k tomu, abychom se na ty potenciály a příležitosti podívali.“<sup>46</sup>*

Celá studie probíhala ve dvou fázích, v přípravné a realizační. V přípravné fázi bylo vytvořeno několik pracovních skupin, proběhla rešerše zahraničních areálů, následovaly rozhovory a konzultace s odborníky. Na základě všech materiálů IPR připravil externí zakázku, kterou vyhrálo 4ct s. r. o. a JLL, kteří poté zpracovali Ekonomickou ověřovací studii.

Ze zahraničních areálů IPR vybral takové, které považoval za podobné Pražské tržnici:

- Meatpacking District v New Yorku,
- Kødbyen v Kodani,
- Matadero v Madridu,
- NDSM-Werf v Amsterdamu,
- Les Grands Voisins v Paříži.

---

<sup>44</sup> Vyhnánek, P. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>45</sup> CMCSTUDIO: Profil. <http://www.cmca.cz/cz/studio/> [online]. Praha: CMCARCHITETS, 2000 [cit. 2020-06-30]. Dostupné z: <http://www.cmca.cz/cz/studio/>

<sup>46</sup> Lapáček, T. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

Na vybraných areálech zkoumal několik aspektů: kde se v rámci města areály nachází, jaké bylo jejich původní využití, jak došlo k procesu revitalizace, jaké je současné využití a jak vypadá správa areálu.

V rámci mé vlastní rešerše jsem si rovněž vybrala několik zahraničních areálů. Při jejich výběru jsem použila podobnou metodiku. Můj výběr se s IPR shoduje, tedy i hypotéza (H), ve třech areálech v zahraničí.

Z rešerše IPR vyplynulo několik závěrů. Jedním z nejdůležitějších je dodržení mixu funkcí, což znamená, že monotematické využití areálu nemusí být úplně udržitelné do budoucna. Není tedy možné celý areál tržnice o rozloze 122.000 m<sup>2</sup> hrubé podlažní plochy naplnit pouze kulturním využitím, ačkoli industriální prostředí přitahuje zejména kulturní a kulturně-kreativní průmysly, které zde mají silné multiplikační efekty. Důležitá je kombinace komerčních a nekomerčních aktivit, které vedou jak k ekonomické soběstačnosti, tak k naplnění veřejného zájmu, což je samozřejmě pro město důležité. Využití historie v kombinaci s inovacemi vytváří image většiny těchto areálů, které již neslouží své původní funkci. Důležitá jsou také proti-gendrifikační opatření, která vedou k udržitelnosti areálu.<sup>47</sup>

Výše popsany výsledek rešerší IPR rovněž potvrdil mou hypotézu (D) o vhodné kombinaci náplně areálu.

Dřív, než byla samotná externí zakázka zadána, byly stanoveny preferované typy provozů.

- Preferované: provozy s menší prodejní plochou, nenáročné na dopravu a to jak ve smyslu dopravní obsluhy, tak i generování automobilů. Měly by zůstat fixní provozy jako je např. divadlo a zeleninový trh.
- Méně žádoucí: ubytovací, skladovací a velkoobchodní provozy, mikrodepa ve smyslu dočasného projektu. Dále provozy produkující nadměrný odpad, přitahující kriminalitu nebo provozy zaměřené pouze na turisty.

Byl stanoven doporučený mix funkcí a provozů, včetně tzv. fixních, v rámci kterých již zadavatel studie požadoval stálý divadelní provoz. Ačkoli mezi vyhodnocené méně žádoucí provozy spadá ubytovací zařízení, je ze strany zadavatele akceptovatelná forma ubytování v podobě uměleckých residencí.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Marianovská, V. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>48</sup> Marianovská, V. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

V rámci zadání soutěže na zpracování Ekonomické ověřovací studie byly formulovány hlavní a dílčí cíle, např.:

- Jaký je ideální mix provozů a funkcí, aby byla tržnice ekonomicky udržitelná?
- Jakým způsobem a kdy bude docíleno navrhovaného stavu?
- Kde mají být provozovny umístěny?
- Za jakých podmínek bude realizován zamýšlený dopad na rozpočet hl. m. Prahy?

Na základě zadání cílů vznikla požadovaná struktura ekonomické části studie: ekonomický model, analýza rizik, analýza bodu zvratu, harmonogram příprav a pronájmů a správa tržnice.<sup>49</sup>

Závěrem této části bych ráda zdůraznila, že jsem byla překvapena detailností zpracování, které vyšlo ze zadání hl. m. Prahy. Je patrné, že zadavatel (hl. m. Praha) i zpracovatel studie (IPR) se situací a stavem areálu zabývali komplexně. Přístup zúčastněných subjektů dělá věrohodný dojem, na základě kterého lze usuzovat na znalost problematiky areálu a skutečný zájem situaci vyřešit. Dále oceňuji myšlenku ekonomické udržitelnosti, která se stala pilířem celé studie.

---

<sup>49</sup> Lieberzeit, V. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

## 2.3. Ekonomická ověřovací studie

IPR na základě Ověřovací studie vypracoval veřejnou zakázku na zpracování Ekonomické ověřovací studie. Zakázku vyhrálo 4ct s. r. o. společně s JLL. 4ct s. r. o. (for city) je inovativní platforma pro plánování projektů ve městech, připravují analýzy a návrhová řešení. Jedním z projektů 4ct s. r. o. je např. KAM BRNO (Kancelář architekta města Brna).

### Jaroslav Dědič o 4ct s.r.o.:

*„Pracujeme pro veřejný, ale i pro soukromý sektor. Najímají si nás investoři nebo developři, kteří mají pozemky a nevědí, co s nimi. Studie mají jednak analytickou část, tvoříme i strategie, územní studie, koncepční rozvahy. Jdeme do nejmenších detailů (modelace hmot), ale nezpracováváme architektonické návrhy.“<sup>50</sup>* Společnost JLL poskytuje odborné služby v oblasti komerčních nemovitostí a investičního poradenství.

Z Ekonomické ověřovací studie jsem vybrala pouze několik myšlenek a tezí, které jsem považovala za nejdůležitější pro tuto práci.

Prezentace Ekonomické ověřovací studie se konala rovněž 30. ledna 2020 na IPR. Prezentace se mimo jiné zúčastnili:

**Michal Tošovský**, realizátor koncepce rozvoje Pražské tržnice, kurátor

**Tomáš Ctibor**, zakladatel a výkonný ředitel 4ct s. r. o.

**Jaroslav Dědič**, územní plánovač 4ct s. r. o.

**PhDr. Alexandra Brabcová**, manažerka kulturních projektů (na Ekonomické studii se podílela jako externí konzultantka pro oblast kultury)

### Michal Tošovský o koncepci ekonomické studie:

*„Studie přinesla to, co jsme potřebovali. Překročila stín těch dosavadních koncepčních dokumentů, které očekávaný mix funkcí (gastronomie, kultura, retail a poskytování služeb), vždycky znázornily takovým rozseknutím areálu na čtyři kvadranty a diagramem, který říkal, co chceme, ale neříkal jak. Studie dává jasný směr, jak budeme do budoucna nakládat s pronájmy prostor. Vytváří základní rámec pro narovnání nájemních vztahů, které v tržnici dlouhodobě vznikaly.“<sup>51</sup>*

S vyjádřením se plně ztotožňuji, zejména s tvrzením o první ucelené koncepci, která byla zpracována k rozvoji Pražské tržnice, respektive městského majetku

<sup>50</sup> Jaroslav Dědič, osobní setkání, Praha 9.1.2020./Osobní setkání s Jaroslavem Dědičem, Praha 9.1.2020.

<sup>51</sup> Tošovský, M. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

vůbec. Rozhodně si myslím, že jako první krok by mělo přijít již zmíněné narovnání nájemních vztahů. Město z titulu majetkového vztahu k areálu má v rukou nástroj, který umožňuje vyšší nájmu podporovat kulturní projekty. Ekonomickou udržitelnost pak může zajišťovat pomocí komerční výše nájmu směrem ke komerčním subjektům.

### **Jaroslav Dědič o východiscích pro studii:**

*„IPR si objednal Ekonomickou ověřovací studii koncepce Pražské tržnice, dal na to nejprve měsíc a půl a nakonec se studie tvořila od října 2019 do prosince 2019. Pro nás to znamenalo koncepci vymyslet, protože žádná neexistuje. Dále posbírat vstupní data, která byla na různých místech, protože něco je na odboru majetku, něco má IPR, něco ví jenom Tošovský. V první půlce to byla taková detektivní práce a v druhé půlce tvorba strategie a koncepce. Vytvořenou koncepci jsme navrhli ekonomicky ověřit, byly zadány minimálně tři variační mixy, lišící se především ve funkčním využití, ale také v různých parametrech etapizace. Na základě ekonomického ověření jsme udělali vyhodnocení bodu zvratu, což znamená moment, kdy se začne investice vracet.“<sup>52</sup>*

Ekonomická ověřovací studie se nejprve zaměřila na vztahy v okolí. Bez tohoto kroku nelze určit funkci území a vyhodnotit potenciál současný a zároveň i potenciál budoucí. V této souvislosti se 4ct s. r. o. podívalo na samotné umístění Pražské tržnice. Zohledněny byly samozřejmě i služby v okolí a tyto následně vyhodnoceny z hlediska funkčnosti a konkurence.<sup>53</sup>

### **Jaroslav Dědič o lokalitě:**

*„Z toho hlediska je velmi důležité, že tržnice se nachází v území, které do budoucna očekává velký rozvoj. V plánu je výstavba rezidenční, ale i infrastrukturní. Území má obrovský potenciál i v návaznosti na protější území Karlína. Očekává se, že obě oblasti budou vzájemně propojené lávkou. Dívali jsme se, kolik lidí v oblasti pracuje, jaké další kancelářské projekty se budou stavět, kolik lidí do budoucna bude dále pracovat a bydlet v tomto území. Toto všechno bude tvořit bezprostřední okolí, ze kterého vzejdou zákazníci tržnice.“<sup>54</sup>*

---

<sup>52</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>53</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>54</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

Při mém vlastním průzkumu jsem se také seznámila s plánovanou výstavbou v dané oblasti. Získané poznatky jsem zpracovala v kapitole 1.2 Analýza lokality.

### **Tomáš Ctibor o lokalitě:**

*„Následoval analytický vstup do okolí. Tržnice je z geomorfologického a historického hlediska naprosto unikátní, ostatně jako celé Holešovice.“<sup>55</sup>*

Základní strukturaci území tvoří 7 zón, např. Centrální korzo, Pop-up zóna nebo Společensko-kulturní zóna. 4ct s. r. o. vytvořilo 3D model, který je provázaný s veškerými informačními zdroji, aby všechna řešení a jejich modifikace bylo možné v průběhu práce testovat.

Byly definovány návrhové parametry, např. různé typy a úrovně rekonstrukcí budov, respektive jednotek. Dále byly určeny jednotlivé typy pronájmů rozdělené podle délky a ceny. Tyto základní parametry se přiřazují k jednotkám, jednotky se skládají do objektů.

Za velmi zajímavý moment studie já osobně považuji nahlížení na veřejné plochy jako na samostatné jednotky, se kterými je spojena nutnost rekonstrukce.<sup>56</sup>

### **PhDr. Alexandra Brabcová o strategii rozvoje a transformaci:**

*„Moje role byla vstoupit do týmu s doporučením mixu pro kulturní a kreativní průmysly a dále ukázat příležitosti k rozvoji areálu. Areál má významný potenciál k tomu stát se takzvaným Anchor point, tedy kotevním bodem stezky industriálního dědictví, která obsahuje v tuto chvíli v Evropě 1.850 památek industriálního dědictví. K tomu ovšem musí splnit spoustu parametrů pro konverzi industriálního dědictví. Jedním z následování hodných je Matadero v Madridu.“<sup>57</sup>*

Areál Matadero je příspěvkovou organizací města Madrid. Matadero je převážně monofunkční areál (zejména kulturně-kreativní průmysly), v důsledku čehož není zajištěno 24 hodinové využití a zároveň dochází i k sezónním výkyvům v návštěvnosti. Nastíněné problémy vedou k ekonomické nesoběstačnosti areálu, který město musí finančně sanovat. Inspiraci pro Pražskou tržnici vidím v stejné původní funkci areálu (jatká) a poloze (v blízkosti řeky) a především v architektonickém pojetí zrekonstruovaného areálu.

<sup>55</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>56</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>57</sup> Brabcová, A. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

*„Navrhovala jsem, aby prostor mezi jednotlivými objekty byl využit jako „party place“ s dočasným zastřešením. Konzultovala jsem to s památkáři, kteří by dočasné zastřešení v areálu povolili. Turismus by měl mít přidanou hodnotu. Bylo by skvělé, kdyby město dokázalo investovat, a aby prostory, které budou sloužit tržnici, byly zadány designérům a byly upraveny za nevelké náklady.*

*Jsem velmi pro to, aby mezi kreativními průmysly bylo v tržnici významně zastoupeno jídlo. Foodism je kreativní průmysl s největším rozvojovým potenciálem. To ale také vyžaduje určitou svébytnou estetiku a má to svá pravidla. Jíst venku je dnes nejdůležitějším trendem.“<sup>58</sup>*

Podle mého názoru je dalším skvělým příkladem londýnský Borough Market, kde je možné vidět situaci, kdy turismus má přidanou hodnotu a nejdůležitějším zástupcem v nabídce je jídlo (street food, tržnice s čerstvými potravinami).

*„Dále si myslím, že významným prvkem úspěšné konverze je design jako samostatná funkce (ve smyslu prodeje úzkých kolekcí mladých značek).“<sup>59</sup>*

V Praze se koná několik pravidelných prodejních designových trhů, jejichž obliba stále roste. Úspěšným celosvětovým příkladem může být Dover Street Market v Londýně.

*„Poslední funkcí, kterou bych chtěla zdůraznit je mix denní a noční ekonomiky. Hluk je naším novodobým zápachem. Ale je třeba si uvědomovat, že např. Berlínu přispívají noční kluby 1,5 mld. euro ročně. Tato komunita vyžaduje svébytné interiéry. Tyto okolnosti by měli být vzaty v úvahu. Segmentace cílových skupin je podstatnou částí plánování náplně tržnice. Všechny cílové skupiny budou areál jednak využívat, ale také srovnávat.“<sup>60</sup>*

S důležitostí mixu denní a noční ekonomiky plně souhlasím. Rozloha a poloha areálu, zejména část směrem k řece, kde nejsou rezidenční objekty, je schopna vstřebat nedílnou negativní součást nočního života - hluk. Výhodou je, že přímo v areálu se nachází policejní stanice, která by tam měla zůstat, může přispět k prevenci patologických jevů. Hala správně vybraná a vhodně přizpůsobená cílové skupině by se mohla stát symbolem nočního života podobně jako berlínský klub Berghain (bývalá teplárna).

---

<sup>58</sup> Brabcová, A. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>59</sup> Brabcová, A. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>60</sup> Brabcová, A. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

### 2.3.1. Rozvojové scénáře

Jedním z důležitých bodů zadání studie byl požadavek HI. m. Prahy na zpracování 3 ekonomických modelů, které by zohledňovaly varianty ekonomického a sociálního přínosu pro město.<sup>61</sup>

V konečné verzi Ekonomické ověřovací studie zpracovatel představil 5 scénářů včetně scénáře zohledňujícího současný stav areálu.

- **Status Current (SC)**

Jedná se o základní scénář, který zanechává areál v současném stavu. Scénář SC popisuje, analyzuje a hodnotí stav areálu a predikuje vývoj, pokud by nedošlo k realizaci investic a změně způsobu provozování a náplně areálu. V současné době areál sice dosahuje pozitivní bilanci mezi náklady a výnosy, ale protože nejsou realizovány žádné investice, areál chátrá. Takový stav by v budoucnu vedl k výraznému nárůstu nákladů na běžné opravy a údržbu, což by vedlo k zápornému hospodářskému výsledku. Takový stav je nepřijatelný a dlouhodobě neudržitelný. Studie ho nedoporučuje.<sup>62</sup>

- **Status Quo (SQ, scénář mírného rozvoje)**

Tento scénář ponechává v areálu fungující provozy, doplní kapacitu pronájmem prázdných prostorů a provádí pouze dílčí investice. Studie taktéž nedoporučuje tento scénář.<sup>63</sup>

**Jaroslav Dědič k SQ:**

*„V tomto scénáři navrhujeme jenom dílčí kroky, které by vedly k minimální funkčnosti tržnice. Nechali jsme to, co funguje, obměnili jsme to, co je prázdné nebo nevyhovující. Nové provozy by nevyžadovaly žádné radikální zásahy ve smyslu investic. Investovalo by se pouze do 3 objektů (Burza - hala 4, Vodárenská věž a hala 29/Food court). Samozřejmě ani takové kroky nemusí být dostatečné.“<sup>64</sup>*

---

<sup>61</sup> Usnesení Rady hlavního města Prahy: k návrhu vypracování Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice. 24.6.2019. Praha: MHMP, 2019.

<sup>62</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>63</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>64</sup> Jaroslav Dědič, osobní setkání, Praha 9.1.2020./Osobní setkání s Jaroslavem Dědičem, Praha 9.1.2020.



Následují dva mezní scénáře Significant Progressive, které vymezují hrací pole.

- **Significant Progressive 1 (SP1)**

Scénář je zaměřený na kulturně-společenskou funkci areálu. Prioritou scénáře není dosažení zisku, ale rozvoj komunitního života s důrazem na sdílenou ekonomiku a podporu malých, začínajících podnikatelů.<sup>65</sup>

**Jaroslav Dědič k SP1:**

*„SP1 je zaměřený na kulturní, kreativní část, ale nacházejí se v něm i komerční subjekty. Tržnice není naplněna na 100% kulturou a myslíme si, že je to dobře. Tržnice by neměla být monofunkční. Multifunkce je pro funkčnost areálu více než nutná. Monofunkcionalita se může stát nudnou, je určena jen pro určitý segment obyvatel.“<sup>66</sup>*

Tímto prohlášením se potvrdila moje hypotéza (D) týkající se otázky monofunkčnosti či multifunkčnosti areálu.

- **Significant Progressive 2 (SP2)**

Scénář je primárně zaměřen na co nejvyšší ekonomický výkon. Byla navržena náplň areálu, která by podle studie vedla k nejvyšším výnosům, hlavně díky kancelářskému využití.

Studie neoznačila ani jeden z mezních scénářů (SP1, SP2) za optimální. Vybrala z každého scénáře to nejvhodnější a vytvořila scénář konvergentní.<sup>67</sup>

- **Scénář Konvergentní (SK)**

Podle zpracovatelů se jedná o ideální scénář budoucího rozvoje areálu. Zaměřuje se na optimální kombinaci komerční a kulturní složky a rozvoj socioekonomických funkcí areálu. Splňuje základní principy správy veřejného majetku, které předpokládají dosažení rovnováhy mezi majetkovými potřebami města a plněním veřejného zájmu.<sup>68</sup>

---

<sup>65</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>66</sup> Jaroslav Dědič, osobní setkání, Praha 9.1.2020./Osobní setkání s Jaroslavem Dědičem, Praha 9.1.2020.

<sup>67</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>68</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

### 2.3.2. Scénář Konvergentní (SK)

Podstatou konvergentního scénáře je optimální mix gastronomie, maloobchodu, kultury, kreativních průmyslů a kancelářských prostor. Tržnice by se tak navrátila veřejnosti. Vzhledem ke skutečnosti, že celý areál je v majetku hl. m. Prahy, měl by jít příkladem v podpoře začínajících a místních podnikatelů a v rozvoji sdílené ekonomiky. V ideálním případě by měl z tržnice zmizet automobilový provoz. K úspěšné konverzi areálu je klíčové, aby se tržnice stala místem opravdu pro všechny.

Konvergentní scénář vyžaduje od počátku velké investice do rekonstrukcí podle navrhovaných standardů. Investicí do hal se prodlouží jejich životnost, sníží se provozní náklady (energetická náročnost, minimum oprav), výnosy z pronájmů se budou naopak zvyšovat.<sup>69</sup>

Předpokládaná výše investice do areálu byla vyčíslena na 2,3 mld. Kč. Tento fakt potvrzuje mou hypotézu C, která formuluje odhadovanou výši investice. Dosažení bodu zvratu (protnutí nákladů a výnosů) by nastalo po 14 letech od prvního roku realizace scénáře. Od 14. roku výnosy stoupají. V průběhu jednotlivých etap rekonstrukce bude vždy dokončená část tržnice přístupná veřejnosti a tak bude areál generovat výnosy. Při zachování optimální varianty tohoto scénáře je předpokládaný cílový měsíční výnos zhruba 19.000.000 Kč, resp. cílový roční výnos 228.000.000 Kč.<sup>70</sup>

Scénář předpokládá 54 provozních jednotek, pro které určil typové provozy. Pro všechny jednotky jsou vymezeny jejich primární a sekundární funkce (např. primární funkce divadlo, sekundární funkce gastronomie). K základním typům provozů patří:

- Gastronomie (restaurace, bary, kavárny, sdílené kuchyně, škola vaření)
- Maloobchod (supermarket, pražírna kávy, showroomy, pop-up prodejny)<sup>71</sup>

#### **Tomáš Ctibor k maloobchodu:**

*„Velmi diskutovaná je přítomnost Alzy, která deklaruje zájem v areálu zůstat. Je vysoce pravděpodobné, že s rozvojem a transformací Holešovic investoři a developeři nabídnou Alze výhodnější nájemní podmínky.“<sup>72</sup>*

<sup>69</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>70</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>71</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

<sup>72</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR, 30.1.2020.

- Kultura (galerie, výstavní prostory, divadlo, kino, hudební kluby, tančírna, flexibilní prostory)
- Kreativní průmysly a design (řemeslné a sdílené dílny, ateliéry, studia, zkušebny)
- Volnočasové aktivity (učebny, čítárna, flexibilní prostory, klubovny)
- Pracovní prostory (kanceláře, sdílené kanceláře, huby, architektonické kanceláře, designová studia)
- Služby (prádelna, pošta, policie, lékařské a zdravotnické služby)
- Skladovací prostory (re-use centrum, sklad městského mobiliáře)
- Flexibilní prostory (multifunkční univerzální haly, svatby, módní přehlídky, pořádání eventů)
- Noční ekonomika pro využití i suterénních prostorů objektů (bary, hudební kluby)
- Sdílená ekonomika (půjčovna kol)<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020.

## 2.4. Kultura a kreativní průmysly

Konvergentní scénář předpokládá zastoupení kultury v náplni areálu ve výši 30%. Na kreativní průmysly připadají necelá 3%. Jedná se o objekty, kde kultura i kreativní průmysly mají primární funkci.

Scénář detailně rozpracovává, které haly mají být využity pro kulturní účely. Primárně kulturní funkci mají mít haly: 7, 8, 10, 11a a 14, sekundární funkci haly: 11, 12 a 17.

- Hala 7 a 8: v současné době supermarket a divadlo Jatka78, doporučeno ponechat současný stav
- Hala 10: v současné době divadlo RockOpera, doporučeno zachovat funkci divadla
- Hala 11: v současné době supermarket, typové doporučení flexibilní hala pro kulturní využití (divadlo, koncerty)
- Hala 11a: v současné době příležitostně využívána divadlem Jatka78 jako pobočná scéna, doporučeno zanechat halu k dispozici divadlu Jatka78
- Hala 14: v současné době Trafo Gallery, doporučeno ponechat
- Hala 12: v současné době prodejna zahradní techniky, doporučeno zrekonstruovat do vyššího galerijního standardu

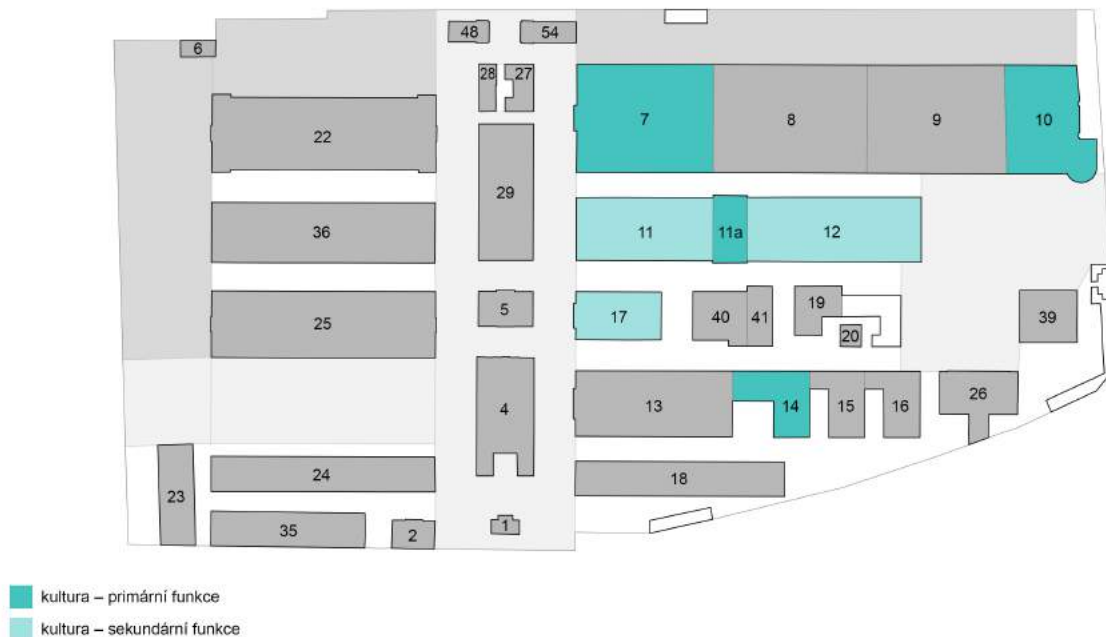
### Jaroslav Dědič o hale 12:

*„Halu 12 doporučujeme dostat do vyššího galerijního standardu. Zrekonstruovat tak, aby splnila požadavky na vystavování (kontrola vlhkosti, teploty). Inspirovali jsme se v Brně ve Fait Gallery.“<sup>74</sup>*

- Hala 17: v současné době slouží nekonceptně ke krátkodobým pronájmům, doporučeno ji zanechat jako multifunkční halu

---

<sup>74</sup> Jaroslav Dědič, osobní setkání, Praha 9.1.2020./Osobní setkání s Jaroslavem Dědičem, Praha 9.1.2020.

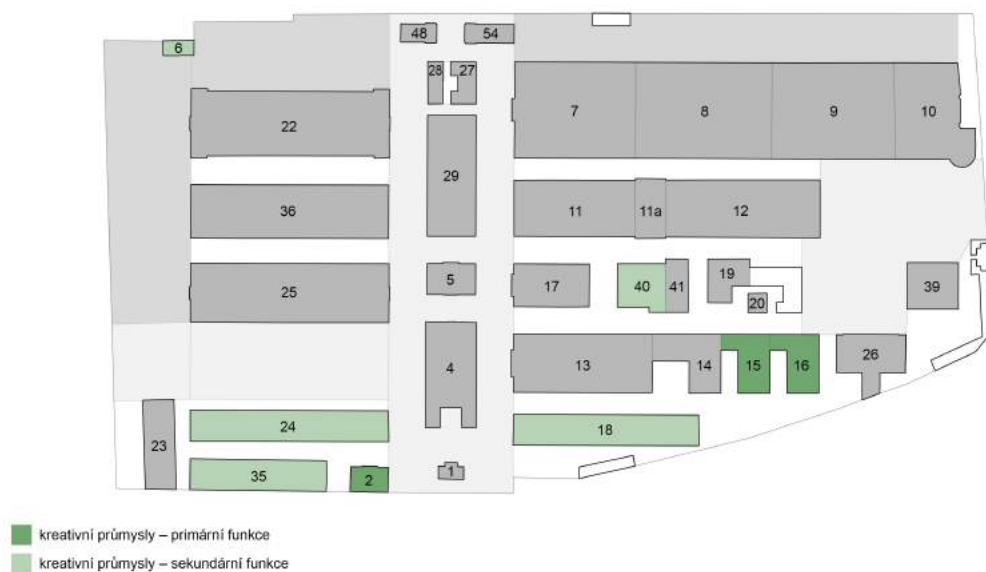


*Schéma 1: kulturní náplň*

Pro kreativní průmysly jsou doporučeny haly: primární funkce 2, 15, a 16, sekundární funkce 6, 18, 24, 25, 35 a 40.

- Hala 2: v minulosti pobočka fast foodu, doporučeno Centrum designu a umění, inspirované SmetanaQ na Smetanově nábřeží
- Haly 15, 16: v současné době maloobchod, doporučeno pro sdílené prostory, ateliéry, dílny
- Hala 6: v současné době prázdná, doporučeno pronajmout jako celek, např. architektonická kancelář
- Hala 18: v současné době stále veřejný dům (ShowPark), doporučeno pro pracovní prostory, např. Co-working
- Haly 24, 35: v současné době nedostatečně využito, doporučeny Pop-Up provozovny, nejen pro maloobchod, ale i možnost kavárny baru. Vhodné pro krátkodobé pronájmy a pro testování vhodných aktivit
- Hala 25: v současné době klub a restaurace SaSaZu, doporučuje se zachovat nájemce za předpokladu, že bude komunikovat a reagovat na plánované změny v areálu
- Sklepní prostory v hale 36: doporučeno využít pro noční ekonomiku

- Hala 40: v současné době maloobchod, doporučeno využití pro Art&Design Lab, komunitní centrum
- Vodárenská věž nyní chátrá. Měla by se stát jedním ze symbolů nové tržnice a být využita pro audiovizuální výstava o historii tržnice.<sup>75</sup>



*Schéma 2: kreativní průmysly*

<sup>75</sup> Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR, 30.1.2020.

## 2.5. Správa tržnice

Součástí zadání Ekonomické ověřovací studie byl i požadavek na zpracování provozní studie, která se měla zabývat zajištěním a koordinací správy Pražské tržnice. Provozní část studie se měla zabývat i pozicí programového koordinátora areálu a systémem výběru nájemců.<sup>76</sup>

### **Tomáš Ctibor o organizační struktuře:**

*„Základní činnosti jsme rozdělili na ty, kterým je potřeba se při správě takového areálu věnovat, což jsou investice do rozvoje a správa, údržba a opravy. Dále zde máme činnosti, zabývající se využitím, náplní, strategií a celkovým směřováním tržnice. Důležité jsou také komunikace, marketing, sjednávání pronájmů.*

*Navrhujeme funkce:*

- *manažer investic/rozvoje*
- *manažer správy, údržby, oprav*

*Tyto funkce mohou být zajištěny externě.*

- *manažer využití/náplň tržnice/strategie*
- *manažer pronájmů a produkční činnosti*
- *manažer PR/ Marketing*

*Tyto pozice by měly zůstat v rukou vlastníka areálu.“<sup>77</sup>*

Tato část studie není dle mého názoru zpracována do takových detailů jako části předešlé. Konečné rozhodnutí v této oblasti by mělo ležet na Radě hl. m. Prahy.

Zajímalo mě, zda byla diskutována varianta, kdy Pražská tržnice nebo její část není v majetku hl. m. Prahy.

### **Jaroslav Dědič k mému dotazu:**

*„Ano, existuje. Zabývali jsme se touto variantou v poslední části v rámci návrhu správy areálu. Vyhodnotili jsme jednotlivé varianty provozu, v jakých různých režimech by mohla tržnice fungovat. Tato varianta byla diskutována, ale ve výsledku jsme jako optimální řešení doporučili, aby tržnice zůstala v majetku hl. m. Prahy.“<sup>78</sup>*

---

<sup>76</sup> Usnesení Rady hlavního města Prahy: k návrhu vypracování Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice. 24.6.2019. Praha: MHMP, 2019.

<sup>77</sup> Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020.

<sup>78</sup> Jaroslav Dědič, osobní setkání, Praha 9.1.2020./Osobní setkání s Jaroslavem Dědičem, Praha 9.1.2020.

### 3. Vlastní zhodnocení studie

Studie je ve všech svých částech zpracovaná velice podrobně. Zpracovatelé během krátkého časového úseku dokázali, že areál má obrovský potenciál, který není využit, ale že existují možnosti, jak zajistit jeho funkčnost. Za velmi důležitý aspekt celého procesu považují skutečnost, že impuls, který dal věci do pohybu, vyšel od politické reprezentace hl. m. Prahy.

Přes kvalitu zpracování se domnívám, že je několik oblastí, kterými se studie nezaobírala buď vůbec, nebo pouze okrajově.

Jedná se zejména o definování pozice a náplň práce kurátora Pražské tržnice. Pro udržení a zachování důstojné úrovně areálu je, dle mého názoru nutné, vymezit odpovědnost a pravomoci pozice. Domnívám se, že tato pozice je jedna z vůbec nejdůležitějších ve struktuře řízení. Právě osoba kurátora by měla být garantem dodržení strategie a kontinuity vývoje areálu tak, aby byl důstojným místem pro obyvatele i návštěvníky Prahy. Důležitým aspektem této pozice je délka mandátu a nastavení správných podmínek výběrového řízení.

Další důležitou částí provozu areálu, kterou studie neřeší, jsou podmínky a způsob výběru nájemců v areálu. Této problematice by měla být, s ohledem na nedávnou zkušenost s výběrem nájemců, která vedla k negativní publicitě celého areálu, obzvláštní pozornost. Podle mého názoru a vzhledem k tomu, že tržnice bude potřebovat oslovit široké spektrum potenciálních návštěvníků, je velmi důležité aktivně oslovovat úspěšné projekty a kreativně s nimi participovat v oblasti budoucí náplně areálu. Participace by se měla dotknout i stávajících nájemců, u kterých je studií doporučeno setrvání v areálu, ve smyslu představení střednědobé (např. 5-7 let) koncepce rozvoje.

Vzhledem k významné plánované investici do areálu z veřejných prostředků, by si hl. m. Praha mělo nastavit podmínky pravidelné evaluace náplně a funkčnosti areálu. O této problematice nehovoří ani studie, ani usnesení Rady hl. m. Prahy. Osobně tuto oblast považuji pro dlouhodobý rozvoj areálu za velmi důležitou a uvítala bych, kdyby se tento bod v budoucnu důsledně plnil.

Vzhledem k tomu, že Pražská tržnice leží v převážně rezidenční čtvrti, považovala bych za vhodné participovat s občany. Celý areál je třeba chápat ve velmi širokém kontextu (veřejný majetek, dlouhodobá strategie, výše investice, široké spektrum návštěvníků), což je důvod, pro který není možné participovat s občany na celkové náplni tržnice (tolik informací a kontextu pro rozhodování není možné předat v rámci participace veřejnosti). Participace by podle mého názoru byla vhodná v



oblastí využití některých veřejných prostranství areálu (přítomnost vodních prvků, městského mobiliáře), umístění občanské vybavenosti, či služeb (např. mateřská školka, krejčovství, opravny apod.). Proces participace s občany by měl rozhodně proběhnout, myslím, že by se ho měla aktivně účastnit také Městská část Praha 7.

Studie ve svých závěrech počítá s určitým množstvím flexibilních a multifunkčních hal. Bylo by zajímavé ponechat alespoň jeden objekt prázdný tak, aby s ním mohlo město experimentovat, případně aby si objekt sám našel své vlastní využití. Dále je, dle mého názoru, také důležité, aby náplň multifunkčních hal podléhala kurátorskému výběru.

Domnívám se, že studie také dostatečně nezohlednila rostoucí poptávku po sdílené ekonomice. Studie počítá se zachováním části parkovacích ploch, které by bylo vhodné využívat flexibilněji, např. car sharing, půjčovna kol apod.

V neposlední řadě mi ve zpracované studii chybí přesnější a detailnější popis využití veřejného prostoru v areálu. Umím si představit, že na veřejných prostranstvích bude fungovat např. letní kino, či pobočná letní divadelní scéna.

Za velmi nešťastný považuji fakt, že na urbanisticko-architektonickou studii, která byla veřejně prezentována na sociálních sítích (Facebook radního Vyhnánka), nebyla uspořádána soutěž. Domnívám se, že vypsání soutěže i na pouhou studii k veřejné stavbě, by mělo být samozřejmým standardem, který každý veřejný subjekt dodržuje. Soutěž zajistí transparentnost procesu, zadavatel si přesnou definicí podmínek a sestavením poroty pro výběr vítězného návrhu ponechává kontrolu nad celým procesem. Další výhodou je možnost vystavení soutěžních návrhů přímo v dotčené lokalitě, což zajistí do určité míry participaci s veřejností a ztotožnění se budoucích uživatelů s novou podobou místa. Způsob prezentace vzniklé urbanisticko-architektonické studie (CMC architects, a.s.) vede k tomu, že veřejnost má pocit uskutečnění rozhodnutí bez její účasti, což může vést k odmítání. Pevně doufám, že hl. m. Praha dostojí svým proklamacím o transparentnosti a další rozvoj veřejných prostranství nebo interiérů hal bude probíhat na základě řádných soutěží v souladu se zákonem o zadávání veřejných zakázek.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> DUŠEK, Ondřej. *Soutěžit se vyplatí!: praktický rádce pro všechny zadavatele*. Ilustroval Terezie UNZEITIGOVÁ. Praha: Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, 2019. ISBN 978-80-87931-91-2.

## **Závěr**

Cílem bakalářské práce bylo sjednotit, zhodnotit a zasadit do co nejširšího kontextu myšlenkové proudy a aktivity hl. m. Prahy a IPR, které se kolem Pražské tržnice začaly rozvíjet po mnoha letech stagnace a úpadku celého areálu.

Na základě stanoveného cíle a studia materiálů jsem zformulovala základní hypotézy, které jsem následně srovnávala s postupy a cíli dotčených subjektů. V průběhu psaní práce se ukázalo, že některé hypotézy jsem stanovila příliš konkrétně, proto v závěru některé spojím.

### **I.**

**A. Pražská tržnice má velký potenciál stát se městským kulturním a společenským centrem.**

**B. Pouze hl. m. Praha je schopno konverze areálu bývalých Ústředních jatek v prosperující kulturní a společenské centrum.**

První dvě hypotézy se potvrdily především tím, že hl. m. Praha dalo jednoznačně najevo, že jí osud areálu není lhostejný a podnítila vznik obou studií, na které vynaložila finanční prostředky.

### **II.**

**C. Hl. m. Praha musí být připraveno do areálu tržnice investovat. (2-2,5 mld. Kč)**

Připravenost hl. m. Prahy do areálu investovat se mi potvrdila prohlášením radního Pavla Vyhnánka. Dále tuto hypotézu potvrdila Ekonomická ověřovací studie, která počítá s investicí 2,3 mld. Kč.

### **III.**

**D. Areál nesmí být monofunkční — pouze kulturně naplněný.**

**E. Tržnice musí být v budoucnu ekonomicky soběstačná.**

S těmito hypotézami koresponduje již usnesení hl. m. Prahy, které ve své podstatě zadává zpracovatelům studie jako podmínku pro udržitelnost a ekonomickou soběstačnost jeho optimální naplnění.

### **IV.**

**F. Hl. m. Praha by mohlo uvažovat o propojení Pražské tržnice a Výstaviště Praha.**

Hypotéza zůstala pouze ve stadiu úvahy. Lze předpokládat, že po dokončení rekonstrukce obou areálů bude tato úvaha znovu oživena.

V.

**G. Musí se respektovat historická hodnota areálu se zachováním jeho ducha.**

Zpracovatelé studie přistupovali k areálu z hlediska jeho historické hodnoty a hlásí se k odkazu místa.

VI.

**H. Ze zahraničí se hl. m. Praha může inspirovat v Madridu (Matadero), Kodani (Kødbyen) nebo Amsterdamu (NDSM-Werf).**

Tato hypotéza se potvrdila již v Ověřovací studii, která zmiňuje ve svém úvodu několik zahraničních areálů, včetně mnou navržených.

VII.

**I. Pražská tržnice nesmí být svým programem a náplní orientovaná pouze na turisty.**

Poslední hypotéza je rovněž realisticky zformulována, Ověřovací studie zmiňuje důležitost zachování areálu především občanům a návštěvníkům a nesoustředí se prioritně na turistický průmysl.

Z výše uvedeného shrnutí je zřejmé, že většina hypotéz byla stanovena na reálných domněnkách, ze kterých vycházeli následně i zpracovatelé studií.

Praha má jedinečnou možnost vybudovat kulturně společenské centrum. Podařilo se jí nastavit příslušné procesy tak, že snaha může být završena úspěchem. Velice podrobně bylo propracováno zadání studií a postup směřující k realizaci. Předpokládám návazné zpracování detailního realizačního plánu nebo zveřejnění jiných strategických dokumentů, které ujasní, jak bude celý proces konverze probíhat.

Při zpracování této bakalářské práce jsem pracovala s historickou literaturou zaměřující se na vývoj a současný stav Holešovic a Pražské tržnice. Dále jsem studovala řadu úředních dokumentů (usnesení Rady hl. m. Prahy, zápisy ze schůzí zastupitelstva, smlouvy, rozsudky, veřejné rejstříky, účetní závěrky, auditorské zprávy, výroční zprávy). Při pátrání v historii společnosti DELTA CLIMATIZER a. s. jsem odhalila registraci společnosti v daňovém ráji v Kyperské republice. Provedla jsem monitoring stávajícího stavu areálu a přilehlé lokality. Hledala jsem i zahraniční inspiraci v podobných areálech v rámci Evropy. Vedla jsem řízený rozhovor se zpracovatelem studií a účastnila se prezentací a přednášek pro odbornou veřejnost a aktéry procesu přeměny Pražské tržnice.

V další fázi jsem provedla srovnání a vyhodnocení navrhovaných ekonomických scénářů a zkoumala navrhovanou náplň areálu. Výstupy ze studií jsem porovnávala s vlastními nápady a vizemi o budoucnosti areálu.

Výsledkem studia materiálů a vlastního zkoumání je ucelený pohled na procesy, které se díky vedení města spustily a moje víra, že představené vize, které se do značné míry shodují s mými, budou naplněny.

## Literatura a prameny

### Bibliografie:

BERAN, Lukáš a Vladislava VALCHÁŘOVÁ, ed. Pražský industriál: technické stavby a průmyslová architektura Prahy : průvodce. Praha: Výzkumné centrum průmyslového dědictví ČVUT v Praze, 2005. ISBN isbn80-239-6198-5. s. 59

BERAN, Lukáš, KRAJČI, Petr, ed. *Slavné stavby Prahy 7*. Praha: Foibos Books, 2011. Slavné stavby. ISBN 978-80-87073-38-4. s. 8-10, 42-45

BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Kniha o Praze 7*. Praha: MILPO, 1998. ISBN 80-86098-10-9, s. 118-123

BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 křížem krážem*. Praha: MILPO MEDIA ve spolupráci s Vydavatelstvím a nakladatelstvím MILPO, 2004. Knihy o Praze. ISBN 80-903481-1-4, s. 134-136

BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 křížem krážem*. Praha: MILPO MEDIA ve spolupráci s Vydavatelstvím a nakladatelstvím MILPO, 2004. Knihy o Praze. ISBN 80-903481-1-4, s. 135

DUŠEK, Ondřej. *Soutěžít se vyplatí!: praktický rádce pro všechny zadavatele*. Ilustroval Terezie UNZEITIGOVÁ. Praha: Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, 2019. ISBN 978-80-87931-91-2.

JUNGMANN, Jan. *Holešovice-Bubny: v objetí Vltavy*. Praha: Muzeum hlavního města Prahy, c2014. ISBN 978-80-87828-11-3, s. 9, 46

NORBERG-SCHULZ, Christian. *Genius loci: krajina, místo, architektura*. 2. vyd. Přeložil Petr KRATOCHVÍL, přeložil Pavel HALÍK. Praha: Dokořán, 2010. ISBN 978-80-7363-303-5. S.5, 18

POLÁK, Milan, BRONCOVÁ, Dagmar, ed. *Praha 7 známá neznámá*. Praha: Milpo media, 2012. Knihy o Praze. ISBN 978-80-87040-25-6, s. 9, 10, 61, 62, 161, 162, 163

**Norma:**

*Usnesení Rady hlavního města Prahy: k návrhu vypracování Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice.* 24.6.2019. Praha: MHMP, 2019.

**Online:**

Aktuálně.cz: Jen šestina stánků v tržnici platí nájem. Praha je chce dostat pryč a areál opravit. Aktuálně.cz: Jen šestina stánků v tržnici platí nájem. Praha je chce dostat pryč a areál opravit [online]. Praha: Aktuálně.cz, 2010, 2019 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/jen-sestina-stanku-vtrznici-plati-najem-praha-je-chce-dostat/r~f56de35256e811e9a049ac1f6b220ee8/>

CMCA Projekty: Holešovická tržnice. CMCA: Holešovická tržnice [online]. Praha: CMCA, 2012, 2012 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <http://www.cmca.cz/cz/projekty/urbanismus/holesovicka-trznice/>

CMCSTUDIO: Profil. <http://www.cmca.cz/cz/studio/> [online]. Praha: CMCARCHITETS, 2000 [cit. 2020-06-30]. Dostupné z: <http://www.cmca.cz/cz/studio/>

Co IPR Praha dělá? <https://www.iprpraha.cz> [online]. Praha: IPR Praha, 2013 [cit. 2020-06-27]. Dostupné z: <https://www.iprpraha.cz/clanek/343/co-ipr-praha-dela>

Památkový katalog: Pražská tržnice. Památkový katalog: Pražská tržnice [online]. Praha: NPÚ, 2015 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.pamatkovykatalog.cz/prazska-trznice-jatka-14152743>

Portál hlavního města Prahy: Hlavní město zvítězilo u soudu – Holešovická tržnice se začne vracet Pražanům. Portál hlavního města Prahy: Hlavní město zvítězilo u soudu – Holešovická tržnice se začne vracet Pražanům [online]. Praha: redakce portálu HLMP, 2019, 11. března 2019 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/tiskove\\_zpravy/hlavni\\_mesto\\_zvitezilo\\_u\\_soudu.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/tiskove_zpravy/hlavni_mesto_zvitezilo_u_soudu.html)

Portál hlavního města Prahy: Magistrát podal žalobu o zaplacení dlužného nájemného za pronájem Pražské tržnice v Holešovicích. Portál hlavního města Prahy: Magistrát podal žalobu o zaplacení dlužného nájemného za pronájem

Pražské tržnice v Holešovicích [online]. Praha: Redakce MHMP, 2012, 17.května 2012 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/tiskove\\_zpravy/magistrat\\_podal\\_zalobu\\_o\\_zaplaceni.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/tiskove_zpravy/magistrat_podal_zalobu_o_zaplaceni.html)

Portál hlavního města Prahy: Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné. Portál hlavního města Prahy: Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné [online]. Praha: redakce portálu HLMP, 2002, 15. října 2002 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/archiv\\_tiskovych\\_zprav/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy-praha\\_navrhuje\\_odpustit\\_najemci.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/archiv_tiskovych_zprav/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy-praha_navrhuje_odpustit_najemci.html)

Portál hlavního města Prahy: *Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné*. Portál hlavního města Prahy: Praha navrhuje odpustit nájemci Holešovické tržnice letošní nájemné [online]. Praha: redakce portálu HLMP, 2002, 15. října 2002 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/tiskovy\\_servis/archiv\\_tiskovych\\_zprav/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy/zpravodajstvi\\_z\\_hl\\_m\\_prahy-praha\\_navrhuje\\_odpustit\\_najemci.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/tiskovy_servis/archiv_tiskovych_zprav/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy/zpravodajstvi_z_hl_m_prahy-praha_navrhuje_odpustit_najemci.html)

Portál hlavního města Prahy: Zápisy z jednání rady. Portál hlavního města Prahy: Zápisy z jednání rady [online]. Praha: portál HLMP, 2004, 26. dubna 2004 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/primator\\_a\\_volene\\_organy/rada\\_2010\\_2014/rada/komise\\_rady/volebni\\_obdobi\\_2002\\_2006/komise\\_pro\\_pamatkovou\\_peci\\_na\\_uzemi/zapisy\\_z\\_jednani/volebni\\_obdobi\\_2002\\_2006-komise\\_pro\\_pamatkovou\\_peci\\_na\\_uzemi-zapisy\\_z\\_jednani-zapis\\_z\\_komise\\_rady\\_hmp\\_pro\\_pamatkovou.html](http://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/primator_a_volene_organy/rada_2010_2014/rada/komise_rady/volebni_obdobi_2002_2006/komise_pro_pamatkovou_peci_na_uzemi/zapisy_z_jednani/volebni_obdobi_2002_2006-komise_pro_pamatkovou_peci_na_uzemi-zapisy_z_jednani-zapis_z_komise_rady_hmp_pro_pamatkovou.html)

Praha zítra? Nové stavební projekty. [Http://praha.camp/praha-zitra/](http://praha.camp/praha-zitra/) [online]. Praha: IPR Praha, 2018 [cit. 2020-07-04]. Dostupné z: <http://praha.camp/praha-zitra/>

The Guardian: 10 of the coolest neighbourhoods in Europe, <https://www.theguardian.com/travel/2020/feb/08/10-of-the-coolest-neighbourhoods-in-europe-paris-berlin-rome>, vyhledáno 10.2.2020

Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin [online]. Praha: Městský soud v Praze, 2015, 9.2.2015 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=433890>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. Praha: Městský soud v Praze, 1990, 8. června 1990 [cit. 2020-05-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=459223&typ=UPLNY>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. Praha: Městský soud v Praze, 1992 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=433890&typ=UPLNY>

#### **Prezentace:**

Brabcová, A. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020

Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020

Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR, 30.1.2020

Lapáček, T. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020

Tošovský, M. Ekonomická ověřovací studie (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020

Vyhnánek, P. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (prezentace) Praha: IPR,30.1.2020

#### **Přednáška:**

Ctibor, T. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR,30.1.2020

Dědič, J. Ekonomická ověřovací studie (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020

Lieberzeit, V. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (přednáška) Praha: IPR, 30.1.2020



Marianovská, V. Ověřovací studie rozvoje Pražské tržnice (přednáška) Praha: IPR,  
30.1.2020

**Rozhovor (nepublikovaný)**

Jaroslav Dědič, osobní setkání, Praha 9.1.2020./Osobní setkání s Jaroslavem  
Dědičem, Praha 9.1.2020

**Výroční zpráva:**

Výroční zpráva Obecní dům, a.s. Praha: Obecní dům, a.s.,2018. s. 36

## Přílohy



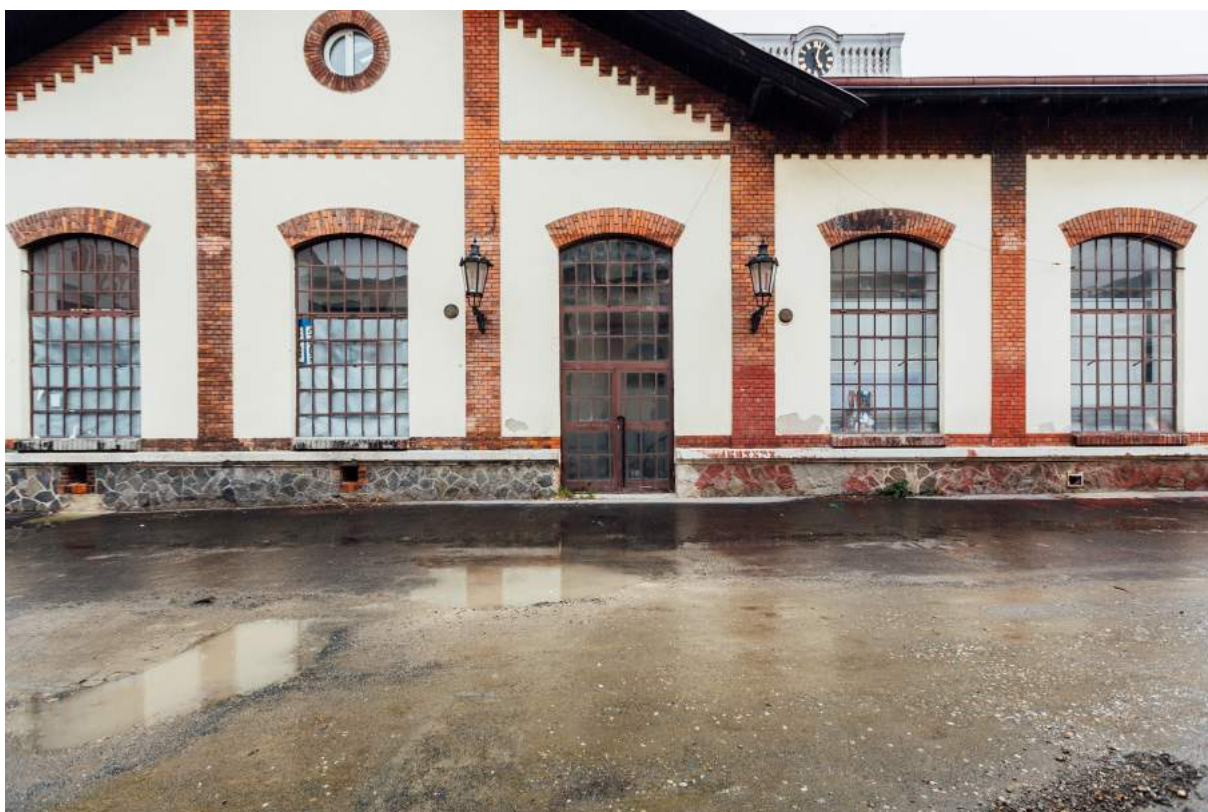
*Vlastní schéma kontextu Pražské tržnice v rámci Prahy*



*Vlastní schéma širších vztahů Pražské tržnice*



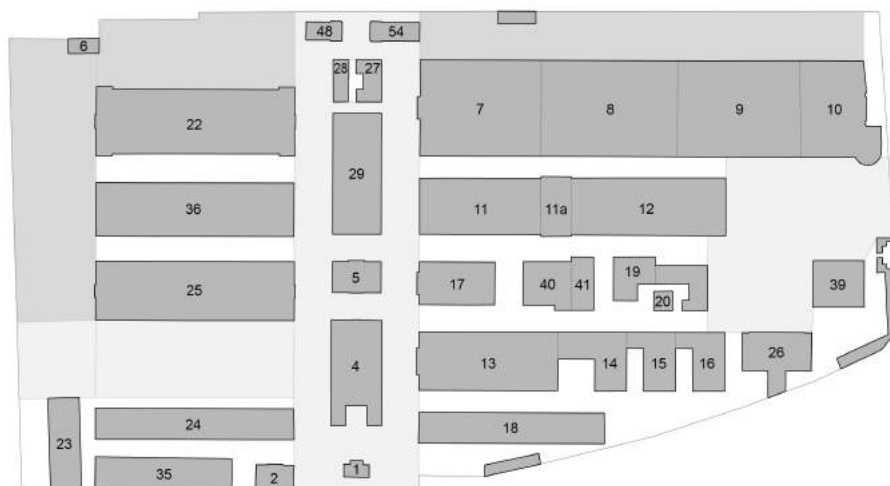
*Fotografie 1: IPR Praha a Jan Malý*



*Fotografie 2: IPR Praha a Jan Malý*



Fotografie 3: IPR Praha a Jan Malý



Vlastní schéma hal Pražské tržnice

uzavřeno 4.12.94

## Nájemní smlouva

A/39/253/01

+ (č. 1, 2, 3, 4, 5)

kterou níže uvedeného dne, měsíce a roku podle § 663 a násl. občanského zákoníku uzavírají

Hlavní město Praha, se sídlem v Praze 1, Mariánské nám. 2  
zastoupené: primátorem hl.m. Prahy  
RNDr. Janem Koukallem, CSc.  
IČO: 00 06 45 81  
DIČ: 001-000-00064581  
bankovní spojení: Česká spořitelna a.s., Rytířská 29, Praha 1  
č.ú. 149024-5157-998/0800  
VS 2133583 KS 558  
(dále jen "pronajímatel")

a

DELTA CLIMATIZER, a.s., se sídlem v Brandýse nad Labem, Pražská ul.  
zastoupená: Michalem Urbánkem,  
předsedou představenstva  
IČO: 45 14 80 07  
DIČ: 057-451480007  
bankovní spojení: Komerční banka a.s., Freyova 844, Praha 9  
č.ú. 8208,201/0100  
(dále jen "nájemce")

1.

### Předmět nájmu

Předmětem nájmu jsou:

1. nemovitosti sestávající z areálu bývalých jatek v Praze 7 - Holešovicích, Bubenské nábřeží č.p. 306, a to včetně pozemků  
č. parc. 1188 o výměře 102 199 m<sup>2</sup> - zastavěná plocha  
č. parc. 1180 o výměře 386 m<sup>2</sup> - zahrada  
č. parc. 1190 o výměře 472 m<sup>2</sup> - zahrada

Číslo popisné 306 zahrnuje 38 nadzemních objektů, zděné oplocení areálu včetně 9 bran (vjezd - výjezd - vstup).

Výše uvedené nemovitosti jsou zapsány v katastru nemovitostí vedeného Katastrálním úřadem Praha - město na listu vlastnictví č.368 pro Obec hlavní město Praha, katastrální území Holešovice (dále jen "areál tržnice").

Vlastnické právo k výše uvedeným nemovitostem nabyl pronajímatel na základě ustanovení § 2 odst. 1 zákona č. 172/1991 Sb., o přechodu některých věcí z majetku České republiky do vlastnictví obcí.

Bližší specifikace předmětu nájmu je provedena situačním plánkem, který tvoří přílohu č. 1 této smlouvy a je její nedílnou součástí.

2. movitý majetek, jehož soupis tvoří přílohu č.2 a která je nedílnou součástí této smlouvy

Vlastnické právo k movitému majetku nabyt pronajímatel rozhodnutím Ministerstva financí čj. 124/52 569/92 ze dne 11.9.1992 ve smyslu § 5 odst. 1 písm. b) zák. č. 172/1991 Sb., o přechodu některých věcí z majetku České republiky do vlastnictví obcí v platném znění.

Vyřazení neupotřebitelného pronajatého movitého majetku může být provedeno pouze dodatkem nájemní smlouvy v souvislosti s roční inventarizací a na základě rozhodnutí vyřazovací komise, jejímž členem musí být pověřený pracovník odboru obecního majetku Magistrátu hlavního města Prahy.

## II.

### Účel nájmu

Pronajímatel přenechává nájemci předmět této smlouvy popsany v čl. I k užívání za účelem obchodního využití a správy majetku.

## III.

### Doba nájmu

1. Nájem se uzavírá na dobu určitou 20-ti let s účinností ode dne 1. dubna 1995 s právem nájemce na prodloužení jeho platnosti 3x za sebou vždy o 10 let, a to za komerčních podmínek běžných v dané době a za předpokladu, že po dobu platnosti nájmu nebude nájemce tuto smlouvu porušovat.
2. Platnost této smlouvy zaniká uplynutím doby, na kterou byla uzavřena, neprojeví-li nájemce zájem na jejím dalším prodloužení, a to písemnou formou, nejpozději ve lhůtě 6 měsíců před jejím uplynutím.
3. Pronajímatel je oprávněn tuto smlouvu vypovědět:
  - a) v případě, že nájemce je v prodlení s úhradou nájemného dle článku V této smlouvy po dobu delší dvou měsíců
  - b) z důvodů uvedených v § 9 odst. 2 a 3 zákona č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor, v platném znění
  - c) v případě, že nájemce hrubě porušuje ostatní své povinnosti, vyplývající pro něj z této smlouvy a zjištěné nedostatky neodstraní ve stanovené lhůtě po předchozím písemném upozornění pronajímatelem
4. Výpovědní lhůta je tříměsíční a počíná běžet prvního dne měsíce následujícího po doručení písemné výpovědi nájemci.

## IV.

### Nájemné a odpisy

1. Pronajímatel touto smlouvou pronajímá nájemci předmět nájmu

specifikovaný ve čl. I této smlouvy za dohodnuté nájemné, jež činí:

- a) po dobu prvních pěti let od uzavření smlouvy 65,000.000,- Kč (slovy šedesátpětmilionůkorunčeských) ročně.

Nájemce se zavazuje platit nájemné na účet pronajímatele, vedený u České spořitelny, a.s., Rytířská 29, Praha 1, č. ú. 149024-5157-998/0800, VS 2133583, KS 558, a to čtvrtletně v částce 16,250.000,- Kč (slovy šestnáctmilionůdvěstěpadesáttisíckorunčeských) splatné vždy do pátého dne druhého měsíce následného kalendářního čtvrtletí, za něž je nájemné hrazeno, a to formou bezhotovostního převodu

- b) za období 6. - 20. roku od uzavření této smlouvy bude nájemné činit 79,5% z celkových dosažených ročních tržeb nájemce z obchodního využití předmětu nájmu, minimálně však ve výši 109,710.000,- Kč (slovy jednostodevětmilionůsedmsetdesettisíckorunčeských) ročně

Roční úhradu nájemného bude nájemce hradit tak, že na účet pronajímatele vedený u České spořitelny a.s., Rytířská 29, Praha 1, č.ú. 149024-5157-998/0800 VS 2133583 KS 558 uhradí vždy do pátého dne druhého měsíce kalendářního čtvrtletí, za které je nájemné hrazeno, zálohu na roční úhradu ve výši minimálně 27,427.500,- Kč (slovy dvacetšedmmilionůčtyřista dvacetšedmtisíc pětsetkorunčeských), a to formou bezhotovostního převodu.

Nájemce se zavazuje vést o obchodním využití předmětu této smlouvy oddělené účetnictví, z něhož budou patrné hrubé tržby pro výpočet ročního nájemného.

K poslednímu dni měsíce března kalendářního roku doplatí nájemce příslušnou částku nájemného za minulý rok a k tomuto datu předloží pronajímateli i podklady, na základě kterých byl proveden výpočet ročního nájmu.

2. Smluvní strany se dohodly, že předmět nájmu, uvedený ve čl. I této smlouvy, bude evidovat a odepisovat po dobu nájmu nájemce ve smyslu § 28 odst. 2 a 3 zákona č. 586/1992 Sb. v platném znění.
3. Nájemce je povinen předložit pronajímateli průkazně vyšší odpisů za dané období vždy do 31. ledna následujícího roku.

#### V.

#### Práva a povinnosti nájemce

1. Nájemce je povinen:

- a) vykonávat správu předmětu nájmu, specifikovaného v čl. I této smlouvy, a to na vlastní náklady

- b) uzavřít se všemi současnými nájemci nebytových prostor a ostatních ploch v areálu tržnice podnájemní smlouvy za stávajících podmínek tak, jak byly obsaženy v nájemních smlouvách, uzavřených Pražskou tržnicí hl.m.Prahy
- c) zajišťovat plný a nerušený výkon práv spojených s užíváním předmětu nájmu podnájemci a těmto poskytovat související služby
- d) pojistit areál tržnice pro případ jeho poškození, zničení, nebo jiných škod, které na něm vzniknou a uzavřít pojištění odpovědnosti za škody, za něž odpovídá vlastník areálu tržnice, nezávisle na případných závazcích pronajímatele, kde příjemcem benefice je větitel pronajímatele
- e) provádět odbornou péči, údržbu a opravy předmětu nájmu a jejich včasné zajišťování
- f) umožnit vstup pronajímateli do všech prostor areálu tržnice za účelem kontroly jeho stavu a způsobu jeho užívání
- g) plnit povinnosti uložené pronajímateli jako vlastníku předmětu smlouvy na základě právních předpisů na úseku požární ochrany, hygieny, bezpečnosti práce při provozu speciálních zařízení
- h) ke dni skončení nájmu předat pronajímateli areál tržnice vyklizený a ve stavu způsobilém ke smluvnímu užívání

2. Nájemce je oprávněn:

- a) uzavírat smlouvy o podnájmu nebytových ploch a ostatních prostor v areálu tržnice
- b) určovat výše plateb za podnájem a záloh na úhradu plnění poskytovaných s užíváním nebytových prostor a dalších ploch, vyúčtovávat tyto zálohy, přijímat platby za podnájem a veškeré platby související s užíváním, vymáhat dlužné podnájemné a dlužná plnění související s užíváním nebytových prostor a ostatních ploch, uplatňovat a vymáhat odstraňování závad a poškození na předmětu nájmu jejich podnájemci a osobami, které s nimi předmět nájmu užívají a uplatňovat další práva a plnit ostatní povinnosti, které přísluší nájemci jako pronajímateli nemovitostí, nebytových a ostatních prostor v nich
- c) provádět stavby, změny staveb, zejména přístavby, nástavby a stavební úpravy u nichž se vyžaduje stavební povolení, jakož i jiné podstatné změny týkající se předmětu nájmu, po předchozím písemném souhlasu pronajímatele.

**VI.**  
**Závazková část**

Nájemce se zavazuje:

1. Zachovat charakter předmětu této smlouvy jako tržnice s převahou prodeje potravin, zejména čerstvých i od malovýrobců.



2. Převzít práva a povinnosti vyplývající z dosud platné nájemní smlouvy č. 594/94 uzavřené mezi Pražskou tržnicí a Městskou policií dne hl.m.Prahy dne 28.6.1994, jejímž předmětem je nájem nebytových prostor v objektu č. 18 místností č. 86-91 a 113-136, pro účely obvodní služebny MP a zachovat je po celou dobu platnosti smlouvy o správě a obchodním využití.
3. Zachovat užívání nebytových prostor v objektech č. 40 a 41 vyhrazených Akademii výtvarných umění v Praze uzavřením podnájemní smlouvy na dobu 20-ti let, nedohodnou-li se smluvní strany jinak.
4. Zachovat 3 úkryty CO na předmětu smlouvy za podmínek provozuschopnosti a použitelnosti, uvedených v příloze č. 3 této smlouvy
5. Zajistit technické zhodnocení (opravy a rekonstrukce) předmětu nájmu v průběhu prvních pěti let od uzavření smlouvy minimálně ve výši 166 000 000,- Kč (slovyjednostošedesátšestmilionůkorunčeských) s přihlédnutím k zásadám k územní regulace, jež tvoří jako příloha č. 4 nedílnou součást této smlouvy, a to v rozložení podl jednotlivých let takto:

1. rok 80 mil. Kč
2. rok 30 mil. Kč
3. rok 20 mil. Kč
4. rok 20 mil. Kč
5. rok 16 mil. Kč

s prioritami

- a) v oblasti dopravní obsluhy a pěšího provozu
  - využít povrchové parkoviště dle legendy - funkční využití území - zakreslené jako návrh 1998
  - vyřešit umístění pneuservisů a myčky
  - zahájit dle technických možností výstavbu podzemního parkingu uvnitř areálu tržnice
- b) v oblasti zeleně
  - doplnit izolační zeleň kolem areálu tržnice a vysázet doprovodné aleje na hlavních pěších zónách při respektování stávajících tras inženýrských sítí
- c) v oblasti funkčního využití
  - omezit a zkulturnit stánkový prodej
  - stánky esteticky změnit tak, aby tvořily součást kolorytu tržnice, změny provádět po dohodě s architekty, ekology a energetiky
  - vybavit celý areál tržnice orientačním a informačním systémem a mobiliářem jednotného typu
  - dle náročnosti postupně vyměňovat asfaltové povrchy za dlažbu
  - zajistit lokální úpravy kanalizace a uložit vedení parovodu do země (nebo užít jiný ekologický způsob vytápění)

Takto v jednotlivých letech proinvestované prostředky doloží nájemce příslušnými doklady a předloží je vždy do 31.1. následujícího roku pronajímateli ke kontrole.

Pokud bude proinvestováno v jednotlivém roce více než je stanoveno v odst. 5, krátí se v následujícím roce objem investic o rozdíl mezi částkou stanovenou v odst. 5 a skutečně proinvestovanou částkou minulého roku.

O potřebných investicích nad rámec této smlouvy bude vždy učiněna písemná dohoda.

6. Do 1 měsíce ode dne účinnosti této smlouvy uzavřít s pronajímatelem kupní smlouvu na movitý majetek, který měla v užívání příspěvková organizace Pražská tržnice hl.m.Prahy, dle závěrečné inventury, uvedené v příloze předávacího protokolu, a to za cenu, stanovenou soudním znalcem.

#### VII.

##### Zvláštní ujednání

1. Pronajímatel uděluje generální souhlas nájemci k uzavírání podnájemních sluv v nebytových prostorách a na ostatních plochách v areálu tržnice.
2. Pronajímatel uděluje generální souhlas nájemci ke všem právním úkonům souvisejícím se zajišťováním správy a obchodního využití předmětu nájmu, ke kterým by jinak byl oprávněn pronajímatel jako vlastník předmětu nájmu.
3. Pokud z obsahu této smlouvy nevyplývá, že nájemce je povinen plnit některou činnost osobně, může k provádění těchto činností použít i jiné osoby. Učiní-li tak, odpovídá, jako by záležitost obstarával sám.

#### VIII.

##### Smluvní sankce

Strany této smlouvy se dohodly na následujících majetkových sankcích:

1. za každý den prodlení s úhradou nájemného se nájemce zavazuje zaplatit pronajímateli úrok z prodlení ve výši 1,5 % z dlužné částky nájemného
2. za porušení povinností, uložených nájemci touto smlouvou ve čl. IV odst. 1.a 2. a ve čl. VI odst. 5, se stanoví smluvní pokuta ve výši 1 mil. Kč (slovy jedenmiliónkorunčeských)

Za den úhrady nájmu se považuje den odpisu z účtu nájemce ve prospěch účtu pronajímatele.

Majetkové sankce sjednané v této smlouvě se nijak netýkají nároků pronajímatele na náhradu škody vůči nájemci.

IX.

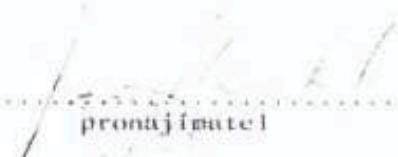
Závěrečná ustanovení

1. Vztahy mezi stranami touto smlouvou neupravené se řídí ustanoveními zákona č. 116/1990 Sb., občanského zákoníku v platném znění a dalšími obecnými právními předpisy.
2. Obsah této smlouvy může být změněn nebo doplněn pouze se souhlasem obou smluvních stran, a to formou písemných dodatků.
3. Tato smlouva se vyhotovuje v šesti autorizovaných výtiscích, z nichž nájemce obdrží dva a pronajímatel čtyři výtisky. Každý výtisk sestává ze sedmi stran textu smlouvy a čtyř příloh.
4. Autorizace se provede připojením otisku úředního razítka Magistrátu hlavního města Prahy v pravém horním rohu každé strany textu výtisku.
5. Tato smlouva nabývá platnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami a účinnosti dnem 1. dubna 1995.
6. O předání a převzetí předmětu nájmu bude pořízen předávací protokol. K protokolárnímu předání a převzetí předmětu nájmu dojde mezi dosavadním správcem - příspěvkovou organizací Pražská tržnice hl.m.Prahy - a nájemcem do 31.3.1995.
7. Smluvní strany souhlasně prohlašují, že obsah této smlouvy odpovídá jejich shodné vůli a na důkaz toho připojují své podpisy.

V Praze dne

V Praze dne

0 12 1995

  
.....  
pronajímatel

  
.....  
nájemce

**DELTA CLIMATIZER a.s.**  
Pražská ul. 1012  
250 01 Brandýs n. L.

- Přílohy: č. 1 - situační plánek  
č. 2 - soupis movitého majetku (stroje, přístroje a zařízení)  
č. 3 - podmínky použitelnosti a provozuschopnosti 3 úkrytů CO  
č. 4 - Zásady k územní regulaci  
č. 5 - nájemní smlouva s Městskou policií hl.m.Prahy