

Feasibility study
Analýza využitelnosti

January 2021
Leden 2021

Vltava **Philharmonic Hall**
Vltavská **filharmonie**



**Henning
Larsen**

BURO HAPPOLD

Vltava **Vltavská** **Philharmonic Hall** **filharmonie**

Name of document

Vltava Philharmonic Hall

Name of public contract

‘Concert Hall for Prague – Feasibility Study’

Internal number: ZAK 19-0213

Contracting authority

The Prague Institute of Planning and Development
(hereinafter ‘IPR Praha’)

Vyšehradská 57, 128 00 Praha 2

IČ: 70883858 | DIČ: CZ70883858

Author

Henning Larsen, AEA Consulting, Buro Happold

Representatives contracting authority

Monika Habrová, Petra Hruběšová, Martin Gross, Martin Krupauer

Representatives Henning Larsen

Jacob Kurek, Merete Alder, Lieve Smout, Anne Grave,
Marie Fredholm Hansen

Representatives AEA Consulting

Sherif El-Itriby, Natalia Vartapetova

Representatives Buro Happold

Stephen Jolly, Adarsh Varma, Roland Chanin-Morris, Thomas Buchon

Název projektu

Vltavská filharmonie

Název veřejné zakázky

Koncertní sál pro Prahu – Analýza využitelnosti

Interní číslo: ZAK 19-0213

Zadavatel

Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy
(dále jen IPR Praha)

Vyšehradská 57, 128 00 Praha 2

IČ: 70883858 | DIČ: CZ70883858

Autoři

Henning Larsen, AEA Consulting, Buro Happold

Zástupci zadavatele

Monika Habrová, Petra Hruběšová, Martin Gross, Martin Krupauer

Zástupci společnosti Henning Larsen

Jacob Kurek, Merete Alder, Lieve Smout, Anne Grave,
Marie Fredholm Hansen

Zástupci společnosti AEA Consulting

Sherif El-Itriby, Natalia Vartapetova

Zástupci společnosti Buro Happold

Stephen Jolly, Adarsh Varma, Roland Chanin-Morris, Thomas Buchon



Vltava Philharmonic Hall
Vltavská filharmonie



00.01



00.02

Future Buby





00.04

'The need to build a new concert hall in Prague as part of a modern cultural centre, meeting world-class standards of the twenty-first century while confirming Prague's international reputation as a cultural metropolis and as a symbol of an internationally respected Czech music tradition, is made more acute by the fact that,..., a modern concert hall has not been built in Prague in the last hundred years.'

Association for the Construction of a New Concert Hall in Prague, 'Memorandum of Cooperation and Mutual Support in the Creation of a New Concert Hall' approved by Prague City Council Resolution no. 587, 27.04.2010.



„Potřebu vybudovat v Praze nový koncertní sál v rámci moderního kulturního centra, které by splňovalo světové standardy jedenadvacátého století a zároveň potvrzovalo mezinárodní pověst Prahy jako kulturní metropole a symbolu mezinárodně respektované české hudební tradice, posiluje skutečnost, že, za posledních sto let v Praze nevznikl moderní koncertní sál.“

Spolek pro výstavbu nového koncertního sálu v Praze, „Memorandum o spolupráci a vzájemné podpoře při vzniku nového koncertního sálu“ přijaté usnesením Rady hl. m. Prahy č. 587 ze dne 27. 4. 2010.

Prague's music culture has grown in several symphonic orchestras over the last 100 years, attracting orchestras and artists from all over the world to perform in Smetana Hall, Municipal House, and in Dvorak Hall, Rudolfinum. Both are historical buildings of architectural significance, and both were recently refurbished with a focus on preservation. However, neither can support (in terms of size, acoustical quality, etc.) Prague's orchestras' growing ambitions. **These expectations call for a new concert hall — one that lives up to world-class standards. In so doing, it becomes the catalyst for an innovative, 21st-century music experience in Prague.** It is the concert hall's ambition to become a new cultural and identity generating feature of the city, to become a lively and open space that serves both the citizens of Prague and visitors from far and wide. While paying respect to and building upon the rich music tradition of the Czech people, the concert hall will become a marker for new trends in the area of culture and art.

The site put forward by Prague City Council to build a new concert hall, situated within the Prague 7 District on the Holešovice peninsula, is one of the most important brownfields in Prague. **The area is undergoing rapid change and regeneration, becoming an emerging location for creative and cultural activity in Prague. It is the focus of a cultural development strategy (Art District 7) elaborated by Praha 7.** With a prime location next to the Vltava river, a thoroughfare that has served Prague for centuries, the concert hall will be the anchor for the cultural life that is already blossoming in the Prague 7 district. Its geographic location presents a unique opportunity to become part of a cultural narrative along the river while providing a beautiful view of the old town, Prague Castle, and Prague's skyline. The new concert hall will become a destination in itself - both nationally and internationally - in terms of its repertoire, concert experience, unique design, and connection to its surroundings. **The location of the new concert hall on the riverbank will be more than just symbolic: it gives rise to the name of Vltava Philharmonic Hall.**

Během posledních 100 let dala hudební kultura v Praze vzniknout několika symfonickým orchestrům. Smetanova síň Obecního domu a Dvořákova síň Rudolfiny přitahují orchestry i umělce z celého světa. Obě tyto historické budovy jsou význačnými architektonickými památkami a v nedávné době prošly záchrannou renovací. Ani jedna z nich však nedokáže vyhovět (co do prostoru, akustiky atd.) rostoucím ambicím pražských orchestrů. **Jejich očekávání volají po výstavbě nové koncertní síně, takové, která bude schopna dostát prvotřídním světovým standardům a která se stane katalyzátorem inovativního pražského hudebního života hodného jedenadvacátého století.** Ambicí koncertního sálu je stát se novým kulturním těžištěm, s nímž se město může ztotožnit a jehož živé a otevřené prostory poslouží Pražanům i návštěvníkům z širokého okolí i celého světa. Koncertní sál bude respektovat bohatou hudební tradici Čechů a tuto tradici bude i nadále rozvíjet, díky čemuž se stane symbolem nových trendů v oblasti kultury a umění.

Lokalita, jež byla pro výstavbu nového koncertního sálu doporučena Radou hl. m. Prahy a jež se nachází v městské části Praha 7 na území holešovického poloostrova, je jedním z nejvýznamnějších brownfieldů v Praze. **Tato oblast prochází rapidními změnami a regenerací a stává se nově vznikajícím centrem kreativních a kulturních aktivit města a hlavním cílem strategie kulturního rozvoje (Art District 7), kterou vyvíjí hl. m. Praha a Praha 7.** S výsostným umístěním na břehu řeky Vltavy, jež je odpradáva hlavní tepnou Prahy, upevní nový koncertní sál pozici kulturního života, který již v Praze 7 vzkvétá. Poloha území představuje jedinečnou příležitost stát se součástí kulturního příběhu odehrávajícího se podél řeky, přičemž umožňuje krásný výhled na Staré Město, Pražský hrad a pražské panorama. Očekává se, že nový koncertní sál se sám o sobě stane destinací v národním i mezinárodním měřítku, a to díky svému repertoáru, prožitku z koncertů, unikátní architektuře a propojení s okolním územím. **Umístění nového koncertního sálu na břehu Vltavy je proto více než symbolické: název Vltavská filharmonie je pro koncertní sál příznačný.**

Key questions of the brief

This feasibility study investigates the following key questions:

- Programme: What are the essential uses and associated physical programmes for the Vltava Philharmonic Hall?
- Residency model: What are the potential residency models: stagione, one resident orchestra, or multiple resident orchestras?
- Ownership, operation, and financing: How will the Vltava Philharmonic Hall be operated and financed?
- Architecture: How can the Vltava Philharmonic Hall be a standout that is unique to Prague, the Czech Republic, and Europe?

Five project goals

Five project goals are prioritised in relation to the key questions:

- To achieve world-class acoustics in the main concert hall providing a new and different music experience compared to existing halls in the Czech Republic;
- To become the centre of musical life in Prague: a cultural hub and a catalyst for the urban transformation of Bubny;
- To make the site a 24/7 destination, bursting with energy at any day and time;
- To connect the Vltava Philharmonic Hall as closely as possible to the river;
- To establish long-term economic sustainability of the project.

Five design drivers

Five design drivers are developed to define how the concert hall can become unique to Prague, the Czech Republic, and Europe – a masterpiece of architecture to become a new city symbol.

- World-class music experience, the center of musical life in Prague
- Identity, a destination maker; locally & internationally
- Dynamic & vibrant, a 24/7 flexible space attracting various users
- Human scale, a place for meeting and pleasant lingering
- Connection to water & skyline, an area showcasing Prague's architecture and landscape

The design drivers set out a framework for future decisions related to the concert hall's planning and design in Prague's urban context.

Klíčové otázky zadání

V rámci zadání analýzy využitelnosti jsou zodpovězeny následující klíčové otázky:

- Program: Jaké by mělo být hlavní využití a stavební program Vltavské filharmonie?
- Model rezidentury: Jaké jsou možné modely rezidentury: stagiona, jeden rezidenční orchestr nebo více rezidenčních orchestrů?
- Vlastnictví, provoz a financování: Jakým způsobem bude Vltavská filharmonie provozována a financována?
- Architektura: Jak se může Vltavská filharmonie stát unikátní dominantou Prahy, České republiky i Evropy?

Pět klíčových cílů

S ohledem na výše uvedené otázky jsme stanovili pět klíčových cílů:

- Dosáhnout světové úrovně akustiky v hlavním koncertním sále a nabídnout nový a odlišný hudební prožitek oproti stávajícím českým koncertním sálům.
- Vytvořit centrum hudebního života v Praze: Kulturní centrum a katalyzátor transformace území Bubnů.
- Vytvořit pulzující místo s nepřetržitým využitím.
- Co nejtěsněji propojit Vltavskou filharmonii s řekou.
- Zajistit dlouhodobou ekonomickou udržitelnost projektu.

Pět principů návrhu

A dále jsme definovali pět principů návrhu, které koncertnímu sálu napomohou stát se unikátní stavbou pro Prahu, Českou republiku i Evropu, architektonickým mistrovským dílem, které se stane novým symbolem hlavního města.

- Prvotřídní hudební prožitek, vytvoření centra hudebního života v Praze.
- Identita, destinace pro místní i zahraniční návštěvníky.
- Dynamický prostor plný energie s nepřetržitým využitím pro rozmanité účely.
- Lidské měřítko, místo pro setkávání a příjemné setrvání.
- Propojení s vodou a panoramatem, místo pro představení výjimečnosti Prahy.

Tyto principy návrhu vytvářejí rámec pro budoucí rozhodování a plánování koncertního sálu v urbanistickém kontextu Prahy.

Consultation with key stakeholders

We consulted 64 stakeholders from the public sector, City Council, IPR Praha, cultural, music, and education organizations to better understand the expectations and needs of potential users and key stakeholders in Prague. The consensus among the 31 stakeholders is that the new concert hall has to become a Prague landmark, a modern and high-quality facility while also being an open, vibrant, and accessible venue, creating a new civic and cultural hub in Prague 7, providing facilities as listed below:

- A concert hall for large-scale symphonic music concerts with high-quality acoustics and technical support infrastructure;
- A venue to accommodate touring international orchestras and musicians and local orchestras, choirs, and ensembles;
- A small hall to host chamber music concerts, recitals, talks, and lectures
- A place for music and creative education and practice;
- An architectural, cultural destination with links to the river and views of Prague skyline;
- An outdoor space for concerts and events;
- A social and civic hub for people to meet, socialize, and entertain;
- Multifunctional space for rehearsals, recordings, broadcasts
- Cafe, restaurants, and thematic shops;
- Space for small-scale private events (receptions, functions);
- Co-working spaces.

Context-related site analysis and high-level spatial relations

The master plan for the transformation of the Bubny–Zátory brownfield area reveals a lively mix of residences & commerce, supplemented with activities of public character. The Vltava Philharmonic Hall should enable a range of cultural activities to take place, both indoor & outdoor, building upon Holešovice's flourishing art scene, kick-starting the cultural life of Bubny.

Lying at the intersection of the Vltava river promenade and the Cultural Mile along the Magistrala, the Vltava Philharmonic Hall will tie together the more traditional culture scene of Prague's old town with Holešovice's contemporary art scene. The project site represents a one-off opportunity to exploit the site's unique position as a bottleneck between Prague & Holešovice, both in terms of its geographical location and its programme.

Konzultace s klíčovými stakeholdery

Abychom lépe pochopili očekávání a potřeby potenciálních uživatelů a klíčových stakeholderů, realizovali jsme rozhovory se 64 stakeholdery z veřejného sektoru, Rady hl. m. Prahy, IPR Praha a kulturních, hudebních a vzdělávacích organizací. Stakeholdeři se shodli na tom, že se nový koncertní sál musí stát dominantou Prahy, moderním a vysoce kvalitním prostorem, přičemž však musí zůstat otevřeným, energickým a přístupným objektem vytvářejícím nové kulturní a společenské centrum v Praze 7 a poskytujícím níže uvedené prostory:

- Koncertní sál pro velké koncerty symfonické hudby s vysoce kvalitními akustickými podmínkami a podporou technické infrastruktury.
- Objekt poskytující zázemí mezinárodním orchestrům na turné, hudebníkům, místním orchestrům, sborům a hudebním tělesům.
- Malý sál pro pořádání koncertů komorní hudby, recitálů, projevů a přednášek.
- Prostory umožňující hudební vzdělávání a praxi.
- Architektonická kulturní destinace s výhledem na řeku a na pražské panorama.
- Venkovní prostor umožňující pořádání koncertů a jiných akcí.
- Společenské a komunitní centrum umožňující lidem se setkávat, socializovat a bavit.
- Multifunkční prostor pro zkoušky, nahrávání, vysílání.
- Kavárna, restaurace a obchody nabízející tematické produkty.
- Prostory pro soukromé akce menšího rozsahu (recepce, slavnostní večírky).
- Co-working – sdílený pracovní prostor.

Analýza lokality a podrobná analýza prostorových vztahů

Územní studie transformace brownfieldu Holešovice Bubny-Zátory představuje kombinaci rezidenčních i komerčních budov, které jsou doplněny veřejnými stavbami. Vltavská filharmonie by měla být schopna umožnit organizaci kulturních akcí ve vnitřních i venkovních prostorách budovy, stavět tak na vzkvétající umělecké holešovické scéně a silně podpořit kulturní život v městské části. **Vltavská filharmonie, nacházející se u magistrály na průsečíku mezi nábřežím Vltavy a pražskou kulturní milí, bude spojovat tradičnější kulturní scénu Starého Města s moderní uměleckou scénou v Holešovicích.** Je zřejmé, že zvolená lokalita představuje jedinečnou příležitost k propojení Holešovic s centrem Prahy, a to z hlediska zeměpisného i programového.

'Lying at the intersection of the Vltava river promenade and the Cultural Mile along the Magistrala, the Vltava Philharmonic Hall will tie together the more traditional culture scene of Prague's old town with Holešovice's contemporary art scene.'



00.06

„Vltavská filharmonie, nacházející se u magistrály na průsečíku mezi nábrežím Vltavy a pražskou kulturní tepnou, bude spojovat tradičnější kulturní scénu Starého Města s moderní uměleckou scénou v Holešovicích.“

For the Vltava Philharmonic Hall to connect to the river, it is essential to create a direct link across the road and establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade. From a spatial perspective, a clear geometric solution for the positioning of the Kapitána Jaroše Embankment is required to establish clear site conditions for the brief of the architectural design competition.

Market assessment

A market assessment of current and historical trends in music and cultural provision and demand in Prague and the Czech Republic indicates the following key factors to be taken into consideration when developing and positioning a new concert hall:

- A strong tradition of the rich and vibrant music sector in Prague and the Czech Republic, with professional orchestras, chamber ensembles, choirs, jazz bands, folklore bands, festivals, and new blended music and performing arts genres growing across the country, with a particularly high concentration in Prague;
- A population highly engaged in cultural activities and music, with a younger population more drawn to contemporary music genres;
- At the same time, there are very few modern music facilities in Prague, and there are no concert halls that could accommodate large-scale symphonic music performances meeting the contemporary concert hall design standards in terms of acoustic quality, size, and capacity;
- Prague residents are keen to engage in a greater variety of cultural activities and have a more diverse choice of cultural destinations in the city;
- Prague is highly reliant on international tourism creating a potential market of international cultural tourists that the new concert hall will attract to fulfill its potential and ensure it brings in sizable audiences;
- Prague 7 is a growing artistic and residential district with a Vltavská transport hub – it is expected to increase the number of residents further, and the new concert hall could serve as a cultural and civic hub for the local area;
- Apart from music-related activities such as music performance, rehearsals, practice, recording, broadcasting, and education, a new cultural destination in Prague and an architectural landmark can meet the demand for public and private uses such as bespoke event spaces; cafes and restaurants; co-working space; a visitor destination; and a space for socializing and public gatherings.

Aby bylo možné Vltavskou filharmonii propojit s řekou, je nezbytné vytvořit přímé spojení přes pozemní komunikaci a zajistit tak bezproblémovou pěší prostupnost k promenádě u řeky Vltavy.

Z prostorového hlediska je klíčové definovat parametry pro vedení a uspořádání komunikací nábřeží Kapitána Jaroše vedoucích podél jižní hranice parcely tak, aby umožňovaly co nejlepší možný návrh Vltavské filharmonie.

Analýza trhu

Analýza současné a historické poptávky po hudebních a kulturních trendech v Praze a České republice ukazuje, že při výstavbě a umístění nového koncertního sálu by měly být zohledněny následující klíčové faktory:

- Silná tradice bohatého a živého hudebního sektoru v Praze a v Česku s profesionálními orchestry, komorními soubory, pěveckými sbory, jazzovými kapelami, folklorními soubory, festivaly; nová kombinace smíšených žánrů múzických umění s obzvláště silnou koncentrací v Praze.
- Vysoká angažovanost české populace v kulturní a hudební oblasti; zvýšený zájem o moderní hudební žánry mezi mladšími věkovými skupinami.
- Nedostatek moderních prostor pro hudební koncerty v Praze a absence koncertních sálů, které by umožnily organizaci rozsáhlých symfonických vystoupení a přitom uspokojily designové standardy moderního koncertního sálu s ohledem na kvalitu akustiky, velikost a kapacitu.
- Zájem pražských obyvatel věnovat se širší škále kulturních aktivit a výběr z více kulturních destinací ve městě.
- Vysoká závislost Prahy na mezinárodním cestovním ruchu – nový koncertní sál by mohl splnit svůj potenciál a zaujmout turisty a zajistit tak značně rozsáhlé publikum.
- Praha 7 jakožto rostoucí umělecká a rezidenční městská část s dopravním uzlem Vltavská – lze zde očekávat další nárůst počtu obyvatel, nový koncertní sál by mohl sloužit jako kulturní a městské středisko pro celou tuto oblast.
- Kromě hudebních činností, jako jsou vystoupení, zkoušky představení, procvičování, nahrávání, vysílání a vzdělávací činnosti, může nová kulturní destinace v Praze, která bude zároveň i architektonickou dominantou města, uspokojit poptávku po veřejném i soukromém využití prostorů. Tím jsou myšleny například kavárny a restaurace, sdílené pracovní prostory, prostory pro návštěvniky, centrum pro společenská a veřejná setkání.

International case studies analysis

An analysis of selected comparable international concert halls representing best practice in design, acoustics, and operations helps situate the future concert hall for Prague within a global context and informs some of the decisions around spatial solutions, governance and management, and critical financial drivers for the operation of the future Vltava Philharmonic Hall. While there is no universal 'best practice' model when approaching a development of a new concert hall, some of the main takeaways from benchmark analysis include:

- Findings on spatial and design configuration – with most venues comprising at least two concert halls and the average capacity of 1,893 seats for the main hall and 589 seats for the secondary hall;
- Other support functions for music production and presentation provided by the concert halls include recoding and broadcasting studios; music learning and practice rooms; flexible rehearsal halls and rooms; exhibition spaces; and outdoor performance and transmission facilities;
- Most halls incorporate ancillary and income-generating areas and facilities such as special event spaces (or by offering main concert halls for conferencing and private events hire), cafes, bars, restaurants, specialized shops, and some have commercial facilities such as hotels usually operated by a separate private entity and contributing to the overall earned income of the concert hall operator;
- All analysed concert halls (with one exception) are in public (city or state) ownership;
- Operating models vary depending on the local context: some halls are operated by a single orchestra that also is the main resident of the hall; others are operated by not-for-profit entities with governing Board that comprise of multiple orchestras and ensembles resident in the hall; there are also examples of a 'stagione' model where the hall is operated by a public or not-for-profit entity with a rotating diary of orchestras and ensembles performing and residing in the hall;
- Main financial drivers for the halls' income are ticket sales, rental income, and public and philanthropic funding, while crucial cost drivers are programming (cost of producing and presenting concerts and events); HR; and building maintenance costs;
- Concert halls have a significant impact on their urban environment serving as a catalyst for regeneration, a visitor attraction, and as cultural hubs for their cities.

Mezinárodní případové studie

Analýza vybraných referenčních mezinárodních koncertních sálů představuje analýzu příkladů v oblasti návrhu, akustiky a provozu těchto objektů, přičemž pomáhá situovat budoucí koncertní sál pro Prahu do globálního kontextu. Získané poznatky budou využity jako podklad pro rozhodnutí o budoucí podobě Vltavské filharmonie: o prostorovém uspořádání objektu, o jeho správě a řízení či o jeho finančním a provozním modelu. Ačkoliv při výstavbě nového koncertního sálu neexistuje žádný univerzální model osvědčený praxí, některé z hlavních poznatků ze srovnávací analýzy zahrnují:

- Poznatky týkající se prostorové konfigurace – většina objektů je tvořena nejméně dvěma koncertními sály, přičemž průměrná kapacita hlavních sálů je 1 893 sedadel a 589 sedadel u sálů vedlejších.
- Mezi další podpůrné funkce pro hudební produkci a prezentaci patří v analyzovaných koncertních sálech nahrávací a vysílací studia; prostory pro vzdělávání a hudební praxi, flexibilní zkušebny; přenosová zařízení, výstavní prostory a prostory pro venkovní představení.
- Většina budov koncertních sálů obsahuje prostory pro doplňkové využití generující zisk, jako jsou například prostory pro speciální události (případně umožňují pronájem koncertních sálů pro účely konferencí a soukromých akcí), kavárny, bary, restaurace, specializované obchody. Některé ze sálů rovněž disponují komerčními prostory, jako jsou hotely, které jsou zpravidla provozovány samostatným soukromým subjektem a které se podílejí na celkové výši příjmu z vlastní činnosti provozovatele koncertního sálu.
- Veškeré analyzované koncertní sály (s jedinou výjimkou) jsou ve veřejném vlastnictví (města či státu).
- Provozní modely se liší dle místního kontextu: některé sály jsou provozovány jediným orchestrem, který je rovněž hlavním rezidentem sálu, kdežto jiné sály jsou provozovány neziskovými subjekty s představenstvem tvořeným několika rezidenčními orchestry a soubory; v některých případech se rovněž jedná o tzv. stagionový provoz, kdy je sál provozován veřejným či neziskovým subjektem, přičemž se orchestry a soubory v koncertním sále střídají na základě krátkodobých smluv.
- Hlavní zdroje příjmů pro koncertní sály pocházejí z prodeje vstupenek, pronájmu, veřejných či dobročinných zdrojů, zatímco hlavní výdaje pocházejí z programové činnosti (náklady na uspořádání koncertů a akcí), z nákladů na zaměstnance a na údržbu budovy.
- Koncertní sály mají velký dopad na urbanistické prostředí a slouží jako katalyzátory pro regeneraci dané oblasti, jako atrakce pro návštěvníky a jako kulturní centra pro města, v nichž se nacházejí.

Schedule of accommodation

Based upon learnings from stakeholder consultation, market assessment of potential music, civic, public uses for a new concert hall in Prague, a comparative analysis of leading international concert hall, and analysis of spatial requirements of existing concerts halls in relation to back-of-house and support facilities, an indicative schedule of accommodation for the Hall has been established, reflecting the key project components for three possible residency models (stagione, one resident orchestra, two residencies).

The Vltava Philharmonic Hall (building only) will be approximately 30,500 gross square meters in size. The key and primary public functions of the building cover app. 19,000 net square meters. An additional app. 13,500 gross square meters are reserved for underground parking (app. 300 parking spaces) and app. 4,500 gross square meters are allocated for outdoor spaces. The main hall is expected to seat 1,800 audience members, and the secondary (small) hall will have a capacity of 700 seats. According to recent international trends and the current provision of concert halls in the Czech Republic, the most suitable spatial configuration for the main concert halls is likely to be vineyard. Ancillary venues would include a 500-seat multipurpose hall, special event spaces, adjacent public foyers, café/bars and restaurants, music library, music school, and creative and music learning spaces, public co-working space, plus back-of-house facilities for music and art production, rehearsals, and recording.

The Vltava Philharmonic Hall will expand the overall supply of performance space in Prague and accommodate a broader diversity of classical music and other musical and performance genres. In addition to the main hall, the building will provide adaptable secondary spaces (small hall, multipurpose hall, and small event space) and a new recording, rehearsal, and training space intended to complement rather than compete with existing venues. The building's programming could include chamber and small classical ensembles as well as jazz, pop, world and folk music, and provide a venue for music festivals – helping enhance Prague's overall music and cultural offering.

Stavební program

Na základě konzultací se stakeholdery, tržní analýzy potenciálních možností hudebního, společenského a veřejného využití nového koncertního sálu, srovnávací analýzy předních světových koncertních sálů a srovnávací analýzy prostorových požadavků již existujících koncertních sálů s ohledem na doplňkové prostory a zázemí budovy byl vytvořen orientační stavební program nového koncertního sálu zohledňující klíčové součásti projektu pro tři možné modely rezidentury (stagiona, jeden rezidenční orchestr, dva rezidenční orchestry).

Rozloha Vltavské filharmonie (pouze budovy) bude přibližně 30 500 m² hrubé podlažní plochy. Klíčové a primární funkce budovy pokryjí cca 19 000 m² čisté podlažní plochy. Dalších cca 13 500 m² hrubé podlažní plochy bude využito pro podzemní parkování (cca 300 parkovacích míst) a cca 4 500 m² hrubé podlažní plochy pro přilehlé venkovní prostory. Předpokládaná kapacita hlavního sálu je 1 800 diváků a vedlejšího (malého) sálu je 700 sedadel. Z aktuálních mezinárodních trendů a současného nastavení koncertních sálů v České republice vyplývá, že nejvhodnějším typem uspořádání hlavního sálu je pravděpodobně vineyard (vinice). Doplňkové prostory budou zahrnovat víceúčelový sál o kapacitě 500 sedadel, prostory pro menší akce a konference, přilehlá veřejná foyer, kavárny s bary a restaurace, hudební knihovnu, hudební školu, hudebně vzdělávací prostory a prostory pro další kreativní činnosti, co-working (veřejné sdílené prostory), zákulisí pro hudebníky a umělce, zkušebny a nahrávací studia.

Díky Vltavské filharmonii dojde k rozšíření celkové pražské nabídky prostorů pro pořádání představení, ve kterých bude možné uspořádat nejrozmanitější koncerty klasické hudby i ostatních hudebních žánrů a jiných vystoupení. Kromě hlavního sálu se v objektu budou nacházet i flexibilní vedlejší prostory (malý sál, víceúčelový sál a prostory pro menší akce a konference), nové nahrávací studio, zkušebny a vzdělávací prostory, jež doplní stávající nabídku, a nebudou tak tvořit konkurenci existujícím zařízením. Programová agenda budovy by mohla zahrnovat nejen koncerty komorních těles a menších souborů klasické hudby, ale i vystoupení jazzové, popové, etnické a folkové hudby. Zároveň umožní pořádání hudebních festivalů, což podpoří celkovou hudební a kulturní nabídku Prahy.

‘The vision for the Vltava Philharmonic Hall is to become an iconic public project generating wider socio-economic benefits to the City of Prague – including culture, tourism, economic growth and regeneration.’



‘Hlavní vizí Vltavské filharmonie je stát se ikonickým veřejným projektem, generujícím širší socioekonomické výhody pro hlavní město Prahu, včetně přínosů v oblasti kultury, cestovního ruchu, hospodářského růstu a regenerace území.’

Governance and management structure

It is essential to set out efficient and accountable governance and management structure for Hall's operational resilience. Benchmarking and stakeholder consultation indicate that **the preference for the new hall is to be in public ownership, with the operating model allowing for a diverse range of activities and 24/7 activation of the building with music, art, social events, and programmes.** Moreover, when evaluated against the project goals and design drivers, the most appropriate ownership and governance model for the future Hall also points towards that of public ownership and governance to deliver public benefit and provide vibrant modern music and cultural hub for Prague and the Czech Republic. Four potential operating models are identified:

- Arms-length' City operator;
- Operating orchestra(s);
- Private operator;
- Private investor's operating company.

Evaluation of the operating models

The public and the not-for-profit models are the most eligible to meet the public benefit goals, accommodate vibrant music programmes, and reach financial sustainability. The hall operator would be either a city-run organisation or a residential orchestra/ joint venture of multiple orchestras. In either case, the revenue opportunities for the operator will comprise ticket sales and income from commercial operations, e.g., venue rentals, catering, and retail.

Financial performance

A high-level Business Case for the hall prepared as part of this study assesses its financial performance (including the comparison of the four potential operational models) and the wider social and economic impacts the project could generate. **The Vltava Philharmonic Hall vision is to become an iconic public project generating wider socio-economic benefits to the City of Prague – including culture, tourism, economic growth, and regeneration.** The hall's construction will be publicly funded, while its operational costs are expected to be covered by the revenue streams generated without the need for additional public subsidy. The Business Case looks at the viability of the project against these key performance criteria.

Struktura správy a řízení

Je nezbytné zvolit efektivní a zodpovědný způsob správy koncertního sálu a takovou organizační strukturu, která zajistí stabilitu provozu. Ze srovnávací analýzy a konzultace se stakeholdery vyplývá, že **preferovaným typem vlastnictví nového sálu je vlastnictví veřejné, přičemž provozní model by měl umožňovat rozmanitou škálu aktivit a nepřetržité využití budovy s programem hudebním, kulturním a společenským.** I po vyhodnocení projektových cílů a principů návrhu se jako nejvhodnější model správy a vlastnictví budoucího koncertního sálu jeví veřejné vlastnictví a správa, díky kterému bude mít z koncertního sálu prospěch veřejnost a zároveň vznikne živé moderní hudební a kulturní centrum pro Prahu a celou Českou republiku. Lze uvážit čtyři provozní modely:

- Městem řízená a ovládaná společnost.
- Provozující orchestr (či orchestry).
- Soukromý provozovatel.
- Provozní společnost soukromého investora.

Hodnocení provozních modelů

V žebříčku potenciálních provozních modelů, jež mají největší potenciál splnit cíle veřejného prospěchu, nabídnout bohatý hudební program a dosáhnout finanční soběstačnosti se jeví nejlépe modely vlastnictví a správy veřejným subjektem, jehož provozovatelem bude městem řízená a ovládaná společnost, nebo orchestrem (či několika orchestry utvářejícími neziskový subjekt), který bude zároveň i rezidentem koncertního sálu. V těchto případech pocházejí hlavní zdroje příjmů provozovatele koncertního sálu z prodeje vstupenek a komerčního provozu, např. pronájmu, cateringu a maloobchodního prodeje.

Finanční výkonnost

Součástí této studie je i podrobný projektový záměr, který analyzuje finanční výkonnost Vltavské filharmonie (včetně porovnání čtyř potenciálních provozních modelů) a sociální a hospodářské výhody, které mohou z projektu plynout. **Hlavní vizí Vltavské filharmonie je stát se ikonickým veřejným projektem, generujícím širší socioekonomické výhody pro hlavní město Prahu, včetně přínosů v oblasti kultury, cestovního ruchu, hospodářského růstu a regenerace území.** Výstavba koncertního sálu bude financována z veřejných zdrojů, přičemž provozní náklady by měly být pokryty generovanými příjmy bez nutnosti dalších veřejných dotací. Tento projektový záměr analyzuje životaschopnost projektu s ohledem na klíčová výkonnostní kritéria.

The hall's financial performance of the hall has been modelled using capital expenditure (capex), operational expenditure (opex) and revenue scenarios. Based on similar international concert halls benchmarks, it is estimated that the hall would cost a total of CZK 6bn to construct.

Four potential operational models have been compared in the financial modelling. Each operating model delivers a positive annual return for the public sector without the need for direct operating subsidies. However, as in the case with other European concert halls, it is expected that public subsidy would go to either not-for-profit entities operating the hall (e.g., an orchestra) or other users and operators of the venue (e.g., education organisations).

Scenario A – Arms-length city management organisation

Under this scenario, the public sector takes a lead role in the construction and operation of the hall, covering all capex and managing all opex. The public sector receives a rental income from the promoters for the various spaces in the concert hall. We estimate that this scenario could generate a positive return to the public sector of CZK 25m per year (net of opex and revenues). This scenario would ensure that the public sector has long-term ownership and strategic oversight of the hall.

Scenario B – Operating orchestra(s)

In this scenario, the public sector provides the initial investment to build the hall and delegates the hall's operation to an orchestra company. The public sector receives an annual fee from the orchestra company. Based on the operator's annual financial performance and assuming a fixed and variable share of the returns, we estimate an annual fee of CZK 39m per year to the public sector. Including a yearly cost of CZK 31m for ownership management, the public sector could generate a positive return of CZK 8m per year. In this scenario, the public sector and orchestra company work in partnership. However, the public sector bears less risk and has less direct control of the concert hall.

Scenario C – Private operator

In this scenario, the public sector provides the initial investment to build the hall and delegates the hall's operation to a private company. Similarly to scenario B, the public sector receives an annual fee from the private company. Based on the operator's annual financial performance and assuming a fixed and variable share of the returns, we estimate a yearly fee of CZK 39m per year to the public sector. This fee would be paid by the

Analýza finanční výkonnosti koncertního sálu byla provedena za použití scénářů zahrnujících investiční náklady (capex), provozní náklady (opex) a příjmy. Na základě výsledků srovnávací analýzy mezinárodních koncertních sálů lze celkové náklady na výstavbu koncertního sálu odhadovat na 6 miliard Kč.

Výkonnost koncertního sálu byla posouzena dle čtyř provozních modelů. Každý z modelů má pozitivní finanční návratnost pro veřejný sektor bez nutnosti přímých dotací provozu, nicméně obdobně jako v případě jiných evropských koncertních sálů lze i v tomto případě očekávat, že by veřejné dotace využívaly zejména neziskové subjekty provozující koncertní sál (např. orchestr) nebo jiní uživatelé a provozovatelé objektu (např. vzdělávací organizace).

Scénář A – Městem řízená a ovládaná společnost

Dle tohoto scénáře nese hlavní odpovědnost za výstavbu a provoz koncertního sálu veřejný sektor, který pokrývá veškeré investiční a také veškeré provozní náklady. Za pronájem rozličných prostor v rámci objektu platí pořadatelé akcí veřejnému sektoru nájem. Pozitivní návratnost, kterou by tento scénář mohl generovat veřejnému sektoru, odhadujeme na 25 milionů Kč ročně (po odečtení provozních nákladů a příjmů). Tento scénář by veřejnému sektoru zajistil dlouhodobé vlastnictví a strategický dohled nad koncertním sálem.

Scénář B – Provozující orchestr (či orchestry)

V tomto scénáři hradí veřejný sektor počáteční investiční náklady na výstavbu koncertního sálu, přičemž sál bude provozovat rezidenční orchestr (nebo orchestry). Provozující orchestr nebo orchestry budou veřejnému sektoru platit roční nájem. Na základě roční finanční výkonnosti provozovatele a dle odhadů fixních a variabilních podílů návratnosti odhadujeme roční poplatek veřejnému sektoru ve výši 39 milionů Kč. Pokud do této částky zahrneme roční náklady vlastníka ve výši 31 milionů Kč, veřejný sektor by tak mohl generovat pozitivní návratnost ve výši 8 milionů Kč ročně. V tomto scénáři dochází k partnerské spolupráci mezi veřejným sektorem a provozujícím orchestrem nebo orchestry. Veřejný sektor zde nese nižší riziko, avšak zároveň má menší kontrolu nad provozem koncertního sálu.

Scénář C – Soukromý provozovatel

V tomto scénáři hradí počáteční investiční náklady na výstavbu koncertního sálu veřejný sektor; přičemž provozem sálu bude pověřena soukromá

private operator with a contribution from the orchestra(s). Including an annual cost of CZK 31m for ownership management, the public sector could generate a positive return of CZK 8m per year.

Scenario D – Private investor's operating company

In this setup, the public sector provides a subsidy (assumed as 40% of capex) for construction costs to a private company that develops and operates the hall. The public receives a fixed fee of around CZK 15m per year from the private company. After accounting for an annual ownership management cost of CZK 12m, the public sector would generate an annual return of CZK 3m. In this scenario, the hall's risks and control are further reduced compared to Scenario B and C. Hence the revenue received is also lower.

Economic and social benefits

We estimate that in the construction phase, the hall would generate around 4,000 direct and indirect jobs (full-time equivalent, person-years). In the operation phase, the hall would support about 380 direct and indirect jobs (full-time equivalent, permanent). Overall, the hall would generate a total of around 13,000 million korunas of gross value added (GVA) and CZK 1,405m of fiscal income (tax revenue) over 40 years. It represents an attractive benefit-to-cost ratio (BCR) of 1.77 (the ratio of total economic and fiscal value generated for each koruna invested).

In addition to the quantifiable benefits, the Hall is expected to generate significantly more comprehensive and social benefits. It will create a new world-class performance space addressing identified needs for new performance space in Prague. **As an internationally recognizable landmark, the Hall will help reposition Prague as an internationally competitive cultural and tourism destination.** It will support the strategy to enhance Prague 7 as a cultural district and diffuse cultural activity beyond the existing city centre.

The building will draw significant new footfall into the area – both from event attendees and incidental visitors. Events in the main hall, small hall, and multi-purpose hall would attract over 668,500 event attendees per year (considering the capacity, expected occupancy, and event frequency). When including incidental visits, it is estimated that the building could draw as many as 1-2 million total visitors to the area each year. Greater footfall can generate benefits including increased business activity, lower vacancies, higher rental rates, and a more vibrant community and working environment.

společnost. Podobně jako ve scénáři B i v tomto scénáři hradí soukromá společnost veřejnému sektoru roční nájem. Na základě roční finanční výkonnosti provozovatele a dle odhadů fixních a variabilních podílů návratnosti odhadujeme roční poplatek veřejnému sektoru ve výši 39 milionů Kč. Tento poplatek bude hrazen ze strany soukromého provozovatele a za příspěvku provozujícího orchestru nebo orchestrů. Pokud do této částky zahrneme náklady vlastníka ve výši 31 milionů Kč, veřejný sektor by takto mohl generovat pozitivní návratnost ve výši 8 milionů Kč ročně.

Scénář D – Provozní společnost soukromého investora

V tomto scénáři poskytuje veřejný sektor dotace (přibližně 40 % investičních nákladů) na pokrytí výstavby koncertního sálu soukromou společností, která zajistí jeho výstavbu i provoz. Veřejný sektor obdrží od soukromé společnosti roční fixní poplatek ve výši cca 15 milionů Kč. Po započtení nákladů vlastníka ve výši 12 milionů Kč bude roční návratnost pro veřejný sektor dosahovat výše 3 milionů Kč. V porovnání se scénářem B a C je finanční rizikovost projektu a úroveň dohledu nad koncertním sálem u tohoto scénáře nižší, nižší však bude i výše příjmů plynoucích z projektu.

Socioekonomické výhody

V průběhu výstavby koncertního sálu vznikne dle našich odhadů cca 4 000 přímých a nepřímých pracovních míst (v přepočtu na plné pracovní úvazky, osoba / počet let). V provozní fázi může koncertní sál přinést cca 380 přímých a nepřímých pracovních míst (v přepočtu na plné pracovní úvazky, trvalý pracovní poměr). V průběhu 40 let by koncertní sál mohl generovat celkem cca 13 miliard Kč hrubé přidané hodnoty (HPH) a 1,405 miliard Kč fiskálního příjmu (daňový výnos). Tyto údaje představují atraktivní poměr přínosů a nákladů (BCR) ve výši 1,77 (poměr celkové hospodářské a daňové hodnoty generované z každé investované koruny).

Kromě kvantitativních výhod (pracovní místa, HPH, fiskální příjem) lze očekávat, že koncertní sál přinese významné hospodářské a sociální výhody. Vzniknou nové umělecké prostory na světové úrovni, díky nimž budou naplněna dlouholetá očekávání hlavního města Prahy. **Vltavská filharmonie, jakožto mezinárodně uznávaná dominanta hlavního města, pomůže vylepšit pověst Prahy jako významné evropské kulturní a turistické destinace.** Podpoří strategii propagace Prahy 7 jako kulturní oblasti a rozšíří kulturní nabídku do nové oblasti mimo centrum města.

Budova do oblasti přivede nové návštěvníky – účastníky akcí i náhodné kolemjdoucí. Na základě kapacity a očekávané míry návštěvnosti

A new economic centre for 21st century Prague

The Vltava Philharmonic Hall will strongly help accelerate the aspiration for the Bubny-Zátory to create a major expansion of Prague's city centre to be delivered over an approximately 20-year period and accommodating up to 25,000 additional residents and 29,000 jobs. It is intended that the area should serve as a 'new economic centre for 21st century Prague' providing room for growing sectors, including the cultural and creative industries. **The Hall can serve as a catalyst to leverage further private sector investment into the area. Without the concert hall's catalytic effect, it is likely to be difficult for development in the area to come forward.**

Architectural competition

It is essential to launch an international architectural design competition and to select the professional design team in the early phase of planning to ensure the project's best conditions to become a world-class music center.

The new Vltava Philharmonic Hall is a clear opportunity to kick-start the regeneration of Bubny-Zátory, crafting a dynamic and vibrant space that stages views of Prague's city and faces the Vltava river. **A modern concert hall will also support positioning Prague as one of the cultural centres of Europe and the world. This new center of musical life will become a world-class music center providing a new and different music experience, a destination for local, national, and international visitors. The hall will have strong identity as a masterpiece of architecture – a place to meet on a human scale staged on an internationally recognizable masterpiece of architecture.**

a četnosti akcí pořádaných v hlavním sále, malém sále i víceúčelovém sále lze očekávat, že objekt každoročně navštíví více než 668 500 osob. Zahrneme-li i náhodné kolemjdoucí, mohla by celková návštěvnost objektu dosáhnout 1–2 miliony návštěvníků ročně. Mezi výhody, které může přinést vyšší míra návštěvnosti, patří například vyšší míra obchodní činnosti, nižší počet nevyužitých pracovních míst, vyšší ceny nájmu a energičtější komunita a pracovní prostředí.

Nové ekonomické centrum pro Prahu jedenadvacátého století
Vltavská filharmonie výrazně přispěje k urychlení modernizace oblasti Bubny-Zátory, jejímž cílem je rozšířit oblast centra hlavního města a zajistit zde v průběhu přibližně 20 let domov až pro 25 000 nových obyvatel a 29 000 pracovních míst. Očekává se, že oblast bude sloužit jako nové hospodářské centrum pro Prahu 21. století, což poskytne prostor rozrůstajícím se sektorům včetně kulturního a kreativního průmyslu. **Koncertní sál se může stát stimulem dalších investic soukromého sektoru do této oblasti. Bez katalytického účinku výstavby koncertního sálu by bylo obtížné podpořit rozvoj celé městské části.**

Architektonická soutěž

Pro realizaci projektu Vltavská filharmonie je nezbytné vyhlásit mezinárodní architektonickou soutěž a v co nejdřívější projektové fázi projektu vybrat profesionální tým architektů, který zajistí naplnění cílů projektu stát se hudebním centrem světové úrovně.

Vltavská filharmonie představuje jasnou příležitost silně podpořit regeneraci oblasti Bubny-Zátory a vytvořit dynamický prostor plný energie, který umožňuje výhled na Prahu a na řeku Vltavu. **Moderní koncertní sál rovněž podpoří postavení Prahy jako jednoho z evropských a světových kulturních center. Nové centrum hudebního života v Praze se stane centrem světové úrovně, které poskytuje nový a zcela odlišný hudební prožitek, stane se destinací pro místní i zahraniční návštěvníky a místem setkávání v lidském měřítku, to vše na půdě mezinárodně uznávaného architektonického mistrovského díla.**

‘The Vltava Philharmonic Hall will become a world-class music center to provide a new and different music experience, a destination for local, national and international visitors with a strong identity as a masterpiece of architecture – a place to meet in human scale staged on an internationally recognizable masterpiece of architecture.’



‘Nové centrum hudebního života v Praze se stane centrem světové úrovně, které poskytuje nový a zcela odlišný hudební prožitek, stane se destinací pro místní i zahraniční návštěvníky a místem setkávání v lidském měřítku, to vše na půdě mezinárodně uznávaného architektonického mistrovského díla.’

Contents

01	Introduction	31	04	Market assessment	99
				<i>Summary</i>	100
02	Goals & drivers	37		Demand analysis - Czech Republic context	102
	<i>Summary</i>	38		Demand analysis - City of Prague context	116
	Brief: What are the project goals?	40		Demand analysis - Prague 7 Context	140
	Stakeholder consultation: What are the design expectations and key uses?	44		Positioning of a new concert hall	144
				Potential market catchment opportunity	148
				Future context - Projections and trends	154
03	Context-related site analysis	55	05	International case studies analysis	161
	<i>Summary</i>	58		<i>Summary</i>	162
	Cultural buildings of the Old Town	60		Selected case studies	164
	Cultural buildings along the river Vltava	62		Spatial and design configuration	170
	Cultural buildings along the Magistrála	64		Public realm solutions and urban regeneration	174
	Holešovice's 'cool' art scene	66		Governance, ownership and operating models	178
	A unique position in Prague	68		Residency	179
	Prague's historic plazas	70		Financial analysis	182
	Views onto Prague	72			
	The Bubny-Zátory area	74	06	Key project components	191
	Bubny's skyline	76		<i>Summary</i>	192
	Geometry of the site	78		Classification of spaces	194
	Accessibility and arrival	80		A. Performance venues	196
	Traffic	82		B. Foyer area, restaurant, cafe and bars	201
	Sun	83		C. Learning, recording, co-working public spaces	206
	Wind	84		D. Performance support - Rehearsal and studios	208
	Design principles	86		E. Artist area and backstage	210
	Design drivers and principles	88		F. Management and administration	213
	Inspiring references	90		G. Parking	214
				H. Outdoor spaces	215
				Indicative schedule of accommodation	216
				Functional adjacencies	228

07	High level spatial relations	233
	<i>Summary</i>	234
	Geometry of the site	236
	Scenario A	240
	Scenario B	244
	Scenario C	248

08	Governance & management options	253
	<i>Summary</i>	254
	Ownership and governance options	256
	Operating model options	259
	Third party contractors	262

09	Business case	265
	<i>Summary</i>	266
	Financial and economic model	270
	Operational scenarios	280
	Scenario A: 'Arm's-length' City operator	282
	Scenario B: Operating orchestra(s)	284
	Scenario C: Private operator	285
	Scenario D: Private investor's operating company	286
	Scenario summary	287
	Quantitative socioeconomic benefits	290
	Qualitative socioeconomic benefits: Overview	292
	Culture and tourism benefits	294
	Regeneration benefits	302

10	Next steps	311
	<i>Summary</i>	312
	Analysis of potential operating models	314
	Risks and sensitivities	326
	Next steps and timeline	330

	<i>Appendix</i>	338
	<i>Credits</i>	350

01	Úvod	31
02	Cíle a principy	37
	<i>Shrnutí</i>	38
	Zadání: Jaké jsou cíle projektu?	40
	Konzultace se stakeholdery: Jaká jsou očekávání a možná využití objektu?	44
03	Analýza lokality	55
	<i>Shrnutí</i>	58
	Kulturní stavby Starého Města	60
	Kulturní stavby podél Vltavy	62
	Kulturní stavby podél magistrály	64
	„Cool“ umělecká scéna v Holešovicích	66
	Jedinečná pražská lokalita	68
	Pražská historická náměstí	70
	Výhledy na Prahu	72
	Oblast Bubny-Zátory	74
	Bubenské panorama	76
	Geometrie parcely	78
	Dostupnost a příjezd	80
	Doprava	82
	Slunce	83
	Vítr	84
	Zásady návrhu	86
	Principy a zásady návrhu	88
	Inspirativní reference	90

04	Analýza trhu	99
	<i>Shrnutí</i>	100
	Analýza poptávky - v kontextu České republiky	102
	Analýza poptávky - v kontextu hlavního města Prahy	116
	Analýza poptávky - v kontextu Prahy 7	140
	Umístění nového koncertního sálu	144
	Potenciální tržní příležitost	148
	Budoucí kontext - plány a trendy	154
05	Analýza mezinárodních případových studií	161
	<i>Shrnutí</i>	162
	Vybrané případové studie	164
	Prostorová konfigurace	170
	Řešení veřejného prostoru a urbanistická regenerace	174
	Správa, vlastnictví a provozní modely	178
	Rezidentura	179
	Finanční analýza	182
06	Klíčové součásti projektu	191
	<i>Shrnutí</i>	192
	Klasifikace prostorů	194
	A. Sály	196
	B. Foyer, restaurace, kavárna a bary	201
	C. Vzdělávací a nahrávací prostory a co-working / veřejné sdílené prostory	206
	D. Zázemí účinkujících - Zkušebny a studia	208
	E. Zázemí pro umělce a zázemí	210
	F. Vedení a správa objektu	213
	G. Parkování	214
	H. Venkovní prostory	215
	Orientační stavební program	222
	Schéma funkčních oblastí	230

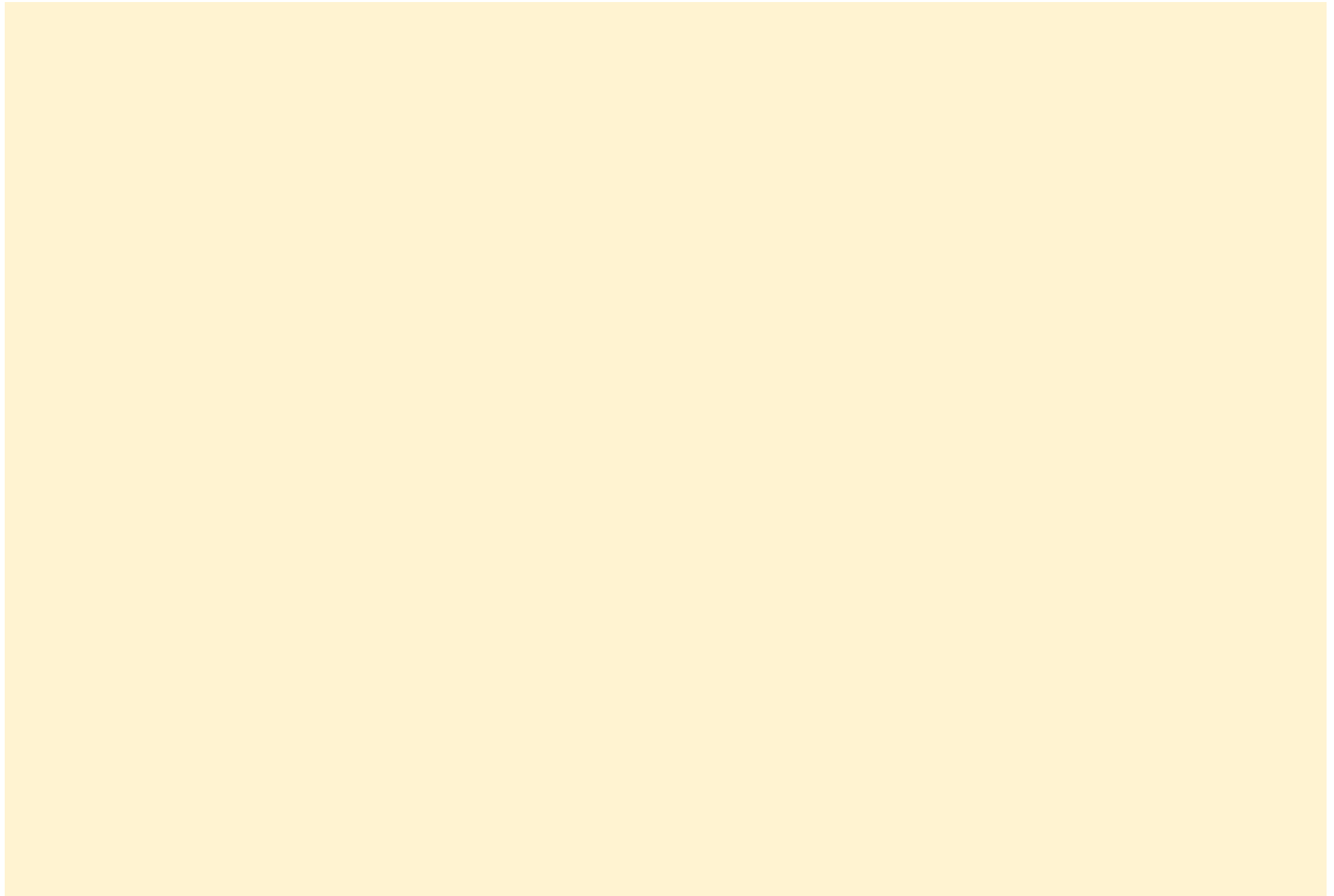
07	Podrobná analýza prostorových vztahů	233
	<i>Shrnutí</i>	234
	Geometrie parcely	236
	Scénář A	240
	Scénář B	244
	Scénář C	248

08	Možnosti správy a řízení	253
	<i>Shrnutí</i>	254
	Možnosti vlastnictví a správy objektu	256
	Možné provozní modely	259
	Externí dodavatelé	262

09	Projektový záměr	265
	<i>Shrnutí</i>	266
	Finanční a ekonomický model	270
	Provozní modely	280
	Scénář A: Městem řízená a ovládaná společnost	282
	Scénář B: Provozující orchestr (orchestry)	284
	Scénář C: Soukromý provozovatel	285
	Scénář C: Provozní společnost soukromého investorainvestora	286
	Shrnutí scénářů	287
	Kvantitativní socioekonomické výhody	290
	Kvalitativní socioekonomické výhody – přehled	292
	Výhody pro kulturu a cestovní ruch	294
	Výhody plynoucí z regenerace území	302

10	Další postup	311
	<i>Shrnutí</i>	312
	Analýza možných provozních modelů	314
	Rizika a problematické faktory	326
	Další postup a harmonogram	330

	Příloha	338
	Zdroje fotografií	350



Introduction

Úvod

Why are we here? Proč jsme tady?

Prague is a magical place in the centre of Europe. Grown on the Vltava river banks, Prague is one of Europe's oldest cities located in a very central region often referred to as a 'Heart of Europe'. People come from all over the world to visit Prague and experience the historical city, which offers an extended programme of cultural experiences in the fields of museums, galleries, theatres, films and especially music. Prague is renowned for its many beautiful historical buildings in its old town, whose architecture presents a large degree of preserved buildings. For centuries, cultural traditions and innovation have been focal points in Prague, not just to the citizens of the city and the Czech Republic, but also to people worldwide. Czech music performed by world-class Czech orchestras is valued and renowned across the globe.

Although this image of Prague sounds utopian, there is an awareness that Prague needs to develop its cultural heritage to sustain itself as a visionary cultural metropolis. The ambition to create a 21st century cultural and music experience calls for a new concert hall that lives up to world-class standards and becomes a driver in generating new musical experiences in Prague.

Prague's music culture has grown several symphonic orchestras while attracting orchestras and artists from all over the world, giving concerts in Smetana Hall (Municipal House) and Dvorak Hall (Rudolfinum) for the last 100 years. Both are historical buildings of high architectural standards at the time of their construction and have been recently refurbished with a focus on preservation.

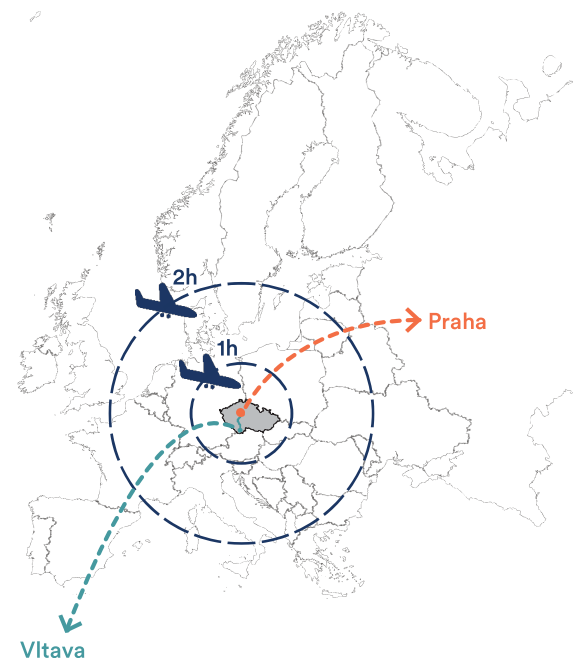
The orchestras' ambition to grow and perform large classical pieces with a broader repertoire is limited due to halls' volume and acoustic performance. Musicians struggle with facilities insufficient to meet 21st century standards, as reflected in the following quote extracted from 'The Memorandum of Cooperation and Mutual Support in the Creation of a New Concert Hall':

Praha je kouzelné město ve středu Evropy rozkládající se na březích řeky Vltavy, je jedním z nejstarších měst v Evropě a je často nazývána srdcem Evropy. Prahu navštěvují lidé z celého světa, kteří si díky muzeím, galeriím, divadlům, filmům a především hudbě z tohoto historického města odnáší nespočet kulturních prožitků. Historické centrum města je proslulé krásnými budovami, které jsou z velké části památkově chráněné. Po celá staletí hrají v Praze významnou roli jak kulturní tradice, tak i inovace. Česká hudba interpretovaná světoznámými orchestry je oceňovaná a těší se světovému věhlasu.

Ačkoliv tento pohled na Prahu může znít nadsazeně, je očividné, že aby byla Praha i nadále vnímána jako vizionářská kulturní metropole, musí rozvíjet své kulturní dědictví. Ambice pro rozvoj kulturního a hudebního prožitku 21. století si vyžadují výstavbu nové koncertní síně, takové, která bude schopna dostát prvotřídním standardům a která se stane místem vzniku nových hudebních prožitků.

Hudební kultura v Praze dala vzniknout několika symfonickým orchestrům. V posledních 100 letech přitahují koncerty pořádané ve Smetanově síni Obecního domu a ve Dvořákově síni Rudolfiny orchestry i umělce z celého světa. Obě tyto historické budovy byly ve své době postaveny ve vysokém architektonickém standardu a nedávno prošly záchrannou renovací.

Ambice orchestrů interpretovat slavná klasická díla s širším repertoárem jsou však kvůli kapacitě a akustickým podmínkám sálů omezeny. Hudebníci se potýkají s nedostatečnými prostory, které nesplňují standardy 21. století, což zmiňuje mimo jiné Memorandum o spolupráci a vzájemné podpoře při vzniku nového koncertního sálu:



1 Association for the Construction of a New Concert Hall, 'Memorandum of Cooperation and Mutual Support in the Creation of a New Concert Hall' approved by Prague City Council Resolution no. 587, 27.04.2010.

1 Spolek pro výstavbu nového koncertního sálu v Praze, 'Memorandum o spolupráci a vzájemné podpoře při vzniku nového koncertního sálu' přijaté Usnesením Rady hl. m. Prahy č. 587 ze dne 27. 4. 2010.

‘The need to build a new concert hall in Prague as part of a modern cultural center, meeting world-class standards of the twenty-first century while confirming Prague’s international reputation as a cultural metropolis and as a symbol of an internationally respected Czech music tradition, is made more acute by the fact that, despite considerable investment from the city into culture and despite huge development of infrastructure services focusing on tourism, a modern concert hall has not been built in Prague in the last hundred years. Despite the indisputable importance of both historical concert halls currently being used to hold classical music concerts — the Dvořák Hall in the Rudolfinum (1885) and Smetana Hall in the Municipal Building (1914) — it must be said that neither of these halls, nor the other spaces used for concerts in Prague, fully meet the requirements of the twenty-first century.’¹

„Potřebu vybudovat v Praze nový koncertní sál v rámci moderního kulturního centra, které by splňovalo světové standardy jedenadvacátého století a zároveň potvrzovalo mezinárodní pověst Prahy jako kulturní metropole a symbolu mezinárodně respektované české hudební tradice, posiluje skutečnost, že i přes nemalé investice města do podpory rozvoje kultury a přes masivní rozvoj infrastruktury služeb zaměřených na cestovní ruch, nevznikl za posledních sto let v Praze moderní koncertní sál. I přes nesporný význam obou stávajících historických koncertních sálů, které jsou dnes využívány pro pořádání koncertů klasické hudby — Dvořákovy síně Rudolfinu (1885) a Smetanovy síně Obecního domu (1914) — je nutné konstatovat, že tyto sály, ani jiné další prostory používané pro koncertní činnost v Praze, nevyhovují plně nárokům jedenadvacátého století.’¹

After decades of different initiatives to build a new concert hall, Prague has now set a goal, according to the 2017–2021 Cultural Policy Concept, to offer a level of cultural events and cultural life in the city that will ‘stand up to the competition of other European cities’.²

In 2017, Prague City Council recommended locating a future concert hall in the Vltavská area, at the Holešovice-Bubny area, facing the Vltava river with views of the old town of Prague and Prague Castle.³ As part of the urban development for Holešovice Bubny-Zátory, one of the most important brownfields in Prague, the Vltavská area is located in the southern part of the entire masterplan. It will be the first stop after crossing the Vltava River and has the ambition to become an accelerator and a symbol of the local changes. The river has served as a thoroughfare of Prague for centuries, and its significance for the city is enormous. The new concert hall’s location on the riverbank will be more than just symbolic: It signifies the natural and continuous development of the city.

The site provides a beautiful view of the old town, Prague Castle, and Prague’s skyline while overlooking the river Vltava. With a welcoming orientation towards the southwest and the potential to establish a new cultural destination on the northern side of the Vltava river, the site can become a significant driver in the development of the masterplan of Prague 7.

It is the concert hall’s ambition to become a new cultural and identity generating feature of the city, a lively and open space serving the citizens of Prague on an everyday basis and drawing people from the entire Czech Republic and beyond. While paying respect to and building upon the rich music tradition of the Czech people, the concert hall will become a marker for new trends in the area of culture and art.

Po několika desetiletích nejrůznějších iniciativ k výstavbě nového koncertního sálu si Praha dle Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021 stanovila nový cíl, a to poskytovat takovou úroveň kulturních akcí a kulturního života ve městě, které obstojí i před konkurencí jiných evropských měst.²

V roce 2017 Rada hl.m. Prahy doporučila umístění budoucího koncertního sálu v lokalitě Vltavská na okraji území Holešovice-Bubny na břehu Vltavy s výhledem na Staré Město pražské a Pražský hrad.³ Jako součást urbanistického vývoje oblasti Holešovice Bubny-Zátory, jednoho z největších brownfieldů a nejdůležitější pražské rozvojové oblasti, je lokalita Vltavská umístěna v jižní části transformovaného území a má ambice se stát akcelerátorem a symbolem proměny této části Prahy. Řeka Vltava je odpradávná hlavní tepnou Prahy a její význam pro Prahu je obrovský. Umístění nového koncertního sálu na jejím nábreží je proto více než symbolické, znamená totiž přirozené pokračování rozvoje města.

Lokalita umožňuje krásný výhled na Staré Město, Pražský hrad a pražské panorama s vyhlídkou na řeku Vltavu. Díky příjemné orientaci na jihozápad a díky možnosti vzniku nové kulturní destinace na sever od řeky Vltavy má objekt potenciál stát se významnou hnací silou v rozvoji Prahy 7.

Ambicí koncertního sálu je stát se novým kulturním těžištěm, s nímž se město může ztotožnit a jehož živé a otevřené prostory poslouží jednak Pražanům na každodenní bázi a jednak i lidem z celé České republiky i ze zahraničí. Koncertní sál bude respektovat bohatou hudební tradici Čechů a tuto tradici bude i nadále rozvíjet, díky čemuž se z koncertního sálu stane symbol pro nové trendy v oblasti kultury a umění.

² Prague City Council, Cultural Policy Concept 2017–2021.

³ Prague City Council, Resolution no. 2033: ‘The location of the new philharmonic building’, 29. 08. 2017.

² Rada hl.m. Prahy, Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021.

³ Rada hl.m. Prahy, Usnesení č. 2033 ‘Umístění nové budovy filharmonie’, 29. 8. 2017.



Dvořák Hall - Rudolfinum
Dvořákova síň - Rudolfinum



Smetana Hall - Municipal House
Smetanova síň - Obecní dům

Contents of the report

Obsah analýzy

In August 2020, Prague Institute of Planning and Development (IPR) commissioned Henning Larsen, AEA Consulting, and Buro Happold to deliver a feasibility study for the Vltava Philharmonic Hall in Prague, formulating recommendations to the following key questions:

- What are the essential uses and associated physical programme for the Vltava Philharmonic Hall?
- Who are the Vltava Philharmonic Hall key users: Stagione, one resident orchestra, or multiple resident orchestras?
- How will the Vltava Philharmonic Hall be operated and financed?
- How can the Vltava Philharmonic Hall become unique to Prague, the Czech Republic, and Europe?

To answer and investigate these key questions, the following methods and tools are used:

- Market assessment
- Stakeholder consultation
- International case study analysis
- Benchmarking
- Context related site analysis
- High-level business case

The study will be used to support the decisions of Prague City Council and City Assembly regarding the further stages of development of the Vltava Philharmonic Hall. Based on an exploration of three to four different variants, a recommendation is made to forward one best possible way.

V srpnu 2020 pověřil Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy společnost Henning Larsen, AEA Consulting a Buro Happold vypracováním analýzy využitelnosti koncertního sálu pro Prahu a v rámci zadání analýzy definoval tyto otázky:

- Jaké by mělo být hlavní využití a stavební program Vltavské filharmonie?
- Kdo bude hlavním uživatelem Vltavské filharmonie: půjde o stagionu, nebo bude v budově sídlit jeden nebo více orchestrů?
- Jakým způsobem bude Vltavská filharmonie provozována a financována?
- Jak se může Vltavská filharmonie stát unikátní pro Prahu, Českou republiku i Evropu??

Pro zodpovězení a prověření těchto otázek byly využity následující metody a nástroje:

- Analýza trhu
- Konzultace se stakeholdery
- Analýza mezinárodních případových studií
- Benchmarking
- Analýza lokality a jejího kontextu
- Podrobný projektový záměr

Analýza bude využita jako podklad pro rozhodnutí Rady a Zastupitelstva hl. m. Prahy ohledně dalšího postupu projektu Vltavské filharmonie. Na základě zhodnocení 3–4 variant nejlepšího možného využití a uspořádání budovy studie doporučí nejlepší možnou variantu pro další postup projektu.

What are the project goals and design expectations for the Vltava Philharmonic Hall? Analysing the feasibility study brief, we prioritise five project goals steering the work of this study to the key questions presented in section 01. Based on learnings about expectations and needs of future users and key stakeholders, we then develop five design drivers defining how the concert hall can become unique to Prague, the Czech Republic and Europe. The design drivers set out a framework for future decisions related to planning and design of the concert hall in Prague's urban context.

Jaké jsou hlavní cíle a očekávání od projektu Vltavské filharmonie? Po prostudování zadání analýzy využitelnosti jsme stanovili pět klíčových cílů, na něž se v rámci analýzy zaměříme s ohledem na hlavní otázky analýzy uvedené v kapitole 01. Na základě našich poznatků týkajících se očekávání a potřeb budoucích uživatelů a stakeholderů jsme definovali pět hlavních principů (směrů), díky nimž se budova koncertního sálu bude moci stát unikátní dominantou Prahy, České republiky i Evropy. Tyto principy vytvářejí rámec budoucího koncertního sálu v pražském kontextu.

Goals & drivers

Cíle a principy

Five project goals

To achieve world-class acoustics in the main concert hall providing a new and different music experience compared to existing halls in the Czech Republic

To become the centre of musical life in Prague: A cultural hub and catalyst in the urban transformation of Bubny

To make the site a 24/7 destination bursting with life at any day and any time

To connect the Vltava Philharmonic Hall as close as possible to the river

To establish long-term economic sustainability of the project

01 Dosáhnout světové úrovně akustiky v hlavním koncertním sále a nabídnout nový a odlišný hudební prožitek oproti stávajícím českým koncertním sálům

02 Vytvořit centrum hudebního života v Praze: Kulturní centrum a katalyzátor transformace území Bubnů

03 Vytvořit pulzující místo s nepřetržitým využitím

04 Co nejtěsněji propojit Vltavskou filharmonii s řekou

05 Zajistit dlouhodobou ekonomickou udržitelnost projektu

Pět
cílů
projektu

Five design drivers

The centre of musical life in Prague

World-class music experience



Prvotřídní hudební prožitek

Centrum hudebního života v Praze

A destination maker locally & internationally

Identity

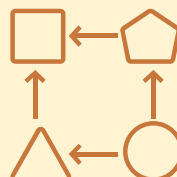


Identita

Destinace pro místní i zahraniční návštěvníky

A 24/7 flexible space attracting multiple users

Dynamic & vibrant space



Dynamický prostor plný energie

Nepřetržitě využití flexibilních prostorů pro nejrůznější účely

A place for meeting and for pleasant lingering

Human scale



Lidské měřítko

Místo pro setkávání a příjemné setrvávání

A place showcasing Prague's commodities

Connection to water & skyline



Propojení s vodou a panoramatem

Místo pro představení výjimečnosti Prahy

Pět principů návrhu

Brief: What are the project goals?

Zadání: Jaké jsou cíle projektu?

It seems obvious that a new concert hall in Prague generates high expectations in the Czech population and among residents of Prague as well as the musicians for whom the new concert hall has been a dream for decades. The ambitions are high, and the vision points in the direction of a new symbol for Prague. With its wealth of music culture, the Czech Republic deserves a new concert hall to provide a 21st century music experience, with acoustic and facility standards that will attract new artists and audiences far into the future.

It is expected that the new concert hall will become a destination in itself – both nationally and internationally – in terms of its repertoire, concert experience, unique architecture, and connection to its surroundings. An architectural attraction with a prime location next to the Vltava river, the concert hall will be a catalyst for the cultural life that is already sprouting from the regeneration of the Prague 7 district.

The concert hall's position on the riverbank continues the long history of cultural buildings along the river Vltava and, within walking distance, connects to the two historic concert halls Rudolfinum and Municipal House and the State Opera and the National Theatre. The site offers open views of the skyline of the old town as well as Prague Castle. There will be numerous public transport connections to the new concert hall; a new station will connect the city centre directly to the airport, the metro has a stop just north of the site, trams will stop at the plaza, a bike path will snake along the river, and a possible waterbus is planned.

Je zřejmé, že s novým koncertním sálem v Praze se pojí vysoká očekávání ze strany obyvatel České republiky, Prahy i hudebníků, kteří o výstavbě nového koncertního sálu sní již celá desetiletí. Ambice jsou veliké a zhmotněný sen by se zcela zřejmě stal novým symbolem Prahy. Česká republika si s bohatstvím své hudební kultury zaslouží, aby nový koncertní sál poskytoval hudební prožitek hodný 21. století s takovými akustickými standardy a vybavením, které budou přitahovat umělce i publikum i v daleké budoucnosti.

Očekává se, že se nový koncertní sál stane sám o sobě destinací v národním i mezinárodním měřítku, a to díky repertoáru, prožitku z koncertů, unikátní architektuře a propojení s okolním územím. Koncertní sál, tedy architektonická dominanta s bezkonkurenčním umístěním na břehu řeky Vltavy, se stane katalyzátorem kulturního života, který se již díky probíhající transformaci území Prahy 7 začíná pozvolna formovat.

Pozice koncertního sálu u břehu řeky navazuje na dlouhou tradici výstavby kulturních budov podél Vltavy. V docházkové vzdálenosti se nacházejí dvě historické koncertní síně, Rudolfinum a Obecní dům, a dále i Státní opera a Národní divadlo. Zvolená lokalita nabízí výhled na panorama Starého Města i na Pražský hrad. Nový koncertní sál bude dostupný několika linkami hromadné dopravy: poblíž budovy se bude nacházet vlaková zastávka spojující centrum města s letištěm, u severní hrany parcely stanice metra a tramvaje budou stavět přímo u budoucího malého náměstí. Podél řeky povede cyklostezka a v plánu je i možnost vodní dopravy.

Below we have listed the input parameters and project goals as stated in the 'Feasibility Study Brief':

- The main project goal is to build a contemporary concert hall in Prague that will be the starting point for transforming the entire Holešovice Bubny-Zátory brownfield area and will become the center of musical life in Prague.
- The city aims to create a new, lively, open, and accessible public cultural space that will be used throughout the day by all visitors to the city and Prague residents especially.
- The most critical parameter of the main concert hall is its acoustics, which should be of the best possible quality at the time of construction to make it a world-class venue. The Contracting Authority assumes that the main concert hall will have natural acoustics and be used for classical, especially symphonic music performances.
- Considering the desired acoustics quality, the main concert hall's anticipated capacity is 1,800–2,200 spectators.
- The main concert hall arrangement must provide a new and different music experience than the two current Prague halls (Dvořák and Smetana halls). The spectator must be drawn into the performance while also maintaining the intimacy of the hall. There must be a balance in the relationship between spectator and performer and among spectators themselves.
- Another smaller hall, whose capacity should be determined by this study, will be located in the building.
- Considering the project's importance and uniqueness, the architecture must be distinctive and high quality, emphasizing synergy with the surrounding urban areas and ensuring the quality of adjacent public spaces. At the same time, this will be a building of high structural and technical standards.
- A priority concern for the urban environment is the direct connection of the new building with the river.
- A priority aspect of the proposed building's schedule of accommodation (use and layout of the building) is the

Níže uvádíme seznam vstupních parametrů a projektových cílů uvedených ve zmíněném zadání analýzy využitelnosti:

- Hlavním cílem projektu je vybudovat v Praze moderní koncertní sál, který se stane iniciačním těžištěm přeměny brownfieldového území Holešovic Bubny-Zátory a centrem hudebního života v Praze.
- Cílem hl. m. Prahy je vytvořit nový, celodenně živý, otevřený, přístupný a plně využívaný veřejný kulturní prostor pro všechny návštěvníky Prahy a především pro Pražany.
- Nejdůležitějším parametrem hlavního sálu je jeho akustika, jejíž kvalita musí dosáhnout v době stavby maximálně dosažitelné úrovně a odpovídat tak světovému měřítku. Zadavatel předpokládá, že hlavní koncertní sál bude mít přirozenou akustiku a bude sloužit pro hraní klasické, zejména symfonické hudby.
- Předpokládaná kapacita hlavního sálu s ohledem na požadovanou kvalitu akustiky je 1 800–2 200 diváků.
- Hlavní koncertní sál musí být uspořádán tak, aby poskytoval nový, odlišný hudební zážitek než stávající dva pražské sály, Dvořákova a Smetanova síň. Divák musí být vtažen do představení, zároveň však musí být zachována dostatečná intimita sálu. Vyvážený musí být také vztah mezi divákem a účinkujícím i mezi diváky navzájem.
- V budově bude umístěn další menší sál, jehož kapacita bude stanovena v rámci této analýzy.
- Vzhledem k významu a jedinečnosti projektu se musí jednat o unikátní a kvalitní architekturu s důrazem na synergii s okolním městským prostorem a kvalitu navazujících veřejných prostranství. Zároveň půjde o stavbu vysokého stavebního a technického standardu.
- Prioritním urbanistickým tématem je přímé propojení nové budovy s řekou.
- Prioritním aspektem pro sestavení stavebního programu budovy je charakter okolního města/místa a začlenění nové budovy do struktury stávajících kulturních zařízení (v kontextu celé Prahy i Prahy 7). Do budovy je potřeba začlenit takové provozy, které by maximálně podpořily její využitelnost širokou

function of the surrounding city/location and incorporation of the new building into the structure of currently existing cultural facilities (in the context of the whole of Prague and Prague 7). The building must include facilities to maximize its use by the general public without disrupting the concert hall's operation, thereby maximizing revenue for building operations.

- A priority aspect of the decisions regarding operation and financing should depend heavily on the project's economic viewpoint and long-term sustainability.

Based on the above list, five project goals have been prioritised to steer the work of this study in relation to the key questions presented in section 01, focussing the direction of stakeholder consultation, market assessment, international case study analysis, benchmarking, spatial analysis, and high level business case.

The business case evaluates the benefits, cost, and risks of several variants regarding operation and ownership. To establish long-term economic sustainability, the variants should be able to demonstrate both financial and economic feasibility. The financial appraisal explores actual cost and revenue benefits in cash terms from the real estate and site infrastructure and revenue from retail and venue hire. It also looks at the broader benefits from the project on jobs, social well-being, environmental and cultural impacts.

veřejností, ale nijak nenarušily provoz koncertního sálu, a tím maximálně podpořily finanční udržitelnost provozu objektu.

- Prioritním aspektem pro rozhodnutí o způsobu provozu a financování je ekonomické hledisko a dlouhodobá udržitelnost projektu.

Na základě výše uvedeného bylo stanoveno pět cílů projektu, jimiž se tato analýza bude řídit s ohledem na klíčové otázky představené v oddílu 01 se zaměřením na konzultace se stakeholdery, analýzu trhu, analýzu mezinárodních případových studií, benchmarking, prostorovou analýzu a podrobný projektový záměr.

Projektový záměr se zabývá vyhodnocením přínosů, nákladů a rizik několika vybraných variant provozu a vlastnictví budovy. Za účelem zajištění dlouhodobé ekonomické udržitelnosti by jednotlivé varianty měly být schopny prokázat finanční i ekonomickou proveditelnost. Finanční hodnocení zkoumá skutečné náklady a příjmy z vybudovaného objektu a jeho infrastruktury včetně výnosů z pronájmů maloobchodních prostor a prostorů pro konání akcí. Rovněž se zabývá širšími přínosy projektu, jež jsou spojeny s nabídkou pracovních míst, se sociálním blahobytem občanů a environmentálními a kulturními dopady.

Five project goals

To achieve world class acoustics in the main concert hall providing a new and different music experience compared to existing halls in the Czech Republic

To become the centre of musical life in Prague: A cultural hub and catalyst in the urban transformation of Bubny

To make the site a 24/7 destination bursting with life at any day and any time

To connect the Vltava Philharmonic Hall as close as possible to the river

To establish long-term economic sustainability of the project

- 01 Dosáhnout světové úrovně akustiky v hlavním koncertním sále a nabídnout nový a odlišný hudební prožitek oproti stávajícím českým koncertním sálům
- 02 Vytvořit centrum hudebního života v Praze: Kulturní centrum a katalyzátor transformace území Bubnů
- 03 Vytvořit pulzující místo s nepřetržitým využitím
- 04 Co nejtěsněji propojit Vltavskou filharmonii s řekou
- 05 Zajistit dlouhodobou ekonomickou udržitelnost projektu

Pět cílů projektu

Stakeholder consultation: What are the design expectations and key uses?

Konzultace se stakeholdery: Jaká jsou očekávání a možná využití objektu?

To better understand potential users' and key stakeholders' expectations and needs, we have carried out stakeholder consultation with stakeholders from the public sector, City Council, IPR Praha, cultural, music, and education organisations. The stakeholders' consensus is that the new concert hall has to become a Prague landmark, a modern and high-quality facility, and an open, vibrant and accessible venue, creating a new civic and cultural hub in Prague 7.

World-class music experience

The Czech music sector is seen as rich and highly professionalised, and hence a modern concert facility will support its growth and expand the opportunity to bring international professional orchestras and musicians to perform in Prague. It is commonly understood among all stakeholders that a modern concert hall for Prague will meet a long-standing demand for a professional high-quality concert venue with the potential to become **the centre of musical life in Prague**.

There is great interest from existing music training institutions and professional ensembles to utilise the hall's facilities for performances, training, and collaborative projects.

It is understood to feature excellent acoustic and venue design for symphonic music performances, including large-scale orchestral pieces with choir and organ. Over

Abychom lépe pochopili očekávání a potřeby potenciálních uživatelů a klíčových stakeholderů, realizovali jsme rozhovory se zástupci stakeholderů z veřejného sektoru, Rady hl. m. Prahy, IPR Praha, kulturních, hudebních a vzdělávacích organizací. Stakeholderi se shodli na tom, že se nový koncertní sál musí stát dominantou Prahy, moderním a vysoce kvalitním prostorem, přičemž však musí zůstat otevřeným, energickým a všem přístupným objektem vytvářejícím v Praze 7 nové kulturní a společenské centrum.

Prvotřídní hudební prožitek

Česká republika má bohatou a vysoce profesionální hudební scénu. Moderní koncertní sál podpoří její rozvoj a poskytne větší příležitost k oslovení zahraničních profesionálních orchestrů a hudebníků, kteří budou moci v Praze vystupovat. Stakeholderi všeobecně věří, že moderní koncertní sál v Praze bude naplňovat již dlouhotrvající potřebu profesionálního a vysoce kvalitního koncertního prostoru s potenciálem stát se **centrem hudebního života v Praze**.

Ze strany existujících hudebně vzdělávacích institucí a profesionálních souborů je velký zájem využívat nabídku prostorů budovy koncertního sálu pro umělecká vystoupení, výuku a jiné související činnosti.

Je samozřejmostí, že sál bude mít vynikající akustické parametry navržené pro živou interpretaci rozsáhlých

Figure 1.**Stakeholders consulted****Obrázek 1.****Konzultace se stakeholdery**

	Organization Organizace	Contact Name Kontaktní osoba
1	Academy of Performing Arts (HAMU) Akademie múzických umění v Praze (HAMU)	Ivan Klánský, Dean (děkan)
2	Association for the Construction of a New Concert Hall Spolek pro výstavbu nového koncertního sálu v Praze	Roman Bělor; Martin Gross; Josef Pleskot
3	Band of the Castle Guards and Police of the Czech Republic Hudba Hradní stráže a Policie České republiky	Václav Blahunek, Principal Conductor (šéfdirigent)
4	Czech National Symphony Orchestra/PROMS festival Český národní symfonický orchestr / Festival Prague Proms	Jan Hasenöhrl, Founder & Director (ředitel a zakladatel)
5	Czech Philharmonic Česká filharmonie	David Mareček, Director (ředitel)
6	Forum Karlin Forum Karlín	Serge Grimaux
7	IPR Praha IPR Praha	Ondřej Boháč, Director (ředitel)
8	IPR Praha IPR Praha	Marek Zděradička, Head of Infrastructure Section (ředitel sekce INFR)
9	IPR Praha IPR Praha	Jaromír Hainc, Head of Urban Design Section (ředitel sekce SDM)
10	IPR Praha IPR Praha	Lada Kolaříková, Study Holešovice Bubny, Urban Planning Section (ředitelka sekce SPM)
11	IPR Praha IPR Praha	Tomáš Lapáček, Head of Strategy and Policy Section (ředitel sekce SSP)
12	Ministry of Culture of the Czech Republic Ministerstvo kultury ČR	Milan Němeček
13	Nachtigall Artists Nachtigall Artists	Alena Kunertová
14	O2 Universum O2 Universum	Robert Schaffer, CEO and Chairman of the Board, Bestsport (generální ředitel a předseda představenstva ve společnosti Bestsport)

80% of stakeholders expect it to have at least two halls for performances, with the largest hall for 1,800 seats accommodating symphonic music and smaller hall(s) for 400–600 seats to host chamber music concerts, recitals, talks and lectures, etc. Nearly all stakeholders stress the need for the hall to have high-quality acoustics for live performances. However, there is no preference for either shoebox or vineyard layout of the main hall.

It is expected that the main hall (and any smaller halls) will also include provisions for recordings, broadcasts, and rehearsals. Provision of recording studio(s) and rehearsal spaces are seen as important and integral to the hall's overall operation.

The stakeholders also stress that the hall should focus on a diverse and ambitious music programme without diluting its mission and programmatic activity with too many non-music or commercial events, e.g. there is little appetite to host large-scale conferences at the new hall.

Identity

The consulted stakeholders universally acknowledge the expectation that Vltava Philharmonic Hall will be the most advanced modern concert venue in Prague (and likely in the Czech Republic), serving as a forward-looking symbol of the modern-day Czech nation while being steeped in rich cultural heritage.

It is believed that the hall would provide the opportunity to revitalize the riverbank and regenerate and animate the surrounding area of Holešovice-Bubny by generating footfall – attracting visitors from Prague, the entire Czech Republic, and from abroad – and by creating a 'spillover' effect so that new small and medium businesses (e.g. retail and restaurants) can evolve around it. In other words, the hall is to become **a local & international destination maker**, elevating the reputation of Prague as one of the cultural capitals of the world and strengthening its music offer.

symfonických skladeb s orchestrem, se sborem a varhanami. Více než 80 % stakeholderů očekává, že by budova měla disponovat nejméně dvěma sály. Největší sál by měl mít kapacitu 1 800 míst pro symfonické koncerty a menší sál (či sály) kapacitu 400–600 míst, přičemž ty by měly sloužit pro pořádání koncertů komorní hudby, recitálů, besed, přednášek atd. Téměř všichni stakeholdeři zdůrazňují nutnost špičkových akustických podmínek sálu pro živá vystoupení, nicméně není patrná preference, zda by uspořádání hlavního koncertního sálu mělo být typu shoebox (neboli krabice) či vineyard (neboli vinice).

Očekává se, že hlavní sál (i menší sály) budou rovněž umožňovat nahrávání, vysílání a zkoušky. Možnost nahrávání a zkoušení je považována za podstatnou a nedílnou součást celkového provozu sálu.

Stakeholdeři rovněž zdůrazňují, že by využití sálu mělo být zaměřeno na rozmanitý a ambiciózní hudební program, nikoliv na programové činnosti týkající se častého pořádání nehudebních či komerčních akcí, mezi něž patří například velké konference, pro jejichž pořádání by neměl být nový sál určen.

Identita

Dotázaní stakeholdeři se jednotně shodli na očekávání, že by se Vltavská filharmonie měla stát nejmodernějším koncertním sálem v Praze (a pravděpodobně i v celé zemi) a symbolem moderního českého národa vzhlížejícího do budoucna, avšak čerpajícího z bohatého kulturního dědictví.

Předpokládá se, že by se budova stala příležitostí pro oživení nábřeží i okolní oblasti Holešovice-Bubny tím, že přivábí návštěvníky z Prahy, z celé České republiky i ze zahraničí a vytvoří synergický efekt podporující vznik malého a středního podnikání (např. maloobchodní prodejny a restaurace). Jinými slovy by se budova měla stát **destinací pro místní i zahraniční návštěvníky**, která ještě více vylepší pověst Prahy, jakožto jedné z hlavních kulturních metropolí celého světa, a posílí hudební nabídku města.

Figure 1 - continued.

Stakeholders consulted

Obrázek 1 - pokračování.

Konzultace se stakeholdery

	Organization Organizace	Contact Name Kontaktní osoba
15	Prague 7 - Department of Education Úřad městské části Praha 7 - Odbor vzdělávání a projektového řízení	Michaela Svobodová
16	Prague City Hall Magistrát hl. m. Prahy	Zdeněk Hřib, Mayor (Primátor hl. m. Prahy)
17	Prague City Hall Magistrát hl. m. Prahy	Petr Hlaváček, Councillor for Spatial Planning (Radní pro oblast územního rozvoje a územního plánu)
18	Prague City Hall Magistrát hl. m. Prahy	Adam Scheinherr, Councillor for Transport (Radní pro oblast dopravy)
19	Prague City Market Pražská tržnice	Michal Tošovský
20	Prague Congress Centre Kongresové centrum Praha	Lenka Žlebková
21	Prague Philharmonic Children's Choir Kůhnův dětský sbor	Michaela A. Dobrovolná
22	Prague Philharmonic Choir Pražský filharmonický sbor	Radim Dolanský
23	Prague Radio Symphony Orchestra Symfonický orchestr Českého rozhlasu	Jakub Čížek, Director (ředitel)
24	Prague Spring Festival Festival Pražské jaro	Roman Bělor, Director (ředitel)
25	Prague Symphony Orchestra Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK	Daniel Sobotka, Director (ředitel)
26	Suk Chamber Orchestra Sukův komorní orchestr	Daniel Hájek
27	VNITROBLOCK VNITROBLOCK	Jakub Zajíc

Dynamic & vibrant space

Daytime activation with events and cultural activities is seen as important in creating **a truly active, 24/7 flexible space attracting multiple users** – not solely an evening concert venue. It is expected to be a 'gathering place', an attraction in itself, that is also well connected by all means of transport and pedestrian access to Prague and Prague 7.

Stakeholders expect that the new hall will accommodate major Prague music festivals and events, music schools, and a 'prime' space for cultural and social activity in the Bubny area.

It is expected that the new hall will have synergies with other projects and development in the Holešovice-Bubny area, specifically the redeveloped city market, updated exhibition halls at Prague Expo, and new residential housing. There is also an opportunity to co-produce and co-present festivals and events with other cultural organisations in Prague 7.

It is acknowledged that classical music may not be as popular with the younger generation of Prague audiences as it is with older generations. Hence the new hall combining attractive modern flexible multi-use spaces with a current multi-genre programme (and classical interpretations of compositions written for other genres) will help stimulate interest from younger people.

While it is recognised that the venue can also serve as a facility for private events and conferences, this function is not seen as a primary one – with cultural and civic uses taking precedence over commercial uses. Several stakeholders stressed that there is no need for a sizeable conferencing venue in Prague given existing facilities meet the existing demand, but rather for high-quality bespoke events spaces for private functions, city events and ceremonies, receptions and celebrations for up to 200 participants.

There is no apparent consensus on the types of education uses and spaces the hall should accommodate. However, it has been observed that formal music education facilities exist elsewhere in Prague, and the new hall may benefit from more flexible, informal, and 'drop-in' types of music training activities for all ages by multiple education providers. There is an overall interest in having open-air

Dynamický prostor plný energie

Rovněž je podstatné, aby budova nebyla využívána pouze pro večerní koncerty, nýbrž aby byla plně využívána celodenně k pořádání a organizaci rozličných akcí a kulturních aktivit. Vznikne tak **skutečně aktivní centrum, které bude ve dne v noci přitahovat široký okruh návštěvníků**. Lze očekávat, že se bude jednat o místo k setkávání, atrakci samu o sobě s dobrou dostupností z celé Prahy a Prahy 7, a to jak hromadnou dopravou, tak i pěšky.

Stakeholderi očekávají, že se v novém koncertním sále budou pořádat významné pražské hudební festivaly a akce, včetně hudebního vzdělávání, a že se tak stane výjimečným místem kulturní a sociální činnosti na území Bubnů.

Očekává se, že nový koncertní sál bude provozován v synergii s ostatními projekty rozvojového území Bubnů a Holešovic, konkrétně s rekonstruovanou Pražskou tržnicí, zmodernizovanými výstavními halami na Výstavišti a novými rezidenčními nemovitostmi. Existuje rovněž možnost podílet se na produkci a prezentaci festivalů a akcí s ostatními kulturními organizacemi v Praze 7.

Je známo, že se klasická hudba u pražského publika mladší generace netěší takové oblibě jako u generace starší. Nový koncertní sál, kombinující atraktivní moderní flexibilní prostory s moderním vícežánrovým programem (a klasickou interpretací skladeb komponovaných pro jiné žánry), umožní stimulovat zájem i u mladší generace.

I když může objekt sloužit i k pořádání soukromých akcí a konferencí, tato funkce není vnímána jako primární. Kulturní a komunitní využití by mělo mít přednost před využitím komerčním. Několik stakeholderů zdůraznilo, že Praha nemá potřebu vzniku velkého konferenčního centra, jelikož současné objekty tuto poptávku uspokojují. Mělo by se spíše jednat o vysoce kvalitní, unikátní prostory, šité na míru 'soukromým a městským akcím, různým oslavám, recepcím a slavnostním událostem pro maximálně 200 účastníků.

Mezi stakeholdery nedošlo ke shodě v oblasti typu vzdělání, které by prostory budovy měly umožňovat. Je ale očekáváno, že by zde probíhala určitá forma hudební výuky.

A concert hall for large-scale symphonic music concerts with high quality acoustics and technical support infrastructure	Koncertní sál pro velké koncerty symfonické hudby s vysoce kvalitními akustickými podmínkami a podporou technické infrastruktury
A venue to accommodate touring international orchestras and musicians and local orchestras, choirs, and ensembles	Objekt poskytující zázemí mezinárodním orchestrům na turné, hudebníkům, místním orchestrům, sborům a hudebním tělesům
A small hall to host chamber music concerts, recitals, talks and lectures	Malý sál pro pořádání koncertů komorní hudby, recitálů, projevů a přednášek
A place for music education and practice	Prostory umožňující hudební vzdělávání a praxi
An architectural cultural destination with links to the river and views of Prague skyline	Architektonická kulturní destinace s výhledem na řeku a na pražské panorama
An outdoor space for concerts and events	Venkovní prostor umožňující pořádání koncertů a jiných akcí
A social and civic hub for people to meet, socialise, and entertain	Společenské a komunitní centrum umožňující lidem se setkávat, socializovat a bavit
Multifunctional space for rehearsals, recordings, broadcasts	Multifunkční prostor pro zkoušky, nahrávání, vysílání
Cafe, restaurants, and thematic shops	Kavárna, restaurace a obchody nabízející tématické produkty
Space for small-scale private events (receptions, functions)	Prostory pro soukromé akce menšího rozsahu (recepce, slavnostní večírky)
Co-working spaces	Co-working – sdílený pracovní prostor

Figure 2.
Key uses listed by the various stakeholders
Obrázek 2.
Hlavní využití uvedená různými stakeholdery

concerts and events and accessible concerts and special seasons in the hall.

Several stakeholders have proposed specific types of uses for the hall's multifunctional facilities (event rooms and adjustable halls), such as services to repair instruments, music and records shops, recording studio(s), cafes and restaurants.

In addition to the hall's main music-related functions, some of the stakeholders raised the opportunity to provide community and social spaces that would be oriented at the local area (Prague 7 and nearby districts). These spaces would be flexible, multipurpose and adaptable to complement specialised music spaces. Examples include co-working, flexible community space and event programme serving the local community.

Connection to water & skyline

Direct connection to the Vltava river and Prague skyline is seen as paramount, so the new hall should be built organically into the existing skyline of the city while providing unique views of the river and other landmark buildings in Prague, specifically Prague Castle. In other words, it is expected that for the hall to become **a place showcasing Prague's commodities**. The stakeholders have expressed a strong desire for greater access to and from the embankment to the new hall site, connecting the riverbank, the city centre, and Holešovice.

Human scale

There is a strong desire for the new hall to become informal, comfortable and human-centered: **A place for meeting and pleasant lingering**. The hall is seen as a place where two friends meet to have a catch-up over a cup of coffee, where a mother sits down in the sun to breastfeed her baby, where an elderly couple daydreams under a tree, where a street artist holds a performance, where one unintentionally sticks around longer than expected.

There is a general acceptance that this can be achieved by providing a welcoming, flexible foyer, community spaces, cafes, bars, and restaurants within the hall combined with an inviting plaza outside the hall. The

Bylo však poukázáno na skutečnost, že v jiných částech Prahy se již nacházejí prostory pro formální hudební výuku, pročez by nová budova mohla být využita pro flexibilnější, neformální a nárazově pořádané hudebně vzdělávací akce pro všechny věkové skupiny, a to prostřednictvím několika různých poskytovatelů. Obecně existuje velký zájem o pořádání koncertů a akcí pod širým nebem a o pořádání koncertů a pravidelných hudebních akcí.

Několik stakeholderů navrhlo, že by multifunkční prostory filharmonie (místnosti pro pořádání akcí a představitelné sály) mohly sloužit pro specifické druhy využití, například na opravu hudebních nástrojů, pro prodej hudebních nahrávek, jako kavárny či restaurace.

Kromě hlavních hudebních akcí navrhli někteří stakeholderi i možnost poskytování komunitních a sociálních prostorů, které by mohly být zaměřeny lokálně (Praha 7 a okolí). Tyto prostory by měly být flexibilní, víceúčelové a přizpůsobitelné tak, aby doplňovaly zvláštní prostory určené pro hudební události. Tyto prostory mohou zahrnovat co-workingové, flexibilní komunitní prostory a akce podporující místní komunitu.

Propojení s vodou a panoramatem

Přímé propojení s řekou Vltavou a s pražským panoramatem je považováno za zcela zásadní, proto by nová budova měla být postavena tak, aby do současného panoramatu města přirozeně zapadla, přičemž by měla nabízet unikátní výhled na řeku a ostatní pražské památky, zvláště na Pražský hrad. Jinými slovy, nová filharmonie by se měla stát **místem představujícím unikátnost Prahy**. Zúčastněné strany vyjádřily velký zájem o to, aby byl z nábřeží výborný přístup do budovy a naopak, čímž by došlo k propojení nábřeží, centra města a oblasti Holešovic.

Lidské měřítko

Nová filharmonie by měla působit neformálně, příjemně a měla by být orientována na člověka, měla by tedy být **místem setkávání a příjemného pobytu**. Filharmonie by měla sloužit ke scházení přátel u šálku kávy, měla by být místem, kde se matky mohou za slunečného dne posadit a nakojit svá



Commodities of Prague as described by the stakeholders:
 Prague Castle, Prague's skyline and the Vltava river
 Přednosti Prahy zmiňované stakeholdery:
 Pražský hrad, panorama Prahy a řeka Vltava



hall would thereby maintain a civic character, while the surrounding buildings would energise the plaza at street level with more commercial activities (shops, cafes, etc.). It is thereby imperative for the hall to be easily accessible both on foot and by bike.

Five design drivers

Based on the above learnings about expectations and needs of future users and key stakeholders, we developed five design drivers defining how the concert hall can become unique to Prague, the Czech Republic, and Europe:

- World-class music experience, the centre of musical life in Prague
- Identity, a destination maker, locally & internationally
- Dynamic & vibrant space, a 24/7 flexible space attracting multiple users
- Human scale, a place for meeting and pleasant lingering
- Connection to water & skyline, place showcasing Prague's commodities

The design drivers set out a framework for future decisions related to the planning and designing concert hall in Prague's urban context and will be elaborated in section 03 and 07.

Other considerations

While the majority of consulted stakeholders expect that the building will be in the ownership of the City of Prague, there is no strong consensus on who should operate the hall. It is accepted that one resident orchestra may be the operator provided that there is an opportunity for other orchestras and ensembles to regularly perform at the hall. Another expectation is a well-curated programme of concerts, including international ensembles and musicians visits. The other model discussed by stakeholders is a city-established entity that would operate the hall as a 'stagione' with multiple Prague-based orchestras having regular access to the hall.

miminka, kde se mohou postarší páry pod stromem zasnít nebo kde vystupují pouliční umělci a kde kolemjdoucí setrvají o trochu déle, než původně očekávali.

Panuje obecná shoda, že tuto funkci můžou plnit příjemný a flexibilní foyer, komunitní prostory, kavárny, bary a restaurace a malé náměstí nacházející se vně objektu. Koncertní sál i náměstí by tedy měly působit atraktivně a otevřeně pro širokou veřejnost, zatímco okolní budovy budou dodávat náměstí energii a život (obchody, kavárny atd.). Proto je nezbytné, aby byl sál snadno přístupný pro pěší i cyklisty.

Pět principů návrhu

Na základě výše uvedených poznatků týkajících se očekávání a potřeb budoucích uživatelů budovy a klíčových stakeholderů jsme definovali pět principů (směrů), které koncertnímu sálu napomohou stát se unikátním stavbou pro Prahu, Českou republiku i Evropu:

- Prvotřídní hudební prožitek, vytvoření centra hudebního života v Praze.
- Identita, destinace pro místní i zahraniční návštěvníky.
- Dynamický prostor plný energie s nepřetržitým využitím k rozmanitým účelům.
- Lidské měřítko, místo pro setkávání a příjemné setrvávání.
- Propojení s vodou a panoramatem, místo pro představení výjimečnosti Prahy

Tyto principy vytvářejí rámec pro budoucí rozhodování a plánování koncertního sálu v urbanistickém kontextu Prahy. Principy jsou detailněji rozpracovány v částech 03 a 07.

Ostatní poznatky

Ačkoliv většina stakeholderů očekává, že budova bude ve vlastnictví hlavního města Prahy, nejsou dotazováni jednotlivci v tom, kdo by měl být provozovatelem budovy. Je přijatelné, že by provozovatelem mohl být jeden z orchestrů sídlících v budově za předpokladu, že i ostatní orchestry a soubory budou mít příležitost pravidelně v sále vystupovat a že bude program koncertů dobře zorganizován a zahrne i hostující zahraniční soubory a hudebníky. Dalším modelem, který

stakeholderi zmínili, je 'stagione' řízená prostřednictvím městské organizace, poskytující pražským orchestrům pravidelné využití koncertního sálu.

Five design drivers

The centre of musical life in Prague

World-class music experience



Prvotřídní hudební prožitek

Centrum hudebního života v Praze

A destination maker locally & internationally

Identity

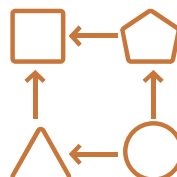


Identita

Destinace pro místní i zahraniční návštěvníky

A 24/7 flexible space attracting multiple users

Dynamic & vibrant space



Dynamický prostor plný energie

Nepřetržité využití flexibilních prostorů k nejrůznějším účelům

A place for meeting and for pleasant lingering

Human scale



Lidské měřítko

Místo pro setkávání a příjemné setrvávání

A place showcasing Prague's commodities

Connection to water & skyline



Propojení s vodou a panoramatem

Místo pro představení výjimečnosti Prahy

Pět principů návrhu

Through a series of themes, we explore the urban characteristics of Prague, Holešovice and the Bubny area. From this research we then extract various design principles, supporting one of the five design drivers (section 02). In this way we expand the framework for future decisions related to planning and design of the Vltava Philharmonic Hall with a body of tangible design criteria. We end this section with a selection of inspiring references, illustrating a successful approach to some of the design principles.

Prostřednictvím řady témat zkoumáme urbanistický charakter Prahy, Holešovic a Bubnů. Z tohoto průzkumu poté získáváme několik zásad, které podporují pět hlavních principů návrhu (kapitola 02). Takto rozvineme rámec budoucího rozhodování o plánování a podobě Vltavské filharmonie soustavou konkrétních kritérií. V závěru kapitoly uvádíme výběr inspirativních projektů, které ilustrují úspěšný přístup k vybraným zásadám návrhu.

Context-related site analysis

Analýza lokality





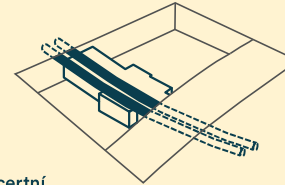
Design drivers & principles

World-class music experience



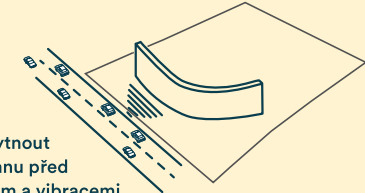
Prvotřídní hudební prožitek

Protect the concert hall from sound & vibrations generated by the metro



Ochránit koncertní sál před hlukem a vibracemi vyvolanými metrem

Provide shelter from traffic noise



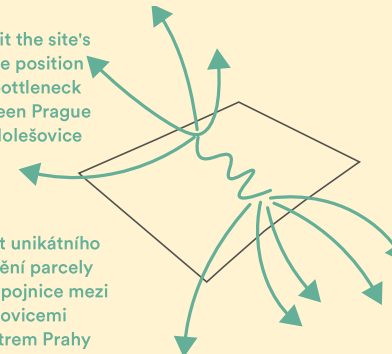
Poskytnout ochranu před hlukem a vibracemi způsobenými okolní dopravou

Identity



Identita

Exploit the site's unique position as a bottleneck between Prague and Holešovice

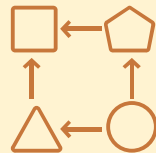


Využít unikátního umístění parcely jako spojnice mezi Holešovickými a centrem Prahy

A framework for future decisions related to planning & design of the Vltava Philharmonic Hall

Principy a zásady návrhu

Dynamic & vibrant space



Dynamický prostor plný energie

Enable a range of cultural activities to take place on the site, both indoor & outdoor



Umožnit pořádání různých kulturních akcí ve vnitřních i venkovních prostorách

Turn arriving on & moving around the site into an uplifting experience for every user



Proměnit vstup do areálu a pohyb v něm v příjemný a povznášející zážitek

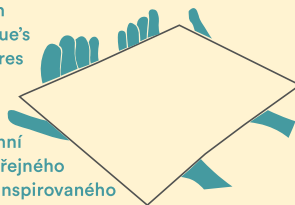
Human scale



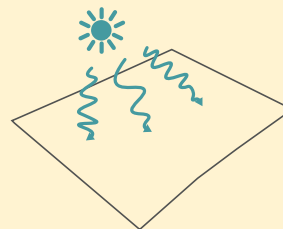
Lidské měřítko

Create an intimate plaza inspired by the human scale of Prague's historic squares

Vytvořit intimní atmosféru veřejného prostoru inspirovaného příjemným lidským měřítkem historických pražských náměstí



Take advantage of the high sun exposure



Využít oslunění lokality

Design for & shelter from the west and southwest wind

Vytvořit ochranu před západním až jihozápadním větrem



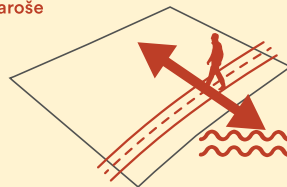
Connection to water & skyline



Propojení s vodou a panoramou

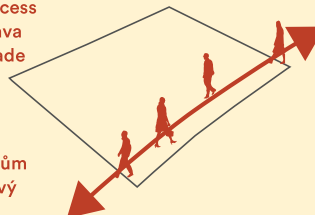
Create a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river

Vytvořit přímé spojení s řekou přes nábreží Kapitána Jaroše



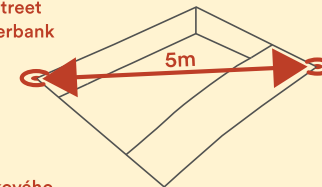
Establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade

Zajistit chodcům bezproblémový přístup na promenádu u řeky Vltavy



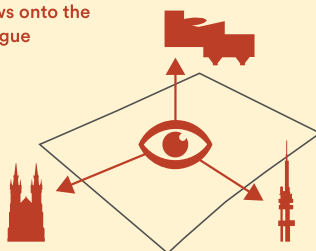
Exploit the level difference between Bubenská street and the riverbank

Využít výškového rozdílu mezi Bubenskou ulicí a nábrežím



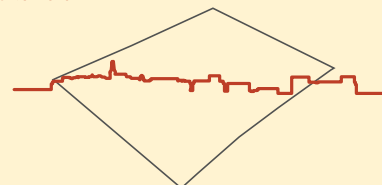
Stage views onto the city of Prague

Vytvořit výhledy na město Prahu



Participate in Prague's 'skyline of a hundred towers'

Zapojit se do panoramatu 'stověžaté Prahy'



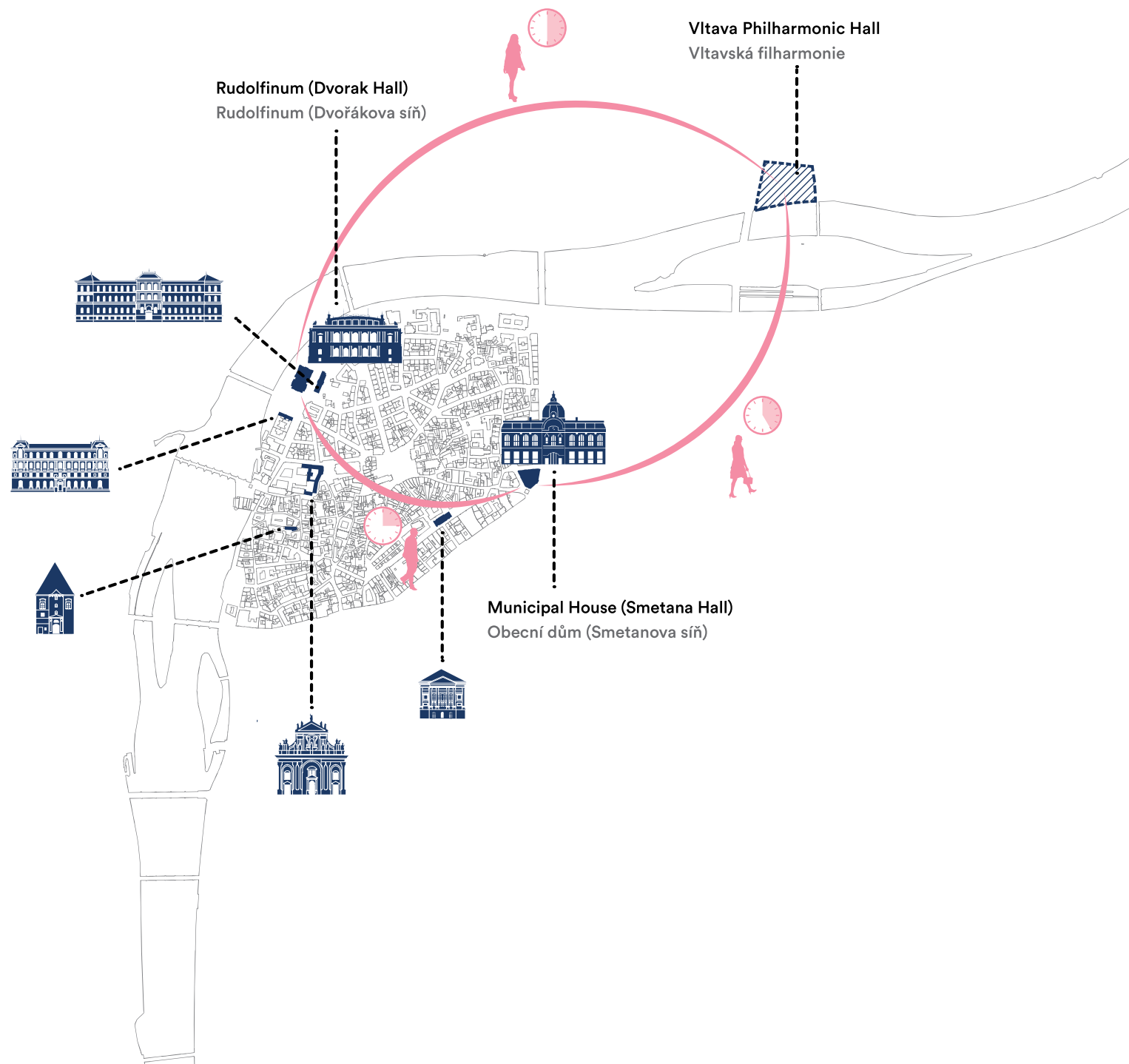
Rámec budoucího rozhodování v oblasti plánování a designu Vltavské filharmonie

Looking at Prague's Old Town, we see a rich variety of cultural, more traditional institutions of which a selection has been shown here. We can identify a strong musical narrative between Rudolfinum, Municipal House and Vltava Philharmonic Hall, which on foot are only a stone's throw away from one another.

Cultural buildings of the Old Town

Kulturní stavby Starého Města

Při pohledu na Staré Město vidíme rozmanitost tradičních kulturních institucí a několik z nich představujeme i v této analýze. Mezi Rudolfinem, Obecním domem a Vltavskou filharmonií, které jsou od sebe vzdálené, co by kamenem dohodil, lze rozpoznat silný hudební příběh.



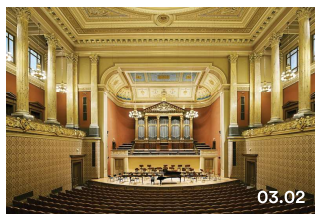
Cultural institutions Kulturní instituce



Rudolfinum
(Dvorak Hall)
Rudolfinum
(Dvořákova síň)



03.01



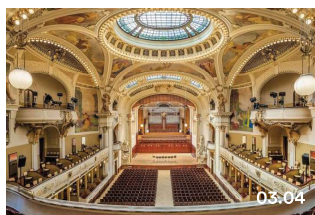
03.02



Municipal House
(Smetana Hall)
Obecní dům
(Smetanova síň)



03.03



03.04



The Estates Theatre
Stavovské divadlo



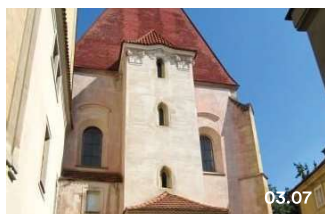
03.05



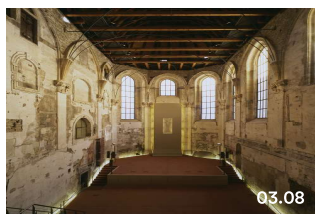
03.06



Church of St. Anne: Prague Crossroads
Kostel sv. Anny:
Pražská
křižovatka



03.07



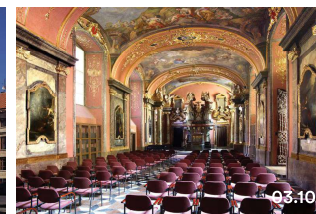
03.08



Klementinum
Klementinum



03.09



03.10



The Museum of Decorative Arts in Prague
Umělecko-
průmyslové
muzeum v Praze



03.11



03.12



Academy of Arts, Architecture & Design in Prague
Vysoká škola
umělecko-
průmyslová



03.13



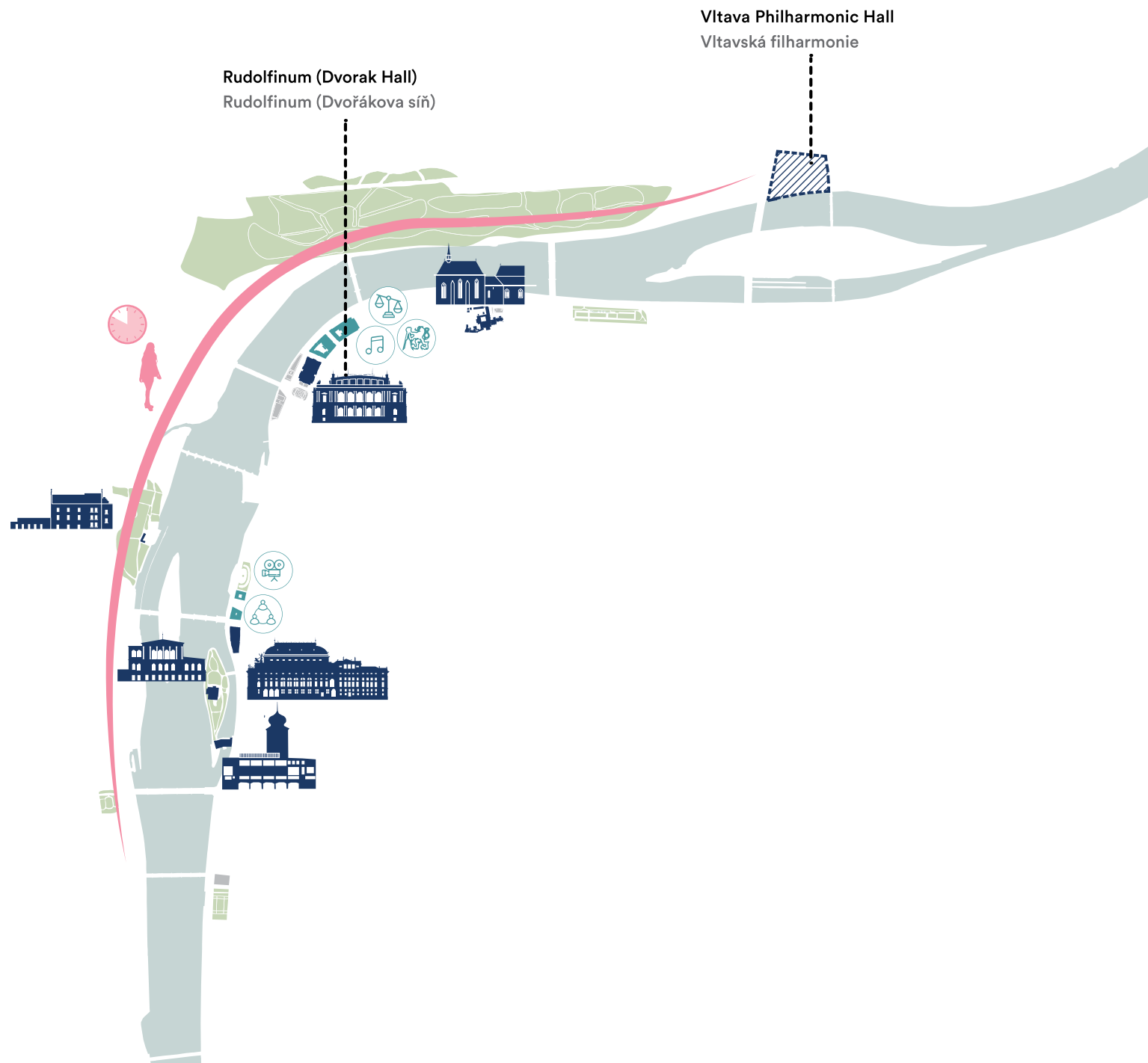
03.14

Along the river Vltava several cultural and educational institutions can be found. The new concert hall presents therefore an unique opportunity to become part of a cultural narrative along the water.

Cultural buildings along the Vltava River

Kulturní stavby podél Vltavy

Podél řeky Vltavy se nachází několik kulturních a vzdělávacích institucí. Nový koncertní sál má jedinečnou příležitost stát se součástí kulturního příběhu odehrávajícího se podél řeky.



Cultural institutions Kulturní instituce



Convent
of St. Agnes
(Museum)
Anežský
klášter (Muzeum)



03.15



03.16



National Theatre
(opera and ballet)
Národní divadlo
(opera a balet)



03.21



03.22



Manes Gallery
(modern art)
Galerie Mánes
(moderní umění)



03.17



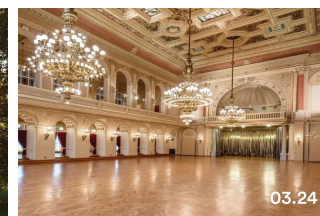
03.18



Zofin palace
Palác Žofín



03.23



03.24



Museum Kampa
(Museum of
Modern Art)
Muzeum Kampa
(Muzeum
moderního umění)



03.19



03.20



Rudolfinum
(Dvorak Hall
and Gallery
Rudolfinum)
Rudolfinum
(Dvořákova
sň a Galerie
Rudolfinum)



03.25



03.26

Education Vzdělání



Faculty of Social Sciences
Fakulta sociálních věd



Faculty of Film and Television
Filmová a televizní fakulta
Akademie múzických
umění v Praze



Faculty of Nuclear Sciences
and Physical Engineering
Fakulta jaderná a fyzikálně
inženýrská ČVUT v Praze



Prague Conservatory
Pražská konzervatoř



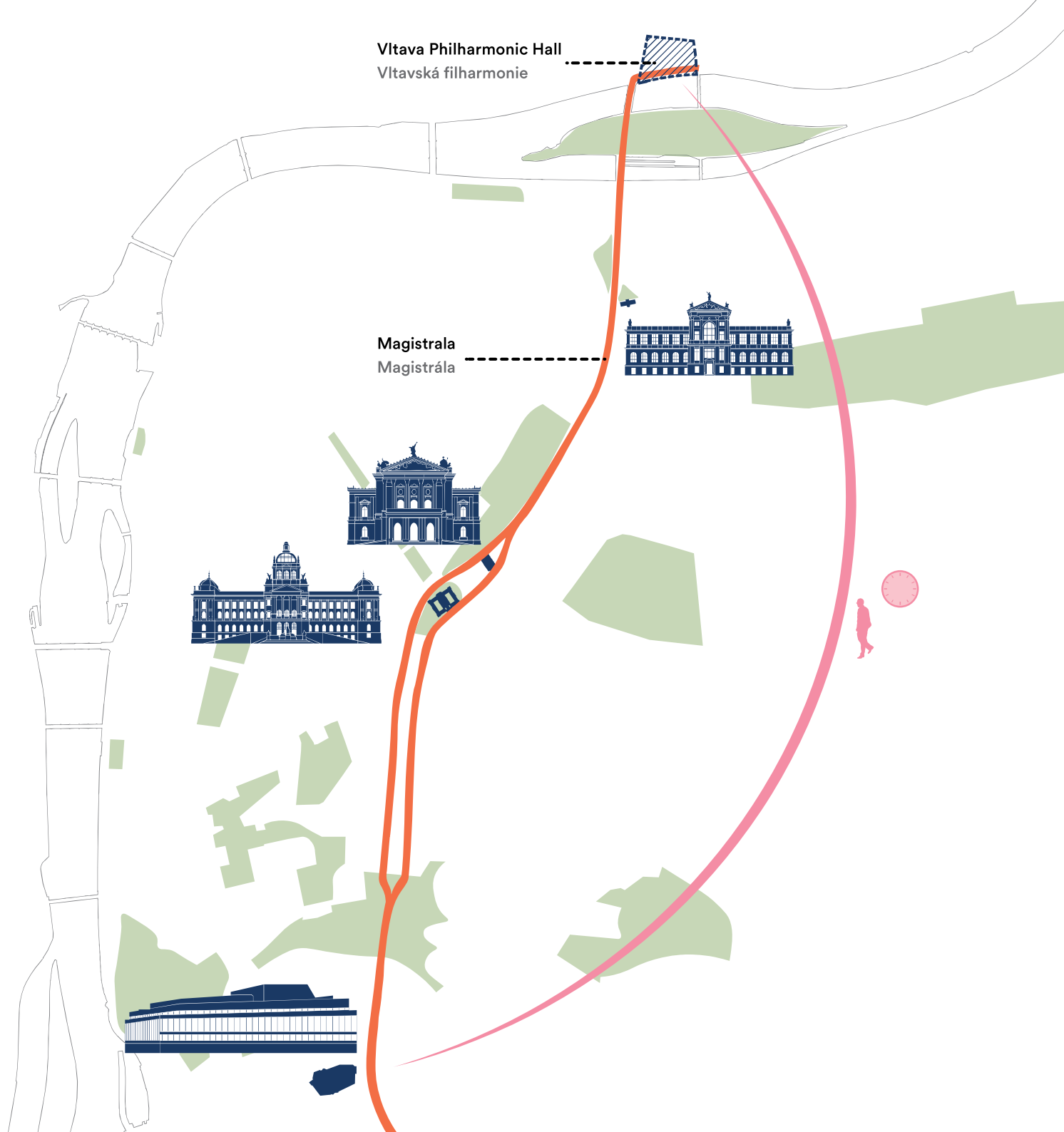
Faculty of Law
Právnická fakulta

Constructed in the 1970s, the 6.9 km long Magistrála highway lies in the footsteps of Prague's historical walls, effectively dividing the city into two parts. In recent years, an ambition to create a Prague culture mile occurs. Running along Magistrála, it will represent an archetypical city boulevard tying together several cultural institutions, with the Vltava Philharmonic Hall lying at its most northern tip.

Cultural buildings along the Magistrála

Kulturní stavby podél magistrály

Magistrála, která byla postavena v 70. letech minulého století, leží ve stopě historických hradeb, je dlouhá 6,9 km a rozděluje město na dvě části. V posledních letech vzniká ambice vytvořit podél části magistrály „pražskou kulturní míli“, jejímž cílem je stát se archetypálním městským bulvárem, který bude spojit několik kulturních institucí s Vltavskou filharmonií na jejím nejsevernějším okraji.



Cultural institutions
Kulturní instituce



**The City of
Prague Museum**
Muzeum hlavního
města Prahy



03.27



03.28



State Opera
Státní opera



03.29



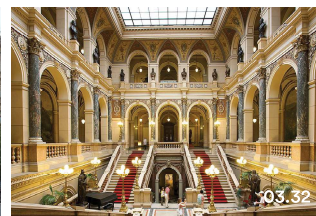
03.30



National Museum
Národní muzeum



03.31



03.32



**Prague
Congress Centre**
Kongresové
centrum Praha



03.33



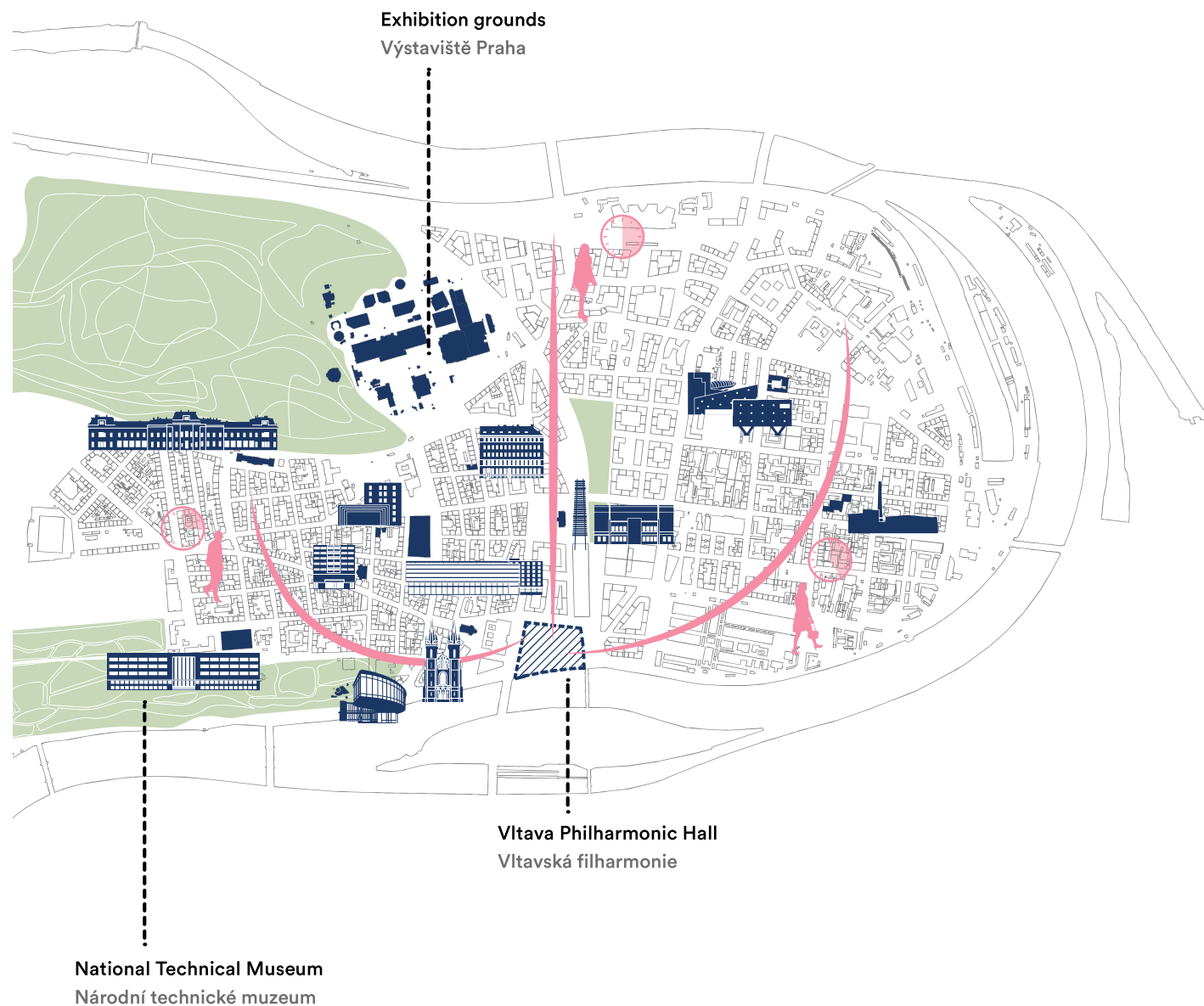
03.34

In recent years, a new contemporary art scene has developed within the Holešovice area. With its location at the very southern tip, the project site creates a perfect entry point into Holešovice, strengthening the edgy character of the area as a place with attitude.

Holešovice's 'cool' art scene

„Cool“ umělecká scéna v Holešovicích

V posledních letech se v Holešovicích rozvinula nová moderní umělecká scéna. Vybraná parcela svým umístěním na nejjižnější okraji této oblasti vytváří ideální vstupní bod do Holešovic a ještě více posiluje zajímavý charakter oblasti.



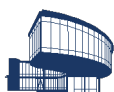
**'Cool' art institutions
,Cool' umělecké instituce**



**National
Technical
Museum**
Národní
technické
muzeum



03.36



**Brussels Pavilion
(Office building)**
Bruselský pavilón



03.37



03.38



**Academy
of Fine Arts**
Akademie
výtvarných umění



03.39



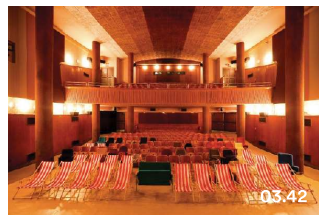
03.40



Cinema Bio Oko
Kino Bio Oko



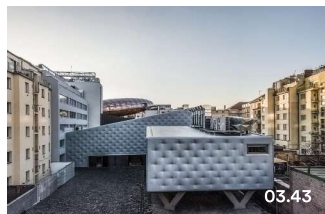
03.41



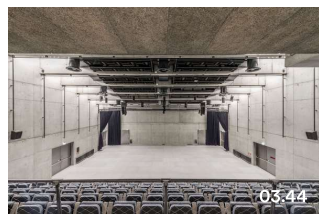
03.42



**DOX Centre for
Contemporary
Art**
Centrum
současného
umění DOX



03.43



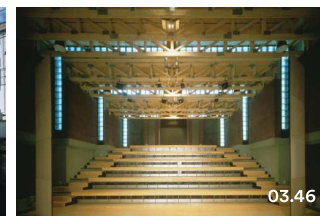
03.44



**Alfred in the
Courtyard
(Mime Theatre)**
Alfred ve dvoře
(divadlo mimů)



03.45



03.46



**National Gallery
(Art Museum)**
Národní galerie
(Muzeum umění)



03.47



03.48



**Elementary
Art School**
Základní
umělecká škola



03.49



03.50



**Bubny Memorial
of Silence**
Památník
Ticha Bubny



03.51



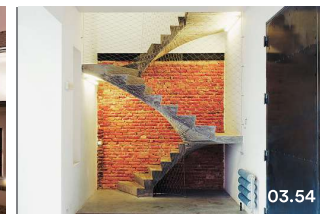
03.52



**La Fabrika
(Cultural centre)**
La Fabrika
(kulturní centrum)



03.53



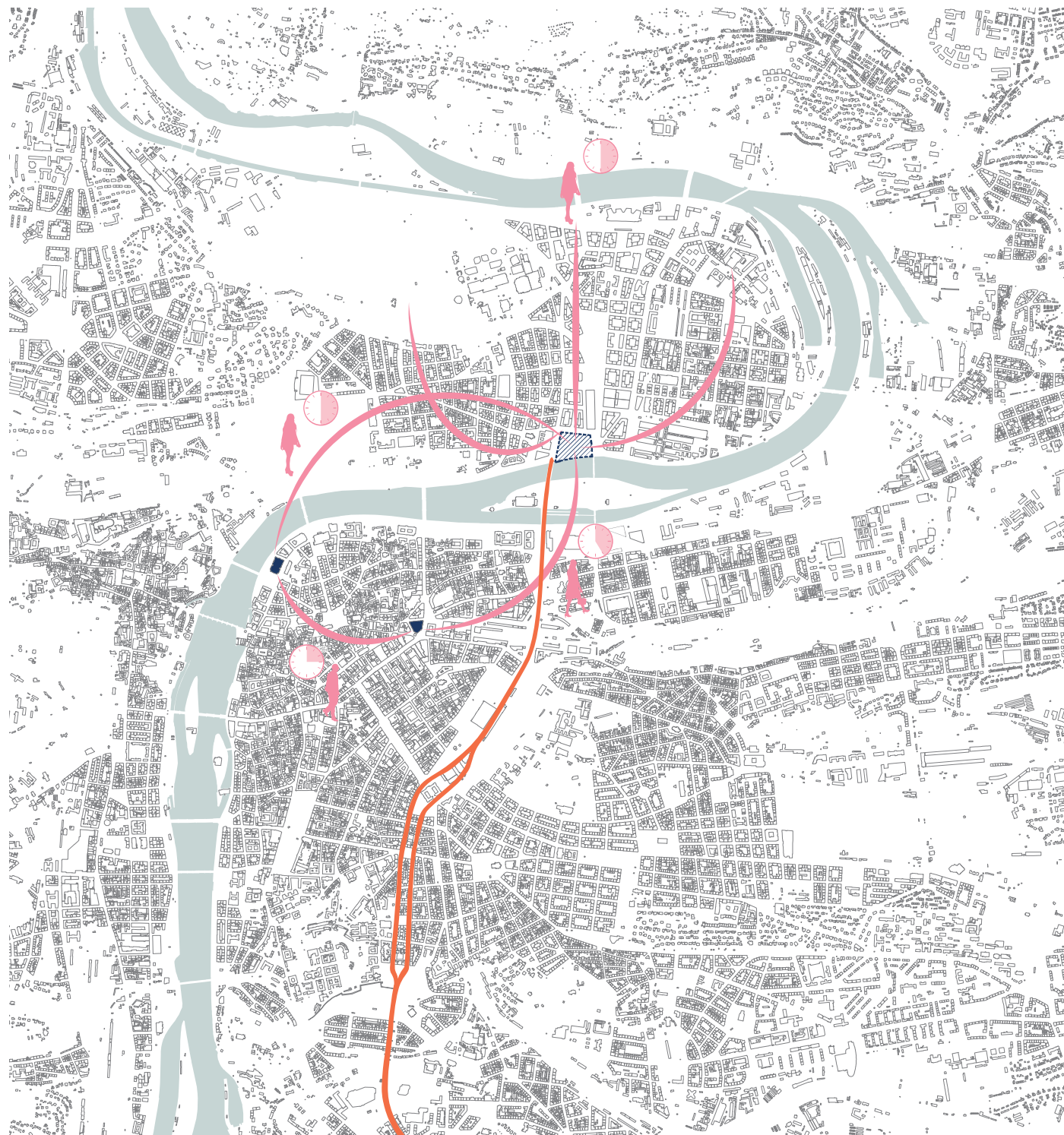
03.54

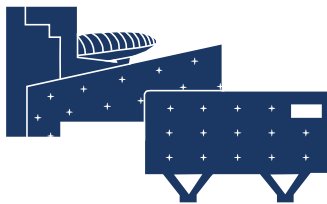
Lying at the intersection of the Vltava River promenade and the Cultural Mile along the Magistrála, the Vltava Philharmonic Hall will be tying together the more traditional culture scene of Prague's old town with Holešovice's contemporary art scene. It is clear that the project site represents a one-off opportunity to **exploit the site's unique position as a bottleneck between Prague & Holešovice**, both in terms of its geographical location and its programme.

A unique position in Prague

Jedinečná pražská lokalita

Vltavská filharmonie, nacházející se na průsečíku mezi nábřežím řeky Vltavy a pražskou kulturní milí, bude spojovat tradičnější kulturní scénu starého města s moderní uměleckou scénou v Holešovicích. Je zřejmé, že zvolená lokalita představuje jedinečnou příležitost k **propojení Holešovic s centrem Prahy**, a to z hlediska zeměpisného i programového.





DOX Centre for Contemporary Art
Centrum současného umění DOX



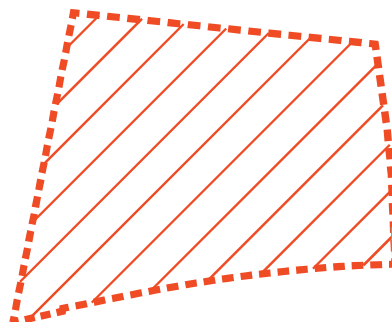
National Gallery (Art Museum)
Národní galerie (Muzeum umění)



Elementary Art School
Základní umělecká škola



Rudolfinum (Dvorak Hall)
Rudolfinum (Dvořákova síň)



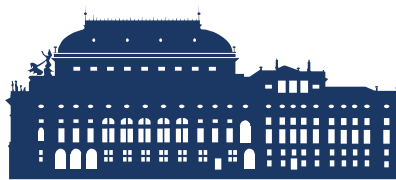
Vltava Philharmonic Hall
Vltavská filharmonie



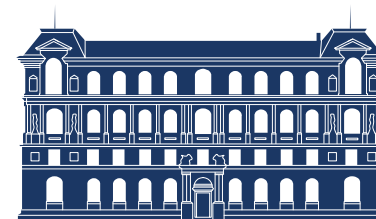
Municipal House (Smetana Hall)
Obecní dům (Smetanova síň)



State Opera
Státní opera



National Theatre
Národní divadlo



Academy of Arts, Architecture & Design in Prague
Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze

03.63

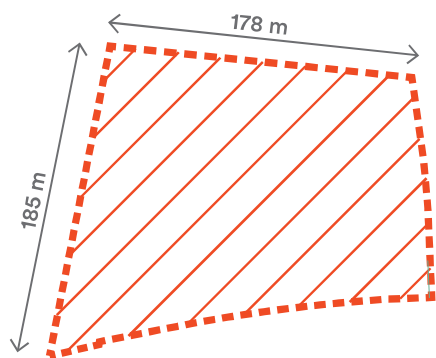
We compare the project site with a few well-known historic plazas in Prague, known as places where people meet, sit in the sun, have a cup of coffee, and linger. We discover that the site can hold a plaza of a similar size as Old Town Square and that we can **create an intimate plaza inspired by the human scale of Prague's historic squares.**

Prague's historic plazas

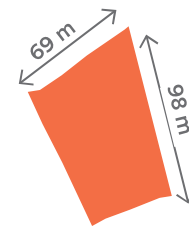
Pražská historická náměstí

Porovnali jsme lokalitu projektu s několika známými historickými náměstími v Praze - místy oblíbenými veřejností, místy, kde se lidé mohou scházet, posedět na slunci, dát si šálek kávy a jen tak setrvat. Zjišťujeme, že na parcelu je možné umístit náměstí o velikosti Staroměstského náměstí s **intimní atmosférou, jež bude inspirována příjemným lidským měřítkem pražských historických náměstí.**

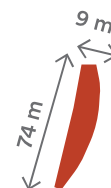




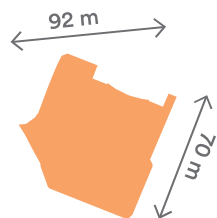
Vltava Philharmonic Hall, site outline
Vltavská filharmonie, obrys parcely



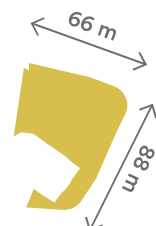
Old Town Square
Staroměstské náměstí



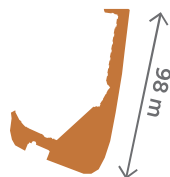
Kampa Square
Náměstí Na Kampě



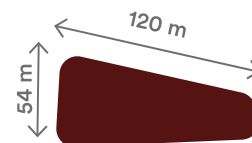
Jan Palach Square
Náměstí Jana Palacha



Malostranské Square
Malostranské náměstí



Municipal House Square
Obecní dům



Hradčany Square
Hradčanské náměstí



When standing at the site, what prominent views can we identify? How could these views shape the new concert hall and its public plaza? Could the view onto Prague Castle become a part of the concert hall? Being aware of these sightlines, we are presented with an opportunity to **stage views onto the city of Prague** and tell a story about both the old and the new, history and future.

Views onto Prague

Výhledy na Prahu

Jaké zajímavé výhledy se nabízejí při pohledu z vybrané lokality? Jak tyto výhledy ovlivní nový koncertní sál a veřejné prostranství před ním? Mohl by se výhled na Pražský hrad stát součástí koncertního sálu? S vědomím možnosti těchto pohledů se nám naskytá příležitost vytvořit **výhledy na hlavní město Prahu** a vyprávět příběh o tom, co je ve městě starého i nového, o jeho historii i budoucnosti.



Prague castle
Pražský hrad



Petrin tower
Petrínská rozhledna



Strahov stadium
Strahovský stadion



Church of St.
Anthony of Padua
Kostel sv. Antonína
Paduánského



Ministry of
Industry & Trade
Ministerstvo
průmyslu a obchodu



TV tower
Televizní věž



Central tennis
court Štvanice
Centrální tenisový
kurt Štvanice



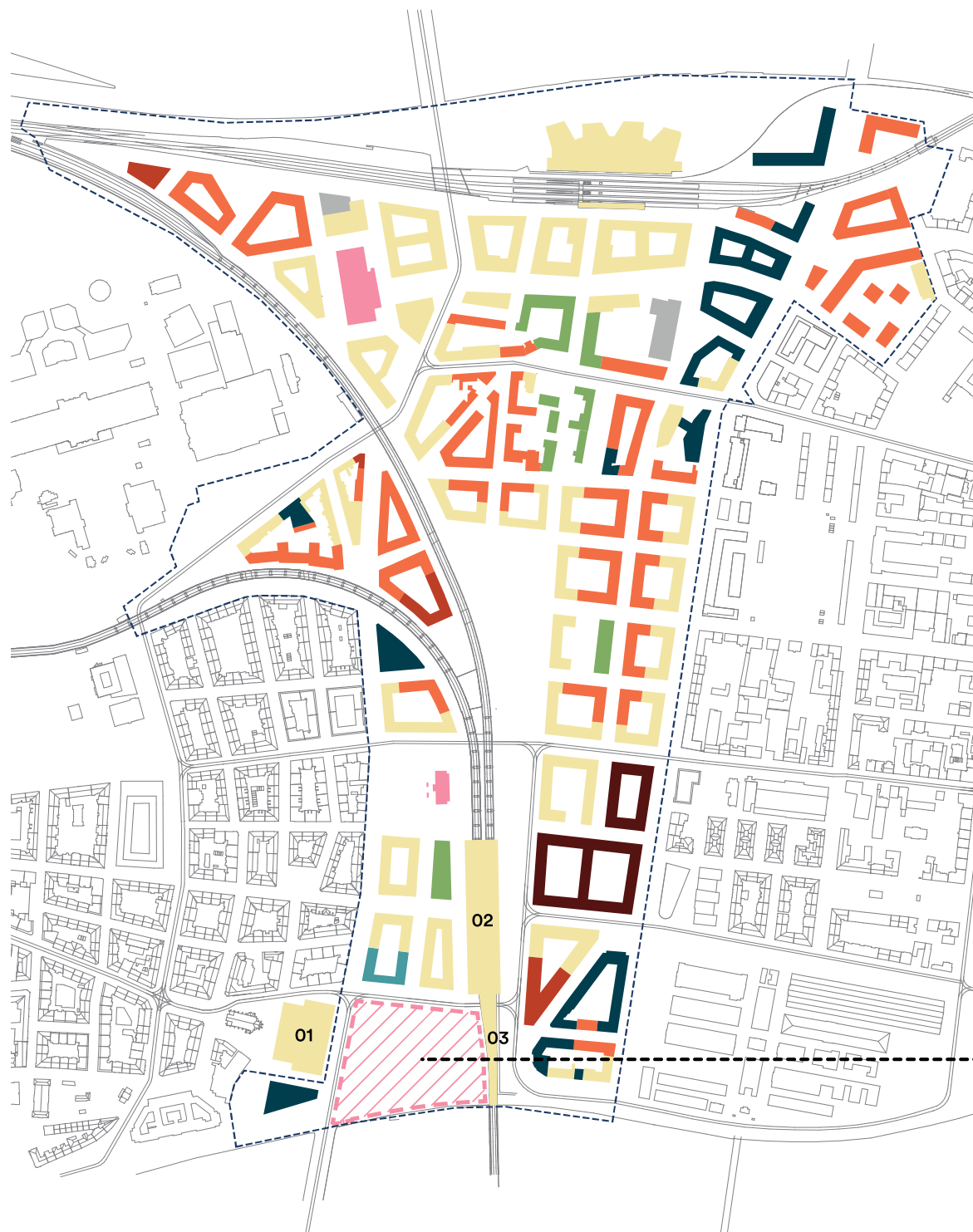
The hills of Prague
Pražské vrchy

The masterplan for the transformation of the Bubny-Zátory brownfield area reveals a lively mix of residences & commerces, supplemented with activities of public character (e.g. city administration and schools). The buildings immediately surrounding the project site reflect this variety of uses, whereby the Vltava Philharmonic Hall should **enable a range of cultural activities to take place, both indoor & outdoor**, building upon Holešovice's flourishing art scene, kick-starting the cultural life of Bubny.

The Bubny-Zátory area

Oblast Bubny-Zátory

Územní studie transformace brownfieldu Bubny-Zátory představuje kombinaci rezidenčních i komerčních budov, které jsou doplněny veřejnými stavbami (např. správní budovy města a školy). Budovy v těsné blízkosti obklopují lokalitu projektu a nabízejí rozmanité způsoby využití, díky čemuž by Vltavská filharmonie měla být schopna **umožnit organizaci kulturních akcí ve vnitřních i venkovních prostorech budovy**, stavět tak na vzkvétající umělecké holešovické scéně a výrazně podpořit kulturní život v městské části.



- Residential
Rezidenční objekty
- Commercial
Komerční objekty
- Shopping center
Nákupní centrum
- Hotel
Hotel
- Culture
Kultura
- School
Škola
- Town Hall
Radnice
- Administrative
Správa
- Technical equipment
Technická vybavenost

Vltava Philharmonic Hall
Vltavská filharmonie



01. Proposal for converting the functionalist building at Bubenska 1 into the head office of WPP, the largest communication office in the world. The underground multipurpose hall has the potential of being involved into the cultural narrative of the site.
01. Návrh na přeměnu funkcionalistické budovy na Bubenské 1 na sídlo WPP, největší komunikační skupiny na světě. Víceúčelový sál v podzemním podlaží by mohl být také zapojen do kulturního příběhu lokality.
02. Proposal for the new Bubny station
02. Návrh nové stanice Praha-Bubny
03. Proposal for new train station
03. Studie možné podoby nové železniční stanice

Romantically nicknamed 'the city of a hundred towers', Prague skyline is estimated to display anything from 500 to over a 1000 spires, towers, turrets and steeples. How does the new concert hall **participate in Prague's 'skyline of a hundred towers'**? Does it add another turret? Or does it prefer to keep a low profile? Or maybe both?

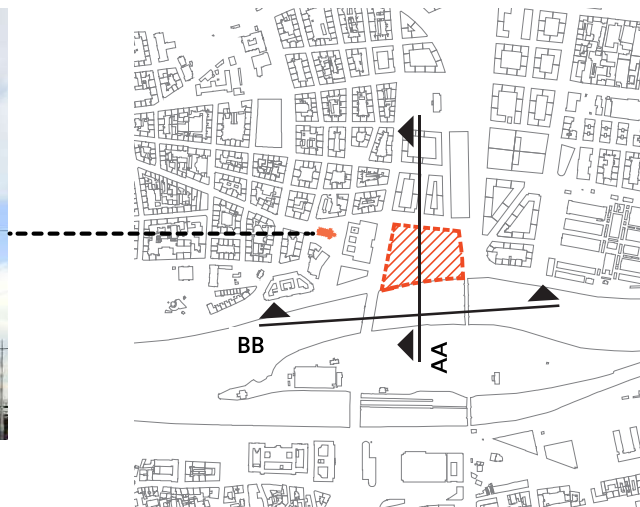
Bubny's skyline

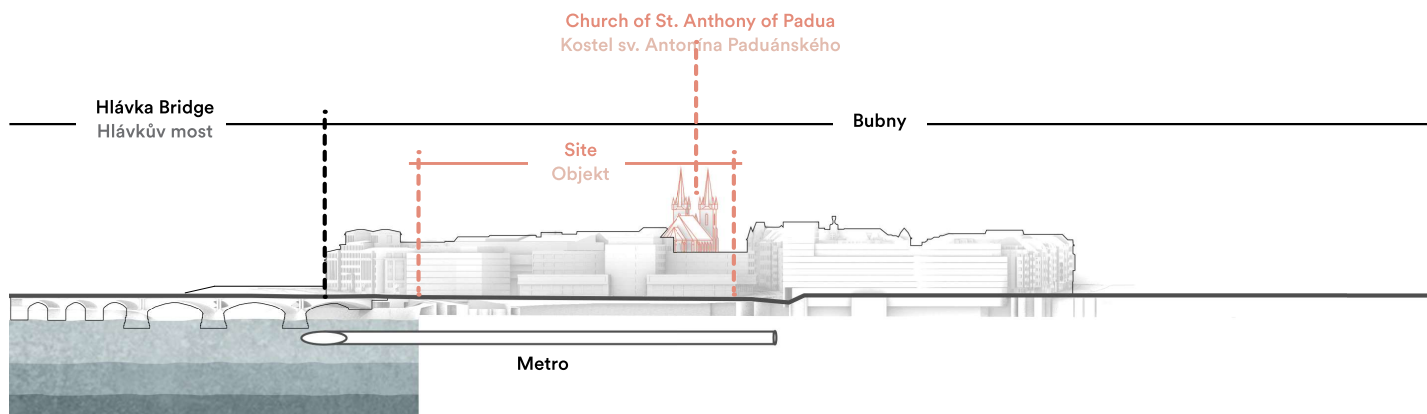
Bubenské panorama

Panorama Prahy, které se přezdívá 'stověžaté město', odhaluje něco mezi 500 a 1000 věží a věžiček. Jak bude nový koncertní sál **zapojen do stověžatého panoramatu?** Vznikne v panoramě další věž? Nebo se bude jednat o nižší budovu? Případně obojí?

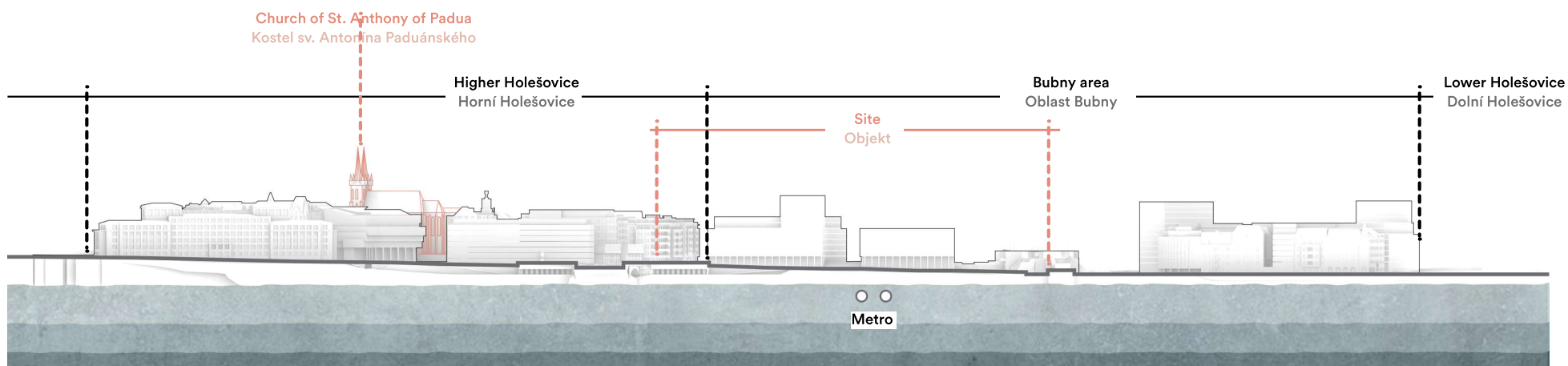


Church of St. Anthony of Padua
Kostel sv. Antonína Paduánského





AA - Section across Holešovice
AA - Řez Holešovickými



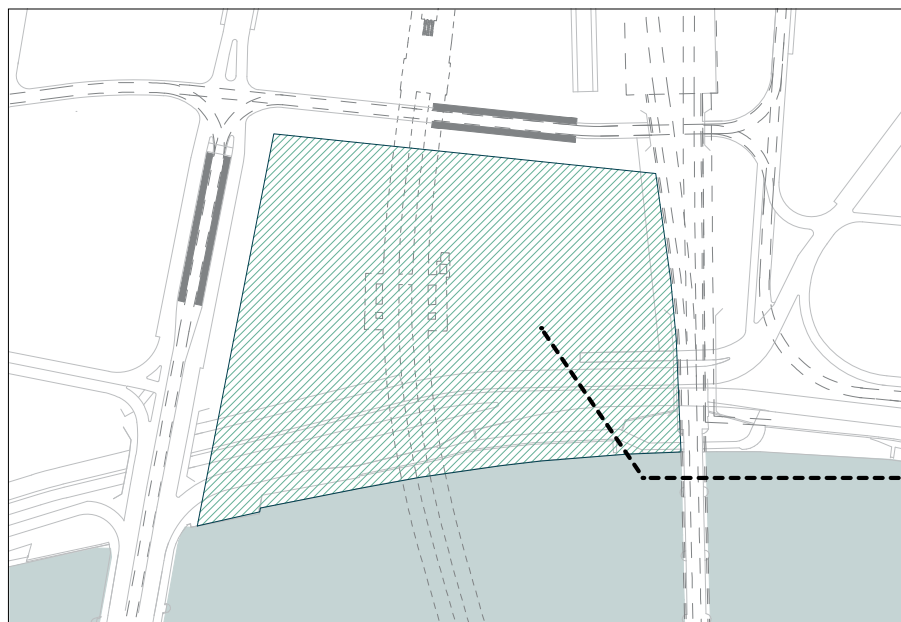
BB - Section along river Vltava
BB - Úsek podél řeky Vltavy

There exists a level difference across the site of nearly 5 metres, with Bubenská street at a high point of +192 and the river bank at a low point of +187. Can we **exploit the level difference between Bubenská street and the riverbank** transforming the site into something new and exciting? From north to south run two existing metro tunnels serving the Vltavská metro station. An exclusion zone of 5m exists above, below, and to the sides of the tunnels. The tunnels pose a clear challenge to the acoustics of the concert hall whereby we should **protect the concert hall from sound and vibrations generated by the metro** and by other sources.

Geometry of the site

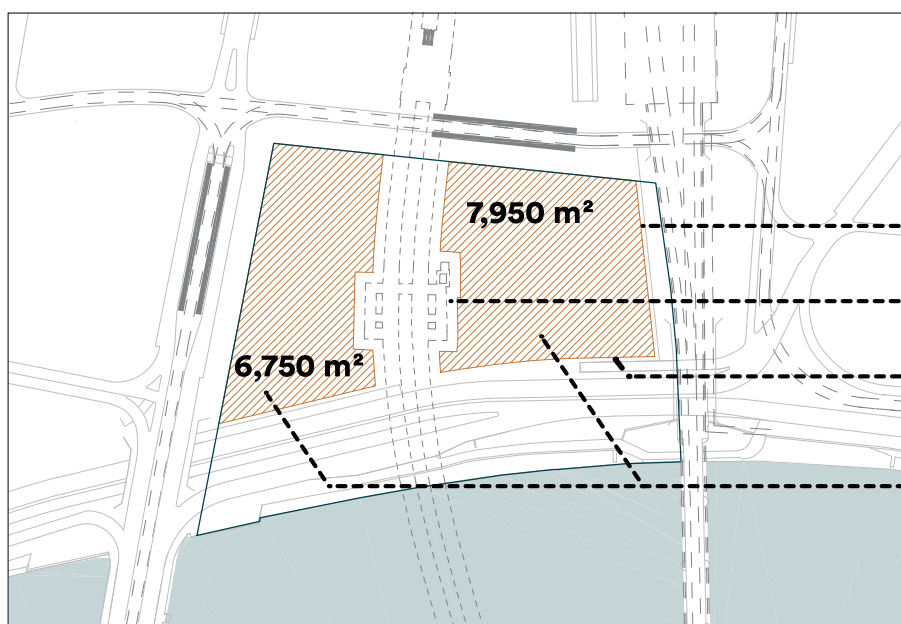
Geometrie parcely

Výškový rozdíl dosahuje v rámci parcely téměř 5 metrů, přičemž ulice Bubenská se nachází ve výšce +192 m a nábreží ve výšce +187 m. Bude možné **využít výškového rozdílu mezi ulicí Bubenská a nábrežím** za účelem transformace místa v něco nového a zajímavého? Od severu na jih vedou v současnosti do stanice Vltavská dva tunely metra. Nad těmito tunely, pod nimi a okolo nich je vytyčena pětimetrová ochranná zóna. Tunely metra představují skutečnou výzvu pro akustiku koncertního sálu. Cílem je **uchránit budovu koncertního sálu před hlukem a vibracemi vyvolanými metrem** a dalšími zdroji.



Plaza level
Úroveň náměstí

30,400 m²
gross area in total
celkem 30 400 m² HPP



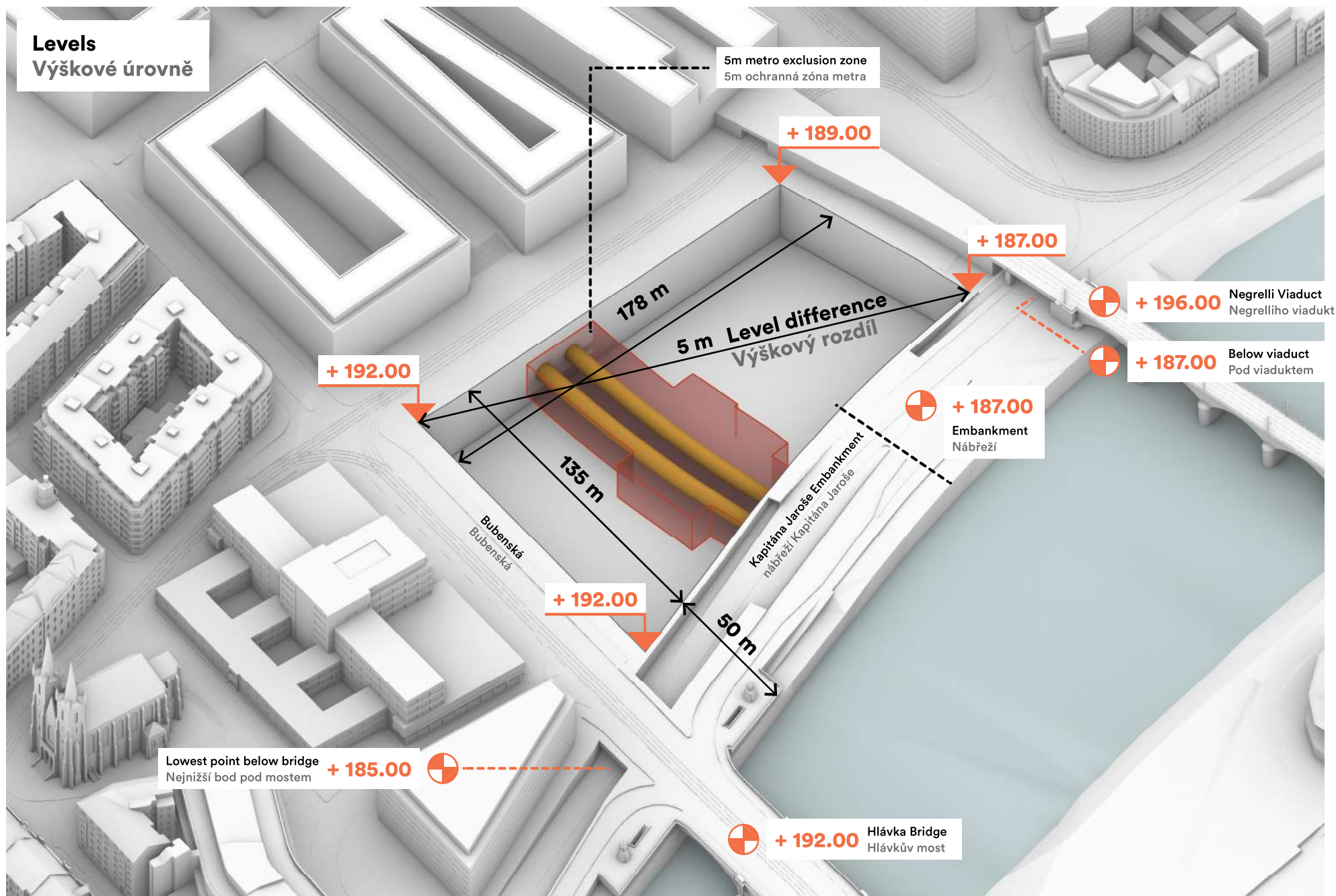
Basement level
Podzemní úroveň

10 meter offset from the viaduct
Odsazení 10 metrů od viaduktu

5 meter metro exclusion zone
5 metrová ochranná zóna

2 meter offset from the road
Odsazení 2 metry od silnice

14,700 m²
gross area in total
celkem 14 700 m² HPP

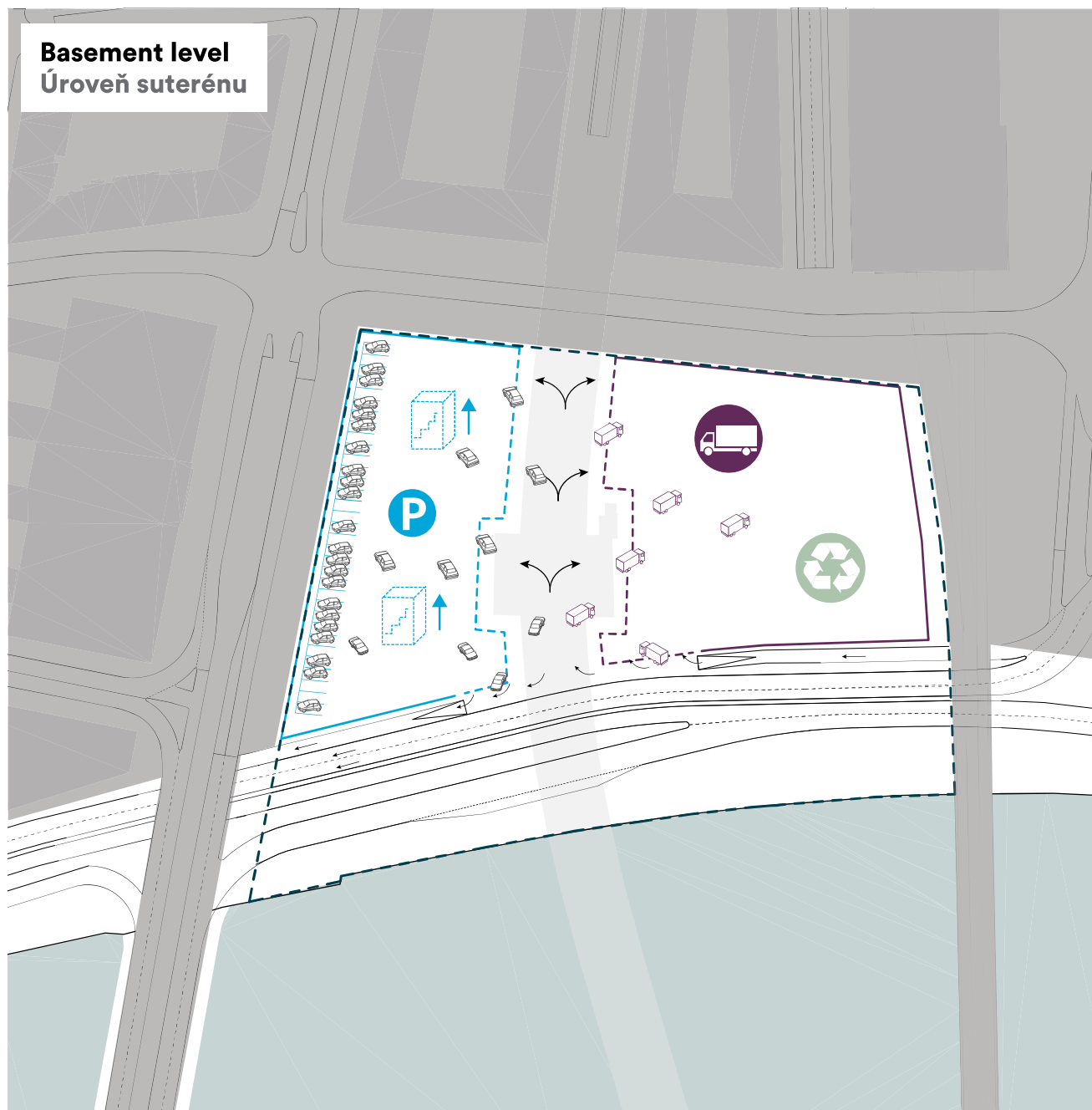


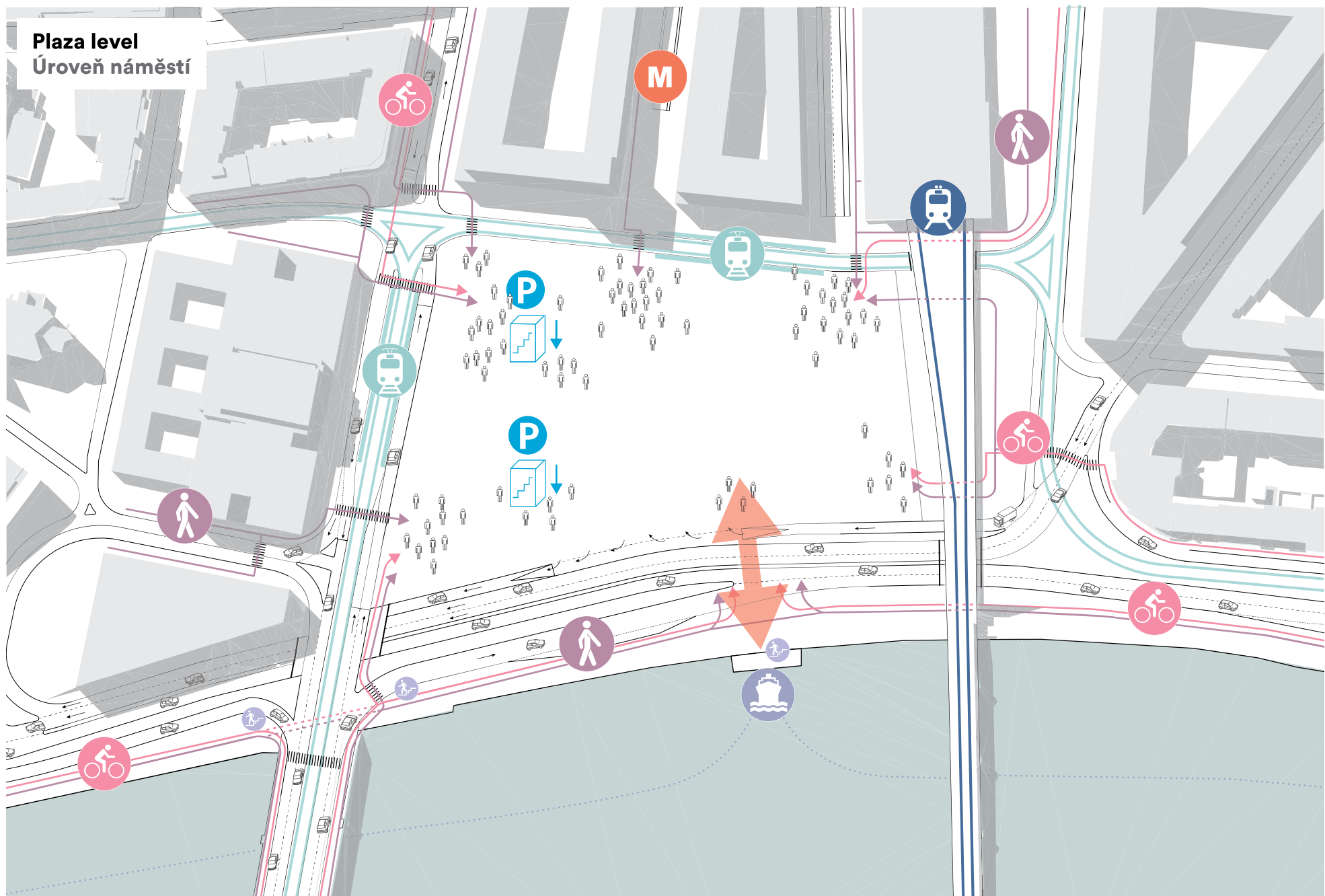
How do people arrive at the site? We can see that the site is a real transport hub, holding a multitude of traffic flows. How can we **turn arriving on and moving around the site into an uplifting experience for every user** so that visiting the new concert hall already starts the moment one leaves the tram, taxi, etc. A clear challenge is presented in how to **create a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river** and how to **establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade** to ensure proper integration of the concert hall within the previously discussed cultural narrative along the Vltava river.

Accessibility and arrival

Dostupnost a příjezd

Jak bude zajištěn přístup do objektu? Je zjevné, že zvolená parcela je skutečně dopravním uzlem s mnoha různými dopravními proudy. Chceme docílit toho, že **přístup a příjezd na parcelu a pohyb v rámci ní bude pro každého uživatele příjemným a povznášejícím zážitkem**, že návštěva nového koncertního sálu začne již ve chvíli, kdy vystoupí z tramvaje, taxíku a podobně. Zřejmou výzvu představuje způsob, jakým dojde k **vytvoření přímého spojení přes nábreží Kapitána Jaroše s řekou a zajištění bezproblémového přístupu chodců na promenádu u řeky Vltavy** a jak nový koncertní sál plně integrovat do kulturního příběhu odehrávajícího se podél řeky Vltavy, o němž jsme se zmínili výše.



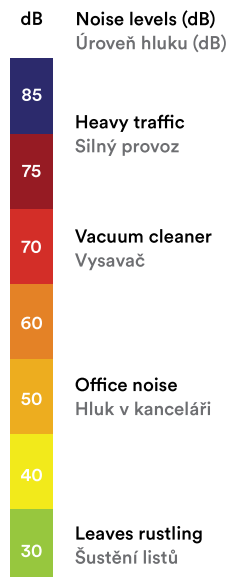


Despite the future traffic diversion from Magistrála to the new ring road, it is expected that the estimated daily traffic load will reach around 50,000 cars and 1,400 trucks. Hence the background noise will be experienced all over the site. Likewise, the level of background noise will affect the building's general sound insulation. Considering the project goal to turn the Vltava Philharmonic Hall into a 24/7 destination, the noise poses a challenge. Therefore the planning and the design of the entire project will need to **provide shelter from traffic noise.**

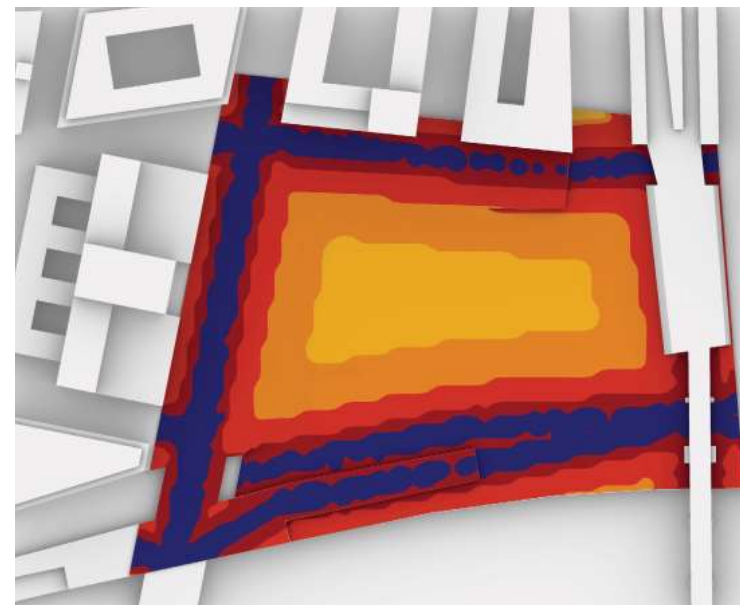
Traffic

Doprava

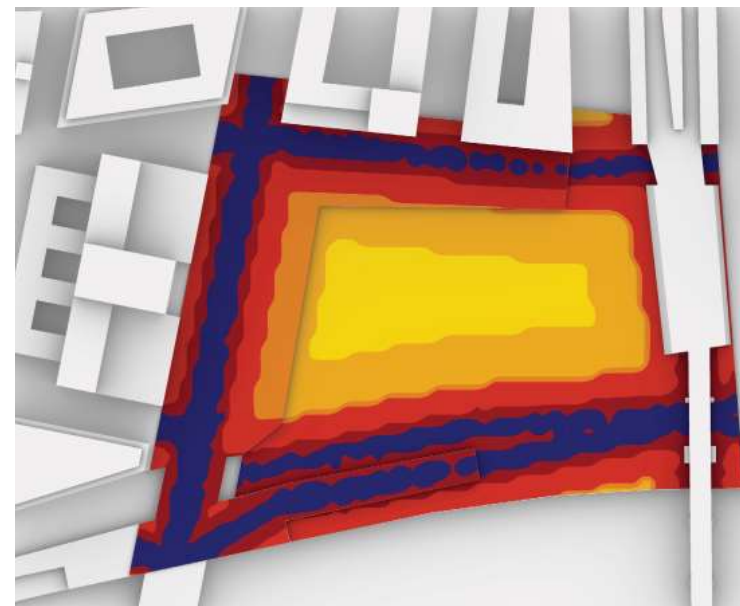
Navzdory budoucímu odklonu tranzitní dopravy z magistrály na nový městský okruh se i nadále očekává, že po komunikaci projede denně okolo 50 000 osobních a 1 400 nákladních vozidel. Zvýšená úroveň okolního hluku tak zasáhne celou parcelu. Tento okolní hluk rovněž ovlivní i protihlukové řešení budovy. S ohledem na cíl projektu, tedy vytvořit z Vltavské filharmonie destinaci využívanou po celý den i noc (24/7), představuje právě hluk opravdovou výzvu. Projektování a návrh celého objektu tedy musí umožnit **ochranu před hlukem způsobeným okolní dopravou.**



Plaza level Úroveň náměstí



Basement level Podzemní povrch



When analysing the sun exposure, we find that the site receives a great deal of sun throughout the seasons and the day. The new concert hall should therefore **take advantage of the high sun exposure** to establish a comfortable environment and to attract people all year round.

Sun

Slunce

Z analýzy osluněnosti zjišťujeme, že se parcela nachází na místě osluněném v průběhu celého dne i roku. Nový koncertní sál by tedy měl **využít prosluněnost lokality** vytvářející příjemné prostředí, které bude přitahovat návštěvníky po celý rok.

h	Sunlight hours, clear sky Počet hodin slunečního svitu
10	Very high sun exposure Velmi silné sluneční záření
9	
8	
7	High sun exposure Silné sluneční záření
6	
5	
4	Low sun exposure Slabé sluneční záření
3	
2	
1	Limited sun exposure Velmi slabé sluneční záření
0	

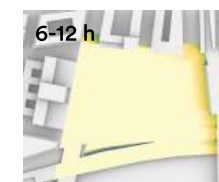
Winter
21 December

Zima
21. prosince



Equinox
21 March
21 September

Rovnodennost
21. března
21. září



Summer
21 June

Léto
21. června

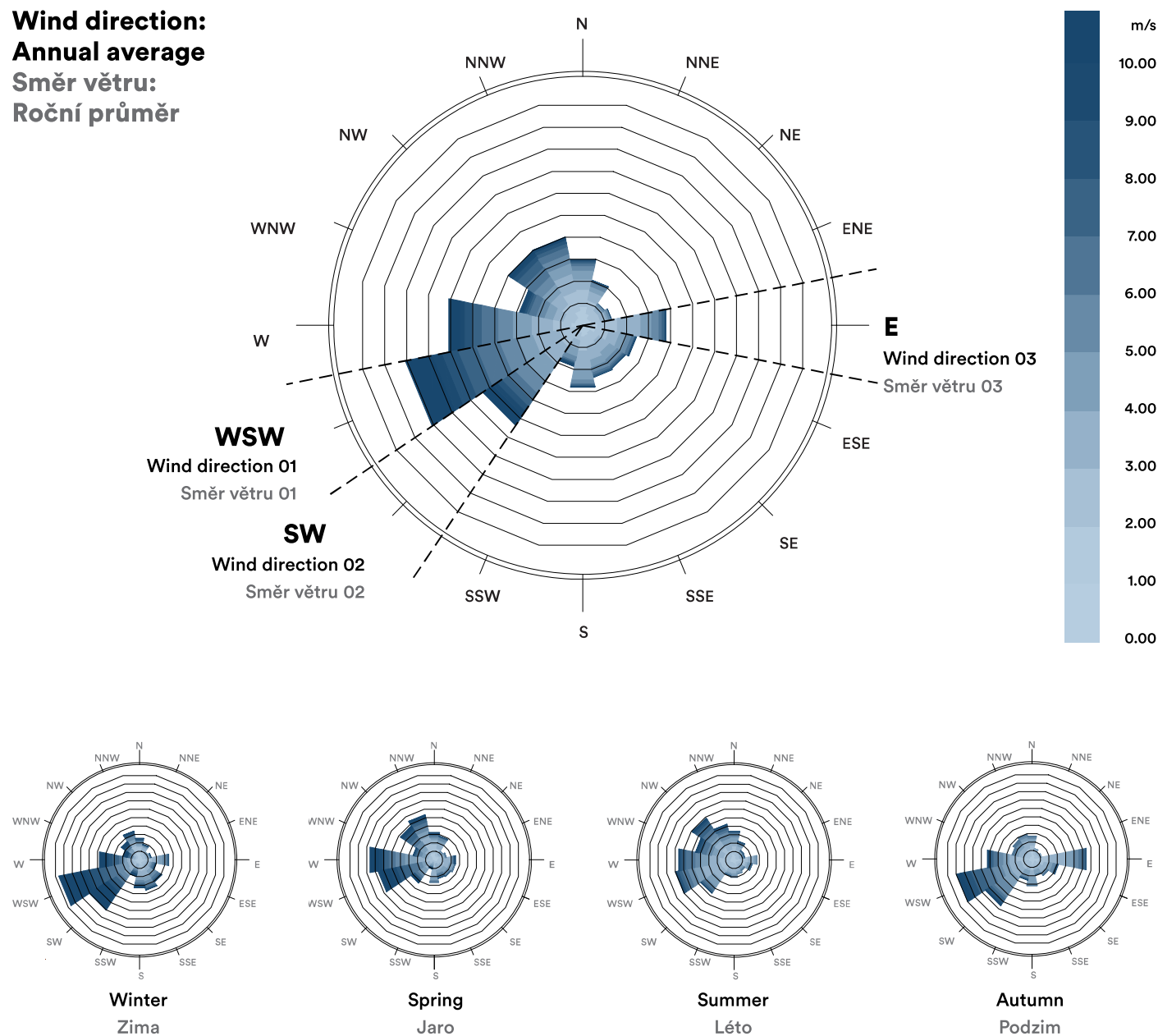


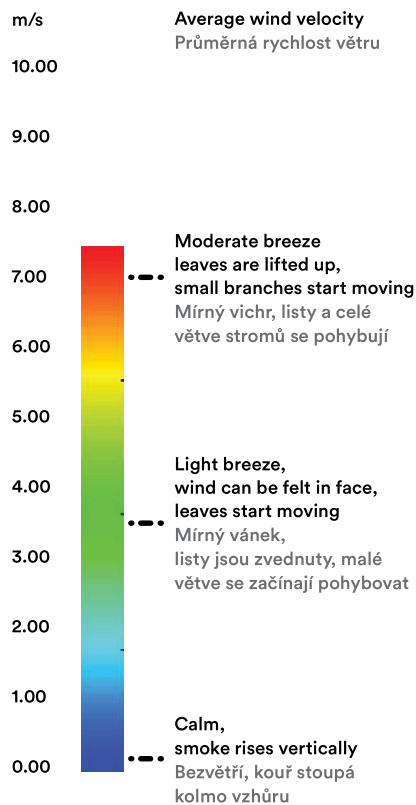
Wind direction: Annual average Směr větru: Roční průměr

Throughout the seasons, the site receives wind from different directions. On average, the west-southwest, southwest, and east winds are the most predominant. When investigating these wind directions in more detail, it becomes clear we should mainly **design for & shelter from the west-southwest wind**. With an average wind velocity of 6 m/s, the site feels windy, and proper design measures should be put in place to create a comfortable environment.

Wind Vítr

Místo není během jednotlivých ročních období chráněno před větrem z různých směrů. Převládající směr větru v tomto místě je západní až jihozápadní, jihozápadní až východní. Po podrobnějším zkoumání směru větru je evidentní, že bychom se měli zaměřit na **ochranu před západním až jihozápadním větrem**. Z důvodu průměrné rychlosti větru 6 m/s je parcela poměrně větrná, proto by měla být přijata vhodná opatření s cílem vytvořit příjemné prostředí.





WSW

Wind direction 01
14% of annual hours
6.06 m/s (mean annual velocity)

WSW

Směr větru 01
14 % hodin v roce
6,06 m/s (průměrná rychlost v roce)

SW

Wind direction 02
10% of annual hours
4.97 m/s (mean annual velocity)

SW

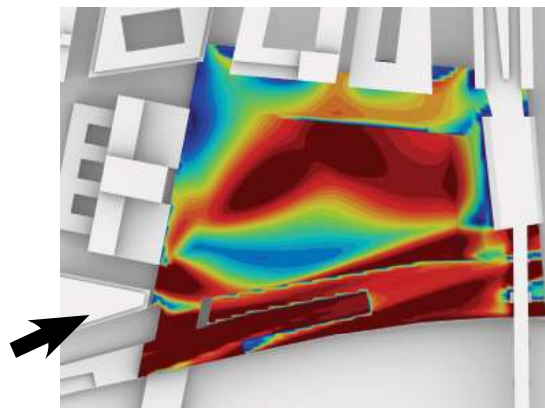
Směr větru 02
10 % hodin v roce
4,97 m/s (průměrná rychlost v roce)

E

Wind direction 03
7% of annual hours
3.09 m/s (mean annual velocity)

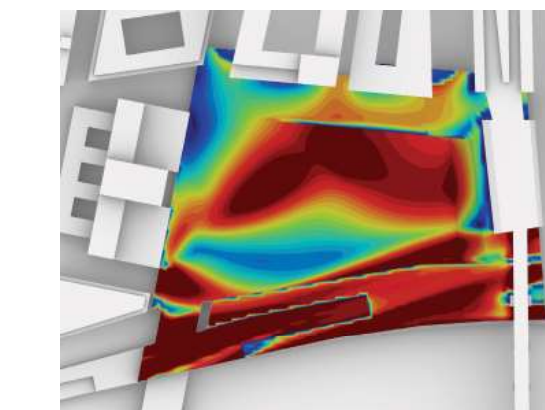
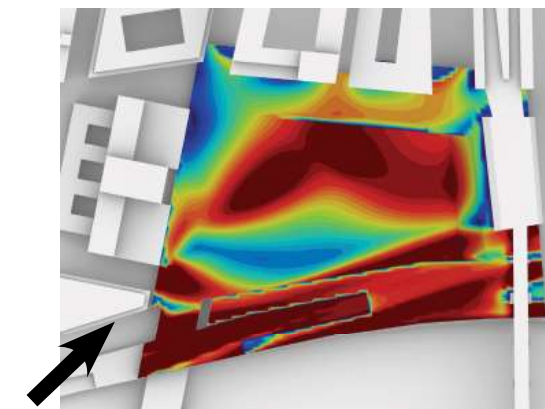
E

Směr větru 03
7 % hodin v roce
3,09 m/s (průměrná rychlost v roce)



Design
wind
direction!

Směr větru!



We summarise our site analysis by listing the various design principles we came across. On the following spread of pages, we relate these principles to the design drivers defined in section 02. In this way, we expand the framework for future decisions related to planning and design of the Vltava Philharmonic Hall with a body of tangible design criteria.

Design principles

Zásady návrhu

Analýzy lokality shrneme uvedením několika zásad návrhu, které jsme zjistili v průběhu analýzy. Na následujících stránkách tyto zásady přiřazujeme k principům návrhu uvedených v oddíle 02. Tímto způsobem rozšiřujeme rámec pro budoucí rozhodování o plánování a podobě Vltavské filharmonie soustavou konkrétních kritérií.

Prague's cultural old town Culture along the river Vltava Culture along the Magistrála Holešovice's 'cool' art scene A unique position in Prague	Exploit the site's unique position as a bottleneck between Prague & Holešovice
Prague's historic plazas	Create an intimate plaza inspired by the human scale of Prague's historic squares
Views onto Prague	Stage views onto the city of Prague
The Bubny–Zátory area	Enable a range of cultural activities to take place on the site, both indoor & outdoor
Bubny's skyline	Participate in Prague's 'skyline of a hundred towers'
Geometry of the site	Exploit the level difference between Bubenská street and the riverbank Protect the concert hall from sound & vibrations generated by the metro
Accessibility and arrival	Turn arriving on & moving around the site into an uplifting experience for every user Create a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river Establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade
Traffic	Provide shelter from traffic noise
Sun	Take advantage of the high sun exposure
Wind	Design for & shelter from the west-southwest wind

Kultura starého města Kultura podél Vltavy Kultura podél Magistrály ,Cool' umělecká scéna v Holešovicích Jedinečná pražská lokalita	Využít unikátního umístění parcely jako spojnice mezi Holešovicemi a centrem Prahy
Pražská historická náměstí	Vytvořit intimní atmosféru veřejného prostranství inspirovaného příjemným lidským měřítkem historických pražských náměstí
Výhledy na Prahu	Vytvořit výhledy na město Prahu
Oblast Bubny-Zátory	Umožnit pořádání různorodých kulturních akcí ve vnitřních i venkovních prostorách
Bubenské panorama	Zapojit se do panoramatu ,stověžaté Prahy'
Geometrie parcely	Využít výškového rozdílu mezi Bubenskou ulicí a nábřežím Ochránit koncertní sál před hlukem a vibracemi vyvolanými metrem
Dostupnost a příjezd	Proměnit každému uživateli přístup na parcelu a pohyb na ní v příjemný, povznášející zážitek Vytvořit přímé spojení s řekou přes nábřeží Kapitána Jaroše Zajistit chodcům bezproblémový přístup na promenádu u řeky Vltavy
Doprava	Poskytnout ochranu před hlukem a vibracemi způsobenými okolní dopravou
Slunce	Využít oslunění lokality
Vítr	Vytvořit ochranu před západním až jihozápadním větrem

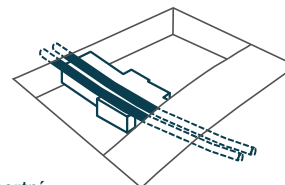
Design drivers & principles

World-class music experience



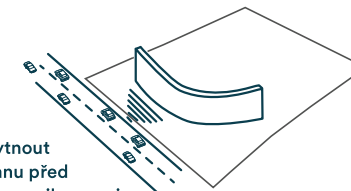
Prvotřídní hudební prožitek

Protect the concert hall from sound & vibrations generated by the metro



Ochránit koncertní sál před hlukem a vibracemi vyvolanými metrem

Provide shelter from traffic noise



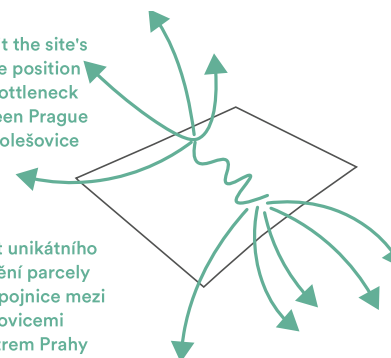
Poskytnout ochranu před hlukem a vibracemi způsobenými okolní dopravou

Identity



Identita

Exploit the site's unique position as a bottleneck between Prague and Holešovice

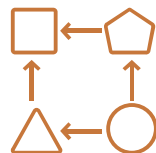


Využít unikátního umístění parcely jako spojnice mezi Holešovickými a centrem Prahy

A framework for future decisions related to planning & design of the Vltava Philharmonic Hall

Principy a zásady návrhu

Dynamic & vibrant space



Dynamický prostor plný energie

Enable a range of cultural activities to take place on the site, both indoor & outdoor



Umožnit pořádání různorodých kulturních akcí ve vnitřních i venkovních prostorách

Turn arriving on & moving around the site into an uplifting experience for every user



Proměnit vstup do areálu a pohyb v něm v příjemný a povznášející zážitek

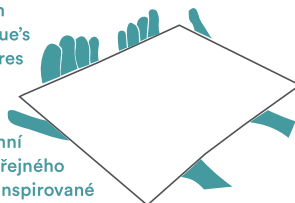
Human scale



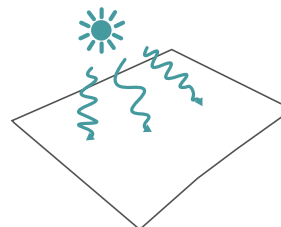
Lidské měřítko

Create an intimate plaza inspired by the human scale of Prague's historic squares

Vytvořit intimní atmosféru veřejného prostранství inspirované příjemným lidským měřítkem historických pražských náměstí



Take advantage of the high sun exposure



Využít oslunění lokality

Design for & shelter from the west-southwest wind

Vytvořit ochranu před západním až jihozápadním větrem



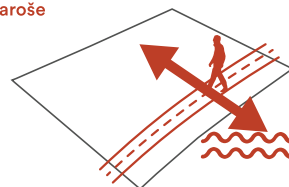
Connection to water & skyline



Propojení s vodou a panoramou

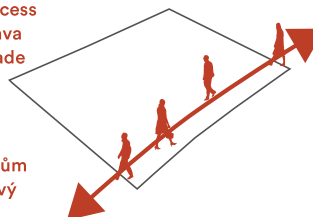
Create a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river

Vytvořit přímé spojení s řekou přes nábreží Kapitána Jaroše



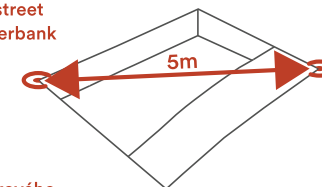
Establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade

Zajistit chodcům bezproblémový přístup na promenádu u řeky Vltavy



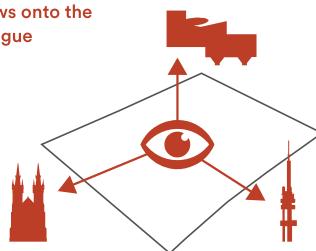
Exploit the level difference between Bubenská street and the riverbank

Využít výškového rozdílu mezi Bubenskou ulicí a nábrežím



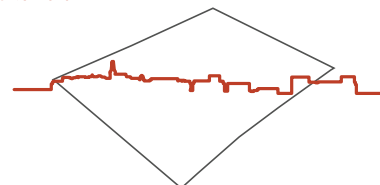
Stage views onto the city of Prague

Vytvořit výhledy na město Prahu



Participate in Prague's 'skyline of a hundred towers'

Zapojit se do panoramatu 'stověžaté Prahy'



Rámec budoucího rozhodování v oblasti plánování a designu Vltavské filharmonie

We end this section with a selection of references from around the world, illustrating a succesful approach to some of the established design principles, and serving as inspiration for future design decisions related to the hall.

Inspiring references

Inspirativní reference

V závěrečné části této kapitoly uvádíme výběr referenčních projektů z celého světa, které ilustrují úspěšný přístup k některým definovaným zásadám návrhu, které mohou sloužit jako inspirace pro budoucí rozhodování v oblasti výstavby sálu.

03.72-75	Granary Square London, UK / Londýn, Spojené Království Townshend Landscape Architects	03.85	Harpa Music Centre Reykjavik, Iceland / Reykjavík, Island Henning Larsen
03.76	City Hall metro station Copenhagen, Denmark / Kodaň, Dánsko Arup & Cowi	03.86	Oslo Opera House Oslo, Norway / Oslo, Norsko Snøhetta
03.77-78	Olympic sculpture park Seattle, USA / Seattle, USA Charles Anderson / Atelier ps	03.87	University Luigi Bocconi Milan, Italy / Milán, Itálie Grafton Architects
03.79	Veles e Vents - The America's Cup Building Valencia, Spain / Valencie, Španělsko David Chipperfield Architects	03.88	New Town entrance Châtenay-Malabry, France / Châtenay-Malabry, Francie Ateliers 2/3/4/
03.80	Sydney Opera House Sydney, Australia / Sydney, Austrálie Utzon Associates Architects	03.89	Auditorium Parco della Musica Rome, Italy / Řím, Itálie RPBW Architects
03.81	Guggenheim Museum Bilbao Bilbao, Spain / Bilbao, Španělsko Gehry Partners	03.90-91	Elbphilharmonie ('Elphi') Hamburg, Germany / Hamburk, Německo Herzog & de Meuron
03.82	KKL Luzern Luzern, Switzerland / Lucern, Švýcarsko Ateliers Jean Nouvel	03.92	Casa da Musica Porto, Portugal / Porto, Portugalsko OMA
03.83	Maat Museum Lisbon, Portugal / Lisabon, Portugalsko AL_A	03.93	MAS - Museum aan de Stroom Antwerp, Belgium / Antverpy, Belgie Neutelings Riedijk Architects
03.84	The Royal Danish Playhouse Copenhagen, Denmark / Kodaň, Dánsko Lundgaard & Tranberg Arkitekter		

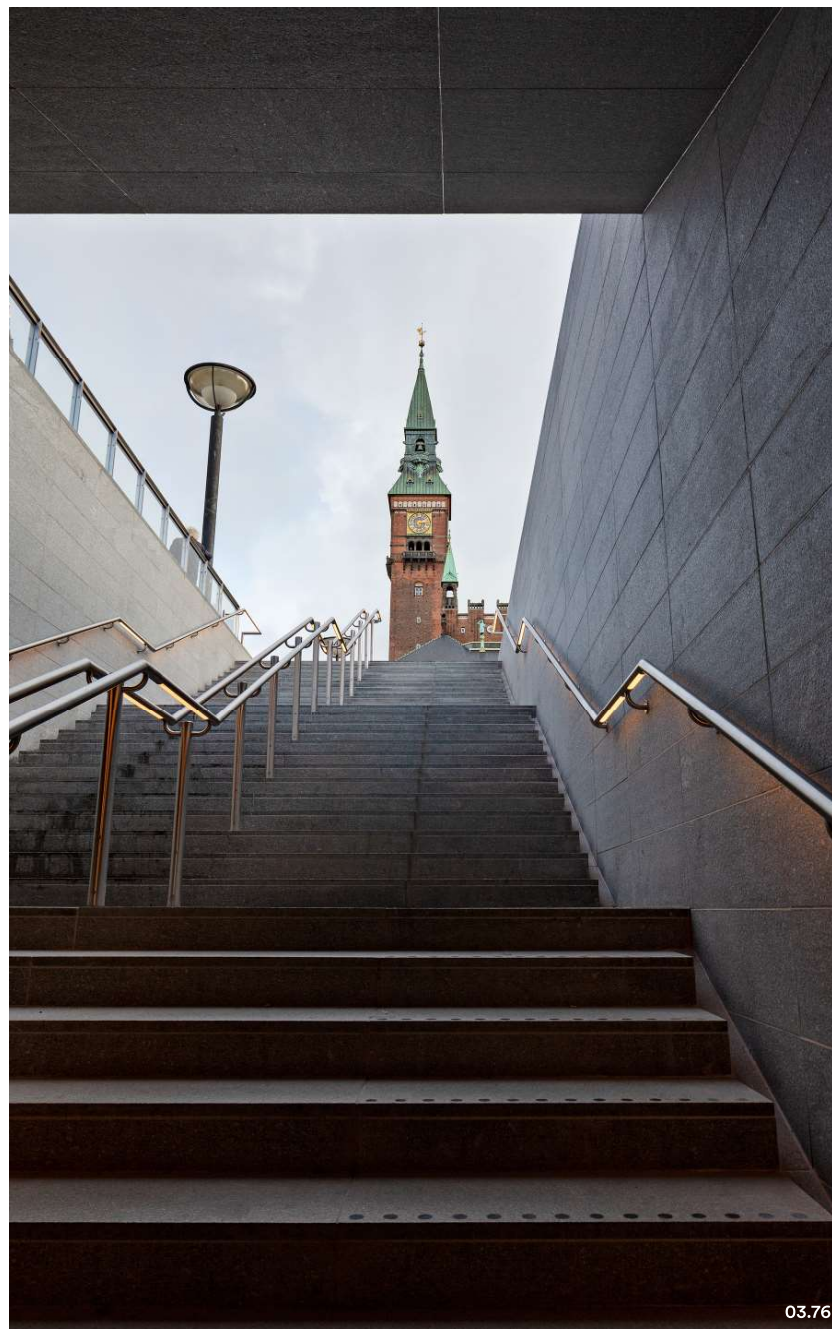
Enable a range of cultural activities to take place on the site, both indoor & outdoor

Umožnit pořádání různorodých kulturních akcí ve vnitřních i venkovních prostorech



**Turn arriving on & moving
around the site into an uplifting
experience for every user**

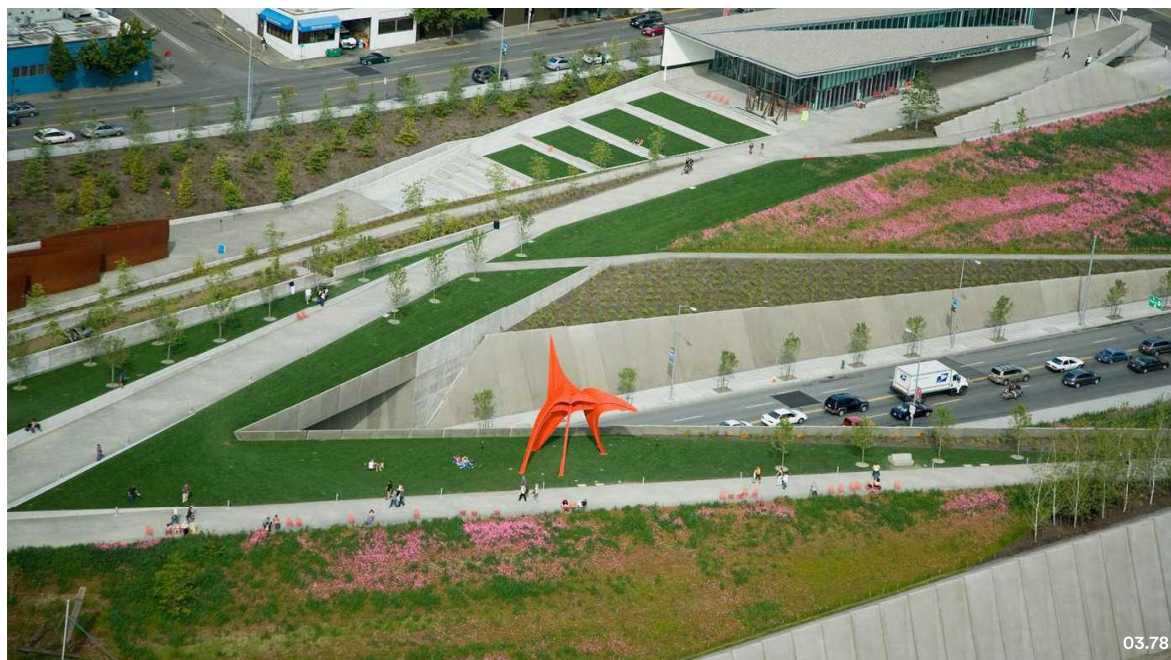
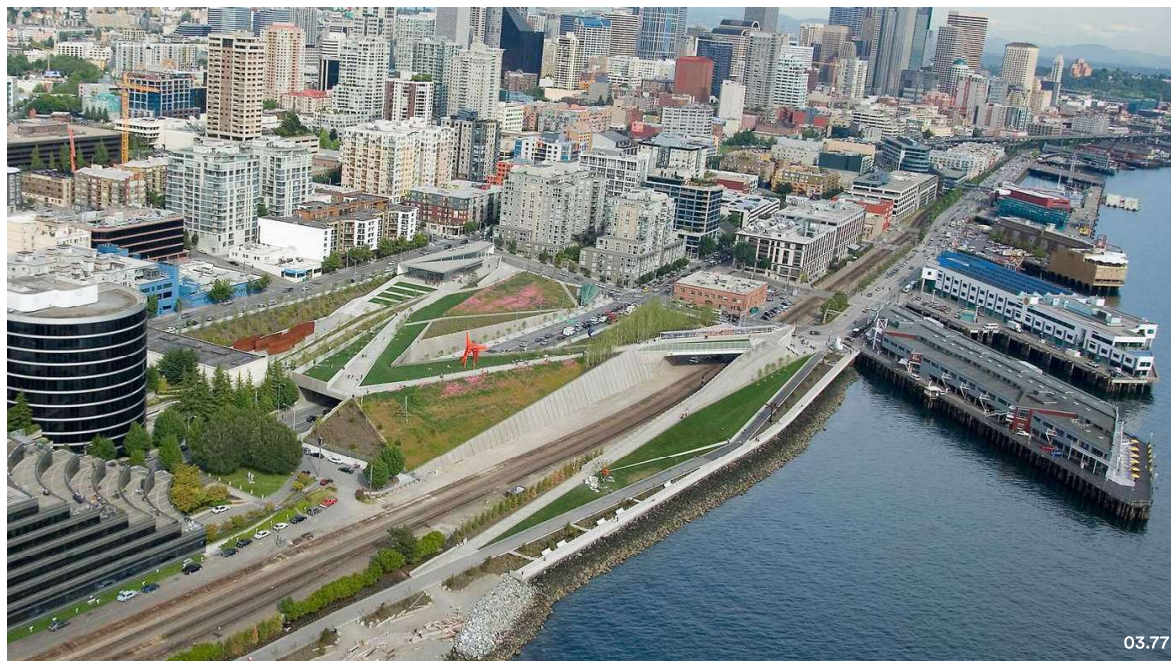
**Proměnit vstup do areálu
a pohyb v něm v příjemný
a povznášející zážitek**



03.76

**Create a direct connection
across the Kapitána Jaroše
Embankment to the river**

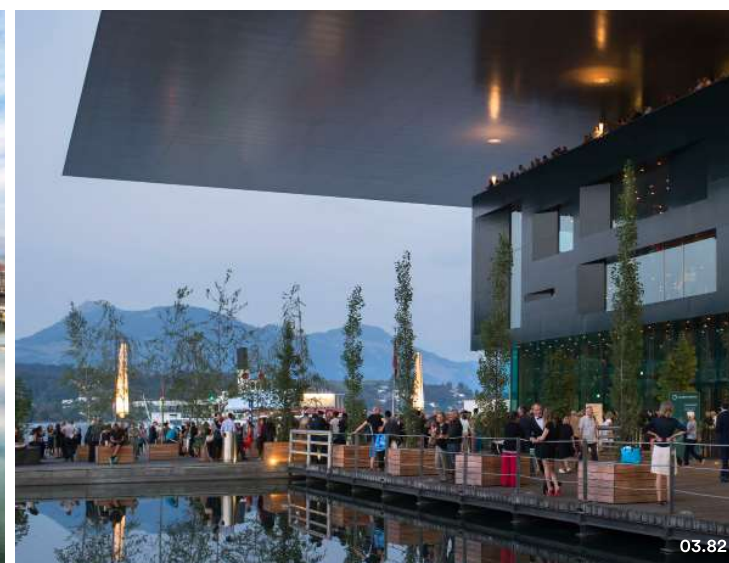
**Vytvořit přímé spojení s řekou
přes nábreží Kapitána Jaroše**



**Establish unobstructed
pedestrian access along the
Vltava river promenade**



**Zajistit chodcům
bezproblémový přístup na
promenádu u řeky Vltavy**

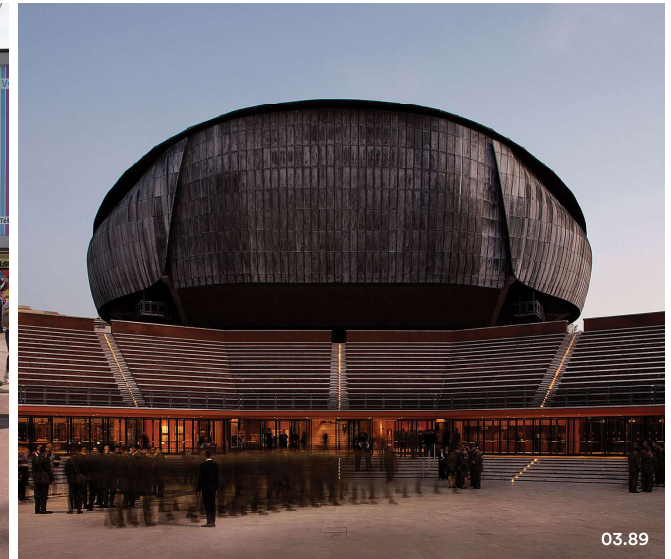




**Exploit the level difference
between Bubenská street and
the riverbank**



**Využít výškového rozdílu mezi
Bubenskou ulicí a nábřežím**



**Stage views onto the
city of Prague**

**Vytvořit výhledy na
město Prahu**



This chapter provides the market context for a new concert hall for Prague, looking at current and future population, tourism, and cultural participation trends; provides analysis of the Czech and Prague cultural and music sectors; and suggests main functions for the future hall while also estimating potential market catchment opportunity in attracting both local audiences and visitors from abroad. Throughout the chapter, this analysis is linked to conclusions around future key uses to meet existing gaps in concert and cultural infrastructure provision in Prague.

Tato kapitola prezentuje výsledky analýzy tržního prostředí pro výstavbu nového koncertního sálu v Praze, které zohledňují demografickou situaci a populační dynamiku, cestovní ruch a kulturní trendy. Analýza trhu, zaměřená na české a pražské kulturní a hudební sektory, navrhuje hlavní funkce budoucího sálu a zároveň odhaduje tržní příležitosti, s cílem zaujmout místní publikum i zahraniční návštěvníky. Výsledky hodnocení trhu jsou v rámci této kapitoly provázány se závěry týkajícími se budoucího klíčového využití sálu, které vyplní současné mezery na poli koncertní a kulturní infrastruktury v Praze.

Market assessment

Analýza trhu

The market assessment of current and historic trends in music and cultural provision and demand in Prague and the Czech Republic indicates following key factors to be taken into consideration when developing and positioning a new concert hall:

- **A strong tradition of the rich and vibrant music sector in Prague and the Czech Republic, with professional orchestras, chamber ensembles, choirs, jazz bands, folklore bands, festivals, and new blended music and performing arts genres growing across the country, with a particularly high concentration in Prague;**
- **A population highly engaged in cultural activities and music, with a younger population more drawn to modern music genres;**
- **At the same time, there are very few modern music facilities in Prague, and there are no concert halls that could accommodate large-scale symphonic music performances meeting the contemporary concert hall design standards in terms of acoustic quality, size, and capacity;**
- **Prague residents are keen to engage in a greater variety of cultural activities and have a more diverse choice of cultural destinations in the city;**
- **Prague is highly reliant on international tourism, and the new concert hall could attract tourists to fulfill its potential and ensure it is bringing in sizable audiences;**
- **Prague 7 is a growing artistic and residential district with a Vltavská transport hub – it is expected to increase the number of residents further, and the new concert hall could serve as a cultural and civic hub for the local area;**
- **Apart from music-related activities such as music performance, rehearsals, practice, recording, broadcasting, and education, a new cultural destination in Prague and an architectural landmark can meet the demand for public and private uses such as bespoke event spaces; cafes and restaurants; co-working space; a visitor destination; and a space for socialising and public gatherings.**

Analýza současných a historických trendů v hudební a kulturní činnosti ve spojitosti s poptávkou po ní v Praze a České republice ukazuje, že při výstavbě a umístění nového koncertního sálu by měly být zohledněny následující klíčové faktory:

- **Silná tradice bohatého a živého hudebního sektoru v Praze a v České republice s profesionálními orchestry, komorními soubory, pěveckými sbory, jazzovými kapelami, folklorními soubory, festivaly; nová kombinace smíšených žánrů múzických umění s obzvláště silnou koncentrací v Praze.**
- **Vysoká angažovanost české populace v kulturní a hudební oblasti; zvýšený zájem o moderní hudební žánry mezi mladšími věkovými skupinami.**
- **Nedostatek moderních prostor pro hudební koncerty v Praze a absence koncertních sálů, které by umožnily organizaci rozsáhlých symfonických vystoupení a přitom uspokojily designové standardy moderního koncertního sálu s ohledem na kvalitu akustiky, velikost a kapacitu.**
- **Zájem pražských obyvatel věnovat se širší škále kulturních aktivit a mít na výběr z více kulturních destinací ve městě.**
- **Vysoká závislost Prahy na mezinárodním cestovním ruchu. – nový koncertní sál by mohl splnit svůj potenciál a zaujmout turisty a zajistit tak značné publikum.**
- **Praha 7 jakožto rostoucí umělecká a rezidenční městská část s dopravním uzlem Vltavská – lze zde očekávat další nárůst počtu obyvatel a nový koncertní sál by mohl sloužit jako kulturní a městské středisko pro celou tuto oblast.**
- **Kromě hudebních činností, jako jsou vystoupení, zkoušky představení, procvičování, nahrávání, vysílání a vzdělávací činnosti, může nová kulturní destinace v Praze, která bude zároveň i architektonickou dominantou města, uspokojit poptávku po veřejném i soukromém využití prostorů připravitelných na míru. Tím jsou myšleny například kavárny a restaurace, sdílené pracovní prostory, prostory pro návštěvníky, centrum pro společenské dění a veřejná setkání.**

Demand analysis – Czech Republic context

Analýza poptávky – v kontextu České republiky

Arts and culture and music are thriving in the Czech Republic, enjoyed by a highly engaged population and international tourists. The impacts of socio-demographic, tourism and cultural production and engagement trends can be distilled into the following key findings:

- The projected **audience base** for live, classical music in the country and Prague will likely change due to the country's ageing population, with the need to target a much higher proportion of older residents as audience members and their relevant need for community and health services. A relatively young audience group that most frequently engages with culture, particularly in Prague, will balance the former.
- **Piarticipation** in cultural activities in Prague has no priority over civic and community activities. A new concert hall could capture a broader audience base by programming local or themed cultural events alongside their main programme and accommodating regular civic and community events.
- The main **genres** to consider in addition to classical music are pop, folk, jazz, alternative music, and multi-artform events, e.g. film screenings and performances accompanied by live music. The continuing popularity of **outdoor, multi-genre festivals** indicates the importance of integrating such events in the new concert hall programme.
- As the acceleration of **digital innovation** continues, a new concert hall can be at the forefront by providing high-quality recording studios, broadcasting facilities and workspace facilities equipped with the best

Vzkvétající oblast umění, kultury a hudby se v České republice těší čím dál větší oblibě jak u kulturně aktivního obyvatelstva, tak u zahraničních turistů. Vliv sociodemografických trendů, trendů v oblasti cestovního ruchu, kulturní produkce a angažovanosti lze shrnout do několika klíčových poznatků:

- Předpokládáná **divácká základna** živé klasické hudby v Praze, ale i v celé zemi se pravděpodobně promění. První příčinou změny je stárnutí české populace a s tím související potřeba cílit na mnohem větší podíl starších obyvatel a na příslušné potřeby těchto obyvatel s ohledem na veřejné a zdravotní služby. To vše bude vyváženo poměrně mladou skupinou publika, která nejčastěji vyhledává kulturu, obzvláště v Praze.
- **Účast** na kulturních aktivitách v Praze oproti společenským a komunitním činnostem není upřednostňována. Nová koncertní síň by mohla zaujmout širší publikum tím, že kromě hlavního programu budou zařazeny i akce lokálního nebo tematického kulturního charakteru, spolu s pořádáním i takových událostí, jako jsou například pravidelná zasedání městských institucí nebo schůze zabývající se plány pro rozvoj města či pravidelné komunitní akce a akce pro občany.
- Kromě klasické hudby by měly být brány v úvahu i ostatní hudební **žánry** jako pop, folk, jazz či alternativní hudba a aktivity spojující více uměleckých forem, např. promítání filmů či vystoupení za doprovodu živé hudby. Stále rostoucí obliba **venkovních multižánrových festivalů** svědčí

technology for music enthusiasts. It will complement the high provision of cultural amenities in Prague 7 and address gaps in the offering: currently, no opera, orchestras or broadcasting studios are active in the district.

Prague 7 and Vltava Philharmonic Hall will be an important driver of the city's growth – both its heritage and innovation. A holistic view of the cultural and civic needs of its visitors will ensure the relevance of the concert hall's facilities to the city, increase the profile of classical and symphonic music in the country, and support further innovation and creative development of the music sector in the Czech Republic and its links to and positioning in the global market and audiences.

Socio-demographic analysis

A country of 10.7 million residents in 2020, the Czech Republic is one of Eastern and Central Europe's most affluent states. In the first decade following independence (1993 – 2003), dramatic growth in the economy and population has stabilised. The country's population is now expected to peak in the next decade, accompanied by steady growth in net migration resulting in more ethnic and cultural diversity. The growing migration would result in increased demand for civic and health services, and the leisure and cultural offer would need to reflect the increasing number of foreign residents in the Czech Republic.

Much like other European countries, an ageing population structure has stemmed further population growth – with the median age increased by 3.1 years in the last decade, reaching an estimated 46 years by 2030.¹ However, the urbanisation of the population has remained at a steady rate, settling at approximately 73% of the total population since 2014, and has only varied by one percentage point every year.

Growth is partially driven by migration to the Czech Republic. Considered the most attractive destination for the post-Communist states' immigration, migrants account for 5% of its resident population, with the majority choosing to reside in Prague. In 2019, 65,571 in-migrants arrived, a net increase of 44,270 residents in the country.² The most recent available

o významu takových událostí i v rámci služeb poskytovaných novým koncertním sálem.

- Vzhledem k neustále se zvyšujícímu tempu **digitálních inovací** může nová koncertní síň stát v čele těch, které budou poskytovat služby vysoce kvalitního nahrávacího studia, zařízení pro vysílání a přenosy a prostory vybavené tou nejlepší technologií pro milovníky hudby. Výborně tak doplní služby rozsáhle poskytované kulturními zařízeními na Praze 7 a zároveň budou vyplněny mezery v nabídce těchto služeb: v současné době se v dané oblasti nenachází žádná budova opery, zázemí pro orchestr či nahrávací studio.

Praha 7 budovou Vltavské filharmonie významně podpoří rozvoj celého města, jeho kulturní dědictví i schopnost další inovace. Celostní přístup ke kulturním a občanským potřebám návštěvníků zajistí relevantnost prostor koncertního sálu pro celé město, zlepší profil klasické a symfonické hudby v zemi a podpoří další inovace a kreativní rozvoj hudebního sektoru v České republice, jeho postavení na celosvětovém trhu a propojení se zahraničním publikem.

Sociodemografická analýza

V roce 2020 má Česká republika 10,7 milionu obyvatel a je jednou z nejlépe prosperujících zemí střední a východní Evropy. V prvním desetiletí po vzniku samostatného českého státu (1993–2003) se stabilizoval dramatický rozvoj ekonomiky i populace, přičemž se předpokládá, že populace země bude v příštím desetiletí na vrcholu za stabilního růstu migrace, díky čemuž nastane v zemi větší etnická i kulturní rozmanitost. Rostoucí míra migrace vyvolá zvýšenou poptávku po komunitních a zdravotních službách. Rovněž nabídka volnočasových a kulturních aktivit by měla odrážet rostoucí počet zahraničních rezidentů.

Podobně jako v jiných evropských zemích se z důvodu stárnoucí struktury populace její růst pozastavil. Za poslední desetiletí došlo ke zvýšení mediánového věku o 3,1 roku, přičemž do roku 2030¹ dosáhne mediánový věk

¹ Euromonitor International, *Czech Republic Passport Country Profile* (2020). Retrieved from <https://www.portal.euromonitor.com/>.

² Euromonitor International, *Czech Republic Passport Country Profile* (2020). Zdroj dat: <https://www.portal.euromonitor.com/>.

breakdown of top originating countries of migrants in 2018 finds that Ukraine, Slovakia, Russia, Vietnam and Romania make up the top countries from which foreign migrants originate. Between 2015 and 2019, the representation by a number of different countries has also increased, with the most considerable percentage change seen from Serbia (151%), Kyrgyzstan (148%), and Georgia (137%).³

dle odhadů na 46 let. Míra urbanizace české populace však zůstává víceméně stabilní již od roku 2014, a to přibližně na 73 % z celkové populace, a mění se každoročně pouze o jeden procentní bod.

Růst počtu obyvatel je z části ovlivněn migrací: přibližně 5 % populace tvoří přistěhovalci, z nichž většina žije v Praze. V roce 2019 se přistěhovalo do země 65 571 lidí, čímž se absolutní počet obyvatel v zemi zvýšil o 44 270.² Nejnovější analýza zemí, z nichž přistěhovalci pocházejí, provedená v roce 2018 indikuje, že nejčastější zemí původu přistěhovalců je Ukrajina, Slovensko, Rusko, Vietnam a Rumunsko. V letech 2015 až 2019 se zvýšila také rozmanitost zemí, ze kterých migranti přicházejí, přičemž nejvyšší procentuální nárůst byl zaznamenán u přistěhovalců ze Srbska (151 %), Kyrgyzstánu (148 %), a Gruzie (137 %).³

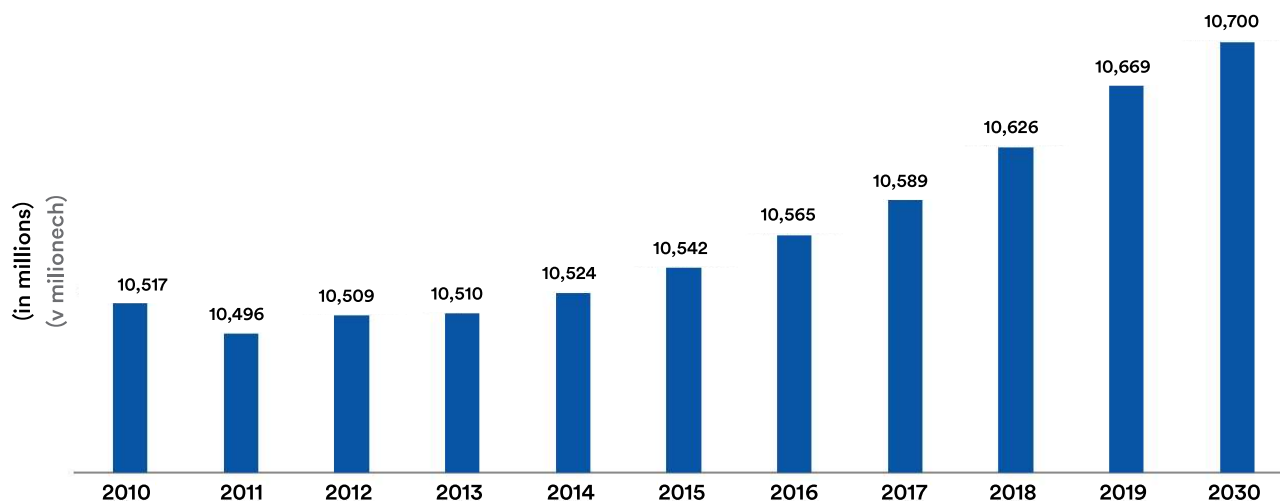


Figure 1.
Population of the Czech Republic 2010-2019 ⁴

Obrázek 1.
Populace v České republice v letech 2010–2019 ⁴

² Czech Statistical Office (CZSO), *Public database: Migration 2019*. Retrieved from <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&f=TABULKA&z=T&vyhltext=migration>.

³ CZSO, *Statistical Yearbook of the Czech Republic 2015: Population*, Table 4-21 External migration by citizenship. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/4-population--4l6svwo5od>.

⁴ Czech Statistical Office, Public Database: Population and vital statistics – selected territory. Retrieved from https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=546&katalog=30845&pvo=DEM05&c=v3~3__RP2019&str=v94&kodjaz=8260.

² Český statistický úřad (ČSÚ), *Veřejná databáze: Migrace 2019*. Zdroj dat: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&f=TABULKA&z=T&vyhltext=migration&bkvt=bWlncmF0aW9u&pvo=DEM11D&katalog=all&c=v3~8__RP2019&str=v66&kodjaz=8260.

³ ČSÚ, *Statistická ročenka České republiky 2015: Obyvatelstvo*, Tabulka 4–21 Zahraniční stěhování podle státního občanství Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/4-population--4l6svwo5od>.

⁴ Český statistický úřad, *Veřejná databáze: Pohyb obyvatelstva – vybrané území*. Zdroj dat: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt&f=TABULKA&skupId=546&katalog=30845&pvo=DEM05&c=v3~3__RP2019&str=v94&kodjaz=8260.

The Czech Republic population is relatively ethnically homogenous, with a large Czech majority (64% of the population in 2011). The 2011 census indicated several minority groups: Moravians (5%), Slovaks (1.41%) and Ukrainians (0.51%).⁵ Data on foreign residents in the Czech Republic from 2018 indicate that other countries with large proportions of nationals residing in the Czech Republic now include Vietnam (0.5% of the total Czech population), Poland (0.2%) and Germany (0.2%).⁶ In addition to Czech, major languages spoken by the Czech people are Slovak, Russian, Polish and German.⁷

The Czech Republic has enjoyed an above-average quality of life in recent years – such as well-being, education and skills, and work/life balance.⁸ The average (mean) income in the Czech Republic is lower than the average of the 27 members of the European Union (referred to hereafter as EU27) – €12,372 in comparison to €23,293 in the EU27. However, income inequality measured by the Gini coefficient shows that earnings are more evenly distributed in comparison to the EU27. The higher the coefficient, the more income inequality is observed; in the Czech Republic, the Gini coefficient in 2018 was 24, while it was 30.4 for the EU27.⁹

The Czech Republic's ageing and relatively affluent population will increase the proportion of older generations as cultural consumers. Although the general quality of life is considered high, demand for health and community facilities will grow for the more ageing population.

Overview of Czech cultural sector

Although the Czech Republic is a relatively young state, its cultural sector has developed for hundreds of years. Since 1989, or more precisely 1993, its development has been exponential, and it is continuing to expand into new genres, art forms and technologies. One of the key pillars of the Czech culture is music in a multitude of forms and genres.

Czech cultural heritage has been influenced by diverse cultures that met in the Czech lands for centuries, and this influence continues today. Thanks to this

Populace ČR je poměrně etnicky stejnorodá, většinu tvoří osoby s českou národností (64 % populace v roce 2011). Sčítání lidu provedené v roce 2011 poukázalo na řadu minoritních skupin: moravská národnost (5 %), Slováci (1,41 %) a Ukrajinci (0,51 %).⁵ Data o zahraničních obyvatelích z roku 2018 ukázala, že mezi další národnosti, které mají hojně zastoupení, patří Vietnamci (0,5 % z celkového počtu české populace), Poláci (0,2 %) a Němci (0,2 %).⁶ Kromě češtiny se za hlavní jazyky, kterými se hovoří v České republice, považuje slovenština, ruština, polština a němčina.⁷

V posledních několika letech se Česká republika těší nadprůměrné kvalitě života, a to v oblasti blahobytu, školství, dovedností a sladění pracovního a soukromého života.⁸ Průměrný příjem je v České republice nižší než průměr 27 členských států EU (dále jen EU27) – 12 372 € v porovnání s 23 293 € v rámci EU27. Nerovnost v příjmech měřená pomocí Giniho koeficientu však prokazuje, že příjmy jsou rozloženy mnohem rovnoměrněji, než je tomu u EU27. Čím vyšší je koeficient, tím vyšší je nerovnost v příjmech. V roce 2018 měl Giniho koeficient v České republice hodnotu 24, zatímco v EU27 měl hodnotu 30,4.⁹

Stárnoucí a poměrně prosperující populace poukazuje na zvýšené zastoupení starších generací mezi diváky, posluchači a kulturními konzumenty. Ačkoliv se všeobecná kvalita života považuje za vysokou, u starší generace se bude zvyšovat poptávka po zdravotních a sociálních službách.

Přehled českého kulturního sektoru

Přestože je Česká republika poměrně mladým státem, její kulturní sektor je výsledkem mnohaletého vývoje. Od roku 1989, respektive 1993, se nadále exponenciálně rozrůstá a pokračuje v rozmachu nových žánrů, uměleckých forem a technologií. Jedním z hlavních pilířů kultury České republiky je ve všech svých nejrozmanitějších podobách právě hudba.

Kulturní dědictví České republiky je výsledkem mnoha vlivů a střetů, které na kulturu v českých zemích po staletí působily a působí na ni samozřejmě

5 CZSO, Public database: Census 2011 data, Population by ethnicity, municipality size groups and by regions. Retrieved from <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt&f=TABULKA&z=T&pvo=ZVCR013&katalog=30715&str=v47&kodjaz=8260>.

6 CZSO, Public database: Statistical Yearbook of the Czech Republic 2019, Foreigners: by category of residence and citizenship as at 31 December. Retrieved from https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt&f=TABULKA&z=T&pvo=CIZ04&katalog=31032&c=v23~2_RP2019MP12DP31&str=v898&kodjaz=8260.

7 Euromonitor International, *Czech Republic in 2030: The Future Demographic* (2019). Retrieved from <https://portal.euromonitor.com/>.

8 OECD Better Life Initiative, 'How's Life in the Czech Republic?' in *How's Life? 2020: Measuring Well-being* (Paris: OECD Publishing, 2020). Retrieved from <http://www.oecd.org/czech/Better-Life-Initiative-country-note-Czech%20Republic.pdf>.

9 Eurostat, Gini coefficient of equivalised disposable income – EU-SILC survey (Updated: 06/10/2020). Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ilc_di12/default/table?lang=en.

5 ČSÚ, Veřejná databáze: Sčítání lidu 2011, Obyvatelstvo podle národnosti a podle velikostních skupin obcí a krajů. Zdroj dat: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt&f=T&pvo=ZVCR013&katalog=30715&str=v47&kodjaz=8260>.

6 ČSÚ, Veřejná databáze: Statistická ročenka České republiky 2019, Cizinci podle kategorie pobytu a státního občanství k 31. 12. Zdroj dat: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt&f=TABULKA&z=T&pvo=CIZ04&katalog=31032&c=v23~2_RP2019MP12DP31&str=v898&kodjaz=8260.

7 Euromonitor International, *Czech Republic in 2030: The Future Demographic* (2019). Zdroj dat: <https://portal.euromonitor.com/>.

8 OECD Better Life Initiative, 'How's Life in the Czech Republic?' in *How's Life? 2020: Measuring Well-being* (Paris: OECD Publishing, 2020). Retrieved from <http://www.oecd.org/czech/Better-Life-Initiative-country-note-Czech%20Republic.pdf>.

9 Eurostat, Gini coefficient of equivalised disposable income – EU-SILC survey (Updated: 06/10/2020). Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ilc_di12/default/table?lang=en.

continuous historical development, each art form – including music – has produced big names. Bedřich Smetana, Antonín Dvořák, Leoš Janáček, Bohuslav Martinů – these names are well-known to anyone regardless of their interest in classical music, which is also a phenomenon of the Czech music cultural heritage. These composers are of national importance and of significance to the genre of classical symphonic music itself.

As of the beginning of the 20th century, the experimental nature of Czech culture is being manifested gradually across cultural sectors – architecture, theatre, literature, film, and music. It is a sign of abundant innovation in the Czech cultural production, and Czech culture has not lost this ability.

The arts and culture now make up approximately 3.7% of total employment in the Czech Republic, i.e. around the average of EU member states (higher than France and Italy, which were both at 3.6% in 2018).¹⁰ Prague sees the highest number of arts and cultural organisations nationally. However, there are creative hubs with diverse fields of interest: for instance, Brno's reputation as an artistic and creative incubator, and the home of BASTL Instruments, a well-regarded producer of electronic musical instruments; Zlín's focus on design, film and media production; Plzeň's creative and innovative industries, Uherské Hradiště's craft production hub, and Olomouc's reputation as a centre for scholarship and literature.

In recent years, in addition to music and live performances, other and new art forms have become a vital feature of the country's offering, enjoying a growing popularity with domestic and international audiences. Cirque Nouveau, a contemporary multi-genre form of circus and acrobatics, dance and non-verbal art, is an example. This genre's non-verbal nature, where music plays an important role, makes it suitable for and popular with international visitors.

i v současnosti. Každé odvětví kultury má díky tomuto dlouhodobému vývoji své historické velikány. Není tomu jinak ani v hudbě. Jména jako Bedřich Smetana, Antonín Dvořák, Leoš Janáček nebo třeba Bohuslav Martinů jsou známa snad každému bez ohledu na to, zda se jedná o milovníka vážné hudby, což je samo o sobě určitým fenoménem českého hudebního kulturního dědictví. Jmenování skladatelé jsou osobnostmi významnými pro celý národ i pro symfonickou hudbu samu o sobě.

Od počátku 20. století se významně projevuje i experimentální povaha české kultury, která se postupně promítá do všech jejích odvětví – do architektury, divadla, literatury, filmu i hudby. Jedná se o projev obrovské schopnosti inovace české kulturní tvorby. Tuto schopnost česká kultura neztrácí ani v současnosti.

Oblast umění a kultury v současné době tvoří přibližně 3,7 % z celkové zaměstnanosti v zemi, což je přibližně průměrná hodnota v členských státech EU (vyšší než ve Francii a Itálii, kde tato hodnota v roce 2018 byla 3,6%).¹⁰ V Praze se vyskytuje nejvyšší počet uměleckých a kulturních organizací z celé země. Avšak napříč celou republikou můžeme najít celou řadu kreativních center s různorodým záběrem: Nezapomeňme například na pověst Brna jako uměleckého a kreativního centra a sídla společnosti BASTL Instruments, známého producenta elektronických hudebních nástrojů, na Zlín a jeho zaměření na design, filmovou a mediální produkci, na kreativní a inovační odvětví v Plzni, na centrum řemeslné výroby v Uherském Hradišti či na Olomouc jako centrum vzdělanosti a literatury.

V posledních letech se kromě hudby a živých vystoupení staly stabilní součástí české kulturní scény i jiné a nové umělecké formy, které se těší rostoucímu úspěchu u domácího i mezinárodního publika. Cirque Nouveau, moderní vícežánrové pojetí cirkusu a akrobacie, tance a pohybového umění je jednou z nich. Díky neverbální povaze tohoto žánru, jehož je hudba významnou součástí, jsou tato přestavení velice zajímavá a populární i pro zahraniční návštěvníky.

10 Eurostat, Culture Statistics: 2019 edition, European Union, September 2019, 63. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/10177894/KS-01-19-712-EN-N.pdf/915f828b-daae-1cca-ba54-a87e90d6b68b>.

10 Eurostat, Kulturní statistika: Vydání 2019, Evropská unie, září 2019, 63. Zdroj dat: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/10177894/KS-01-19-712-EN-N.pdf/915f828b-daae-1cca-ba54-a87e90d6b68b>.

Music in the Czech Republic

Czech music is deeply intertwined with Czech history and with the experience of national identity. It is of enormous significance to the population of the Czech lands, and entire Europe. There have been times when the Czech music constituted a part of the decision-making process – or it even was the sole decision-making factor – in what the upcoming epoch of music would be.

The Czech music sector is grounded in a network of national, regional, and municipal institutions. Naturally, the independent or private entities involved across the entire cultural sector working across a large range of genres play a significant role in the music industry. Many multi-purpose facilities operate across the country, where both classical and other music genres, including amplified music, can be presented.

Czech symphonic music

The Czech Republic's music life is deep-rooted, with symphonic orchestras being one of its oldest and still functioning elements. The current state of Czech music institutions is the result of Central European traditions, technical development (primarily the establishment of the radio), and 40 years of Communist rule.

The first orchestra-like ensembles were established in the Renaissance and Baroque era, especially in manor houses. During the 18th century, manor houses gradually lost their significance and the development was newly affected by health care issues and the Czech National Revival. Along with the spa industry's development and with Czech spa towns being a popular destination of the European jet-set and intellectuals (e.g. visited by J. W. Goethe or L. van Beethoven), these towns have become the venues where many significant concert premieres took place. The demand for regular performances of music ensembles accelerated the establishment of the first Czech orchestras of modern nature.

Until the mid-19th century, large-scale orchestras performing in Prague were composed of pit orchestra musicians, amateur musicians and various band members.

Hudba v České republice

Česká hudba je hluboce propojena s českou historií a s prožitkem národní identity. Její význam byl pro obyvatelstvo českých zemí, ale i celé Evropy značný. Existují okamžiky, kdy česká hudba spolurozhodovala, nebo dokonce rozhodovala o nově přicházející epoše v hudebním umění.

Český hudební sektor je založen na síti státních, regionálních a municipálních institucí. Významný je v tomto sektoru samozřejmě i vliv nezávislých či soukromých subjektů, které se angažují napříč celým tímto kulturním sektorem ve velké škále žánrů. V celé zemi funguje řada specializovaných i víceúčelových zařízení, ve kterých se může představit klasická hudba, ale i ostatní hudební žánry včetně hudby amplifikované.

Česká symfonická hudba

Hudební život v České republice má hluboké kořeny a jednou z jeho nejstarších a stále fungujících součástí jsou symfonické orchestry. Současný stav českých hudebních institucí vyplývá z tradice středoevropského kontextu, technického vývoje (především vznik rozhlasu) a 40 let komunistické éry.

První soubory orchestrálního charakteru vznikaly již v období renesance a baroka, a to zejména ve šlechtických sídlech. V průběhu 18. století však důležitost těchto sídel postupně klesala a do vývoje nově zasáhla péče o lidské zdraví a proces národního obrození. S rozvojem lázeňství, kam se sjížděla smetánka a intelektuálové z celé Evropy (česká lázeňská města navštívil např. J. W. Goethe či L. van Beethoven), se tato města stala dějištěm některých významných koncertních premiér a požadavky na pravidelné působení koncertních těles tak podpořily vznik prvních orchestrů dnešního charakteru v Česku.

Až do poloviny 19. století se v Praze orchestrální těleso pro větší koncerty skládalo z hráčů divadelního orchestru, ochotníků a členů různých kapel. Až roku 1894 začíná v Praze oficiálněji fungovat Česká filharmonie. Během 20. století vznikla v celé zemi řada orchestrálních souborů, jejichž rozvoj je podpořen zejména objevem rozhlasu. V 50. letech minulého století bylo v každém regionu

Only in 1894, the Czech Philharmonic Orchestra started performing more officially. During the course of the 20th century, many orchestral ensembles emerged in the country, the development of which was supported mainly by the invention of the radio. In the 1950s, several significant professional orchestras were established in every region.

After 1989, the network of symphonic orchestras continued operating; the only change was that they were transferred under new founders' control, mainly including municipal institutions.

Choral singing also plays a significant role in the Czech music culture, and choirs' quality is very high. One of the oldest active ensembles, Hlahol, founded in Prague in 1861, is still performing today. Other significant Czech choirs include the Kühn Choir of Prague, Prague Philharmonic Choir, Prague Chamber Choir, Schola Gregoriana Pragensis or the Czech Philharmonic Choir.

There are up to thousands of professional and non-professional ensembles in total, which is indicative of a thriving environment for classical music. Music by Czech composers remains a pillar of orchestral repertoire – with the ensembles and orchestras surveyed by NIPOS performing, on average, 43.8% Czech compositions.

Classical music festivals around the country, and in Prague in particular, remain very popular and are well-attended by local and international audiences. According to NIPOS records, of the estimated 483 festivals in 2018, the category with the highest number of festivals across the country are chamber and symphonic music festivals (57), followed by multi-genre music festivals (43). There are also 18 vocal music and folk and country festivals.¹¹ In addition to well-established festivals such as the important Prague Spring Festival, which opens every May on the death anniversary of Bedřich Smetana, amplified music and outdoor, multi-genre events draw a significant number of attendees.¹²

založeno několik významných profesionálních orchestrů.

Po roce 1989 zůstala síť symfonických orchestrů zachována, pouze došlo k zavedení nových zřizovatelů, zejména z řad municipalit.

Významnou roli v české hudební kultuře hrají i pěvecké sbory, jejichž kvalita je na vysoké úrovni. Jeden z nejstarších pěveckých sborů, Hlahol, založený v Praze v roce 1861, je až do dnešní doby aktivní. Mezi další české významné sbory patří Kühnův smíšený sbor, Pražský filharmonický sbor, Pražský komorní sbor, Schola Gregoriana Pragensis či Český filharmonický sbor.

Počet profesionálních i amatérských uskupení dosahuje v celku až tisíců souborů, což poukazuje na oblíbenost klasické hudby. Hudba českých skladatelů zůstává i nadále pilířem orchestrálního repertoáru – soubory a orchestry podle údajů střediska NIPOS vystupují s českými skladbami průměrně ve 43,8 % případů.

Festivaly klasické hudby po celé zemi, obzvláště v Praze, se těší značné oblibě a hojné účasti ze strany místního i zahraničního publika. Podle záznamů NIPOS se většina festivalů z celkového počtu 483 festivalů v roce 2018 zaměřovala na komorní a symfonickou hudbu (57 festivalů); dále následují vícežánrové hudební festivaly (43). Dalšími žánry festivalů jsou vokální hudba a folk a country s počtem 18 festivalů.¹¹ Kromě zavedených a známých festivalů, jako je například významný festival Pražské jaro, pořádaný každoročně v květnu k výročí úmrtí Bedřicha Smetany, se mezi velmi oblíbené akce řadí amplifikovaná hudba a venkovní vícežánrové akce.¹²

11 NIPOS, *Festivals 2018. Selection from basic statistical data on culture in the Czech Republic, 2019*. Retrieved from <https://www.statistikakultury.cz/poskytovatele-kulturnich-sluzeb/#festivaly>. 12 AEA research and analysis; IPR; NIPOS.

11 NIPOS, *Festivaly 2018. Výběr ze základních statistických údajů o kultuře v České republice, 2019*. Zdroj dat: <https://www.statistikakultury.cz/poskytovatele-kulturnich-sluzeb/#festivaly>.

12 AEA výzkum a analýza; IPR; NIPOS.

Music production and other genres: pop, jazz and folk music

There is currently a lack of specialised modern halls and facilities that could accommodate a diverse range of music genres and support their creative development. In addition to accommodating performances requiring superb acoustics, a building with a new concert hall at its core and sufficient and appropriate rooms for music practice and production could be beneficial to the growth of the music sector and further strengthening of professional music production and performance skills. This way, the building could capture new trends and support innovation and experimentation in the cultural sector in Prague and the country as a whole.

Throughout the 20th and beginning of the 21st century, diverse music genres have developed exponentially in the Czech Republic.

Czech music production companies have been mainly replaced by international publishers such as Universal Music, Warner Music or Sony. However, even newly established publishers have retained a significant market share, including Supraphon, focusing on classical music and a 16% market share, and Popron music, focusing on pop and other non-classical genres. Czech label GZ Digital Media remains the world's largest producer of records, CDs, DVDs and vinyl, even amongst the industry's vast digitalisation.

Besides classical music, other music genres, such as pop, rock, jazz, and folk music, have flourished in the Czech music market. Clubs, venues, producers, and the radio have contributed to the promotion of pop, rock, jazz, and folk music. Jazz has a strong position in the Czech music culture. In addition to dozens of small live music and jazz clubs, jazz festivals are popular to engage with the genre.

Traditional folk music and modern folk music have been very popular with performers and the audience. It is also a testament to the continuous innovation and experimentation of the whole Czech music sector. Access to a wide range of music education opportunities, including

Hudební produkce a ostatní žánry: pop, jazz, rock a folk

V České republice stále chybí dostatek specializovaných sálů a zařízení, které by byly schopny pojmout rozmanitou skupinu hudebních žánrů a podpořit jejich kreativní rozvoj. Kromě pořádání koncertů vyžadujících co nejlepší přirozenou akustiku by budova, jejímž srdcem bude nová koncertní síň, mohla být díky dostatečným a vhodným prostorům pro nácvič hudby a produkci významným přínosem pro rozvoj hudebního sektoru a mohla by tak podpořit další rozvoj v ostatních hudebních a kulturních oblastech. Tato stavba by tak mohla pojmout nové trendy a akcentovat výše zmiňovanou schopnost inovace a experimentátorství české kultury.

Významný vývoj zaznamenávají od druhé poloviny 20. století v České republice i ostatní hudební žánry. České hudební produkční společnosti byly ze značné části nahrazeny pobočkami mezinárodních vydavatelství, jako je například Universal Music, Warner Music či Sony. Významný podíl na trhu si ale udržely i soudobá česká vydavatelství, například společnost Supraphon zaměřená na klasickou hudbu s 16procentním tržním podílem a společnost Popron music zaměřená na populární hudbu a ostatní žánry mimo hudbu klasickou. Česká značka GZ Digital Media je i v současnosti světově největším výrobcem nahrávek, CD, DVD a vinylových desek, a to i navzdory rozsáhlé digitalizaci odvětví.

Jak již bylo zmíněno, kromě klasické hudby prosperují na českém hudebním trhu i další hudební žánry. Díky klubům, sálům, producentům a zejména rozhlasovým stanicím došlo od roku 1989 k exponenciální popularizaci popové, rockové, jazzové a folkové hudby. Jazz má také své pevně dané místo v české hudební kultuře. Kromě stovek malých klubů, ve kterých se hraje živá jazzová hudba, jsou oblíbeným způsobem popularizace tohoto žánru i jazzové festivaly.

Rovněž lidová a folková hudba se těší velké oblibě jak u interpretů, tak i posluchačů. Kromě souborů, které hrají na tradiční lidové nástroje, jsou populární i soubory, které se snaží o propojení nejrozmanitějších hudebních forem. I to je

university education, plays an important role in strengthening the professional music scene in the Czech Republic. SoundCzech, the first Czech music export office, was founded in 2017.

Cultural participation

The typical Czech resident highly engaged in arts and culture tends to be young and well-educated. Ensuring continuing engagement will need to be considered in relation to the country's ageing population and uptake of digital consumption methods. However, the country generally sees a higher than average engagement from all population segments: across age, educational level and income.

The Czech Republic sees a higher than average level of cultural participation, partly because of subsidised entrance fees, high cultural literacy and local avenues for cultural engagement in the form of festivals and local events. On average, 62.6% of EU27 countries population has visited or participated in any cultural activity at least once in the last 12 months.¹³ This figure is 70.2% for the Czech Republic, 6th out of the 27 member states, with the highest cultural participation rates in the continent seen in Iceland, where 90% of its population was culturally engaged in the last 12 months¹³. The mean household expenditure on cultural goods and services within the Czech Republic was around the EU average, at 3.8% of total household expenditure, but once adjusted for price level differences, is slightly above average for cinema, theatres and concerts, at 11.1% in terms of purchasing power standards, with the European average in 2015 at 10.6% (PPS – Eurostat measure that averages European price level differences).¹⁴

Attendance measured by the Czech Statistical Office and NIPOS, only looking at state, municipal and regional funded cultural organisations, finds that most visits were made to libraries at 207 million total visits, followed by cinemas at nearly 154 million visits. Concert halls were a relatively small proportion of total measured visits at 32 million total visits or 3.75% of all measured visits to cultural facilities in 2018, although it is understood that

výrazem již zmiňované schopnosti inovace a experimentátorství české hudby a celkově české kultury. Významnou roli v této oblasti hraje i široce přístupné vzdělání v nejrůznějších hudebních oborech, které je na velmi dobré úrovni a zahrnuje i vzdělání vysokoškolské. V České republice také působí první česká hudební exportní kancelář SoundCzech, která byla otevřena teprve nedávno, v roce 2017, a jejím cílem je propagace české hudby v zahraničí.

Kulturní účast

Typický Čech zájímající se o umění a kulturu je obvykle mladšího věku s vyšší úrovní vzdělání. Ačkoliv je v Česku aktuálně zaznamenáno nadprůměrné zapojení všech segmentů populace do kulturního života (napříč věkem, úrovní vzdělanosti i příjmů), vzhledem ke stárnoucí české populaci a rozvoji digitálních metod přenosu kultury je důležité hledat způsoby, jak o tuto kontinuální úroveň angažovanosti nepřijít.

Kulturní účast je v Česku nadprůměrná částečně i díky dotované ceně vstupenek, vysoké vzdělanosti v oblasti kultury a také díky způsobu, jímž se veřejnost do kulturních akcí zapojuje při pořádání festivalů a akcí v určitých částech města. Podle údajů z Eurostatu z roku 2015 se během 12 měsíců podílelo na některé kulturní akci či ji navštívilo průměrně 62,6 % populace zemí EU27. Za Českou republiku je to 70,2 %, což ji staví na 6. místo mezi 27 členskými státy podle míry kulturní účasti. Nejvyšší účast byla zaznamenána na Islandu, kde se za 12 měsíců zúčastnilo některé kulturní akce dokonce 90 % populace.¹³ Průměrné výdaje domácnosti za zboží a služby v kultuře v Česku odpovídaly průměru EU, a to 3,8 % celkových výdajů domácnosti. Vezmeme-li však v úvahu rozdíly v cenové hladině, mírně nadprůměrné jsou v České republice výdaje za návštěvu kin, divadel a koncertů, a to 11,1 % z hlediska standardů kupní síly, při evropském průměru 10,6 % v roce 2015 (PPS – nástroj Eurostatu pro měření rozdílů v průměrných evropských cenových hladinách).¹⁴

Podíl návštěvnosti, měřený Českým statistickým úřadem a NIPOS, zohledňující pouze kulturní organizace

13 Eurostat, *Culture Statistics 2019 edition*, 127. Data cited is from 2015.

14 Eurostat, *Culture Statistics 2019 edition*, 177. Data cited is from 2015.

13 Eurostat, *Kulturní statistika vydání 2019*, 127 Citace dat z roku 2015.

14 Eurostat, *Kulturní statistika vydání 2019*, 177 Citace dat z roku 2015.

much of the activity at smaller venues is not captured.¹⁵

Eurostat data for 2018 finds that live performances in the Czech Republic – encompassing theatre, concerts and ballet – have the highest participation rates in 13 of the 27 EU member states. For the Czech Republic, while all measured cultural activities see a similar level of participation of around 50% of the population visiting at least once in the last 12 months, visits to cultural sites are the most frequently engaged activity, with 17.1% of the population going to cultural sites at least four times in the last 12 months.¹⁶

financované státem, obcemi či kraji prokazuje, že většina návštěvníků směřovala do knihoven (celkem 207 milionů návštěv) a dále do kin (154 milionů návštěv). Koncertní síně měly při objemu 32 milionů celkových návštěv vcelku malý podíl na celkové návštěvnosti; v roce 2018 se jednalo o 3,75 % z celkového počtu návštěv kulturních objektů. Je však potřeba brát v úvahu, že není zachycena většina činností v drobnějších prostorech.¹⁵

Údaje Eurostatu za rok 2018 ukazují, že živá vystoupení pořádaná v Česku, včetně divadel, koncertů a baletních představení, mají nejvyšší míru návštěvnosti u 13 ze 27 států EU. Co se týče České republiky, ačkoliv je míra účasti na všech měřených činnostech obdobná a přibližně 50 % populace se za 12 měsíců alespoň jednou zúčastnilo nějaké kulturní činnosti, návštěvy kulturních objektů jsou tou nejvyhledávanější činností, kdy se za 12 měsíců vydalo za kulturou 17,1 % populace alespoň čtyřikrát.¹⁶

15 CZSO, *Culture Account 2018*, 34. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-uctu-kulturny-2018>.

16 Eurostat, *Culture Statistics: 2019 edition*, 129.

17 Eurostat, *Frequency of participation in cultural or sport activities in the last 12 months by sex, age, educational attainment level and activity type* [ilc_scp03]. Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/ilc_scp03. Data cited is from 2015.

15 Výsledky účtu kultury 2018, 34. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-uctu-kulturny-2018>.

16 Eurostat, *Kulturní statistika: Vydání 2019*, 129.

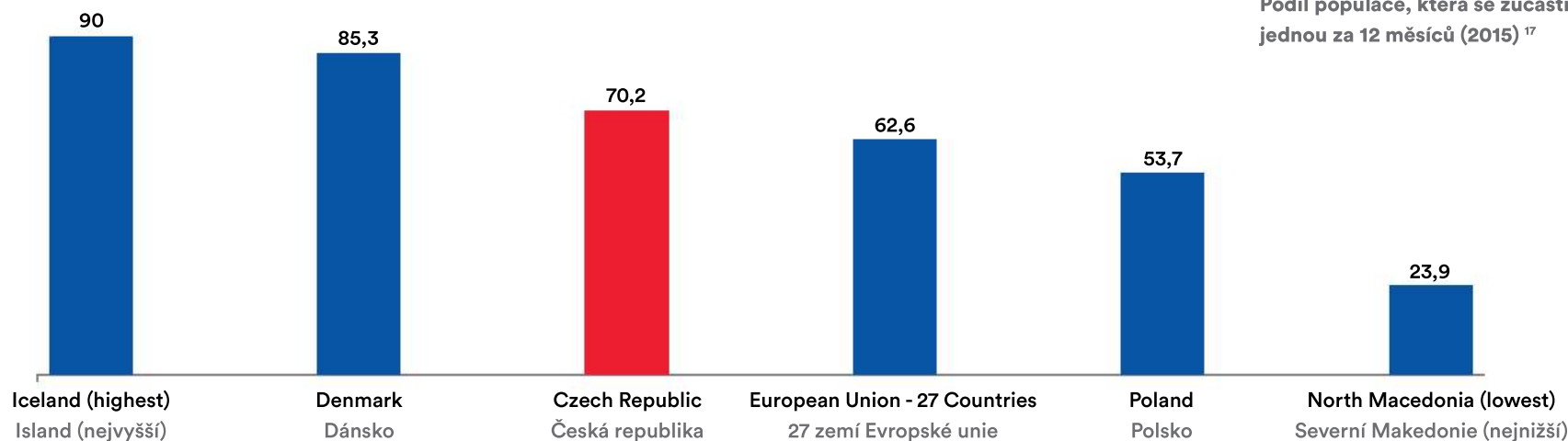
17 Eurostat, *Frekvence účasti na kulturních a sportovních aktivitách v posledních 12 měsících podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a druhu aktivity* [ilc_scp03]. Zdroj dat: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/ilc_scp03. Citace dat z roku 2015.

Figure 2.

Percentage of population that has participated in a cultural activity once in the last 12 months (2015)¹⁷

Obrázek 2.

Podíl populace, která se zúčastnila kulturní události jednou za 12 měsíců (2015)¹⁷



Eurostat can indicate that a large proportion of the Czech population, in particular, its young, well-educated and higher-earning residents, attend live performances at least once a year: 48% of the Czech population visited a live performance at least once in the last 12 months, slightly above the estimated EU27 average (42%). The majority of these audience members are younger than the EU27 average – with most age groups engaging more with live performance than the European average. The largest gap is seen in the 16-25 age group, with 61.4% visiting at least once, compared to the EU27 average of 52.8%, with an average 6-point difference across segments of the population up to age 64.

Eurostat poukazuje na skutečnost, že velká část české populace, zejména mladí, vzdělaní obyvatelé s vyššími příjmy, navštěvuje živá vystoupení alespoň jednou ročně. 48 % české populace navštívilo živé vystoupení za posledních 12 měsíců alespoň jednou, což je mírně nad odhadovaným průměrem států EU27 (42 %). Většina takového publika jsou mladší lidé, než je tomu u průměru EU27, a účastní se živých vystoupení častěji, než je tomu v průměru v ostatních státech EU27. Největší rozdíl je pozorován u věkové skupiny 16–25 let s návštěvností alespoň jednou ročně podílem 61,4 %, průměr států EU27 je 52,8 %, a to s průměrným 6bodovým rozdílem napříč segmenty populace do věku 64 let.

18 CZSO, *Culture Account 2018*, 34. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-uctu-kultury-2018>.
18 ČSÚ, *Výsledky účtu kultury 2018*, 34. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-uctu-kultury-2018>.

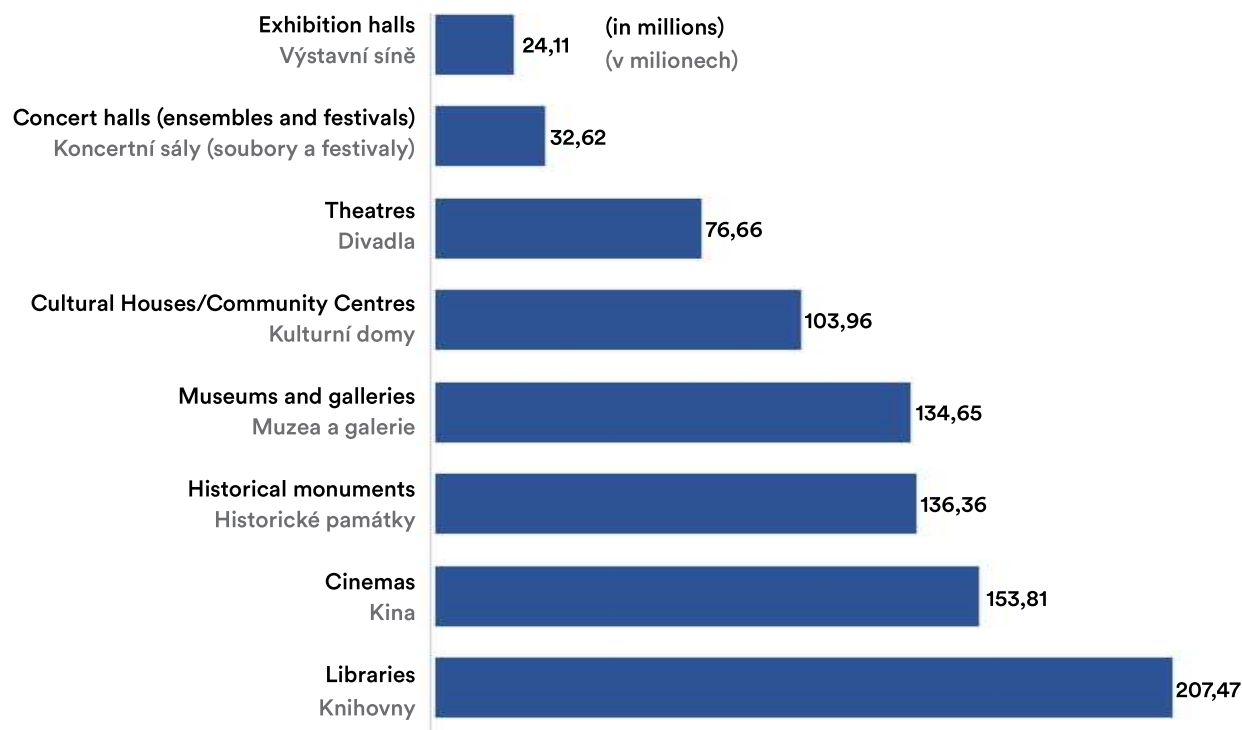


Figure 3.
Total visits to all publicly funded cultural facilities in Czech Republic, 2018 ¹⁸
Obrázek 3.
Celková návštěvnost kulturních zařízení v Česku v roce 2018 ¹⁸

Similarly, residents of the same educational and income level engage more with live performances relative to the EU27 average. 31.3% of the Czech population in the first quintile of total earnings, the lowest-earning income band, visited a live performance at least once in the last 12 months, in comparison to 23.9% - higher engagement is seen in the Czech Republic across all income bands.

Digital consumption

The total volume of digital consumption will have shifted with the rapid increase in consumption and digital cultural activities during the lockdown in the pandemic's earlier months. Before Covid-19, across all measured internet-based means of cultural consumption, a lower proportion of the Czech population engaged with such

Obdobně jsou na tom obyvatelé se stejnou úrovní vzdělanosti a příjmů, kteří se účastní živých vystoupení více, než je tomu v průměru států EU27. 31,3 % české populace v prvním příjmovém kvintilu, což je skupina s nejnižšími příjmy, navštívilo živé vystoupení alespoň jednou za posledních 12 měsíců, v porovnání s 23,9 % v EU27. V Česku je zaznamenána vyšší návštěvnost napříč všemi příjmovými kvintily.

Konzumace kultury v digitální podobě

S rapidním zvýšením spotřeby a poskytování kulturních aktivit v digitální podobě v důsledku lockdownu z důvodu pandemie COVID-19 se celkový objem digitální spotřeby kultury proměnil. Před začátkem pandemie, tj. v daném tříměsíčním období roku 2019, byla kultura poskytovaná veškerými

19 CZSO, Tourism Quarterly Releases for Quarter 4 of 2015, 2016, 2017, and 2018. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/catalogue-of-products>.

19 ČSÚ, Cestovní ruch, čtvrtletní účty za 4. čtvrtletí roku 2015, 2016, 2017 a 2018. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/catalogue-of-products>.

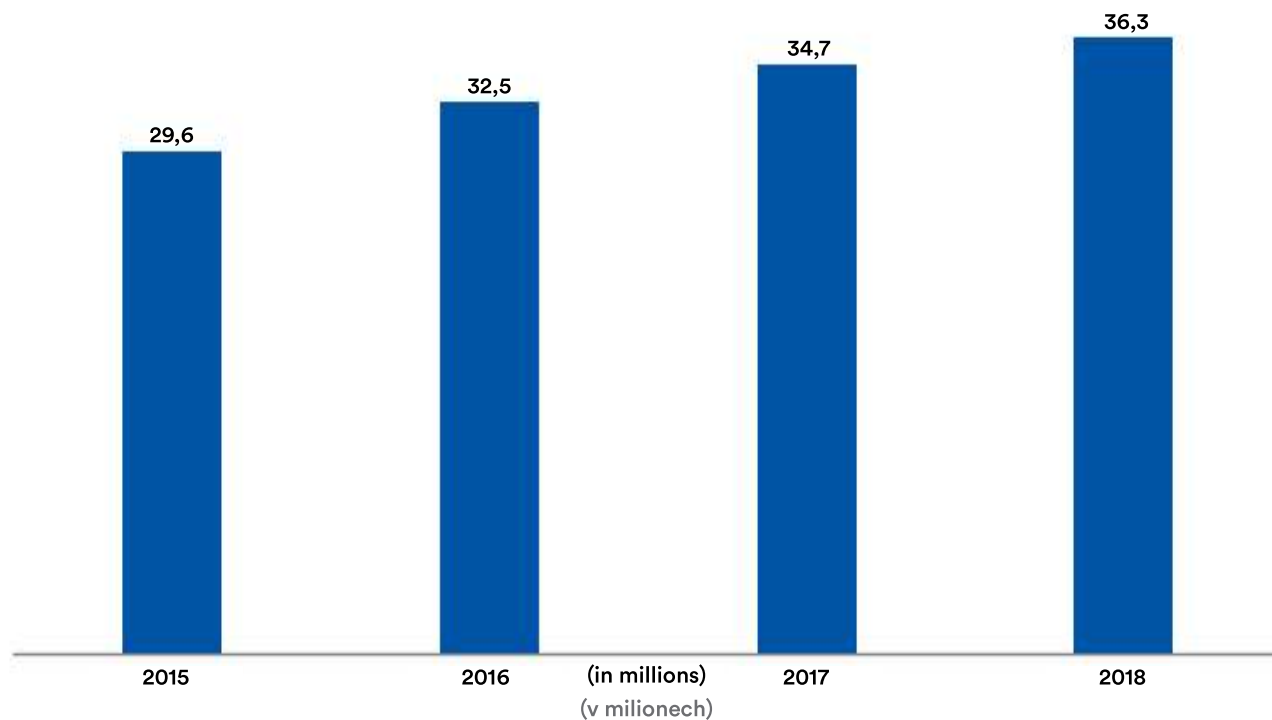


Figure 4 .
Visitors to the Czech Republic, 2015 – 2018 ¹⁹
Obrázek 4.
Návštěvníci ČR v letech 2015–2018 ¹⁹

activities in comparison to the EU27 average – including streaming music, watching video content (both on-demand and shared services) in a given period of three months in 2019. It suggests that accessing arts and culture through digital means was less prevalent within the Czech Republic, which is not significantly attributable to access barriers; 86.4% of Czech households own digital devices and internet access, only slightly lower than the EU27 average of 90%.

Tourism in the Czech Republic

Culture and heritage are at the heart of the Czech Republic's tourist offer. The total volume of tourists has increased by 22.5% since 2015, while the year-to-year growth in tourism

internetovými prostředky v porovnání s průměrem EU27 vyhledávána českou populací méně, a to včetně streamování hudby, sledování videoobsahu (na poptávku i prostřednictvím sdílených služeb). Tato skutečnost naznačuje, že přístup k umění a kultuře byl prostřednictvím digitálních prostředků v Česku méně oblíbený, což nelze výrazně přičíst nedostupnosti přístupu – 86,4 % českých domácností vlastní digitální zařízení s přístupem k internetu, což je číslo pouze o málo nižší, než je průměrných 90 % u států EU27.

Cestovní ruch v České republice

Kultura a její dědictví jsou srdcem turistické nabídky České republiky. Celkový objem turistů od roku 2015 zvýšil procentuální účast na 22,5 %, avšak v posledních letech se

20 CZSO, Tourism Quarterly Release, Quarter 4 of 2019, Retrieved from : <https://www.czso.cz/csu/czso/ari/tourism-4-quarter-of-2019>.

20 ČSÚ, Cestovní ruch – 4. čtvrtletí 2019. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/ari/tourism-4-quarter-of-2019>.

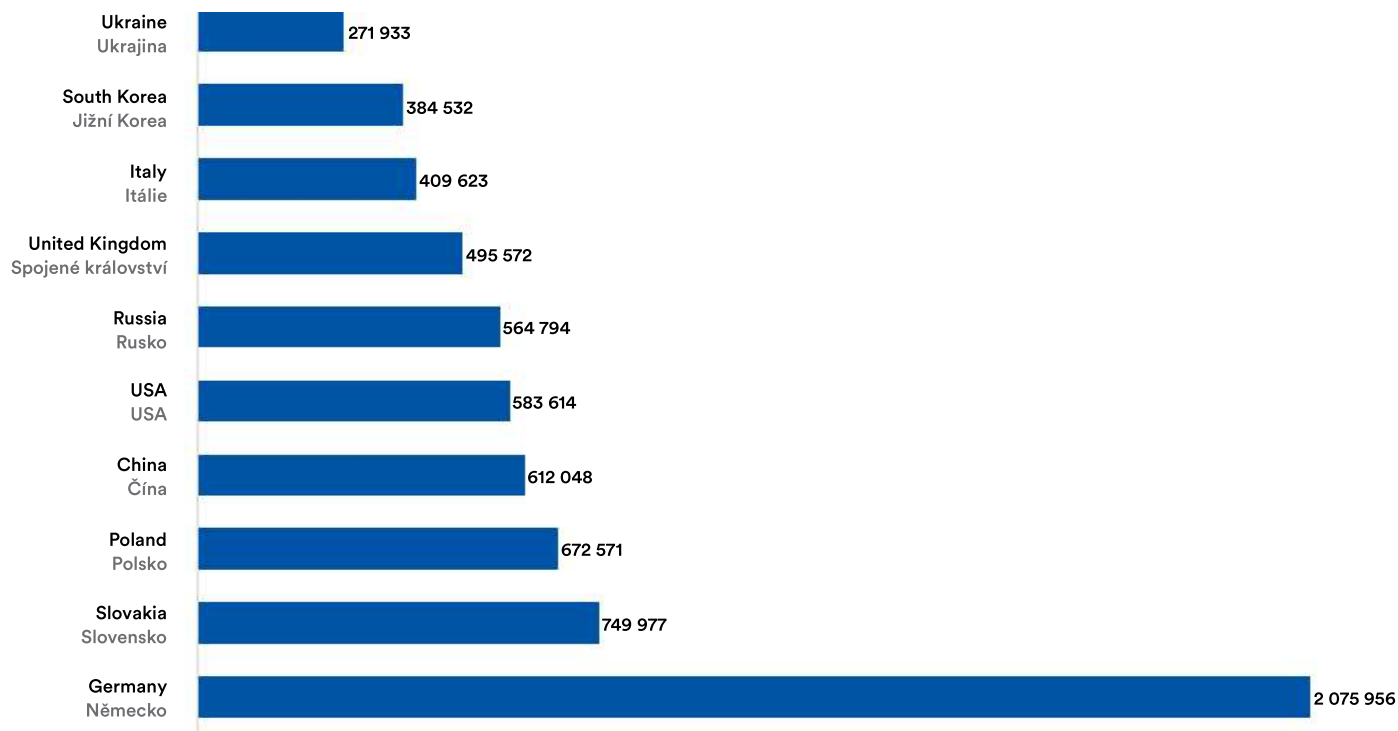


Figure 5.
International visitors to the Czech Republic, by top ten countries of origin ²⁰
Obrázek 5.
Zahraniční návštěvníci Česka TOP 10 zemí původu ²⁰

slowed down in recent years (from 10% yearly increase in 2016 to 5% increase in 2018 compared to a previous year).

Of the 36 million visits to the Czech Republic in 2018, the majority of those were day trips, around 60%, with around 10.6 million overnight stays.²¹ As has been the case for the past decade, German visitors make up the largest proportion of overnight visitors, at about 19%, followed by Slovakia, the two bordering countries on the West and East of the Czech Republic. Visitors from further West, from the UK and USA are also significant segments of overnight stays. Before 2018, Chinese visitors were the third-largest group of tourists in the Czech Republic – 6% of overnight stays – but following geopolitical tensions between the two countries, numbers have slightly dipped in the last 12 months, with comparatively more visitors from Russia.

While there is no data on the distribution of domestic and international visitors to cultural attractions, estimates from OECD Tourism Statistics suggest that more is spent on cultural services by domestic tourists than international visitors. In 2017, international inbound tourists spent a total of CZK 4.4 billion on cultural services – only 2.6% of the total 164 billion spent collectively on all products and services.²² In contrast, domestic tourists spent more both proportionally and in volume on cultural services – 6.8 billion in 2017 of a total of 120 billion, around 5.7%.²³ It indicates a healthy domestic interest in paid arts and cultural activities, reflected by high overall cultural engagement across the population, analysed in the preceding section, for which data includes free events and is segmented by type of cultural activity.

meziroční nárůst počtu turistů postupně snižuje (v roce 2016 došlo k 10% ročnímu nárůstu, avšak v roce 2018 se v porovnání s předchozím rokem jednalo pouze o nárůst 5%).

Z celkového počtu 36 milionů návštěv České republiky v roce 2018 byla většina takových návštěv jednodenního charakteru (přibližně 10,6 milionů pobytů s přenocováním).²¹ Stejně

jako tomu bylo v posledním desetiletí, návštěvníci z Německa tvořili největší podíl pobytů s přenocováním s cca 19 %, hned po nich to byli návštěvníci ze Slovenska se 7 %, tedy obyvatelé dvou států sousedících na západě a východě s Českou republikou. Návštěvníci ze vzdálenějších západních zemí, tj. ze Spojeného království a USA, tvoří v oblasti pobytů s přenocováním rovněž významný segment. Před rokem 2018 patřili do třetí největší skupiny turistů mířících do Česka obyvatelé Číny (6 % pobytů s přenocováním), avšak z důvodu geopolitického napětí mezi oběma zeměmi tento počet návštěvníků za posledních 12 měsíců mírně poklesl, přičemž do země cestovalo více návštěvníků z Ruska.

Ačkoliv neexistují žádné údaje o rozložení tuzemských a zahraničních návštěvníků mezi kulturními akcemi, dle odhadů statistiky cestovního ruchu OECD lze říci, že tuzemští turisté utrácejí vyšší částky za služby v oblasti kultury než turisté zahraniční. V roce 2017 utratili zahraniční turisté v Česku za služby v oblasti kultury celkovou částku 4,4 miliard Kč, pouze 2,6 % z celkové částky 164 miliard utracených za veškeré produkty a služby.²² Tuzemští turisté naopak utratí větší částky proporcionálně i s ohledem na objem služeb v oblasti kultury – 6,8 miliard v roce 2017 z celkové částky 120 miliard, což je přibližně 5,7 %.²³ To poukazuje na zdravý zájem místních obyvatel o hrazení činnosti v oblasti kultury a umění, což se odráží ve vysokém celkovém zapojení napříč populací, jež bylo analyzováno v předchozím oddíle, jehož údaje zahrnují i akce pořádané zdarma a kde jsou tyto údaje rozděleny podle druhu kulturní činnosti.

21 CZSO, Tourism satellite account 2018. Retrieved from at <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=statistiky&katalog=32813>.

22 OECD, 'OECD Tourism Statistics 2017'. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/888934076571>.

23 OECD, 'Czech Republic: Internal tourism consumption'. Retrieved from <https://doi.org/10.1787/62da124a-en>.

21 ČSÚ, Satelitní účet cestovního ruchu 2018. Zdroj dat: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=statistiky&katalog=32813>.

22 OECD, Statistika cestovního ruchu OECD 2017. Zdroj dat: <http://dx.doi.org/10.1787/888934076571>.

23 OECD, 'Česká republika: Vnitřní spotřeba cestovního ruchu'. Zdroj dat: <https://doi.org/10.1787/62da124a-en>.

Demand analysis – City of Prague context

Analýza poptávky – v kontextu hlavního města

Socio-demographic analysis

Prague's ageing population will likely demand additional social and health amenities, affordable housing, and catering. However, we can expect that the effects of Prague's ageing population will be offset by a future steady increase in working age, foreign migrants.

The 1.3 million inhabitants of Prague have seen an average of 12% population growth since 2001 and are a relatively affluent and highly educated urban group within the Czech Republic and the EU. As for the rest of the country, the Czech capital has an ageing population, with an increasing proportion of residents over 80 years old. Forecasts predict that the median age will increase from 42 years to 43.9 years in 2050.²⁴ The younger population will likely remain concentrated in certain localities – identified as Prague 9, Prague-Čakovice, Prague-Zličín, Prague-Dolní Měcholupy, Prague-Štěrboholý, or Prague 22.²⁵

The city is also a popular choice for migrants: in 2019, there were 12,890 new residents (from a total of 42,328).²⁶ Although Prague receives most migrants to the country – 65% in 2019 – non-Czech residents make up around 15.9% of the population of Prague, a comparatively lower percentage than other Central and Western European capital cities.²⁷ Foreign citizens living in Prague in 2019 were mainly from Ukraine (25.4%), Slovakia (15.6%) and Russia (11.3%).²⁸ It is not expected that the city population will grow at the vast rate it experienced in the mid-2000s; annual growth has stabilised in recent years at 2.5 to 3.5%.²⁹

Sociodemografická analýza

Stárnoucí populace Prahy bude pravděpodobně vyžadovat poskytování doplňkových sociálních a zdravotních služeb, cenově dostupné bydlení a stravování odpovídající volnočasovým a rekreačním zvyklostem starší populace města. Lze však očekávat, že vliv postarší pražské populace bude vyvážen budoucím stabilním zvýšením zahraničních residentů v produktivním věku.

S 1,3 milionu obyvatel zaznamenala Praha od roku 2001 přibližně 12% nárůst populace. Tito obyvatelé se řadí mezi poměrně prosperující a vysoce vzdělanou skupinu v rámci Česka i v rámci EU. Stejně jako zbylá část země má i české hlavní město stárnoucí populaci se zvyšujícím se podílem obyvatel starších 80 let. Prognózy ukazují, že mediánový věk se v roce 2050 zvýší ze 42 let na 43,9 let.²⁴ Mladší populace se bude pravděpodobně soustředit v určitých lokalitách jako oblast Praha 9 – Čakovice, Praha-Zličín, Praha – Dolní Měcholupy, Praha-Štěrboholý či Praha 22.²⁵

Praha je rovněž populární volbou přistěhovalců: v roce 2019 to bylo 12 890 nových obyvatel města (z celkového počtu 42 328).²⁶ Ačkoliv se právě v Praze nachází většina všech přistěhovalců v Česku, 65 % v roce 2019, obyvatelé pocházející odjinud než z České republiky tvoří přibližně 15,9 % populace Prahy, což je relativně nízké procento v porovnání s ostatními hlavními městy střední a západní Evropy.²⁷ Zahraniční občané žijící v Praze v roce 2019 pocházeli z větší části z Ukrajiny (25,4 %), Slovenska (15,6 %) a Ruska (11,3 %).²⁸ Neočekává se, že populace města se bude rozrůstat tak rychle, jak tomu bylo kolem roku 2005. Roční nárůst počtu obyvatel se za poslední roky stabilizoval na 2,5–3,5 %.²⁹

24 Prague Institute of Planning and Development (IPR), *Demography, housing and public amenities in Prague: Demography* (Prague: IPR, 2015), 8.

25 IPR, *Demography*, 12.

26 CZSO, *Demographic Yearbook of Cities – 2010 to 2019, Tab. 392 Prague*. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/mesta-v-cr-pism-p-a-r-3wr746vmry>.

27 CZSO, Public database: Migration. Retrieved from https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&f=TABULKA&z=T&vyhltext=migration&bkvt=bWlncmF0aW9u&pvo=DEM11D&katalog=all&c=v3~8__RP2019&str=v66&kodjaz=8260.

28 CZSO, Basic tendencies of demographic, social and economic development of the capital of Prague, 2019, 10. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/zakladni-tendence-demografickeho-socialniho-a-ekonomickeho-vyvoje-hl-m-prahy-2019>.

29 IPR, *Demography*, 11.

24 Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy (IPR), *Demografie, bydlení a veřejná vybavenost v Praze: Demografie* (Praha: IPR, 2015), 8.

25 IPR, *Demografie*, 12.

26 ČSÚ, *Demografická ročenka měst – 2010 až 2019, Tabulka 392 Praha*. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/mesta-v-cr-pism-p-a-r-3wr746vmry>.

27 ČSÚ, Veřejná databáze: Stěhování. Zdroj dat: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/en/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&f=TABULKA&z=T&vyhltext=migration&bkvt=bWlncmF0aW9u&pvo=DEM11D&katalog=all&c=v3~8__RP2019&str=v66&kodjaz=8260.

28 ČSÚ, Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje hl. m. Prahy – 2019, 10. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/zakladni-tendence-demografickeho-socialniho-a-ekonomickeho-vyvoje-hl-m-prahy-2019>.

29 IPR, *Demografie*, 11.

Historically, most migrants are labour migrants, with 45% in 2017 citing employment or entrepreneurship, and 20% of migrants states studies as their reasons for migration.³⁰ Before COVID-19, the unemployment rate was 1.7% - lower than the national average of 2.9% and 7.6% for the EU27.³¹ In addition, employment is concentrated in knowledge industries and services, 51.4% of total employment in the city, higher than the national average of 33.3%, and above the EU27 average. This is reflected in evaluations of the quality of living, such as Mercer's, which note that Prague enjoys a generally high-quality of life relative to European cities part of the index – ranking 69, in comparison to Budapest, which ranks at 76, or Warsaw, ranking at 82.³²

Cultural participation

For a new cultural venue in Prague, there is an opportunity to engage the large majority segment of 'passive' participants of local or convenient cultural activities. The inclusion of different local communities or events may attract and retain new audiences. While engagement barriers are related to the lack of time and access to high-quality classical music performance is perceived as affordable, considerations of residents' civic needs would help create avenues for further engagement, especially for those who deprioritise arts and culture to other needs.

A recent survey of 1,003 residents in Prague from November 2019 has indicated that not only 90% of the city's population regularly engages with arts and culture, a third of the population wishes to be more involved through a more diverse range of events, genres and venues.³³ Survey findings indicate that although 84% of respondents cite a general interest in arts and culture, the largest proportion of this segment is only occasionally interested (43%), with a minority of 19% entirely disinterested in culture.

The typically highly engaged residents of Prague tend to have a university degree, are actively involved in musical practice, or enjoy what is termed here as 'passive' culture – more accessible forms of personal engagement such as listening to music, reading or watching TV.³⁴

Z historického hlediska přichází většina přistěhovalců za prací, přičemž v roce 2017 uvedlo 45 % přistěhovalců jako důvod stěhování zaměstnanecký poměr nebo podnikatelskou činnost a 20 % přistěhovalců do ČR cestovalo ze studijních důvodů.³⁰ Před vypuknutím pandemie Covid-19 byla míra nezaměstnanosti 1,7 %, tedy nižší než národní průměr 2,9 % a průměr EU27 7,6 %.³¹ Zaměstnanost je navíc koncentrována ve znalostních sektorech a službách, a to 51,4 % z celkové zaměstnanosti v hlavním městě, což je vyšší než národní průměr (33,3 %) a vyšší než průměr EU27. Tato skutečnost je reflektována v hodnocení kvality života vydávaném např. společností Mercer, dle něhož zaujímají obyvatelé Prahy 69. místo v žebříčku měst se všeobecně vyšší kvalitou života v porovnání například s Budapeští, která je na 76. místě, a Varšavou na 82. místě.³²

Kulturní účast

Nové kulturní zařízení v Praze může pomoci zapojit většinu těch, kteří se pasivně účastní místních či obvyklých kulturních činností. Spolupráce s místními komunitami či zahrnutí lokálních aktivit do programu může přitáhnout a udržet nové publikum. Vzhledem k tomu, že omezená míra kulturní účasti má zpravidla co do činění s nedostatkem volného času, přičemž vysoce kvalitní klasická hudba je relativně cenově dostupná, mohlo by při zohlednění potřeb místních občanů dojít k zvýšení zájmu i těch, kteří nyní před uměním a kulturou upřednostňují jiné potřeby.

Nedávno provedený průzkum z listopadu 2019 zahrnující 1003 obyvatel Prahy poukázal na skutečnost, že ačkoliv 90 % populace města se pravidelně zajímá o umění a kulturu, třetina populace by si přála se ještě více účastnit rozličných akcí a žánrů.³³ Poznatky průzkumu ukazují, že ačkoliv 84 % respondentů uvedlo všeobecný zájem o umění a kulturu, největší část tohoto segmentu se o umění a kulturu zajímá pouze příležitostně (43 %) a menšina obyvatel (19 %) se o kulturu nezajímá vůbec.

Typicky neaktivnější skupina obyvatel má zpravidla vysokoškolské vzdělání. Tito obyvatelé hudbu aktivně provozují, případně se jedná o pasivní kulturní uživatele, kteří využívají více přístupné formy osobního zapojení, jako např. poslech hudby, čtení či sledování televize.³⁴

30 Dušan Drbohlav and Kristýna Janurová, *Migration and Integration in Czechia: Policy Advances and the Hand Brake of Populism*.

Retrieved from <https://www.migrationpolicy.org/article/migration-and-integration-czechia-policy-advances-and-hand-brake-populism>.

31 IPR, *Prague Business Atlas*, January 2019, 10.

32 IPR, *Prague Business Atlas*, 28.

33 IPR & ppm factum research, *Mapping the cultural behaviour of the inhabitants of Prague*, November 18 2019.

34 IPR & ppm factum research, 15.

30 Dušan Drbohlav a Kristýna Janurová, *Migration and Integration in Czechia: Policy Advances and the Hand Brake of Populism*. Zdroj dat:

<https://www.migrationpolicy.org/article/migration-and-integration-czechia-policy-advances-and-hand-brake-populism>.

31 IPR, *Pražský atlas podnikání*, leden 2019, 10.

32 IPR, *Pražský atlas podnikání*, 28.

33 IPR & ppm factum research, *Mapování kulturního chování obyvatel hl.m. Prahy*, 18. 11. 2019.

Like national trends, Prague residents are most interested in film, with 68% 'highly to generally interested', followed by music with 61%. Regarding types of venues or institutions, most respondents (59%) go to the cinema at least once every six months, followed by 57% attending local or specific events in the same period. In comparison, only 19% of respondents cite that they attend new or modern venues regularly, closely mirrored by the segment of 18% of respondents attending traditional music concerts.³⁵ However, high cultural attendance is not matched by individual art practice – for example, 76% of the city's population have never played a musical instrument.

A segment of the population, mostly younger residents and families, would like to engage more in certain activities, with cinema drawing the most interest (20% of all respondents), followed by classical theatre and local and specific cultural events such as themed cultural festivals, or those celebrating a local community or region. Significantly, interest in new theatres or venues (indicated by 11% of respondents) is far more than traditional music concerts (7%). Although this survey does not show audience overlap between those already visiting modern venues and those participating in traditional music

Stejně jako je tomu u národních trendů, obyvatelé Prahy se nejvíce zajímají o filmy (68 % osob se o ně zajímá ,velmi či všeobecně', 61 % obyvatel se zajímá o hudbu). S ohledem na druh zařízení nebo institucí chodí většina respondentů (59 %) do kina alespoň jednou za šest měsíců, 57 % respondentů se ve stejném období účastní místních či specifických událostí. Pro srovnání, pouhých 19 % respondentů uvádí, že se pravidelně účastní akcí pořádaných v nových či moderních zařízeních, což je obdobné u respondentů účastnících se tradičních hudebních koncertů (18 %).³⁵ Vysoká kulturní účast však neodpovídá aktivní hudební činnosti jednotlivců – 76 % populace města nehraje na žádný hudební nástroj.

Část populace, tvořená převážně mladšími obyvateli a rodinami, by se ráda více věnovala kulturním činnostem, přičemž kino je z nich ta nejatraktivnější (20 % ze všech respondentů), dále následuje klasické divadlo a místní a specifické kulturní události, např. tematické kulturní festivaly a festivaly oslavující místní komunitu nebo kraj. Významná je i skutečnost, že zájem o moderní divadla a zařízení (11 % respondentů) je mnohem vyšší než zájem o tradiční hudební koncerty (7 %). Ačkoliv tento průzkum nepoukazuje na překrývání publika mezi návštěvníky těchto dvou typů zařízení, vyšší míra zájmu o moderní koncepty

35 IPR & ppm factum research, 16.

36 IPR & ppm factum research, *Mapping the cultural behaviour of the inhabitants of Prague*, November 18 2019.

34 IPR & ppm factum research, 15.

35 IPR & ppm factum research, 16.

36 IPR & ppm factum research, *Mapování kulturního chování obyvatel hl.m. Prahy*, 18. 11. 2019.

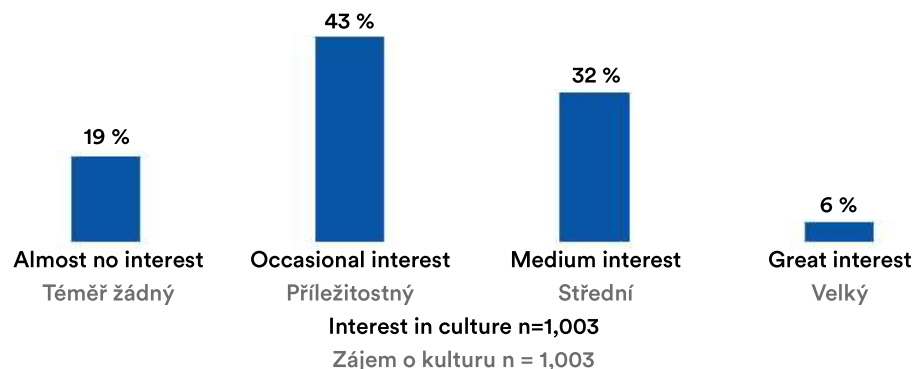


Figure 6.
Measured interest in culture by Prague residents
(2019 survey results) ³⁶

Obrázek 6.
Zjišťovaný zájem o kulturu ze strany obyvatel Prahy
(výsledky průzkumu z roku 2019) ³⁶

concerts, the higher interest and appetite, in the former, suggests that the introduction of a new modern venue can attract new audiences.³⁷

Looking specifically at live music, identified barriers to participation are price, lack of diversity of available genres, and the lack of international performers.³⁸ However, the majority of respondents are satisfied with the current price point of live music performances, around 45%, and 63% of respondents are willing to pay more than CZK 200 for a concert ticket. Across all recorded activities, more than one-fifth of respondents would like to see more public animation of space – namely farmers' markets, free live productions and activities aimed at the city's residents rather than tourists.

svědčí o tom, že právě tato nová zařízení mohou přitáhnout další publikum.³⁷

Vezmeme-li v úvahu konkrétně živou hudbu, jsou identifikovatelnými bariérami pro účastníky cena, chybějící rozmanitost dostupných žánrů a nedostatek mezinárodních interpretů.³⁸ Většina respondentů, přibližně 45 %, je však spokojena se současným cenovým nastavením vstupného za vystoupení živé hudby a 63 % respondentů je ochotných za vstupenku na koncert zaplatit více než 200 Kč. Napříč veškerými zaznamenanými činnostmi by více než jedna pětina respondentů ráda viděla oživení veřejných prostorů, konkrétně farmářských trhů, volných živých produkcí a činností zacílených na obyvatele města spíše než na turisty.

37 IPR & ppm factum research, 19.

38 IPR & ppm factum research, 27 and 30.

37 IPR & ppm factum research, 19.

38 IPR & ppm factum research, 27 a 27.

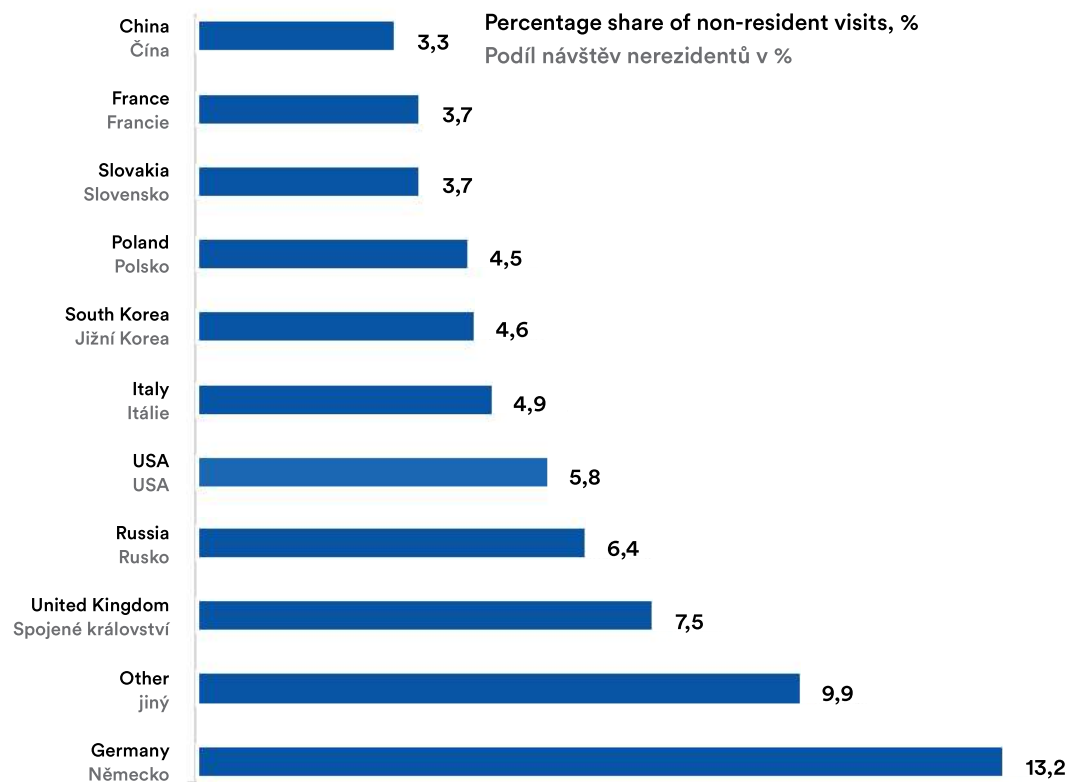


Figure 7.
International visitors to Prague by country of origin, 2019
Obrázek 7.
Zahraniční návštěvníci Prahy dle země původu, 2019

The survey also suggests that cultural provision may need to be combined with other civic amenities in order to engage and attract new audiences who have never participated in arts and culture. The respondents prioritised civic amenities such as health service facilities, public transport, and parks above cultural facilities.

Tourism in Prague

Visits to Prague account for around 80% of all tourists to the Czech Republic and the city is one of the top travel destinations in Europe, popular with 'city breakers' who travel for a short distance for a trip of only several days. Prague's heritage attractions in Old Town and Charles Bridge are well-complemented with the newer tourist areas in Vinohrady and Vyšehrad.³⁹ Prague is also the second most popular destination for domestic travellers after the South Moravian Region and had seen year on year increase in visitors and overnight stays. Of the 18.5 million overnight stays in Prague in 2019, 88.6% were non-Czech residents, with 11.4% travelling from within the Czech Republic. Most international tourists are from Germany, followed by the United States, United Kingdom and Russia, with a minority of visitors from China and South Korea, which have both seen a decline in the last two years.⁴⁰ In addition, the long-lasting impact Covid-19 has on international travel will mean that those originating from neighbouring European countries and domestic tourists are of increased importance to Czech – and Prague – tourism.

A 2018 survey of a selected group of tourists found that the majority of international visitors to Prague were tourists. This survey did not isolate visitors to live performances, only measuring sightseeing, history and heritage sites, museums or galleries, but highlighted the important role of culture and heritage to Prague's appeal.⁴¹

Průzkum rovněž poukazuje na skutečnost, že by nebylo špatné propojit kulturní nabídku s jinými formami občanské vybavenosti, díky čemuž by došlo k zapojení nového publika, které se dříve nikdy neúčastnilo žádných uměleckých ani kulturních akcí, a to z toho důvodu, že respondenti v průzkumu před kulturním využitím upřednostňovali občanskou vybavenost, jako např. zdravotnická zařízení, hromadnou dopravu či parky.

Cestovní ruch v Praze

Přibližně 80 % všech turistů přijíždějících do České republiky navštíví Prahu. Hlavní město je vůbec jednou z nejoblíbenějších destinací v Evropě, je oblíbené například pro prodloužené víkendy u lidí, kteří rádi podnikají jen několikadenní výlety na krátkou vzdálenost. Historické památky Prahy na Starém Městě a Karlův most jsou velmi dobře doplňovány novými turistickými oblastmi jako například Vinohrady a Vyšehradem.³⁹ Praha je také hned po Jihomoravském kraji druhou nejoblíbenější destinací pro tuzemské turisty a rok od roku se těší zvýšené návštěvnosti i počtu pobytů s přenocováním. Z celkového počtu 18,5 milionu pobytů s přenocováním v Praze za rok 2019 tvořili zahraniční turisté 88,6 % a čeští turisté 11,4 %. Většina zahraničních turistů přichází z Německa, dále z USA, Spojeného království, z Ruska, ale také z Číny a Jižní Korey, avšak počet návštěvníků z těchto dvou zemí za poslední dva roky poklesl.⁴⁰ Dlouhodobé dopady pandemie Covid-19 navíc přinesou zvýšení významu tuzemských a zahraničních turistů původem ze sousedních evropských států pro celou oblast cestovního ruchu v České republice a i Praze.

Výsledky průzkumu provedeného v roce 2018 u vybrané skupiny zahraničních návštěvníků prokazují, že většina návštěvníků Prahy byli turisté. Tuzemských návštěvníků cestujících za stejným účelem bylo rovněž velké množství (42,7 %). Tento průzkum nerozlišuje mezi návštěvníky živých vystoupení, pouze měří návštěvnost památek, historických atrakcí a kulturních památek, muzeí a galerií, avšak zdůrazňuje význam kultury a kulturního dědictví na dojem, který Praha činí.⁴¹

39 Mariola Tracz, Malgorzata Bajgier-Kowalska, 'Profile of tourists visiting Cultural Heritage Cities: Comparative Study of Selected Cities in Central Europe,' *Geographia Polonica* Volume 29 Issue 4 (2019): 458.

40 Prague City Tourism, 'PRAGUE – Inbound Tourism in 2019.' Accessed at <https://www.praguecitytourism.cz/file/edee/2020/04/revidovana-analyza-anglicky-20200422-154504.pdf>.

41 Tracz, Bajgier-Kowalska, 462.

39 Mariola Tracz, Malgorzata Bajgier-Kowalska, 'Profile of tourists visiting Cultural Heritage Cities: Comparative Study of Selected Cities in Central Europe,' *Geographia Polonica* Volume 29 Issue 4 (2019): 458.

40 Prague City Tourism, Koncepce příjezdového cestovního ruchu hlavního města Prahy pro rok 2019, Zdroj dat: <https://www.praguecitytourism.cz/file/edee/2020/04/revidovana-analyza-anglicky-20200422-154504.pdf>.

41 Tracz, Bajgier-Kowalska, 462.

Overview of the cultural sector in Prague

The majority of the country's arts and cultural assets are concentrated in Prague with over 14% of total employment in the city in the creative and cultural sectors and 69% of all Czech theatres and 57% of Czech galleries and museums situated in Prague.⁴²

Prague is also where the two most significant classical music concert halls in the Czech Republic are located i.e. Dvořák Hall at Rudolfinum and Smetana Hall at Municipal House, founded in the late 19th – early 20th century. Prague is also the home of two major Czech orchestras, i.e. the Czech Philharmonic Orchestra seated at Rudolfinum and the Prague Symphony Orchestra FOK seated at Smetana Hall. The majority of significant cultural organisations operating in Prague are either funded directly by the city or through city's grants. There are also cultural institutions in Prague financed by the Ministry of Culture's budget, e.g. the National Theatre, Czech Philharmonic Orchestra, Prague Philharmonic Choir, National Gallery, and others.

There are also larger concert halls in Prague where concerts of various pop music genres are held with a capacity starting from several dozen to 20,000 visitors (O2 Arena). There are over 70 festivals held annually in Prague, with the highest number being musical festivals (22), followed by film festivals (18), and theatre, dance, and non-verbal art (17).⁴³

The Department of Culture and Tourism for Prague identified objectivities specific to the city's cultural sector in line with its vision for Prague 2021:

- Top quality art and cultural offerings: these should be internationally competitive with cities such as Dresden, Warsaw, Budapest and Munich, and are uniquely differentiated from cities with an imperial history such as Paris or Rome. The goal will be to increase the diversity of the cultural offering in line with the increasing cultural diversity of Prague's population, and invite internationally renowned performers. Emphasised artforms include contemporary music, dance, modern circus (cirque nouveau), design and literature.

Přehled kulturního sektoru v Praze

Významná část českých kulturních a uměleckých institucí se nachází v Praze. Míra zaměstnanosti v kreativním a kulturním sektoru v hlavním městě je vyšší než 14 %. V Praze se nachází 69 % všech českých divadel a 57 % českých galerií a muzeí.⁴²

V Praze se také nacházejí dva nejvýznamnější koncertní sály, Dvořákova síň v Rudolfinu a Smetanova síň v Obecním domě, které byly postaveny na konci 19. a na začátku 20. století. V Praze také sídlí dva významné české orchestry, Česká filharmonie, jejímž sídlem je Rudolfinum, a Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK, jehož domovským sálem je Smetanova síň. Značná část významných kulturních organizací majících sídlo v Praze je buď přímo financována městem, nebo jsou příjemci grantů poskytovaných hlavním městem. V Praze také existují kulturní instituce financované z rozpočtu Ministerstva kultury ČR (např. Národní divadlo, Česká filharmonie, Pražský filharmonický sbor, Národní galerie atd.)

Kromě dvou výše jmenovaných koncertních sálů se v Praze nachází další sály, ve kterých se pořádají koncerty různých žánrů s kapacitou od několika desítek posluchačů až po O2 Arenu, která může pojmut až 20 000 diváků. V Praze se každoročně pořádá více než 70 festivalů, přičemž se nejčastěji jedná o hudební festivaly (22), dále pak filmové festivaly (18) a divadelní a taneční festivaly a festivaly neverbálního umění (17).⁴³

Odbor kultury a cestovního ruchu identifikoval cíle koncepce kulturní politiky v souladu s Vizí pro Prahu na rok 2021:

- Špičková kvalita umění a kulturní nabídky: Nabídka musí dosáhnout úrovně, jež bude schopna konkurovat městům, jako jsou Drážďany, Varšava, Budapešť a Mnichov a jež bude naprosto rozdílná od měst s velkolepou historií, například Paříže nebo Říma. Cílem je zlepšit rozmanitost kulturní nabídky při současném zlepšování kulturní rozmanitosti pražské populace a zároveň i přilákání mezinárodně uznávaných interpretů. Umělecké formy, na něž je kladen důraz, zahrnují moderní hudbu, tanec, moderní cirkus (cirque nouveau), design a literaturu.

42 Arts Institute and Theatre Institute, Mapping Cultural and Creative Industries in the Czech Republic, 2015, 23. IPR, *Demography, housing and public amenities in Prague: Culture* (Prague: IPR, 2015), 5.

43 Capital City of Prague, Department of Culture and Tourism, *Culture and Art in Prague*, 2018.

42 Institut umění a Divadelní ústav Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR, 2015, 23. IPR, *Demografie, bydlení a veřejná vybavenost v Praze: Kultura* (Praha: IPR, 2015), 5.

43 Hlavní město Praha, Odbor kultury a cestovního ruchu, *Kultura a umění v Praze*, 2018.

- Functional centre – saturated edges: ensuring that the cultural offer is equally distributed across the city and balanced with the high concentration of amenities in Prague 1.
- Quality of public space: create space sensitive to heritage but fit-for-purpose for the multiple social needs of Prague's inhabitants and visitors, paying attention to communities and regions' specific qualities.⁴⁴

Existing market for classical music

The insufficient supply for the high demand of fit-for-purpose classical music venues from the mass of musical activity in Prague makes a strong case for a concert hall that serves classical music and its audience. However, the significant numbers of other ensembles and festivals necessitate that this hall also has secondary, adaptable performance spaces for contemporary performances to capture and represent the diversity of live classical music in Prague. A new, purpose-built concert hall for Prague will provide a high-quality venue for traditional and classical orchestras and include provision for flexible performance space in the building, or in the public space around the hall.

Venues

There are only several venues or concert halls suitable for classical music performance in Prague. The largest halls are Dvořák Hall at the Rudolfinum (with the capacity of 1,148) and Smetana Hall at Municipal House (with the capacity of 1,259), neither of which fits the purpose of a full-sized symphonic orchestra. The Rudolfinum, built in 1876 in a Neo-Renaissance style, and Municipal House, built in 1905 in an Art Nouveau style provide quite traditional and historical experiences. Due to adaptations made to the former and below-average acoustic quality of the latter, Prague lacks a modern, purpose-built concert hall for classical and symphonic music.⁴⁵

Churches are a popular location for professional performances: in addition to performing at Municipal House, the Prague Symphony Orchestra FOK also rents the Church

- Funkční centrum – nasycené okraje: Zajištění promyšlené a rovnoměrně rozprostřené kulturní nabídky v rámci celého města a její vyváženosti s vysokou koncentrací služeb poskytovaných v Praze 1.
- Kvalita veřejného prostoru: Vytvoření prostoru citlivého ke kulturnímu dědictví, který však bude schopen sloužit mnoha sociálním potřebám obyvatel Prahy a jejích návštěvníků, přičemž je třeba dbát na specifické vlastnosti komunit i regionů.⁴⁴

Současný trh klasické hudby

Vzhledem k oblíbenosti hudebních činností v hlavním městě je nedostatek vysoce žádaných, víceúčelových objektů vhodných pro koncerty klasické hudby jednoznačným důvodem pro výstavbu nového koncertního sálu, který bude určen pro klasickou hudbu a její posluchače. Významný počet ostatních druhů souborů a festivalů si však žádá vznik takové budovy, která bude mít rovněž sekundární prostory, jež bude možno přizpůsobit moderním vystoupením a zachytit a reprezentovat tak rozmanitost živé klasické hudby v Praze. Účelně postavený nový koncertní sál v Praze, bude nejen vysoce kvalitním zařízením pro pořádání koncertů tradiční a klasické hudby, ale může poskytovat i prostor pro flexibilní vystupování uvnitř budovy či ve veřejném prostoru v jejím okolí.

Objekty

V Praze existuje pouze několik zařízení nebo koncertních sálů vhodných pro koncerty klasické hudby. Těmi největšími jsou Dvořáková síň Rudolfinu (s kapacitou 1 148 osob) a Smetanova síň v Obecním domě (s kapacitou 1 259 osob). Ani jedna z nich však není vhodná pro umístění symfonického orchestru v plné velikosti. Novorenesanční budova koncertní síně Rudolfinu, postavená v roce 1876, a secesní Obecní dům, postavený v roce 1905, poskytují poměrně tradiční a historický prožitek. Vzhledem k úpravám Rudolfinu a k původně podprůměrným akustickým kvalitám budovy Obecního domu chybí v Praze moderní koncertní síň určená pro klasickou a symfonickou hudbu.⁴⁵

⁴⁴ Department of Culture and Tourism of the City of Prague, *Concept for the Cultural Policy of Prague 2017-2021* (May 2017).

⁴⁵ IPR, *Proposals for a New Concert Hall in Prague. Historical Review*. n.d., unpublished, 3-4.

⁴⁴ Hlavní město Praha, Odbor kultury a cestovního ruchu, *Koncepce kulturní politiky pro Prahu 2017-2021* (květen 2017).

⁴⁵ IPR, *Návrh nového koncertního sálu pro Prahu*. Historický přehled. n.d., nepublikováno, 3-4.

of St. Simon and Judy and additionally manages its chamber music programming.⁴⁶ However, acoustic quality can vary depending on church architecture, and the lack of heating in older buildings makes them unviable locations for concerts in the winter.

Concert halls of universities or conservatories are also appropriate for classical music concerts, although they are much smaller and primarily host student concerts. Smaller venues for small ensembles or recitals such as Atrium Žižkov, or multipurpose halls that host special or one-off events are the most numerous in Prague but are difficult to be authoritatively mapped as they range from galleries, historical buildings and large commercial venues. Figure 8 summarises the top ten venues for classical music in Prague and performances held at each venue in the last three years. An average of 134 performances are held annually at each venue, with the busiest venue being the Church of St. Nicholas at Old Town Square, hosting around 400 concerts each year, and Jan Deyl Conservatory's concert hall the least used, with about 10 performances each year.

A summary description of key venues can be found in figure 9, sorted by three types: main venues, small music venues, multipurpose halls. **The analysis of the function and form of existing halls in Prague indicate that a new concert hall should address the following features:**

- **Technical provision for a variety of music genres: contemporary, chamber, baroque, choral, and folk music**
- **Acoustics that prioritise classical (and symphonic) music**
- **Accessibility and flexibility**

An expanded list of venues is available in appendix 1.

Oblíbené prostory pro profesionální vystoupení představují kostely: kromě působení v Obecním domě si Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK pronajímá pro koncerty komorní hudby Kostel sv. Šimona a Judy.⁴⁶ Kvalita akustiky se však velmi liší v závislosti na architektonické kvalitě kostelů a nedostatečné vytápění starších budov činí z těchto kostelů v zimním období ne příliš vyhledávanou lokalitu.

Koncertní síně na univerzitách a konzervatořích jsou rovněž vhodným prostředím pro koncerty klasické hudby, ačkoliv jsou tyto prostory mnohem menší a pořádají se v nich zejména koncerty studentů. V Praze můžeme nalézt zejména menší prostory pro drobnější soubory nebo recitály, např. Atrium Žižkov, nebo víceúčelové sály, kde se konají speciální nebo jednorázové akce, avšak všechny tyto prostory je těžké řádně zmapovat, jelikož se nacházejí v galeriích, historických budovách i velkých komerčních objektech. Na obrázku 8 je uveden souhrn nejvýznamnějších deseti objektů pro koncerty klasické hudby v Praze a počty vystoupení, která se v těchto objektech konala za poslední tři roky. V každém objektu se koná průměrně 134 vystoupení za rok, přičemž největší návštěvnost má Kostel sv. Mikuláše na Staroměstském náměstí s počtem přibližně 400 koncertů ročně a objektem s nejmenší návštěvností je Konzervatoř Jana Deyla s přibližně 10 koncerty.

Na obrázku 9 je uveden stručný popis klíčových objektů pro koncerty klasické hudby v Praze. Objekty jsou rozděleny dle tří typů, a to na hlavní objekty, menší hudební objekty a víceúčelové sály. **Z analýzy funkčnosti a formy již existujících sálů v Praze vyplývá, že při výstavbě nového koncertního sálu by mělo být zajištěno následující:**

- **Technická vybavenost pro rozličné hudební žánry: moderní hudba, komorní, barokní, folková hudba a sborový zpěv**
- **Akustika vhodná pro klasickou a symfonickou hudbu**
- **Přístupnost a flexibilita**

Podrobnější seznam objektů je součástí přílohy 1.

46 Prague Symphony Orchestra FOK, *Annual Report 2019*. Retrieved from <https://www.fok.cz/cs/vyrocní-zpravy>.

47 Adapted from L. Dohnalová, *Comprehensive data – classic music*. October 10 2020, unpublished, 2.

48 Adapted from L. Dohnalová, *Comprehensive data – classic music*. October 10 2020, unpublished, 2-6.

46 Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK, *Výroční zpráva 2019*. Zdroj dat: <https://www.fok.cz/cs/vyrocní-zpravy>.

47 Adaptováno z nepublikovaného dokumentu: Dohnalová, *Comprehensive data – classic music*. 10. října 2020, 2.

48 Adaptováno z nepublikovaného dokumentu: Dohnalová, *Comprehensive data – classic music*. 10. října 2020, 2–6.

Figure 8.
Classical music venues in Prague: capacity and performances ⁴⁷

Obrázek 8.
Objekty pro koncerty klasické hudby v Praze: kapacita a počet vystoupení za rok ⁴⁷

Venue Objekt	Capacity Kapacita	Performances Vystoupení		
		2017	2018	2019
St. Nicholas Church Kostel sv. Mikuláše	250	427	389	406
Rudolfinum - Dvořák Hall Rudolfinum - Dvořákova síň	1 148	281 Czech Philharmonic: 245 Other: 36 Česká filharmonie: 245 Ostatní: 36	324 Czech Philharmonic: 300 Other: 24 Česká filharmonie: 300 Ostatní: 24	346 Czech Philharmonic: 315 Other: 31 Česká filharmonie: 315 Ostatní: 31
Rudolfinum – Suk Hall Rudolfinum– Sukova síň	192	60	126	128
Municipal House – Smetana Hall & Church of St. Simon & Judy Obecní dům – Smetanova síň & Kostel sv. Šimona a Judy	1 259 a 400	183 FOK: 163 Other: 20 FOK: 163 Ostatní: 20	208 FOK: 183 Other: 25 FOK: 183 Ostatní: 25	198 FOK: 170 Other: 28 FOK: 170 Ostatní: 28
HAMU – Martinů Hall HAMU – Sál Bohuslava Martinů	200	82 School performances: 17 Other: 15 Školní vystoupení: 17 Ostatní: 15	72 School performances: 58 Other: 14 Školní vystoupení: 58 Ostatní: 14	72 School performances: 55 Other: 17 Školní vystoupení: 55 Ostatní: 17
HAMU – Gallery HAMU – Galerie	130	146 School performances: 133 Other: 13 Školní vystoupení: 133 Ostatní: 13	153 School performances: 140 Other: 13 Školní vystoupení: 140 Ostatní: 13	108 School performances: 94 Other: 14 Školní vystoupení: 94 Ostatní: 14
Spanish Synagogue Španělská synagoga	150 per room 150 / síň	166	217	89
Atrium Žižkov Atrium Žižkov	120	84	94	91
Church of St Lawrence under Petřín Kostel sv. Vavřince pod Petřínem	70	16	18	14

Venue Objekt	Capacity Kapacita	Performances Vystoupení		
		2017	2018	2019
Prague Conservatory – Concert Hall Pražská konzervatoř – Koncertní sál	150	14	13	16
Van Deyl Conservatory – Concert Hall Konzervatoř Jana Deyla – Koncertní sál	50	8	9	12



04.01

Figure 9.

Classical music venues in Prague: description and layout ⁴⁸

Obrázek 9.

Objekty pro koncerty klasické hudby v Praze: popis a rozložení ⁴⁸

Name Název	Description Popis	Issues Nedostatky	Layout Rozložení
Main venues Hlavní objekty			
Church of St. Nicholas (Old Town Square) Kostel sv. Mikuláše na Staroměstském náměstí	The busiest concert venue in Prague, with up to 50 concerts a month, hosts choral, classical, religious music performances, and other genres. Good acoustics; baroque organ and heating. Nejnavštěvovanější koncertní objekt v Praze s počtem až 50 koncertů za měsíc; konají se zde koncerty sborového zpěvu, klasické hudby, bohoslužby a koncerty dalších hudebních žánrů. Kladně hodnocená akustika, kostel je vybaven barokními varhanami a vytápěním.	Performances are limited by the architectural layout of the church and no wheelchair access. Vystoupení jsou omezena architektonickým rozložením kostela a bariérovým přístupem.	Church Kostel
Rudolfinum – Dvořák and Suk Halls Rudolfinum – Dvořákova síň a Sukova síň	Dvořák Hall is the home of the Czech Philharmonic and Dvořák International Music Festival in Prague. Dvořákova síň je sídlem České filharmonie a koná se zde mezinárodní hudební festival Dvořákova Praha.	Many concurrent rentals to several ensembles and insufficient onstage capacity. No technical provision for other genres. Síň je pronajímána několika hudebními tělesy najednou a pódium nemá dostatečnou kapacitu. Žádná technická vybavenost pro jiné žánry	Shoebox Shoebox
Smetana Hall – Municipal House Smetanova síň – Obecní dům	Home hall of the Prague Symphony Orchestra FOK Sídlo Symfonického orchestru hlavního města Prahy FOK	Poor acoustic quality Nedostatečná kvalita akustiky	Shoebox Shoebox
Church of St. Simon and Judy Kostel sv. Šimona a Judy	Rented by Prague Symphony Orchestra FOK for its chamber programming Pronajímán Symfonickým orchestrem hlavního města Prahy FOK pro koncerty komorní hudby	Performances are limited by the architectural layout of the church and are not wheelchair accessible Vystoupení jsou omezena architektonickým rozložením kostela a bariérovým přístupem	Church Kostel
Spanish Synagogue Španělská synagoga	Synagogue of the Jewish Museum of Prague Synagoga Židovského muzea v Praze	Performances are held in individual prayer rooms for only up to 150 seats Vystoupení se konají v jednotlivých modlitebnách s kapacitou 150 míst	Room Modlitebna

Name Název	Description Popis	Issues Nedostatky	Layout Rozložení
Main venues Hlavní objekty			
HAMU, Martinů Hall, Gallery and inspiration Theatre HAMU – Sál Bohuslava Martinů, Galerie a Divadlo Inspirace	Facilities of HAMU, predominantly for student concerts Objekt patří HAMU, přednostně slouží pro studentské koncerty	Small capacity Nízká kapacita	Historical hall/ basement vaulted room and theatre Historický sál / suterén paláce / divadlo ve sklepních prostorách
Žižkov Atrium Atrium na Žižkově	Small baroque chapel Malá barokní kaple	Small capacity Nízká kapacita	Chapel Kaple
Small venues Menší objekty			
Church of St. Lawrence under Petřín Kostel sv. Vavřince pod Petřínem	Romanesque-Gothic church, used by recitals and music festivals Románsko-gotický kostel, slouží pro recitály a hudební festivaly	Performances are limited by the architectural layout of the church Vystoupení jsou omezena architektonickým rozložením kostela a bariérovým přístupem	Church Kostel
Prague Conservatory – Concert Halls Pražská konzervatoř – Koncertní sály	Small concert halls, one in the Pálffy Palace, mainly used by student performances but also acts as a venue for music festivals Malé koncertní sály, jeden se nachází v objektu Pálffy Palác, slouží především pro vystoupení studentů, ale rovněž i pro hudební festivaly	Small capacity Nízká kapacita	Small concert hall Malý koncertní sál
Van Deyl Conservatory Konzervatoř Jana Deyla	Baroque concert hall built for the conservatory Barokní koncertní sál konzervatoře	Small capacity Nízká kapacita	Small concert hall Malý koncertní sál

Figure 9 - continued.

Classical music venues in Prague: description and layout

Obrázek 9 - pokračování.

Objekty pro koncerty klasické hudby v Praze: popis a rozložení

Name Název	Description Popis	Issues Nedostatky	Layout Rozložení
Multipurpose venues Víceúčelové objekty			
Emmaus Abbey Emauzské opatství	Refectory often used for choir performances Refektář často využíváný pro vystoupení pěveckého sboru	Small capacity of 100 seats Kapacita 100 míst	Refectory Refektář
Clementinum Klementinum	Mirrored baroque chapel with an organ, often used by historical or baroque ensembles Zrcadlová kaple, barokní kaple s varhanami, často využívána historickými či barokními soubory	Small capacity of 200 seats Kapacita 200 míst	Baroque chapel Barokní kaple
Prague Castle – various halls Pražský hrad – různé sály	Concerts are held in either the Church of St Vít or the Spanish Hall Koncerty se konají v katedrále sv. Víta nebo ve Španělském sále	Low physical accessibility for people with disabilities. The Spanish Hall, in particular, suffers from bad acoustics Nevyhovující fyzický přístup pro osoby se zdravotním postižením. Zejména Španělský sál má velmi nedostatečnou akustiku	Church/ hall Kostel / sál
Czech Museum of Music České muzeum hudby	The hall of the museum is considered to have high-quality acoustics Akustické podmínky sálu muzea se považují za velmi kvalitní	Small capacity of 250 seats Nízká kapacita 250 míst	Hall Sál
DOX Centre of Contemporary Art Centrum současného umění DOX	Concert hall of the gallery is considered to have excellent acoustics, and has a decent capacity of 500 seats Akustické podmínky koncertního sálu galerie se považují za velmi kvalitní, kapacita 500 míst je obstojná	More suitable for non-traditional or contemporary music Vhodnější pro méně tradiční či moderní hudbu	Hall Sál
Forum Karlín Forum Karlín	Modern multifunctional hall for up to 3,000 seats Moderní multifunkční sál s kapacitou 3 000 míst	Not specialised in classical music Nevhodné pro klasickou hudbu	Hall Sál
Prague Congress Centre Kongresové centrum Praha	Used by Czech Touches of Music, its hall can seat 2,764 Sál je využíván pro festival České doteky hudby, kapacita 2 764 míst	Acoustics are not suitable for classical concerts Akustika není vhodná pro koncerty klasické hudby	Flexible hall Flexibilní sál
O2 Arena O2 arena	Commercial arena with a total capacity of 18,000 seats Komerční aréna s kapacitou 18 000 míst	Not specialised in classical music acoustics Akustika není vhodná pro koncerty klasické hudby	Arena Aréna
O2 Universum O2 universum	Multipurpose conference and events centre, with 24 halls each with 1,000 to 4,000 capacity Multifunkční konferenční centrum s 24 sály s kapacitou každého sálu od 1 000 po 4 000 míst	Not specialised in classical music acoustics Akustika není vhodná pro koncerty klasické hudby	Flexible hall Flexibilní sál

Other planned projects in Prague include the new hall at Prague Congress Centre with new public realm additions to the neighbouring Pankrác Square. The project is planned to add 5,000 square metres by 2023 and host mostly commercial events and large-scale events. The Invalidovna in Karlín will also undergo a renovation and will become the seat and rehearsal space for the Prague Philharmonic Choir, alongside a cultural heritage learning centre or National Heritage Institute, exhibition space, headquarters of the Regional Heritage Administration in Prague and workshop/studio space for the creative and cultural industries.⁴⁹

There are also two new concert halls being concurrently planned outside Prague: the first, a cantilevered extension to the Ostrava House of Culture, with an expected capacity of 1,300 seats with good connectivity with the surrounding area.⁵⁰ The second, Janáček Cultural Centre at Brno, will be the new seat of the Brno Philharmonic and will have a large auditorium with a capacity of around 1,300 people. It has contracted Nagata for its acoustic design and will also have rehearsal rooms, stores, a recording studio, dressing rooms, box office, café and parking. A new public square will also be created to integrate the building with the exterior; half of the building shell will be glazed or transparent and visible from the outside.⁵¹ It is expected that these new concert halls will complement one another and provide their respective regions with a modern concert hall, rather than being in direct competition.

Classical music activity in Prague: Orchestras, ensembles and festivals

The Czech music database lists 43 professional orchestras in Prague, mostly chamber and symphonic ensembles.⁵² Numerous are soundtrack orchestras for film and video games, in addition to a handful of contemporary, swing and jazz big bands. While there is no authoritative register of all professional orchestras in Prague, figure 10 summarises the major orchestras and ensembles with available attendance data and programming breakdown.

Mezi další plánované pražské kulturní projekty se řadí nový sál Kongresového centra Praha s novým doplněním veřejného prostoru sousedního Pankráčského náměstí. Do roku 2023 se plánuje zvětšení plochy o 5000 m². Tato plocha bude sloužit zejména pro pořádání komerčních akcí a akcí velkého formátu. Rekonstrukce je rovněž plánována pro budovu Invalidovny v pražském Karlíně, přičemž po dokončení obnovy bude areál sloužit jako sídlo Územní památkové správy NPÚ v Praze, sídlo Pražského filharmonického sboru a část areálu bude zpřístupněna veřejnosti formou prohlídkové trasy. Vznikne zde informační centrum a edukační centrum s účelem posílení povědomí o českém kulturním dědictví a dále výstavní a konferenční prostory a prostory pro kreativní, volnočasové a komunitní aktivity se záměrem vytvořit z areálu kulturní a společenské centrum města.⁴⁹

Současně je v Česku plánována výstavba dvou nových koncertních sálů mimo oblast Prahy: první z nich je rozšíření Domu kultury města Ostravy s očekávanou kapacitou 1 300 míst a s dobrým propojením s okolní oblastí.⁵⁰ Druhá síň je plánována pro budovu Janáčkovy kulturního centra v Brně, které se stane sídlem Filharmonie Brno a jejíž velké hlediště pojme 1 300 osob. Akustické řešení bylo díky bohatým zkušenostem svěřeno firmě Nagata a budova bude mít rovněž zázemí pro zkoušky, nahrávací studio, převlékárny, prodejnu vstupenek, kavárnu a parkoviště. Na místě vznikne také nové veřejné náměstí, a to za účelem integrace budovy do exteriéru. Polovina fasády budovy bude vytvořena ze skla či průhledného materiálu interiéru tak bude viditelný i z vnějšku.⁵¹ Očekává se, že tyto nové koncertní síně se budou navzájem doplňovat a poskytovat daným krajům moderní koncertní síň, nepředpokládá se, že by si tyto budovy navzájem konkurovaly.

Klasická hudba v Praze: Orchestry, soubory a festivaly

V Praze existuje 43 profesionálních orchestrů, z nichž většina jsou komorní a symfonická tělesa.⁵² Řada z nich se věnuje zejména nahrávání soundtracků k filmům a videohram, dalších několik těles se pak soustředí na

49 Invalidovna Prague, 'Invalidovna project and its future'. Retrieved from <https://www.invalidovna-praha.cz/en/about-Invalides/About-Invalidovna-project>.

50 Steven Holl Architects, 'Ostrava Concert Hall'. Retrieved from <https://www.stevenholl.com/projects/ostava-concert-hall?>

51 Brno Daily, 'In Pictures: Future Janáček Cultural Centre on Besední to Hold 1,300 Visitors', September 18, 2018. Retrieved from <https://brnodaily.com/2018/09/18/breaking-news/in-pictures-future-janacek-cultural-center-on-besedni-to-hold-1300-visitors/>.

52 Retrieved from <https://www.czechmusic.org/>.

49 Invalidovna Praha, 'Invalidovna – plán a budoucí využití'. Zdroj dat: <https://www.invalidovna-praha.cz/en/about-Invalides/About-Invalidovna-project>.

50 Steven Holl Architects, 'Koncertní síň v Ostravě'. Zdroj dat: <https://www.stevenholl.com/projects/ostava-concert-hall?>

51 Brno Daily, 'In Pictures: Future Janáček Cultural Centre on Besední to Hold 1,300 Visitors', září 18, 2018. Zdroj dat: <https://brnodaily.com/2018/09/18/breaking-news/in-pictures-future-janacek-cultural-center-on-besedni-to-hold-1300-visitors/>.

52 Zdroj dat: <https://www.czechmusic.org/>.

Most ensembles are symphonic or classical, with a significant number of high-quality baroque and chamber ensembles, and newer experimental orchestras, such as the Berg Orchestra.

Available data on average concert capacity indicates that most performances sell out or are at high capacity: for example, Berg Orchestra performances generally sell out, and Prague Symphony Orchestra FOK performances are averaging at 90% capacity.⁵³

Besides, of the 70 festivals held in Prague annually, there are at least 22 dedicated to music, with a number across multiple genres. Figure 11 provides information for eight of the major classical music festivals in the city, including Prague Spring International Music Festival, Dvořák's Prague International Music Festival, Strings of Autumn International Music Festival, Czech Touches of Music, The Prague Music Festival, Summer Festival of Early Music, The Malá Strana Chamber Festivities, and Ameropa Chamber Music Festival and Courses, and indicates the main venues where they are hosted.⁵⁴

While baroque, chamber and early music festivals are more suited to smaller and historic venues, which are well-represented in Prague, with particularly unique examples such as Prague Crossroads/ Church of St Anne, larger festivals, such as the Prague Spring International Music Festival, are currently spread out over a number of venues, including the ABC Theatre and the Royal Theatre, and would likely benefit from the provision of a fit-for-purpose classical music venue.

moderní, swingovou a jazzovou hudbu. Neexistuje žádný oficiální rejstřík profesionálních orchestrů v Praze, avšak na obrázku 10 je uveden seznam vybraných hlavních orchestrů a souborů včetně dostupných údajů o jejich návštěvnosti a programu. Většina těles se zabývá symfonickou či klasickou hudbou, velké množství těles pak barokní a komorní hudbou a jsou zde i novější, experimentální orchestry, jako například Orchestr Berg.

Dostupné údaje týkající se průměrné kapacity koncertních sál poukazují na skutečnost, že většina vystoupení je vyprodána nebo těsně na hranici vyprodání vstupenek: například Orchestr Berg svá vystoupení obvykle vyprodá a Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK vyprodá průměrně 90 % kapacity objektu.⁵³

Minimálně 22 z celkových 70 festivalů, které se v Praze každoročně konají, je věnováno hudbě, a to napříč různými žánry. Obrázek 11 poskytuje přehled o 8 největších festivalech klasické hudby ve městě, jako jsou: Mezinárodní hudební festival Pražské jaro, Mezinárodní hudební festival Dvořákova Praha, Mezinárodní hudební festival Struny podzimu, Mezinárodní hudební festival České doteky hudby, festival Praha žije hudbou, Letní slavnosti staré hudby, Mezinárodní hudební festival Malostranské komorní slavnosti a festival a kurzy komorní hry Ameropa. Zároveň jsou zde uvedeny názvy hlavních objektů, v nichž se festivaly konají.⁵⁴

Zatímco pořádání festivalů barokní, komorní a staré hudby je vhodnější pro menší a historické objekty, které jsou v Praze hojně zastoupeny (zejména je třeba zmínit centrum Pražská křižovatka – kostel sv. Anny), větší festivaly, jako je například Mezinárodní hudební festival Pražské jaro, se v současné době konají v několika ne úplně vhodných objektech, včetně divadla ABC a divadla Royal, a s velkou pravděpodobností by tak pro klasickou hudbu vybavený sál využily.

53 Berg Orchestra, *Annual Report 2019*. Retrieved from https://www.berg.cz/vyrocní_zpravy/vyrocní_zprava_2019.pdf and Prague Symphony Orchestra FOK, *Annual Report 2019*. Retrieved from <https://www.fok.cz/cs/vyrocní-zpravy>.

54 Adapted from L. Dohnalová, *Comprehensive data – classic music*. October 10, 2020, unpublished, 12.

53 Orchestr BERG, *Výroční zpráva 2019*. Zdroj dat: https://www.berg.cz/vyrocní_zpravy/vyrocní_zprava_2019.pdf a Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK, *Výroční zpráva 2019*. Zdroj dat: <https://www.fok.cz/cs/vyrocní-zpravy>.

54 Adaptováno z nepublikovaného dokumentu: L. Dohnalová, *Comprehensive data – classic music*. 10. října 2020, 12.

Figure 10.

Major orchestras and ensembles in Prague (2019)

Obrázek 10.

Hlavní orchestry a soubory v Praze (2019)

	Description and performance location Popis objektu a lokalita koncertů	Visitors Návštěvníci	Total concerts Celkový počet koncertů	Of which: orchestral, with choir z toho: orchestrální, se sborem	Chamber Komorní	Others/ for other organisers Další / pro jiné pořadatele
Czech Philharmonic Orchestra Česká filharmonie	Symphony Orchestra founded in 1896, resident at the Rudolfinum Symfonický orchestr založený v roce 1896, sídlo v Rudolfinu	137 917	602		73 (in Prague) 73 (Praha)	of which 38 abroad, 8 for other organisers z toho 38 v zahraničí, 8 pro jiné pořadatele
Prague Symphony Orchestra Prague FOK Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK	The official symphony orchestra of Prague, main performance venue is Smetana Hall in the Municipal House but also Church of St Simon and Judy Oficiální symfonický orchestr hl. m. Prahy, vystupuje především ve Smetanově síni v Obecním domě a rovněž v kostele sv. Šimona a Judy	56 896	177		31	of which 16 abroad and 13 for other organisers z toho 16 v zahraničí a 13 pro jiné pořadatele
Prague Radio Symphony Orchestra Symfonický orchestr Českého rozhlasu	Broadcast orchestra, performs at a number of venues, including Forum Karlín and the Monastery of St. Anežka české Orchestr sloužící pro vysílání, vystupuje v mnoha objektech včetně Fora Karlín a kláštera sv. Anežky České	20 000	29	20	9	
Czech National Symphony Orchestra Český národní symfonický orchestr	80-member Czech Symphony Orchestra mostly performs at Smetana Hall, Rudolfinum, and smaller venues across Prague, including concerts that are part of Prague Proms. It has an active recording calendar of about 160 sessions a year Symfonický orchestr s 80 členy zpravidla vystupuje ve Smetanově síni Rudolfinu a v menších pražských objektech včetně koncertů, jež jsou součástí festivalu Prague Proms. Orchestr je aktivní také v oblasti nahrávek (cca 160 nahrávek ročně)	15 000	32	32		
PKF-Prague Philharmonia PKF – Pražský filharmonický sbor	Founded in 1994, the PKF has no permanent seat and performs across many venues Sbor byl založen v roce 1994 a nemá trvalé sídlo, vystupuje tedy v mnoha různých objektech	24 000	80	80		of which 29 abroad z toho 29 v zahraničí

Figure 10 - continued.

Major orchestras and ensembles in Prague (2019)

Obrázek 10 - pokračování.

Hlavní orchestry a soubory v Praze (2019)

	Description and performance location Popis objektu a lokalita koncertů	Visitors	Total concerts	Of which: orchestral, with choir	Chamber	Others/ for other organisers
		Návštěvníci	Celkový počet koncertů	z toho: orchestrální, se sborem	Komorní	Další / pro jiné pořadatele
Berg Orchestra Orchestr BERG	An orchestra of 20 th century and contemporary music with immersive and site-specific performances Orchestr zaměřený na hudbu 20. století a současnou tvorbu, vystoupení mají velmi specifické potřeby týkající se prostorové konfigurace	3 000	24	24		
Prague Chamber Orchestra Pražský komorní orchestr	One of the four oldest chamber orchestras in Europe, it is considered the top chamber ensemble in the country. Performs at the Church of St Simon and Judy Prague Conservatory and Dvořák Hall Jeden ze čtyř nejstarších komorních orchestrů v Evropě, je považován za nejlepší komorní soubor v zemi. Vystupuje v kostele sv. Šimona a Judy, na Pražské konzervatoři a ve Dvořákově síni		20	20		
Suk Chamber Orchestra Sukův komorní orchestr	Classical chamber orchestra named for Czech violinist Josef Suk mainly performs at Prague Crossroads, Church of St. Anne or Martinů Hall of HAMU Klasický komorní orchestr, pojmenován po českém houslistovi Josefu Sukovi, zpravidla vystupuje v centru Pražská křižovatka - kostel sv. Anny a v Sále Bohuslava Martinů na HAMU		13	13		
Musica Florea Musica Florea	Czech Baroque music ensemble founded in 1992, performs in a range of small venues including the Czech Museum of Music, Žižkov Atrium, Clementinum Soubor zaměřený na českou barokní hudbu, založen v roce 1992, vystupuje v řadě menších objektů včetně Českého muzea hudby, Atria na Žižkově a Klementina.	1 500	28	28		
Collegium Marianum Collegium Marianum	Early music orchestra with a number of educational initiatives Orchestr zaměřený na starou hudbu s několika vzdělávacími iniciativami		38	38		of which 14 abroad z toho 14 v zahraničí

	Description and performance location Popis objektu a lokalita koncertů	Visitors Návštěvníci	Total concerts Celkový počet koncertů	Of which: orchestral, with choir z toho: orchestrální, se sborem	Chamber Komorní	Others/ for other organisers Další / pro jiné pořadatele
Collegium 1704 Collegium 1704	Baroque orchestra and vocal ensemble. Performs in churches such as Prague Crossroads Barokní orchestr a vokální soubor. Vystupuje v kostelech, např. Pražská křižovatka	8 000	70	70		of which 42 abroad z toho 42 v zahraničí
Prague Philharmonic Choir Pražský filharmonický sbor	Performs with the Prague Philharmonic Choir. Planned move to Invalidovna complex after renovation Vystupuje s Pražským filharmonickým sborem. Plánovaný přesun do komplexu Invalidovna po jeho obnově	2 000	80	80		of which 45 abroad, 24 in Prague z toho 45 v zahraničí, 24 v Praze
FLMharmonic Orchestra Pražský FILMharmonický orchestr	Soundtrack orchestra, records at Czech Radio Studio No. 1, Smecky Music Studios, Czech Television Sound Stage, Dvořák Hall and SONO Recording Studios Nahrávky soundtracků a hudby pro ČR1, Smecky Music Studio, Sound Stage České televize, Dvořákova síň a SONO Records	N/A				
FISYO Film Symphony Orchestra Filmový symfonický orchestr (FISYO)	Soundtrack orchestra Nahrávky soundtracků	N/A				
Prague Film Orchestra Pražský filmový orchestr	Soundtrack orchestra Nahrávky soundtracků	N/A				
Agon Orchestra Agon Orchestra	Contemporary Czech orchestra – repertoire is entirely made up of new Czech composition Orchestr soudobé české hudby – repertoár je složen výhradně z moderní české tvorby	N/A				

Figure 11.

List of major music festivals in Prague

Obrázek 11.

Seznam hlavních hudebních festivalů v Praze

Festival Festival	Description Popis	Venues Objekty
Prague Spring International Music Festival Mezinárodní hudební festival Pražské jaro	Founded in 1946, this festival for performing artists, symphony orchestras and chamber music is considered one of the most important cultural events in the country. Tento festival, kde vystupují umělci, symfonické orchestry a soubory komorní hudby, vznikl v roce 1946 a je považován za jednu z nejvýznamnějších kulturních událostí v zemi.	Dvořák Hall, Smetana Hall, Prague Conservatory Hall, Forum Karlín, Mercedes Forum, Czech National Bank, Heroes' Studio, Martinů Hall, Royal Vinohradská, Trade Fair Palace, Monastery of St. Anežka české, Prague Crossroads, ABC Theatre, Lobkowitz Palace, Refectory of the Mathematics and Physical Faculty, Charles University Dvořákova síň, Smetanova síň, Sál Pražské konzervatoře, Forum Karlín, Mercedes Forum, Česká národní banka, Heroes' Studio, Sál Bohuslava Martinů, Royal Vinohradská, Veletržní palác, klášter Sv. Anežky české, Pražská křižovatka, Divadlo ABC, Lobkowiczský palác, Refektář matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy
Dvořák's Prague International Music Festival Mezinárodní hudební festival Dvořákova Praha	Celebrating the legacy of Antonín Dvořák, this new festival is held annually in September. In 2018 it attracted over 172,000 listeners. Festival oslavující památku hudebního skladatele Antonína Dvořáka, koná se každoročně v září; v roce 2018 se ho účastnilo více než 172 000 posluchačů.	Dvořák Hall, Suk Hall, National Theater (New Stage) Dvořákova síň, Sukova síň, Národní divadlo (Nová scéna)
Strings of Autumn International Music Festival Mezinárodní hudební festival Struny podzimu	This multi-genre festival, founded in 1996, celebrates the diversity and interrelationships between classical, jazz, hip hop, and electronic music. Festival vznikl v roce 1996, jedná se o vícežánrový festival oslavující rozmanitost a propojení klasické hudby, jazzu, hip hopu a elektronické hudby.	Dvořák Hall, DOX +, Lucerna, La Fabrika, Forum Karlín, Roxy, National Gallery Prague Convent of St. Agnes, Theatre X10, National Monument in Vítkov Dvořákova síň, DOX+, Lucerna, La Fabrika, Forum Karlín, Roxy, Národní Galerie Praha, klášter sv. Anežky české, Divadlo X10 a Národní památník na Vítkově

Festival Festival	Description Popis	Venues Objekty
Czech Touches of Music České doteky hudby	An international music festival of classical music, it was founded in 1998; in 2020 will start on the anniversary of the birth of Ludwig van Beethoven. Mezinárodní hudební festival klasické hudby, vznikl v roce 1998 a v roce 2020 bude zahájen k výročí narození hudebního skladatele Ludwiga van Beethovena.	Spanish Hall (Prague Castle), Smetana Hall, Church of St. Simon and Jude, Prague Congress Centre, New Town Hall, Clementinum, Břevnov Monastery Španělský sál (Pražský hrad), Smetanova síň, kostel sv. Šimona a Judy, Kongresové centrum Praha, Novoměstská radnice, Klementinum, Břevnovský klášter
The Prague Music Festival Praha žije hudbou	A Classical music festival that highlights emerging and younger musicians Venkovní festival pouličního umění	Dvořák Hall, Prague Conservatory Hall, Žofín Great Hall Ulice města Prahy
Summer Festival of Early Music Letní slavnosti staré hudby	The only festival for historical and early music, founded in 2000 and organised by Collegium Marianum – Týn School. Jediný festival historické a staré hudby, založen v roce 2000, pořádá jej Collegium Marianum – Týnská škola.	Church of St. Simon and Jude, Dvořák Hall, Clementinum, Troja Castle, Church of the Virgin Mary in Slovany, Church of St. Martin in the Wall Kostel sv. Šimona a Judy, Dvořákova síň, Klementinum, Trojský zámek, kostel Panny Marie na Slovanech, kostel sv. Martina ve zdi
Little Chamber Festival (MHF Malostranské komorní slavnosti) Festival Malostranské komorní slavnosti	Chamber festival for Czech chamber music Festival české komorní hudby	Wallenstein Palace Valdštejnský palác
Ameropa Mezinárodní festival a kurzy komorní hry Ameropa	A classical music festival and summer school for chamber music held annually since 2003. Festival klasické hudby a letní škola komorní hudby; pořádají se každoročně od roku 2003	Church of St. James the Greater Kostel sv. Jakuba Většího

Figure 12.

Attendance at select festivals with musical programming in Prague (2018)

Obrázek 12.

Účast na vybraných festivalech s hudebním programem v Praze (2018)

Festival Festival	Genres Žánr	Visitors Návštěvníci	Performances Vystoupení
Prague Spring International Music Festival Mezinárodní hudební festival Pražské jaro	Symphonic music, classical music, chamber music Symfonická hudba, klasická hudba, komorní hudba	37 332	70
United Islands of Prague United Islands of Prague	Multi-genre: pop, rock, electronic Vícežánrový festival: pop, rock, elektronická hudba	35 000	108

Appetite for other genres

Audience segmentation of the Czech classical music audience based upon 2017 consumer research data finds that although 18% of adults surveyed rated classical music as their favourite genre, this was not necessarily matched by frequent attendance of live performances.⁵⁵ Other genres more popular with all respondents were amplified music genres such as pop, disco and rock. Genres more suitable to concert halls optimised for classical music were brass music, country or Western music, and folk music. Isolating respondents that indicated that classical music was their preferred genre of music, the survey also indicated that classical music audiences were equally interested in genres that were more popular than classical music: (national) folk music, pop, musicals, country/western music, with the notable exceptions of opera and jazz.

Although there are no consolidated figures for performances by genre in the city and the Czech Republic, the identification of the most popular festivals in Prague – Prague Spring International Music Festival and United Islands – indicate that in addition to classical and symphonic music, pop, rock, alternative music, as well as contemporary

Oblíbenost ostatních žánrů

Segmentace divácké základny české klasické hudby založená na výsledcích průzkumu z roku 2017 ukazuje, že ačkoliv 18 % dospělých respondentů hodnotí klasickou hudbu jako svůj oblíbený žánr, tento fakt následně neodpovídá četnosti návštěv živých vystoupení.⁵⁵ Ostatní žánry, jež jsou u respondentů ve větší oblibě, zahrnují amplifikovanou hudbu jako např. pop, disko a rock. Žánry vhodnější pro koncertní sály optimalizované pro klasickou hudbu zahrnují hudbu dechovou, country, filmovou westernovou hudbu a folk. Samotní respondenti, kteří označili klasickou hudbu za jejich oblíbený hudební žánr, pak také ale poukázali na zájem o jiné žánry, které se těší větší oblibě než klasická hudba, jako o lidovou hudbu, pop, muzikály, country / filmovou westernovou hudbu, s pozoruhodnou výjimkou, jakou je opera a jazz.

Ačkoliv neexistují celkové počty vystoupení v rámci jednotlivých žánrů pro Prahu a Českou republiku, identifikace nejoblíbenějších hudebních festivalů, jako jsou Mezinárodní hudební festival Pražské jaro a festival United Islands of Prague, poukazuje na skutečnost, že kromě klasické a symfonické hudby u posluchačů nové generace patří mezi

55 Marie Vítová Dušková, 'Segmentation of the Czech Classical Music Audience' in *The Proceedings of the 17th International Joint Conference Central and Eastern Europe in the Changing Business Environment* Bratislava: Vydavatel'stvo EKONÓM (2017): 261-269.
55 Marie Vítová Dušková, 'Segmentation of the Czech Classical Music Audience' in *The Proceedings of the 17th International Joint Conference Central and Eastern Europe in the Changing Business Environment* Bratislava: Vydavatel'stvo EKONÓM (2017): 261-269.

circus, are relevant to a new generation of listeners.

In line with the objectives of the Czech and Prague cultural policies, discussed in the earlier summary overview of the Prague's cultural sector, there is an opportunity to attract new audiences with the inclusion of genres other than classical music that will not compromise the acoustics of the hall. In addition to those identified in the survey: amplified music, brass and folk music, the current cultural strategy has also identified genres such as contemporary music, dance, contemporary circus, as well as events on design and literature that have growth potential.

Musical education and learning

There are 36 'basic art schools' (ZUŠ) dedicated to music and six music conservatories or musical higher education institutions in Prague, with at least 1,228 students enrolled in specialist music education in 2019. Students from renowned institutions often participate in and organise performances with professional organisations and go on to join ensembles and orchestras across the country and internationally. The music students in the city (nearly 2,000 across higher education institutions according to the estimates in figure 13) would benefit and are potential visitors of facilities and events such as education and learning, open rehearsals or masterclasses, study space and rehearsal space for hire.

oblíbené žánry pop, rock, alternativní hudba i moderní cirkus.

V souladu s cíli české a pražské kulturní politiky, zmíněnými ve výše uvedeném přehledu kulturních sektorů v Praze, existuje příležitost zapojit nové publikum zahrnutím jiných žánrů než klasické hudby do programu sálu. Kromě žánrů identifikovaných ve zmíněném průzkumu, jako je amplifikovaná hudba, dechová a folková hudba, současná kulturní strategie identifikovala rovněž žánry zahrnující moderní hudbu, taneční hudbu, moderní cirkus a akce spojené s designem a literaturou, které mají potenciál dalšího rozvoje.

Hudební vzdělanost

V Praze je 36 základních uměleckých škol (ZUŠ) s hudebními obory a také 6 hudebních konzervatoří nebo institucí poskytujících vyšší vzdělání v oblasti hudby, s nejméně 1 228 studenty přijatými v roce 2019 na speciální hudebně vzdělávací program. Studenti renomovaných institucí se často účastní vystoupení s profesionálními organizacemi nebo je sami pořádají a zapojují se do hudebních těles a orchestrů napříč celou republikou, ale i v zahraničí. Studenti hudby v Praze (téměř 2 000 v institucích poskytujících vyšší vzdělání dle odhadu na obrázku 13) jsou také potenciálními uživateli a návštěvníky sálu a jeho prostorů a akcí v oblasti vzdělávání, otevřených zkoušek a speciálních lekcí, studijního prostoru a pronajímatelného prostoru pro nacvičování.

Figure 13.

Conservatories, music departments and academies

Obrázek 13.

Konzervatoře, hudební oddělení a akademie

Name Název	Type Typ	Description Popis	Total enrolment Celkový počet přijatých studentů
Academy of Performing Arts in Prague - AMU Akademie múzických umění v Praze - AMU	Specialised higher education Specializované vysokoškolské vzdělání	The largest and oldest university of performing arts in the country, accredited with jazz music study in 2010, has a Music and Dance Faculty (HAMU). Největší a nejstarší vysoká škola poskytující vzdělání v oblasti múzických umění v zemi, akreditované hudební studium jazzu od roku 2010. Rovněž Hudební a taneční fakulta (HAMU).	454 (2019) Bachelor's: 252, Masters: 159, Doctoral: 43 Bakalářský program: 252 Magisterský program: 159 Doktorský program: 43
Prague Conservatory Pražská konzervatoř	Conservatory Konzervatoř	Founded in 1808, it is one of the oldest modern existing music schools in the world, providing high-school diplomas in music. Jedná se o jednu z nejstarších moderních konzervatoří na světě poskytující vyšší odborné vzdělání; byla založena v roce 1808.	379 (2019)
Collegium Marianum – Centre for Historical Arts Týn School Collegium Marianum – Týnská škola – centrum historického umění	Specialist study Specializované studium	Founded in 1990 by Collegium Marianum Foundation for the study of early vocal and instrumental music. Založeno v roce 1990 Nadací Collegium Marianum, určeno ke studiu rané vokální a instrumentální hudby.	N/A
Conservatory and Vocational School of Jaroslav Jezek Konzervatoř a VOŠ Jaroslava Ježka	Conservatory Konzervatoř	Formally attained conservatory status in 1990. School for contemporary music with a six-year undergraduate diploma. Status formální konzervatoře od roku 1990, Šestiletá střední škola současné hudby	312 (2019) Conservatory: 266, Higher vocational school: 46 Konzervatoř: 266, vyšší odborná škola: 46
Jan Deyl Conservatory and Secondary School for the Visually Impaired Konzervatoř Jana Deyla a Střední škola pro zrakově postižené	Conservatory and Secondary School Konzervatoř a střední škola	Teaches courses in music, singing, piano tuning with special needs provision for blind students. Kurzy hudby, zpěvu, ladění klavíru se speciálním vybavením pro zrakově postižené studenty.	83 (2018)
Jan Neruda School Gymnázium Jana Nerudy	High School Střední škola	High school with specialist musical education provision and arts and culture. Střední škola s odborným hudebním, uměleckým a kulturním vzděláním.	585 (2019)
Musicology Department, Charles University Ústav hudební vědy, Univerzita Karlova	University Vysoká škola	Doctoral study in musicology at Charles University. Doktorské studium hudební vědy na Univerzitě Karlově.	N/A



04.02

Demand analysis - Prague 7 Context

Analýza poptávky – v kontextu Prahy 7

Prague 7 will be an important driver of Prague's growth as a city of heritage and innovation. Although already a thriving neighbourhood, the addition of the Vltava Philharmonic Hall provides an opportunity to holistically address the needs of the district's residents and increase the profile of classical and symphonic music in the city and country as a whole.

Socio-demographic analysis

A thriving, 'up-and-coming' neighbourhood of Prague, the area is home to the city's younger population, many of whom are artists and musicians, studying at the local art academies and universities, performing and visiting nearby cultural institutions such as the National Gallery, DOX Centre for Contemporary Art in Prague, the former Exhibition Grounds and other grassroots venues and spaces. It has been named one of the 'coolest' neighbourhoods in Europe by many publications such as Condé Nast Traveller and the UK's The Guardian, with its blend of former industrial buildings in Holešovice and nineteenth and twentieth-century buildings in Bubny built in avant-garde styles by renowned Czech architects. North of the city centre and Old Town are only a short 15-minute walk by foot and well-connected by public transport. Recognition of this area's potential as a creative hub or formalised district, due to its blend of large cultural organisations, small grassroots groups and individuals, as well as for-profit businesses both within and outside of the creative industries, has drawn more and more out-of-town visitors in recent years, looking for a more authentic and culturally diverse experience of the city.

Praha 7 by se měla stát významným hybatelem rozvoje celé Prahy jako města kulturního dědictví i inovací. Ačkoliv se této oblasti již teď daří velmi dobře, Vltavská filharmonie poskytne možnost celostně plnit potřeby jejích obyvatel a zlepšit profil klasické a symfonické hudby ve městě i v celé zemi.

Sociodemografická analýza

Praha 7 je prosperující a slibnou oblastí, která je domovem mladší pražské populace tvořené umělci a hudebníky, z nichž mnoho studuje na místních uměleckých školách a univerzitách. Tito lidé navštěvují nebo vystupují v kulturních institucích, jako je např. Národní galerie, Centrum současného umění DOX, Výstaviště Praha nebo jiné objekty a prostory. Tato oblast je dle řady publikací (např. Condé Nast Traveller a britský Guardian) nazývána jedním z nejzajímavějších míst v Evropě, a to díky kombinaci původně industriálních budov v Holešovicích a budov z 19. a 20. století v oblasti Praha-Bubny, které byly postaveny v avantgardním stylu renomovanými českými architekty. Severní část centra a Staré Město jsou odsud vzdáleny pouze 15 minut chůze s dobrým spojením hromadnou dopravou. Veřejné uznání potenciálu tohoto místa jako kreativního centra a specifické oblasti, kterého dosáhlo díky kombinaci velkých kulturních organizací, malých komunitních skupin i jednotlivců spolu s komerčními podniky v rámci kreativního průmyslu i mimo něj, přitahuje v posledních letech stále více mimoměstských návštěvníků, kteří hledají autentičtější a kulturně rozmanitější prožitek z města.

In 2019, the total population of Prague 7 was 46,195, a mid-sized district, compared to the largest – Prague 4, with almost 300,000 residents, and the increasingly depopulated Prague 1, with just under 30,000 residents. It has an above-average proportion of residents aged between 15 and 64 and has around the same proportion of residents under 15 and over 65.⁵⁶ Prague 7 is also more culturally diverse than the average across Prague. 18% of residents of Prague 7 have foreign nationality, in comparison to 15% across the entire city, although the countries represented in the district reflect the city average, with around 3% of residents of Ukrainian nationality and 3% of Slovakian nationality.⁵⁷

V roce 2019 čítala celková populace této středně velké městské části Prahy 46 195 obyvatel. Pro porovnání, největší částí města je Praha 4 s téměř 300 000 obyvateli a Praha 1, kde dochází k stále většímu úbytku obyvatel, má nyní jen okolo 30 000 obyvatel. V Praze 7 žije nadprůměrný podíl obyvatel ve věku od 15 do 64 let a přibližně stejný podíl obyvatel do 15 let a nad 65 let.⁵⁶ Je rovněž kulturně rozmanitější částí města než ostatní pražské části. 18 % obyvatel Prahy 7 má cizí státní příslušnost, což je v porovnání s 15 % takových obyvatel v rámci celého města nadprůměr. Cizí země reprezentované v této oblasti ovšem odrážejí průměr města, tedy např. 3 % tvoří obyvatelé ukrajinské národnosti a 3 % obyvatelé s národností slovenskou.⁵⁷

56 CZSO, Small Lexicon of Municipalities of the Czech Republic – 2019. Accessed at <https://www.czso.cz/csu/czso/small-lexicon-of-municipalities-of-the-czech-republic-2018-wc4zn15w6e>.

57 CZSO, *Statistical Yearbook of Prague – 2019*, Table 4-13. Foreigners in the Capital City of Prague (as at 31 December 2018). Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/4-population-xahxco0k7h>.

58 IPR, *Art District 7*, 9.

56 ČSÚ, Malý lexikon obcí České republiky – 2019. Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/small-lexicon-of-municipalities-of-the-czech-republic-2018-wc4zn15w6e>.

57 ČSÚ, *Statistická ročenka Hl. m. Prahy – 2019*, Tabulka 4–13. Cizinci v hl. m. Praze (k 31. 12. 2018). Zdroj dat: <https://www.czso.cz/csu/czso/4-population-xahxco0k7h>.

58 IPR, *Art District 7*, 9.

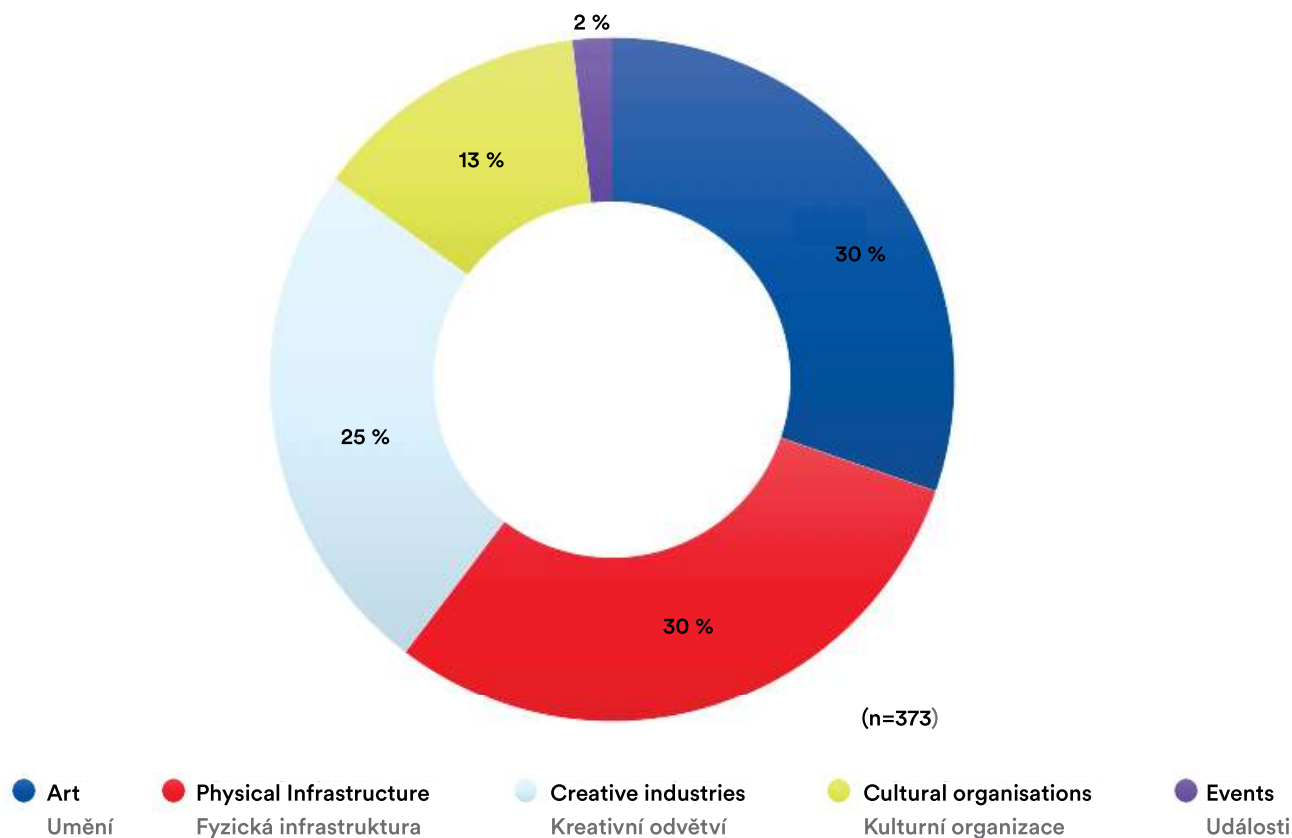


Figure 14.
Cultural assets in Prague 7 by type ⁵⁸
Obrázek 14.
Kulturní objekty v Praze 7 dle typu ⁵⁸

Cultural provision in Prague 7

Mapping local cultural assets has indicated that there are an estimated 373 cultural and creative industries organisations and venues in Prague 7, with most of the assets clustered in the Western side of the district. While arts and culture are already well-represented and highly concentrated in Prague 7, there are currently no television or radio broadcasters, no orchestras or opera companies, and no archaeological sites.⁵⁹ The provision of a modern concert hall could provide for both broadcasting/recording and a hub for orchestral music, and could act as a functional link between the Western and Eastern areas of Prague 7, currently divided by the railway line entering along Hlávka bridge. It can be achieved either along the riverbank or by increasing overground connection to assets on the east.⁶⁰

The balance between the greenery of the expansive Stromovka and Letná parks, coupled with a variety of infrastructure, has encouraged the animation of a public plaza in front of the National Gallery or street festivals such as those organised by Bio Oko. There are many popular cultural venues located in Prague 7: the National Gallery and former EXPO 58 pavilion, historical Výstaviště (exhibition complex) hosting live events and exhibitions; RockOpera/ Millennium Theatre hosting rock musicals in a 900-seat auditorium, plus contemporary arts programming at newer organisations such as the DOX Centre of Contemporary Art. In addition, the ongoing redevelopment of the former Central Electric Utilities Building (Bubenská 1) to add new office and commercial space can draw in creative businesses and professionals to complement pre-existing artistic and technical studios that are home to a number of Czech artists and designers.

Other key cultural assets are also located in redeveloped industrial buildings of the district. Játka78, a crowdfunded, experimental theatre, is housed in the Prague Market's former slaughterhouse and is part of a popular hub of businesses, galleries and restaurants. Játka78's productions saw over 54,000 paying audience members in 2018, and with an average 84% occupancy, the theatre's experimental and international programming appeals to the

Kulturní nabídka v Praze 7

Mapování oblasti ukázalo, že se v Praze 7 nachází přibližně 373 kulturních objektů a organizací věnujících se kreativním oborům, z nichž většina se nachází v její západní části. Přestože jsou v Praze 7 objekty zaměřené na umění a kulturu hojně zastoupené, v současné době se zde nenachází žádné televizní ani rozhlasové stanice, žádná sídla profesionálních orchestrů ani operních společností, ani žádné archeologické památky.⁵⁹ Nabídka moderní koncertní síně by tedy mohla zajistit i prostory pro vysílání/nahrávání a vytvořit centrum pro orchestrální hudbu a mohla by zároveň sloužit jako funkční propojení mezi západní a východní částí Prahy 7, které jsou v současnosti rozděleny železniční tratí u Hlávka mostu. Tohoto propojení by bylo možné dosáhnout jak podél břehu řeky Vltavy, tak navýšením pozemní dopravy směrem na východ.⁶⁰

Rovnováhu mezi zelení rozsáhlých parků Stromovky a Letné, propojených rozmanitou infrastrukturou, pomáhají dotvářet aktivity ve veřejných prostorech jako například před Národní galerií nebo pouliční festivaly před letenským kinem Bio Oko. V Praze 7 se nachází řada oblíbených kulturních objektů, např. Národní galerie a bývalý pavilon EXPO 58, historický objekt Výstaviště, kde se konají živé akce a výstavy; dále pak RockOpera Praha / Divadlo Milénium se svými rockovými muzikály a hledištěm o kapacitě 900 sedadel, přičemž jsou zde i novější objekty nabízející programy současného umění jako například Centrum současného umění DOX. Díky rekonstrukci budovy bývalých Elektrických podniků Bubenská 1, která poskytne Praze 7 nové kancelářské a komerční prostory, mohou být do oblasti vneseny kreativní podniky a přivedeni profesionálové, kteří doplní umělecká a technická studia, v nichž sídlí řada českých umělců a designérů.

V místních přetvořených industriálních budovách se rovněž nacházejí další klíčové kulturní objekty. Játka78, experimentální divadlo financované veřejností, sídlí v bývalé budově jatek v areálu Pražské tržnice a tvoří součást populárního střediska obchodů, galerií a restaurací. Játka78 navštívilo v roce 2018 více než 54 000 platících diváků s průměrným 84% naplněním kapacity, přičemž

59 IPR, *Art District 7: Neighbourhoods and Culture Prague 7 Feasibility Study* (2016), 9.

60 IPR, *Art District 7*, 11.

59 IPR, *Art district 7 – čtvrt' umění a kultury Praha 7, Studie proveditelnosti* (2016), 9.

60 IPR, *Art District 7*, 11.

district's residents and families, as well as tourists wanting to access a more authentic experience of the city.

Future development

Prague 7 will see additional development and has been selected to drive the broader strategic ambitions for the Prague's city as a new hub of cultural activity.

The consolidation and promotion of Prague 7's artistic and cultural assets into a formalised cultural district, named Art District 7 (AD7), will create a cohesive identity for the district and its residents and bridge non-profit, commercial and community assets across the district. The ambition is for Prague 7 to become the second main tourist attraction in Prague, which will amplify the innovative and experimental nature of the city's cultural offering, encouraging repeat visitors and the vitality of the cultural sector.

The redevelopments in Holešovice Bubny-Zátory area that began in the early 2000s had transformed the area from a former hub into one of artistic expression and experimentation. This plan's latest stage will bring up to 25,000 new residents to the area in the next 10–15 years, in a newly developed neighbourhood in Bubny.

experimentální a zahraniční program divadla přitahuje místní obyvatele, rodiny i turisty, kteří chtějí mít autentičtější prožitek z návštěvy města.

Budoucí rozvoj

Do budoucna se počítá s dalším zásadním rozvojem Prahy 7, a to i vzhledem k tomu, že se celá tato oblast stala strategickým cílem hlavního města Prahy, jakožto centrum kulturních činností.

Sjednocení a propagace uměleckých a kulturních objektů v Praze 7 do formální kulturní oblasti s názvem Art District 7 (AD7) vytvoří soudržnou identitu pro celé toto území i jeho obyvatele a propojí tak neziskové, komerční i veřejné objekty napříč celou oblastí. Praha 7 má vysoké ambice, a to sice stát se druhou hlavní turistickou atrakcí v Praze, což ještě rozšíří inovativní a experimentátorskou povahu kulturní nabídky města a podpoří opakované návštěvy této oblasti a oživení kulturního sektoru.

Přestavba oblasti Holešovice Bubny-Zátory, která postupně začala již po roce 2000, pomohla transformovat oblast z původní industriální zóny do jedné z nejunělečtějších a nejvíce experimentátorských částí Prahy. Poslední stádium tohoto plánu v příštích 10–15 letech přivede do nově přetvořené oblasti Bubny až 25 000 nových obyvatel.

Positioning of a new concert hall

Umístění nového koncertního sálu

As outlined in the previous Demand analysis section, currently, there is no modern concert hall provision in Prague, allowing for the large-scale symphonic repertoire performance. At the same time, there are multiple orchestras and ensembles in the city performing at existing venues (older classic concert halls, churches, event venues), often at 90% capacity. A new concert hall for Prague would meet the growing demand for live music and accommodate Czech and international orchestras' performances, alongside other music genres, community and education activities, and private events.

Key functions -

A modern, welcoming multi-purpose cultural venue

The hall's potential uses would comprise live music performances, recordings and recitals, rehearsal and workshops, and music training – either provided by a resident orchestra(s) or multiple outside education providers who would have access to the hall's facilities.

The standards for modern concert halls and the vibrancy of the cultural scene in Prague – and the emergence of the artistic scene in Prague 7 – suggests that Vltava Philharmonic Hall would also serve as a cultural, civic/ community hub that can be activated by daytime and evening civic/community uses such as public and private events. Facilities such as retail offerings, cafes, bars and restaurants, and public community and event spaces (from free to access foyer to bookable event rooms) would provide space to work, meet, study, collaborate and enjoy leisure time. The building is to be fully accessible to serve a variety of needs.

Jak je již uvedeno v předchozí části Analýza poptávky, v současné době se v Praze nenachází žádný moderní koncertní sál, který by umožnil předvedení plného symfonického repertoáru. Ve městě se zároveň nachází řada orchestrů a souborů, které vystupují v již existujících objektech (staré klasické koncertní síně, kostely, objekty pro nejrůznější akce) zaplněných často až z 90 %. Nový koncertní sál pro Prahu by tedy uspokojil rostoucí poptávku po koncertech živé hudby a potřeby českých a zahraničních orchestrů, interpretů různých hudebních žánrů, ale i organizátorů a účastníků komunitních a vzdělávacích aktivit a soukromých akcí.

Klíčové funkce –

moderní, otevřený, víceúčelový kulturní objekt

Potenciální využití sálu může zahrnovat koncerty živé hudby, nahrávací kapacity, recitály, zkoušky souborů, workshopy i školení v oblasti hudby poskytované orchestry sídlícími v budově nebo i externími poskytovateli vzdělávacích služeb, kteří by měli do budovy přístup.

Standardy pro moderní koncertní sály a živost kulturní scény v Praze spolu se vznikající uměleckou scénou v Praze 7 naznačují, že Vltavská filharmonie by mohla rovněž sloužit jako centrum kulturních/komunitních aktivit, které by probíhaly v denních i večerních hodinách, přičemž by se jednalo o veřejné i soukromé akce. Prostory umožňující maloobchodní prodej, provoz kaváren, barů a restaurací, veřejné komunitní prostory a prostory pro pořádání různorodých akcí (od volně přístupného foyer až po místnosti pro pořádání akcí, jež budou fungovat na bázi rezervací) by poskytly místo pro práci, setkání, studium,

At the same time, it is evident that the facilities for professional music performance (and recording) would need to be of high technological and acoustic standards to reflect the needs of Prague orchestras and ensembles and deliver the best possible audience experience. It would include the provision of technology required to record, broadcast and live stream performances and education events.

An attractive, accessible and safe outdoor space and public realm would be intrinsic to the overall offer and activation of the building and its surrounding area.

A high-quality concert hall for professional performances

Potential primary users and partners of the hall include existing orchestras, ensembles, and music festivals in Prague – of which there are dozens, as indicated in the Demand Analysis above. Prague music festivals also attract leading music talent worldwide. It is expected that the new hall will accommodate visiting (regional and international) orchestras, opera concerts, ensembles and musicians of other music genres such as jazz, world music and folk music. The new hall would expand the current provision of quality live music performance, rehearsal, recording and training space in Prague rather than compete with existing venues.

A place for community, young people, music fans, and tourists

The hall is to serve a range of audience groups: accommodating young people and residents during the day, serving as a visitor attraction, and bringing in new and diverse audiences, along with the music fan base already existing in Prague. It will be a place for experimentation and collaboration between genres, generations and various professional levels, supporting the next generation of musical talent and making music more accessible to Prague residents from diverse backgrounds.

In addition to serving as a main modern concert hall for symphonic music in Prague and the Czech Republic, the market assessment identified the following potential key uses for a new hall given the level of demand and gaps in current provision for these specific types of activities:

spolupráci a volnočasové aktivity. Budova musí být plně přístupná pro nejrůznější druhy činností.

Zároveň je evidentní, že zařízení pro profesionální hudební vystoupení (a nahrávání) by muselo splňovat vysoké standardy v oblasti technologie a akustiky, které odrážejí potřeby pražských orchestrů a souborů a umožní tak ten nejlepší možný prožitek posluchačů. To by zahrnovalo poskytnutí technologie nezbytné pro nahrávání, vysílání a živé přenosy jednotlivých vystoupení a vzdělávacích akcí.

Atraktivní, přístupné a bezpečné venkovní prostory a prostory pro veřejnost jsou neodmyslitelnou součástí celkové nabídky budovy koncertního sálu a jsou nezbytné pro začlenění budovy do jejího okolí.

Vysoce kvalitní koncertní sál pro profesionální vystupování

Mezi hlavní potenciální uživatele a partnery koncertního sálu patří současné orchestry, soubory a hudební festivaly v Praze, jichž jsou dle analýzy poptávky (viz výše) celé desítky. Pražské hudební festivaly rovněž přitahují význačné hudební talenty z celého světa a lze očekávat, že nový koncertní sál poskytne prostory pro hostující (regionální či zahraniční) orchestry, operu, soubory a hudebníky ostatních žánrů, jako je jazz, světová hudba nebo folk. Nová koncertní síň by spíše než konkurencí současným objektům byla rozšířením aktuální nabídky kvalitních vystoupení živé hudby, zkoušení, nahrávacích služeb a školicích prostorů v Praze.

Místo pro komunitu, mladé lidi, hudební fanoušky a turisty

Koncertní sál musí sloužit řadě skupin diváků a posluchačů: musí uspokojit mladé lidi i místní obyvatele během dne, posloužit jako turistická atrakce a kromě již existující základny hudebních fanoušků musí přitahovat nové a rozmanité publikum. Bude se jednat o místo pro experimenty a spolupráci mezi žánry, generacemi a rozličnými profesionálními úrovněmi, což podpoří rozvoj příští generace hudebních talentů a zároveň zpřístupní hudbu obyvatelům Prahy, kteří pocházejí z různých prostředí.

- **Private events.** Prague currently has several large venues suitable for large conferences with capacities that exceed the planned size of the Vltava Philharmonic Hall – such as the O2 Universum (24 halls, each with the capacity of 1,000 to 4,000), Prague Congress Centre (9,300), Pragovka (2,000) or the Cubex Conference Centre (under 1,000).⁶¹ The new concert hall would not be expected to compete with these large scale event venues directly but as a provider of quality facilities for smaller events, such as small conferences, private receptions, celebrations, official city ceremonies, launch parties, and meetings across its small hall and event spaces. The provision of retail and café amenities could cater to visitors of musical performances and venue rentals, and the high volume of visitors to neighbouring cultural amenities in Prague 7. Analysis has identified a shortfall in following services and facilities that would likely be well-used by a range of visitors at a new music venue;
- **Recording studio.** Professional recording orchestras record at several facilities: the Czech National Symphony Orchestra (CNSO) has its studios in Prague 10, and there are some facilities in central Prague at Czech Radio, Czech Television, Rudolfinum and Smecky Music Studios. However, **a recording studio for a full orchestra with convenient access is in demand** – CNSO's studios, for example, are in the south-eastern district of Prague, and SONO Records, another large recording studio, is located in the Western suburbs of the city;
- **Educational programmes.** Individual orchestras already have successful educational programmes, such as the Czech Philharmonic's ongoing engagement and commitment to providing access to music for Roma communities in Prague, part of a series of programmes that reached around 50,000 pupils in 2018.⁶² A new concert hall could facilitate and provide its educational programme, whether in conjunction with resident orchestras or independently, and with at least two thousand music students in the city, **there are**

Kromě funkce hlavního moderního koncertního sálu pro symfonickou hudbu v Praze a České republice byly v rámci analýzy trhu zjištěny následující možné klíčové způsoby využití Vltavské filharmonie, a to s ohledem na poptávku a mezery v současném poskytování těchto specifických druhů činností:

- **Soukromé akce.** V Praze je v současné době řada velkých objektů vhodných pro pořádání velkých konferencí s kapacitou přesahující plánovanou velikost Vltavské filharmonie, např. O2 Universum (24 sálů, kapacita 1 000 až 4 000 osob), Kongresové centrum Praha (9 300), Pragovka (2 000) nebo Cubex Centrum Praha (méně než 1 000).⁶¹ Neočekává se, že by nový koncertní sál přímo konkuroval těmto velkokapacitním zařízením, ale může spíše sloužit jako kvalitní zázemí pro akce menšího rozsahu, např. menší konference, soukromé recepce, oslavy, oficiální slavnosti města, zahajovací večírky a schůze. Tyto akce by se konaly v menších sálech a prostorách budovy. Maloobchodní prostory a kavárna by posloužily návštěvníkům hudebních vystoupení i pronajatých prostor a rovněž i velkému množství návštěvníků sousedních kulturních objektů v Praze 7. Dle analýzy není ve městě v současné době dostatek následujících služeb a zařízení, která by pravděpodobně našla široké využití řadou návštěvníků nového hudebního objektu:
- **Nahrávací studio.** Profesionální nahrávací orchestry nahrávají v řadě různých zařízení: Český národní symfonický orchestr (CNSO) má svá vlastní studia v Praze 10 a řada objektů se nachází v centru Prahy, konkrétně se jedná o Český rozhlas, Českou televizi a Smecky Music Studio. **Nahrávací studio pro plný orchestr s výhodně umístěným přístupem je však velmi žádoucí**, například studia CNSO se nacházejí v jihovýchodní části Prahy a další velké nahrávací studio SONO Records se nachází na západním předměstí Prahy: .
- **Vzdělávací programy.** Jednotlivé orchestry již mají zavedené vzdělávací programy, např. Česká filharmonie

61 Information retrieved from <https://pragueeventery.com/services/venues/>.

62 Czech Philharmonic, *Annual Report 2019*. Retrieved from <https://www.ceskafilharmonie.cz/kontakty/uredni-deska/>.

61 Zdroj dat: <https://pragueeventery.com/services/venues/>.

opportunities for volunteering, internship and employment opportunities to improve collaboration between the new concert hall and the vibrant community of younger musicians in the city.

- **Local cultural events and civic services.** demand for multi-purpose community and cultural facilities has spilled over into a growing number of seasonal and locally embedded outdoor festivals. Street festivals and block parties such as *Zažít město jinak* (The Different City Experience) festival; *Korzo Krmyská* in Prague 10, where *Krymská Street* of *Vršovice* becomes a hub of activity of local businesses, residents and visitors; and *Banán Fest*, celebrating the Czech Vietnamese population and their art, food, and culture are popular with both locals and tourists. In addition, the unequal provision of 'cultural houses' or community/civic centres has created certain areas with a low cultural or civic offering. The gradual deterioration of older facilities suggests that a new cultural facility should also provide civic services – avenues for community engagement, leisure and educational services, and information provision for foreigners or recent migrants. Prague 7 is considerably well-served in terms of both culture and community facilities, but with the expected addition of new residential buildings in *Bubny*, it should expect to cater to a larger population than is currently residing in Prague 7. The proximity of Prague 7 to neighbouring, underserved regions in terms of civic and cultural facilities, such as Prague 8, **provides an opportunity for the new concert hall to serve neighbouring communities and regions.**⁶³

In addition to that, and given a high number of tourists arriving in Prague every year, there is an opportunity for a new hall to serve as an architectural and cultural landmark and a tourist destination, where visitors can enjoy the building and its amenities during the day, e.g. by attending an architectural tour of the hall or using its public spaces, cafes, bars, and restaurant(s).

se zavázala poskytovat přístup k hudbě romským komunitám v Praze, přičemž část programů oslovila v roce 2018 přibližně 50 000 školáků.⁶² Nový koncertní sál by mohl umožnit poskytování svých vlastních vzdělávacích programů buď ve spojení s orchestrem sídlícím v budově, nebo s hostujícím orchestrem. Tyto programy by mohly oslovit nejméně dva tisíce pražských studentů hudby, přičemž jsou zde **i příležitosti pro dobrovolnictví, stáže i zaměstnání, což by zlepšilo spolupráci mezi novým koncertním sálem a energickou komunitou mladých hudebníků v Praze.**

- **Místní kulturní události a občanské služby.** Poptávka po víceúčelových komunitních a kulturních objektech se reflektuje ve stále rostoucím počtu sezónních a tradičních venkovních festivalů. Pouliční festivaly a lokální akce, jako je například festival *Zažít město jinak* či *Korzo Krymská* v Praze 10, kdy se z *vršovické Krymské ulice* stává centrum činností místních podniků, obyvatel i návštěvníků, nebo *Banán Fest*, oslavující vietnamskou kulturu v ČR a její umění, pokrmy a kulturu, se těší veliké oblibě u místních i u turistů. Kvůli nevyváženosti nabídky 'kulturních center' nebo komunitních center se z některých částí města staly oblasti s velmi nedostatečnou nabídkou kultury či občanských služeb. Postupně se zhoršující stav starších budov naznačuje, že by nové kulturní zařízení mělo poskytovat také služby občanům. Je to způsob propojení komunity, volnočasových a vzdělávacích služeb a zároveň způsob, jak poskytovat informace turistům nebo nedávným přistěhovalcům. V Praze 7 se nachází poměrně velké množství kulturních a komunitních objektů, nicméně s očekávanými nově postavenými rezidenčními budovami v *Bubnech* by měla tato oblast být schopna zajistit potřeby širší populaci než té, která se v současné době v Praze 7 nachází. Skutečnost, že se Praha 7 nachází v sousedství městských částí

s nedostatečnou úrovní poskytovaných služeb co do občanské vybavenosti a kultury, např. *Prahy 8*, **nabízí příležitost, aby nový koncertní sál posloužil i sousedním komunitám a městským částem.**⁶³

Vzhledem k vysokému počtu turistů, kteří Prahu každoročně navštíví, je zde navíc i příležitost pro využití nového sálu jakožto architektonické a kulturní památky a turistické destinace, kde se návštěvníci mohou z budovy a její vybavenosti těšit během dne například tím, že absolvují architektonickou prohlídku sálu, nebo že využijí její veřejné prostory, kavárny, bary a restaurace.

⁶³ IPR, *Demography, housing and public amenities in Prague: Demography*, 5.

⁶² Česká filharmonie, *Výroční zpráva 2019*. Zdroj dat: <https://www.ceskafilharmonie.cz/kontakty/uredni-deska/>.

⁶³ IPR, *Demografie, bydlení a veřejná vybavenost v Praze: Demografie*, 5.

Potential market catchment opportunity

Potenciální tržní příležitost

While further market analysis and an audience study would be needed to make visitor projections for the new hall – and this can be undertaken closer to the time of the hall's public launch – the market catchment projections provide an estimate of the potential size of the market (or potential audience base) from which the new hall will be able to draw visitors.

To evaluate potential market catchment opportunity and estimate visitor numbers for the new hall, we have analysed:

- Prague residents market catchment size
- Cultural tourism (combined domestic and international) market size
- Ratio of annual concert hall attendance to annual tourism across eight global benchmarks (as an indicator for potential tourism market catchment size)
- Indicative attendance based on total seated capacity and annual attendance numbers at existing leading classical concert halls in Prague
- Annual attendance at top five classical music presenters in Prague.

To summarise, the market catchment opportunity analysis shows that the new concert hall in Prague could attract between 250,000 to over 500,000 ticketed attendees annually, not accounting for visitors of its outdoor and public spaces. This analysis is detailed out below and should be treated as a preliminary indication of the market opportunity as further market studies would be required at later stages of concert hall planning to arrive at more detailed visitor projections.

Zatímco pro splnění cílů návštěvnosti nového sálu by měla být vypracována další tržní analýza a studie zaměřená na posluchače, což lze realizovat v době přímo před zahájením provozu sálu, plánování potenciální tržní příležitosti představuje odhad potenciální velikosti trhu (nebo potenciální divácké základny), z něhož budou návštěvníci nového sálu pocházet.

Pro vyhodnocení potenciální tržní příležitosti a odhad počtu návštěvníků nového sálu jsme provedli následující analýzy:

- Analýza potenciální tržní příležitosti obyvatel Prahy
- Analýza velikosti trhu kulturního cestovního ruchu (tuzemský i mezinárodní)
- Analýza podílu roční návštěvnosti koncertního sálu na ročním podílu cestovního ruchu napříč 8 mezinárodními měřítky (jako ukazatel podílu potenciální tržní příležitosti)
- Analýza odhadované návštěvnosti založené na celkové kapacitě a ročním počtu návštěvníků již existujících koncertních sálů pro klasickou hudbu v Praze
- Analýza roční návštěvnosti koncertů pěti nejvýznamnějších poskytovatelů klasické hudby v Praze.

Výše uvedené lze shrnout následovně: Z analýzy potenciální tržní příležitosti vyplývá, že nový koncertní sál v Praze může ročně přinést 250 000 až více než 500 000 prodaných vstupenek. Tyto počty nezahrnují návštěvníky vnějších a veřejných prostorů připojených k budově. Tato analýza je podrobně rozebrána níže a měla by být považována za předběžný odhad tržní příležitosti, přičemž v pozdějších

krocích výstavby koncertního sálu by musely být provedeny další tržní studie, díky nimž by bylo možné získat podrobnější plány návštěvnosti.

Figure 15.

Benchmark attendance and tourism market catchment rates

Obrázek 15.

Měření návštěvnosti a míra tržní příležitosti v oblasti cestovního ruchu

Benchmark Concert Halls - Annual Attendance (all events) Porovnávané koncertní sály – roční návštěvnost (veškeré akce)			Total annual tourists Celkový roční počet turistů	Hall attendance as % of annual City Tourism Návštěvnost sálu v % z ročního objemu cestovního ruchu ve městě
Elbphilharmonie Labská filharmonie	3 683 302	Hamburg Hamburk	7 620 000	48
Harpa Music Hall Koncertní síň Harpa	2 100 000	Reykjavík Reykjavík	2 031 190	103
Philharmonie de Paris Pařížská filharmonie	1 600 000	Paris Paříž	19 100 000	8
Sage Gateshead Koncertní sál Sage Gateshead	794 151	Gateshead Gateshead	5 440 000	15
Auditorium Parco della Musica Auditorium Parco della Musica	534 032	Rome Řím	15 200 000	4
KKL Luzern KKL Luzern	500 000	Lucerne Lucern	1 300 000	38
Malmö Live Malmö Live	232 208	Malmö Malmö	3 200 000	7
New World Center New World Center	73 000	Miami Miami	16 500 000	0.44
Med	664 092		Average (mean) <i>Průměr (střed)</i>	28
Min	73 000			
Max	3 683 302			

Prague residents market catchment size

The official data on cultural participation in the Czech Republic and Prague (2015 and 2018 surveys) provide in the Demand Analysis section above indicates that 70.2% of the Czech population participate in some cultural activity, and 3.75% of these cultural participants go to concert halls (for classical music concerts and festivals). Applying these participation rates to the Prague's total population (1,305,737 in 2020), we arrive at a full market size of culturally active residents of **1,175,163** and a total market size of concertgoers of **235,033**. These market catchment numbers indicate the market opportunity for a new concert hall when considering Prague residents only.

Ratio of annual concert hall attendance to annual tourism across eight international benchmarks (as an indicator for the potential tourism market catchment size)

A comparative analysis of eight international concert halls and their host cities to Prague point to an average tourism 'capture rate' of 28% when taking the annual concert hall attendance figure as a percentage of total tourism arrivals in a host city. The total annual attendance across benchmarked halls is 664,092, representing 15% of the whole cultural tourism market and 57% of the total resident cultural market size ('culturally active' Prague residents).

The highest annual attendance of 3,683,302 is recorded for Elbphilharmonie and includes visitors to its public plaza and may be thus skewing the benchmark median to 664,092. Taking the Elbphilharmonie attendance number out of the comparison, the median annual attendance across the remaining seven international halls is **534,032, representing 12% of the total cultural tourism market and 45% of the total number of 'culturally active' Prague residents**. These numbers indicate that in its future positioning, the new hall will need to actively promote its programmes to local residents and visitors to reach the attendance levels close to those of leading international concert halls.

Analýza potenciální tržní příležitosti obyvatel Prahy

Z oficiálních údajů týkajících se kulturní účasti v České republice a Praze (průzkumy z roku 2015 a 2018), obsažených v Analýze poptávky výše, vyplývá, že 70,2 % české populace se účastní určitého druhu kulturní činnosti, přičemž 3,75 % z těchto kulturních účastníků navštěvuje koncertní sály (tedy koncerty klasické hudby a festivaly). Vezmeme-li tuto míru návštěvnosti v potaz s ohledem na celkovou pražskou populaci (1 305 737 v roce 2020), dostáváme se k celkovému tržnímu podílu kulturně aktivních rezidentů ve výši **1 175 163**, z čehož celkový počet návštěvníků koncertů je **235 033**. Tyto údaje o potenciální tržní příležitosti zohledňující pouze obyvatele Prahy slouží jako indikace celkové tržní příležitosti pro nový koncertní sál.

Analýza podílu roční návštěvnosti koncertního sálu na ročním podílu cestovního ruchu napříč 8 mezinárodními měřítky (jako ukazatel podílu potenciální tržní příležitosti)

Komparativní analýza srovnávající Prahu s 8 mezinárodními koncertními sály a městy, v nichž se nacházejí, poukazuje na 28% průměrnou míru turistické angažovanosti, přičemž roční návštěvnost koncertního sálu je chápána jako procentuální zastoupení celkového příjezdového cestovního ruchu v daném hostitelském městě. Celková roční návštěvnost napříč porovnávanými sály je 664 092, což představuje 15 % z celkového trhu cestovního ruchu a 57 % celkové tržní velikosti kulturních rezidentů ('kulturně aktivních' obyvatel Prahy).

Nejvyšší roční návštěvnost 3 683 302 je zaznamenána u Labské filharmonie v Hamburku a zahrnuje i návštěvníky veřejného náměstí před budovou filharmonie, což může medián výsledků měření zkreslovat na 664 092. Pro srovnání, co se týče Labské filharmonie, medián roční návštěvnosti v porovnání s ostatními 7 mezinárodními sály je **534 032, což představuje 12 % z celkového trhu cestovního ruchu a 45 % celkového počtu kulturně aktivních obyvatel Prahy**. Z těchto čísel vyplývá, že aby nový sál mohl dosáhnout návštěvnosti obdobné nejvýznamnějším mezinárodním koncertním sálům, bude nutno program koncertů aktivně

Figure 16.

Tourism levels: contextual benchmarking analysis

Obrázek 16.

Úrovně cestovního ruchu: kontextuální srovnávací analýza

	International visitors Zahraniční návštěvníci		Domestic visitors Tuzemští návštěvníci		Total visitors Návštěvníci celkem	Year Rok
Prague Praha	6 803 741	85 %	1 240 583	15 %	8,044,324	2019
Paris Paříž	17 560 200	92 %	1 539 800	8 %	19,100,000	2018/19
Rome Řím	9 728 000	64 %	5 472 000	36 %	15,200,000	2019
Berlin Berlín	5 484 566	39 %	8 478 779	61 %	13,963,345	2019
Warsaw Varšava	3 000 000	29 %	7 410 000	71 %	10,410,000	2018
Copenhagen Kodaň	5 900 000	66 %	3 100 000	34 %	9,000,000	2018
Stockholm Stockholm	3 900 00	44 %	4 900 000	55 %	8,900,000	2019
Helsinki Helsinky	2 410 000	54 %	2 080 000	46 %	4,490,000	2019
Average (mean) <i>Průměr (střed)</i>	6 848 313	59 %	4 277 645	41 %	11,138,459	
Median <i>Medián</i>	5 692 283	59 %	4 000 000	41 %	9,705,000	
Max	17 560 200	92 %	8 478 779	71 %	19,100,000	
Min	2 410 000	29 %	1 240 583	8 %	4,490,000	

For the purpose of this analysis, it is worth noting that **Prague is highly reliant on international tourism**. It makes it comparable to other global cultural cities that receive high volumes of international tourists, specifically Paris and Rome. Taking attendance to annual city tourism ratio – 8% for Paris and 4% for Rome – we can assume a rate of 6% for Prague, arriving at **482,659** as the size of potential concert hall visitor of the total tourism market in Prague. Figure 16 provides the comparative context of the tourism levels in Prague and other cities with major modern concert halls showing that Prague is highly reliant on international tourism – in 2019, 85% of all visitors came from abroad compared to a benchmark average of 59%.

Indicative attendance based on total seated capacity and annual attendance numbers at existing leading classical concert halls in Prague

The projected capacity at Vltava Philharmonic Hall (see Section 06: Key Project Components below) would be 51% higher than the current total seated capacity of the Municipal House halls and event rooms and 124% higher than the total seated capacity at the two halls of the Rudolfinum. Applying these capacity deltas to the latest annual attendance figures for both venues (for concerts and events by the main resident orchestras only), the estimated annual attendance at the new Vltava Philharmonic Hall could range from **127,379** (when compared to Rudolfinum capacity) to **207,706** (when compared to Municipal house capacity).

Annual attendance at top five classical music presenters in Prague

The last market catchment indicator of potential attendance levels at a new concert hall for Prague is the combined attendance at the top five most visited classical music presenters (orchestras and an international festival) in Prague. It is expected that all of these would have the opportunity to perform at a new hall, thus expanding their offer and programme without jeopardising visitation across existing venues.

propagovat mezi místními obyvateli i mezi návštěvníky.

Pro účely této analýzy je třeba zmínit, **že Praha je vysoce závislá na mezinárodním cestovním ruchu**. Tato skutečnost umožňuje porovnání Prahy s ostatními světovými kulturními metropolemi, které přitahují velký počet zahraničních turistů, konkrétně s Paříží a Římem. Vezmeme-li v potaz roční návštěvnost koncertů v poměru k celkovému objemu cestovního ruchu, 8 % v Paříži a 4 % v Římě, lze předpokládat 6% podíl Prahy, čímž je dosaženo čísla **482 659** jakožto velikosti potenciální tržní příležitosti pro návštěvnost koncertního sálu z celkového podílu cestovního ruchu v Praze. Obrázek 16 ilustruje komparativní kontext úrovně cestovního ruchu v Praze a v dalších městech, kde se nachází významné koncertní sály, z čehož vyplývá, že Praha je vysoce závislá na mezinárodním cestovním ruchu. V roce 2019 Prahu navštívilo 85 % zahraničních turistů v porovnání s naměřeným průměrem 59 %.

Analýza odhadované návštěvnosti založené na celkové kapacitě a ročním počtu návštěvníků již existujících koncertních sálů pro klasickou hudbu v Praze

Plánovaná kapacita Vltavské filharmonie (viz níže oddíl 06: Klíčové komponenty projektu) je o 51 % vyšší než současná celková kapacita sálů a reprezentačních místností Obecního domu a o 124 % vyšší než celková kapacita dvou sálů Rudolfinu. Po přiřazení těchto kapacitních údajů k nejnovějším údajům o roční návštěvnosti pro oba objekty (pro koncerty i akce pořádané pouze ze strany hlavních rezidenčních orchestrů) vychází roční návštěvnost Vltavské filharmonie od **127 379** (srovnání s kapacitou Rudolfinu) po **207 706** (srovnání s kapacitou Obecního domu).

Analýza roční návštěvnosti koncertů pěti nejvýznamnějších poskytovatelů klasické hudby v Praze

Poslední ukazatel tržní příležitosti týkající se potenciální návštěvnosti nového koncertního sálu pro Prahu je kombinací návštěvnosti pěti nejvýznamnějších poskytovatelů klasické hudby v Praze s nejvyšší návštěvností

(orchestry a mezinárodní festival). Lze očekávat, že všechna tato tělesa budou mít příležitost v novém sále vystupovat, díky čemuž budou moci rozšířit svou nabídku programu bez narušení návštěvnosti stávajících objektů.

Figure 17.

Projected attendance based on seated capacity

Obrázek 17.

Plánovaná návštěvnost na základě kapacity sedadel

	Seated capacity Kapacita sedadel	Annual attendance Roční návštěvnost	VPH delta Podíl VF
Municipal House (9 halls and rooms) Obecní dům (9 sálů a reprezentačních místností)	1 992	56 896	51 %
Rudolfinum (2 halls) Rudolfinum (2 síně)	1 340	137 917	124 %
Vltava Philharmonic Hall - projected (3 halls) Vltavská filharmonie - projektováno (3 sály)	3 000		

Figure 18.

Annual attendance at top five most visited classical music presenters in Prague

Obrázek 18.

Roční návštěvnost koncertů pěti nejvýznamnějších poskytovatelů klasické hudby v Praze s nejvyšší návštěvností

Total annual attendance at top 5 Prague classical event providers Celková roční návštěvnost 5 nejvýznamnějších poskytovatelů klasické hudby v Praze	276 145
Czech Philharmonic Orchestra - Rudolfinum Hall Česká filharmonie – síň Rudolfiny	137 917
Prague Symphony Orchestra Prague FOK Symfonický orchestr hlavního města Prahy FOK	56 896
Prague Spring Festival Festival Pražské jaro	37 332
PKF-Prague Philharmonia PKF-Pražský filharmonický sbor	24 000
Prague Radio Symphony Orchestra Symfonický orchestr Českého rozhlasu	

Future context – Projections and trends

Budoucí kontext – plány a trendy

Cities across Europe are adapting to social distancing restrictions as well as a much lower volume of international visitors. As expected, the second quarter of 2020 saw 82.9% less overnight visitors in the Czech Republic than the previous year, with Prague's total overnight visitors down by 93.6%.⁶⁴ Although the forecast estimates that it will take around three years for tourism demand to reach pre-Covid-19 levels, it is likely that concerns about travel, health and sustainability will persist and will have long-term effects on the nature of travel and tourism.

High-level trends

Some high-level trends include:

- **Increase in popularity of alternative, localised tourism such as coastal, maritime, inland waterway and rural tourism.** For example, the European Commission has proposed that 2021 be promoted as the European Year of Rail to promote safe and sustainable intra-EU tourism and promote locally and easily accessible offerings to European residents. According to the new JRC Science for Policy Report, the dramatic innovation will be required of creative cities (with a high proportion of employment in culture-related jobs) and pre-existing efforts, such as flexible tourist vouchers in Prague and a 'proximity tourism' protocol under development between Milan, Genoa and Turin, will help ensure the long-term sustainability of tourism.⁶⁵

Evropská města se přizpůsobují sociálně distančním omezením i mnohem menšímu objemu zahraničních návštěvníků. Ve 2. čtvrtletí roku 2020 dle očekávání poklesl počet pobytů s přenocováním v České republice o 82,9 % ve srovnání s údaji z loňského roku. Celkový podíl návštěvníků, kteří v Praze přenocovali, poklesl o 93,6 %.⁶⁴ Ačkoliv prognózy naznačují, že turistická poptávka se na úroveň před covidem dostane nejdříve přibližně za 3 roky, je pravděpodobné, že obavy z cestování a obavy o zdraví a udržitelnost přetrvávají a budou mít dlouhodobější dopady na povahu cestování a cestovního ruchu.

Významné trendy

Mezi některé významné trendy patří:

- **Zvýšená obliba alternativního místního cestovního ruchu, jako je například cestovní ruch pobřežní, přímořský, vnitrozemský a rurální.** Evropská komise například navrhla, že by rok 2021 mohl být propagován jako Rok evropských železnic, díky čemuž by se bezpečně a udržitelně posílil evropský cestovní ruch a propagovala by se místní a snadno dostupná nabídka pro obyvatele Evropy. Nová zpráva Společného výzkumného střediska (JRC Science for Policy) potvrzuje, že kreativní města budou muset využít dramatických inovací (vzhledem k velkému podílu zaměstnanosti v oblasti kultury) a že současné snahy, např. poskytování flexibilních turistických voucherů pro Prahu nebo protokol o blízkostním cestovním ruchu, jenž vzniká mezi městy Milán, Janov a Turín, pomohou zajistit dlouhodobou udržitelnost cestovního ruchu.⁶⁵

⁶⁴ Radio Prague International: <https://english.radio.cz/prague-records-whopping-94-percent-fall-tourists-second-quarter-8688586>.
⁶⁵ V Montalto et al, *European Cultural and Creative Cities in COVID-19 times: Jobs at risk and the policy response*, EUR 30249 EN (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020).
⁶⁴ Radio Prague International: <https://english.radio.cz/prague-records-whopping-94-percent-fall-tourists-second-quarter-8688586>.
⁶⁵ V Montalto et al, *European Cultural and Creative Cities in COVID-19 times: Jobs at risk and the policy response*, EUR 30249 EN (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020).

- **Preference for outdoor activities, such as outdoor exercise and visiting parks, driving cultural engagement outdoors.** The UK's cultural participation survey, 'Taking Part', measured a 10% increase in outdoor exercise between May and June 2020, and a 76% increase in those visiting an outdoor heritage venue.⁶⁶ This was matched by a 29% increase in engagement with heritage sites, indicating that consumers have a strong preference for cultural engagement outdoors. Attention to public animation and connectivity will be essential to ensure these audiences continue to visit even after lockdown measures are loosened in the event of ongoing uncertainty.
- **Digital consumption and innovations in technology.** The early dramatic shift to digital means of consuming and producing arts and culture is likely to continue and has accelerated digitalisation. Across Europe, digital adoption spiked from 81% to 95% in the immediate months after the announcement of national lockdowns. Findings from an early survey of consumer behaviour found that the Czech Republic's digital adoption rate pre-Covid-19 of 85% jumped to 97%. Significantly, the most considerable measured shift to digital was seen in Germany, an important export and tourist base for the Czech Republic, suggesting that there will have to be an adaptation to competing online methods of engagement and increased digital literacy in domestic and international markets. This shift will be long term; 81% of new users indicated that they would continue to use digital services to the same degree or more, specifically for entertainment purposes. Conversely, regular users have demonstrated some loyalty to offline modes of engagement, with only 74% expecting to continue using digital entertainment to the same degree or more.⁶⁷
- **The senior travel market will be severely impacted and will shift to domestic consumption.** With older generations at a higher risk of infection, international travel will be unadvisable and unpopular with most

- **Upřednostňování venkovních aktivit, jako jsou cvičení venku a návštěva parků, posilují kulturní zapojení v exteriéru.** Dle výsledků britského průzkumu kulturní účasti 'Taking Part' došlo v období květen–červen 2020 k 10% nárůstu venkovních aktivit a k 76% nárůstu počtu návštěv venkovních kulturních památek.⁶⁶ To souvisí s 29% nárůstem aktivit v památkových objektech, což naznačuje, že spotřebitelé silně preferují kulturní aktivity konající se v exteriéru. Po uvolnění současných opatření bude vzhledem k možné přetrvávající nejistotě nezbytné dbát na to, aby veřejnost i nadále zůstala aktivní.
- **Digitální spotřeba a inovace v technologii.** Nedávný dramatický přesun na využívání digitálních prostředků spotřeby a produkce umění i kultury pravděpodobně přetrvá. Díky této změně se urychlil proces digitalizace. V těsném období po uzavření hranic jednotlivých států napříč Evropou vystoupala digitální spotřeba z 81 % na 95 %. Poznatky z dřívějšího průzkumu chování spotřebitelů ukazují, že míra přijetí digitalizace v Česku, která byla v období před koronakrizí na 85 %, vystoupala až na 97 %. Největší skok v procesu digitalizace zaznamenalo Německo, které je významnou základnou pro cestovní ruch a export České republiky, z čehož vyplývá, že bude možná nezbytná adaptace na online konkurenční metody zapojení a zvýšenou digitální gramotnost na tuzemských i zahraničních trzích. Tato proměna bude dlouhodobého charakteru. 81 % nových uživatelů uvádí, že budou i nadále využívat digitální služby ve stejném nebo vyšším objemu, konkrétně co se oblasti zábavy týče. Naopak pravidelní uživatelé jsou loajální k offline režimu aktivit, kdy pouze 74 % z nich očekává stejnou míru využití digitální zábavy.⁶⁷
- **Cestování seniorů bude výrazně ovlivněno a dojde k vyšší domácí spotřebě.** Starší generace jsou vystaveny vyššímu riziku infekce, cesty do zahraničí tedy nebudou doporučovány a nebudou ani v oblibě u většiny spotřebitelů, kteří budou preferovat tuzemské atrakce, jejichž využití by dříve ani nevážili. Starší

66 Department for Digital, Culture, Media & Sport, *Taking Part adult (16+) web panel survey, COVID-19 standalone module, 6th – 21st May, 3rd – 18th June, 1st – 16th July, 2020*. Accessed at <https://www.gov.uk/government/publications/taking-part-web-panel-data-engagement-during-the-covid-19-pandemic>.

67 Santiago Fernandez, Paul Jenkins and Benjamin Vieira, 'Europe's digital migration during COVID-19: Getting past the broad trends and averages' July 24th 2020, *McKinsey Digital*. Accessed <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/europes-digital-migration-during-covid-19-getting-past-the-broad-trends-and-averages#>.

66 Department for Digital, Culture, Media & Sport, *Taking Part adult (16+) web panel survey, COVID-19 standalone module, 6th – 21st May, 3rd – 18th June, 1st – 16th July, 2020*. Zdroj dat: <https://www.gov.uk/government/publications/taking-part-web-panel-data-engagement-during-the-covid-19-pandemic>.

67 Santiago Fernandez, Paul Jenkins and Benjamin Vieira, 'Europe's digital migration during COVID-19: Getting past the broad trends and averages' July 24th 2020, *McKinsey Digital*. Accessed <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/europes-digital-migration-during-covid-19-getting-past-the-broad-trends-and-averages#>.

consumers, who may opt for domestic attractions they would not have previously considered. In addition, older visitors are a significant segment of traditional cultural activities, including classical music performances and opera. Concert halls and venues will need to adapt to ensure health standards comply with social distancing requirements and reassure older visitors.⁶⁸

Environmental trends

Looking at international case studies, we have found the following environmental trends:

- The Ostrava Concert Hall will get all its electricity from a solar panel system. Additionally, stormwater runoff will be collected and redirected to fill a small lake and used for cooling, along with an efficient heat exchanger system.⁶⁹
- Harpa Concert Hall & Conference Centre: the double skin south façade absorbs extra heat, eliminating the need for solar blinds. This solution keeps the building open and accessible while saving energy on cooling. Around 100 workplaces are arranged in the north sector of the building, which contributes to lessening the need for solar shading and cooling.⁷⁰
- The House of Hungarian Music: Both the construction work and the building site have scored an 'exemplary' rating in terms of the BREEAM environmental awareness assessment, the most important international building classification system.

COVID-19's effect on the event industry

The COVID-19 pandemic has had a sudden and significant impact on the event industry, and its consequences, while uncertain, are expected to be long term. Nevertheless, the venues that can adapt their facilities, provide higher levels of COVID-19 protection and accommodate new uses will be more resilient and could even profit from growing demand. So far, the pandemic impact on the event industry has been led by a combination of the following three factors:

návštěvníci jsou navíc významným segmentem tradičních kulturních činností včetně koncertů klasické hudby a opery. Koncertní sály a objekty budou muset být přizpůsobeny tak, aby zajistily zdravotní standardy v souladu s požadavky na dodržování sociální vzdálenosti a za účelem uklidnění starších návštěvníků.⁶⁸

Environmentální trendy

V rámci analýzy mezinárodních případových studií jsme zjistili následující environmentální trendy:

- Koncertní sál v Ostravě bude zásobován elektřinou prostřednictvím systému solárních panelů. Dále se bude sbírat dešťová voda, která bude směřována do malého jezírka a spolu s výkonným výměníkem tepla bude využívána za účelem chlazení.⁶⁹
- Koncertní síň a konferenční centrum Harpa: dvojitá jižní fasáda absorbuje nadbytečné teplo a eliminuje potřebu využití žaluzií. Toto řešení zachovává budovu otevřenou a přístupnou, avšak energeticky úspornou, co se týče potřeby chlazení. Na sever budovy bylo umístěno 100 pracovních míst, což rovněž snižuje potřebu žaluzií a chlazení.⁷⁰
- Dům maďarské hudby: V rámci nejvýznamnějšího mezinárodního srovnání pro klasifikaci staveb, hodnocení certifikace BREEAM, jež klade důraz na trvalou udržitelnost výstavby, byly stavební práce i objekt budovy ohodnoceny jako příkladné.

Dopad pandemie covid-19 na sektor pořádání akcí

Pandemie covid-19 měla nečekaný a zásadní dopad na sektor pořádání akcí, přičemž tento dopad, ačkoliv jeho rozsah je zatím nejistý, bude dlouhodobějšího charakteru. Objekty, jež budou schopny své prostory přizpůsobit, poskytnout vyšší ochranu před infekcí covid-19 a zavést nové způsoby využívání, budou odolnější a z rostoucí poptávky by mohly dokonce i těžit. Dopad pandemie na sektor pořádání akcí je tvořen kombinací třech následujících faktorů:

68 Euromonitor, *Travel: The Impact of Coronavirus on Travel and Tourism*. September 2020.

69 <https://newatlas.com/steven-holl-architects-ostrava-concert-hall/60540/>.

70 https://nordregio.org/sustainable_cities/harpa-concert-hall-conference-center/.

68 Euromonitor, *Travel: The Impact of Coronavirus on Travel and Tourism*. September 2020.

69 <https://newatlas.com/steven-holl-architects-ostrava-concert-hall/60540/>.

70 https://nordregio.org/sustainable_cities/harpa-concert-hall-conference-center/.

- Event cancellations or delays implemented voluntarily by organisers or in response to government restrictions on crowd gatherings;
- Official travel restrictions, be it government or corporate side;
- Individual risk aversion that might lead potential attendees to cancel their attendance.

In the short term, the pandemic has produced these three factors simultaneously impacting the industry globally. On the bright side, some venues have used their facilities to host new events in need of larger spaces to implement social distancing mitigating the impact. For example, schools unable to host final exams with the latest social distancing and accessibility requirements are looking for larger venues. Companies are also increasingly looking for larger spaces to

- Rušení akcí nebo jejich posunutí v čase dobrovolně ze strany pořadatelů nebo v důsledku vládních restrikcí týkajících se shromažďování osob.
- Oficiální omezení cestování ze strany vlády či firem.
- Individuální averze vůči rizikům, která může vést k potenciálnímu rušení účasti ze strany návštěvníků.

V krátké době tak díky pandemii vznikly současně všechny tři výše uvedené faktory, což ovlivnilo odvětví po celém světě. Pozitivní stránkou věci je to, že některé objekty využily své prostory k pořádání nových akcí, jež vyžadují větší prostory za účelem splnění nařízení o dodržování osobních povinných rozestupů, což dopad pandemie trochu zmírnilo. Kupříkladu školy, v nichž se nemohly konat závěrečné zkoušky, jelikož neumožnily dodržení nařízeného povinného rozestupu žáků a studentů, vyhledaly za tímto

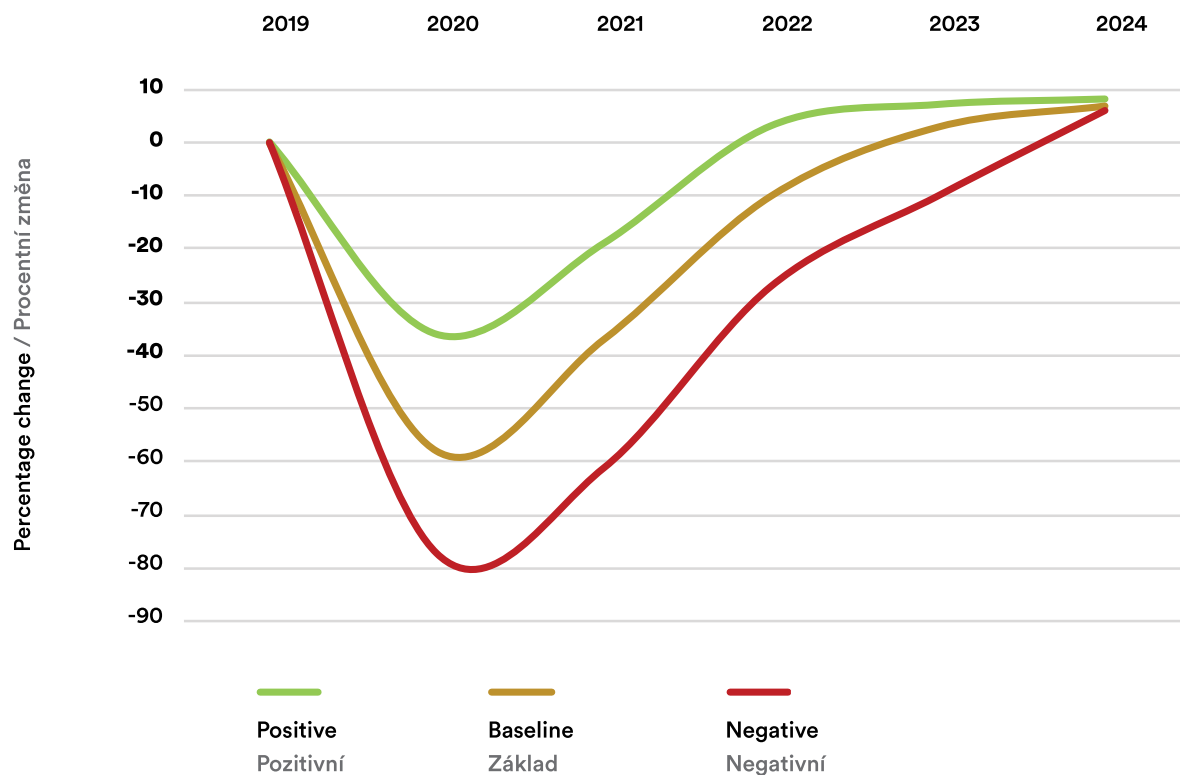


Figure 19.
Convention and event visitation growth prediction in Europe
Obrázek 19.
Prognóza trendů a nárůstu návštěvnosti akcí v Evropě

host meetings and training with the required safety level. In the short term, event planners should re-evaluate their event schedule to expand their market to other sectors in need of new specific requirements.

In the medium term, governments are expected to lift social and travel restrictions, which will reduce the pandemic's impact as consumers progressively recover their confidence in the industry. Therefore, new international COVID-proof certificates are emerging, and venues upgrade their facilities to ensure high level of safety from infection. The implementation of new technologies has also seen an increase in interest from the customers and venue organisers as it can significantly reduce human interaction, which in turn mitigates risks. In the medium term, venues with higher safety and international COVID proof certificates will be highly demanded. While venues that can address visitors' concerns will be operating and recovering faster, it is hard to predict when the large events such as conferences, live performances, and sports resume back to standard full capacity.

In the long term, achieving high levels of venue flexibility and adaptability to various activities, client needs, and event sizes are essential to achieve a level of resilience that has become essential to be competitive in the post-pandemic economy.

Governments and private organisations are developing COVID-19 proof certificate programs to ensure the new normality include the same activities - albeit somewhat altered as before the pandemic.

The Global Biorisk Advisory Council **STAR certification** is currently the most recognised worldwide. It is a third-party assessment developed by qualified scientists and epidemiologists that evaluates 20 different elements of a venue's operating protocols and risk-assessment strategies, from disinfection practises to emergency preparedness.

účelem větší objekty. Firmy rovněž čím dál častěji vyhledávají rozsáhlejší prostory, v nichž se mohou konat schůze a školení za požadovaných bezpečnostních podmínek. Event manažeři by měli přehodnotit plánované akce a rozšířit tak trh i do dalších sektorů, jež vyžadují splnění nových specifických požadavků.

Ve střednědobém horizontu lze očekávat, že vlády uvolní sociální restrikce a restrikce spojené s cestováním, což sníží dopad pandemie, protože spotřebitelé postupně obnovují svou důvěru. Za účelem urychlení opětovného vybudování této důvěry vznikají nová mezinárodní osvědčení negativního testu na covid a objekty vylepšují své prostory natolik, aby byla zajištěna bezpečnost všech zúčastněných. Zvyšující se oblibě ze strany zákazníků i pořadatelů akcí se těší implementace nových technologií, přičemž tyto technologie mohou snížit interakci osob a v důsledku toho i snížit rizika. Ve střednědobém horizontu se bude zvyšovat poptávka po objektech schopných zajistit vyšší úroveň bezpečnosti a osvědčení negativního testu na covid. I když prostory, které dokáží reagovat na obavy návštěvníků, budou fungovat a vzpamatovávat se z pandemie mnohem snadněji, těžko lze odhadnout, kdy se do normálu v plné kapacitě vrátí i rozsáhlé akce, jako jsou například konference, živá vystoupení a sportovní utkání.

Z dlouhodobého hlediska je nezbytné, aby byly prostory vysoce flexibilní a přizpůsobitelné různorodým aktivitám, klientským potřebám a velikostem akcí, díky čemuž budou odolné a konkurenceschopné v ekonomice po skončení pandemie.

Vlády a soukromé organizace vyvíjejí certifikační programy týkající se nemoci covid-19, jejichž účelem je zajistit, aby tzv. „nový normální stav“ umožňoval konání stejných aktivit jako v době před pandemií, ačkoliv v poněkud pozměněné formě.

V současné době se za celosvětově nejuznávanější považuje osvědčení **GBAC STAR**. Jedná se o systém hodnocení třetích stran vyvinutý vědci a epidemiology, který hodnotí 20 různých prvků provozních protokolů objektu a strategie pro hodnocení rizik od dezinfekce až po připravenost na nouzové situace.



Copenhagen Opera marked all seats not available to meet the requirements for keeping social distance aligned with the Danish government restrictions.

Opera v Kodani označila všechna sedadla jako nedostupná, aby bylo splněno nařízení o povinném rozestupu v souladu s dánskými vládními předpisy.



Berliner Ensemble theatre removed around 500 of its 700 seats to prepare for reopening in alignment with Germany's social distancing policies.

Divadelní společnost Berliner Ensemble v rámci příprav na znovuotevření divadla v souladu s německým nařízením o povinném rozestupu odstranila cca 500 z původních 700 sedadel.

Venues with this accreditation will need to have:

- Established and maintained a clean, disinfection and infectious disease prevention program to minimise the risk associated with infectious agents such as the COVID-19.
- Establishes proper cleaning protocols, disinfection, technique and practise to combat biohazard and infectious disease.
- Have highly skilled cleaning professionals trained in the outbreak and infectious disease preparation and response.

Long-term solutions are permanent, often ingrained into the design of the venue. They are more effective as they can be planned and designed, but significant investment is required. Short-term solutions use the existing venue layout more efficiently, or integrate new methods of ensuring safety protocols. It is a flexible solution that can render cost-effective solutions.

- **Long-term measures:** These could be, provision of multiple entries and exist to avoid agglomeration. And provide venue space adaptability to host a diversity of non-traditional events.
- **Short-term measures:** This could be to manage crowds through the campus more effectively and introduce new technical and digital technologies to avoid unnecessary interactions.

The pandemic has highlighted the importance of digital technology within the event industry. Digital technology can contribute to keeping visitors and staff safe while improving their experience.

Objekty s touto akreditací budou muset:

- Mít zavedený a dodržovaný program úklidu, dezinfekce a prevence šíření infekčních chorob, díky němuž dojde k minimalizaci rizik spojených s infekcemi, jako je covid-19.
- Mít zavedený řádný protokol o úklidu a dezinfekci prostor a o technikách a praxi užívané v boji s biologickým nebezpečím a infekční chorobami.
- Mít pracovníky úklidu špičkově vyškolené k reakci a schopnosti zásahu v případě šíření infekční choroby.

Dlouhodobá řešení jsou trvalého rázu a často jsou hluboce integrována do návrhu objektu. Jsou efektivnější, jelikož je možno je naplánovat a navrhnout. K tomu jsou však potřeba významné investice. Krátkodobá řešení využívají efektivněji současné uspořádání objektu, případně integrují nové metody tak, aby bylo zajištěno dodržování bezpečnostních protokolů. Jedná se o flexibilní řešení, jež může poskytnout nákladově efektivní řešení.

- **Dlouhodobá opatření:** Mezi tato řešení patří například zřízení několika různých vchodů do budov, díky čemuž je možné se vyhnout nahromadění osob. Dále je vhodné přizpůsobit prostor objektu tak, aby se v něm mohly konat rozmanité netradiční akce.
- **Krátkodobá opatření:** Mezi ně patří například efektivnější řízení velkého množství lidí (crowd management) zavedení nových technik a digitálních technologií, díky nimž se zabrání nadbytečné interakci.

V důsledku pandemie došlo v sektoru pořádání akcí k nárůstu významu digitálních technologií. Digitální technologie mohou přispět k zachování bezpečnosti návštěvníků a zaměstnanců a přitom poskytnout ještě lepší prožitek.

The future Vltava Philharmonic Hall development is driven by an ambition to provide a world-class music experience, a cultural hub, and a catalyst for urban development in Prague. It also aims to place the building and the city on the list of world modern urban centers. Therefore, this study analyses other leading concert halls globally to inform about parameters for the future development of Prague's new concert hall, including its potential size and capacity, design solutions, governance and operations, and financial model.

Cílem výstavby Vltavské filharmonie je poskytovat prvotřídní hudební prožitek a služby kulturního centra, sloužit jako katalyzátor rozvoje Prahy a umístit koncertní sál i celé město na žebříček nejmodernějších městských center na světě. Tato studie proto analyzuje významné zahraniční budovy koncertních sálů, díky čemuž jsou ověřeny parametry pro budoucí výstavbu nové budovy filharmonie pro Prahu včetně její potenciální velikosti a kapacity, designových řešení, správy, provozu a finančního modelu.

International case studies analysis

**Analýza
mezinárodních
případových studií**

The analysis of the select comparable international concert halls representing best practice in design, acoustics, and operations helps situate Prague's future concert hall within the global context. It informs some of the decisions around spatial solutions, governance and management, and key financial drivers for the future Vltava Philharmonic Hall's operation. While there is no universal 'best practice' model when approaching the development of a new concert hall, some of the main takeaways from benchmark analysis include:

- Findings on spatial and design configuration – with most venues comprising at least two concert halls and an average capacity of 1,893 seats for the main hall and 589 seats for the secondary hall;
- Other support functions for music production and presentation accommodated by the analysed concert halls include recording and broadcasting studios; music learning and practice rooms; flexible rehearsal halls and rooms; exhibition spaces; and outdoor performance and transmission facilities;
- Most halls incorporate ancillary and income-generating spaces and facilities such as special event spaces (or by offering main concert halls for conferencing and private event hire), cafes, bars, restaurants, specialised shops, and some have commercial facilities such as hotels usually operated by a separate private entity and contributing to the overall earned income of the concert hall operator;
- All analysed concert halls (with one exception) are in public (city or state) ownership;
- Operating models vary depending on the local context: some halls are operated by a single orchestra that is also the primary resident of the hall; others are operated by not-for-profit entities with a governing Board that comprises multiple orchestras and ensembles resident in the hall. There are also examples of a 'stagione' model where the hall is operated by a public or not-for-profit entity with a rotating diary of orchestras and ensembles performing and residing in the hall;
- Main financial drivers for the concert halls' income are ticket sales, rental income, and public and philanthropic funding, while the key cost drivers are programming (cost of producing and presenting concerts and events); HR; and building maintenance costs;
- Concert halls have a significant impact on their urban environment serving as a catalyst for regeneration, a visitor attraction, and as cultural hubs for their cities.

Analýza vybraných referenčních mezinárodních budov koncertních sálů představuje analýzu příkladů v oblasti návrhu, akustiky a provozu těchto objektů, přičemž pomáhá situovat budoucí budovu filharmonie pro Prahu do globálního kontextu. Získané poznatky budou využity jako podklad pro rozhodnutí o budoucí podobě Vltavské filharmonie: o prostorovém uspořádání objektu, o jeho správě a řízení či o jeho finančním a provozním modelu. Ačkoliv při výstavbě nové budovy koncertního sálu neexistuje žádný univerzální model ‚osvědčené praxe‘, některé z hlavních poznatků ze srovnávací analýzy zahrnují:

- Poznatky týkající se prostorové konfigurace – většina objektů je tvořena nejméně dvěma koncertními sály, přičemž průměrná kapacita hlavních sálů je 1 893 sedadel a 589 sedadel u sálů vedlejších.
- Mezi další podpůrné funkce pro hudební produkci a prezentaci patří v analyzovaných budovách koncertních sálů nahrávací a vysílací studia, prostory pro vzdělávání a hudební praxi, flexibilní zkušebny, přenosová zařízení, výstavní prostory a prostory pro venkovní představení.
- Většina budov koncertních sálů obsahuje prostory pro doplňkové využití generující zisk, jako jsou například prostory pro speciální události (případně umožňují pronájem koncertních sálů pro účely konferencí a soukromých akcí), kavárny, bary, restaurace, specializované obchody. Některé ze sálů rovněž

disponují komerčními prostory, jako jsou hotely, které jsou zpravidla provozovány samostatným soukromým subjektem a které se podílejí na celkové výši příjmu z vlastní činnosti provozovatele koncertního sálu.

- Veškeré analyzované koncertní sály (s jedinou výjimkou) jsou ve veřejném vlastnictví (města či státu).
- Provozní modely se liší dle místního kontextu: některé sály jsou provozovány jediným orchestrem, který je rovněž hlavním rezidentem sálu, kdežto jiné sály jsou provozovány neziskovými subjekty s představenstvem tvořeným několika rezidenčními orchestry a soubory. V některých případech se rovněž jedná o tzv. stagionový provoz, kdy je sál provozován veřejným či neziskovým subjektem, přičemž se orchestry a soubory v koncertním sále střídají na základě krátkodobých smluv.
- Hlavní zdroje příjmů pro koncertní sály pocházejí z prodeje vstupenek, pronájmu, veřejných či dobročinných zdrojů, zatímco hlavní výdaje pocházejí z programové činnosti (náklady na uspořádání koncertů a akcí), z nákladů na zaměstnance a na údržbu budovy.
- Koncertní sály mají velký dopad na urbanistické prostředí a slouží jako katalyzátory pro regeneraci dané oblasti, jako atrakce pro návštěvníky a jako kulturní centra pro města, v nichž se nacházejí.

Selected case studies

Vybrané případové studie

The international benchmarking analysis focused on 14 concert halls to reflect key learnings for the future new concert hall for Prague across main areas of concert hall design and operations such as spatial configuration, innovative design solutions, use of public realm, operating and governance models, urban regeneration impact, and financial operating drivers.¹ The analysed concert halls are listed in figure 1. In addition to 14 concert halls, we looked at Oslo Opera House and the (yet to open) House of Hungarian Music in Budapest for any relevant learnings on the design and their impact on the urban environment.

Provedli jsme mezinárodní srovnávací analýzu 14 budov koncertních sálů s cílem reflektovat klíčové poznatky v nové budově filharmonie pro Prahu. Analýza se zaměřovala na klíčové oblasti návrhu a provozu koncertního sálu, např. prostorové uspořádání, inovativní designová řešení, využití veřejného prostoru, modely vlastnictví a provozu, dopad na obnovu městských oblastí a finančně-provozní principy.¹ Kromě zmíněných 14 budov jsme rovněž analyzovali Operu v Oslu a Dům maďarské hudby v Budapešti (dosud ve výstavbě), kde jsme zjišťovali poznatky týkající se návrhu projektu a jeho dopadu na prostředí města.

¹ Source: Organisational reports, financial statements, and websites; AEA Knowledge Library.

¹ Zdroj: Organizační zprávy, účetní závěrka, webové stránky, databáze společnosti AEA.

Concert halls – Europe Koncertní sály – Evropa

01. **Harpa Music Centre**
Reykjavík, Iceland / Reykjavík, Island
Henning Larsen
02. **DR Koncerthuset**
Copenhagen, Denmark / Kodaň, Dánsko
Ateliers Jean Nouvel
03. **Malmö Live**
Malmö, Sweden / Malmö, Švédsko
Schmidt Hammer Lassen Architects
04. **The Helsinki Music Centre**
Helsinki, Finland / Helsinky, Finsko
Marko Kivistö, Ola Laiho and Mikko Pulkkinen
05. **Sage Gateshead**
Gateshead, UK / Gateshead, Spojené království
Foster + Partners
06. **Philharmonie de Paris**
Paris, France / Paříž, Francie
Ateliers Jean Nouvel
07. **Elbphilharmonie ('Elphi')**
Hamburg, Germany / Hamburk, Německo
Herzog & de Meuron
08. **Berlin Philharmonie**
Berlin, Germany / Berlín, Německo
Hans Scharoun
09. **National Forum of Music**
Wrocław, Poland / Vratislav, Polsko
Stefan Kuryłowicz

10. **Katowice Concert Hall**
Katowice, Poland / Katowice, Polsko
KONIOR STUDIO Tomasz Konior
11. **KKL Luzern /**
Lucerne Culture and Congress Centre
Lucerne, Switzerland / Lucern, Švýcarsko
Ateliers Jean Nouvel
12. **Auditorium Parco della Musica**
Rome, Italy / Řím, Itálie
RPWB Architects

Concert halls – outside of Europe (not show on map) Koncertní sály – mimo Evropu (nezobrazeny na mapě)

13. **New World Center**
Miami, USA / Miami, USA
Gehry Partners
14. **Suntory Hall**
Tokyo, Japan / Tokio, Japonsko
Yasui Architects
- Other venues
Další objekty
15. **House of Hungarian Music**
Budapest, Hungary / Budapešť, Maďarsko
Sou Fujimoto Architects
16. **Oslo Opera House**
Oslo, Norway / Oslo, Norsko
Snøhetta

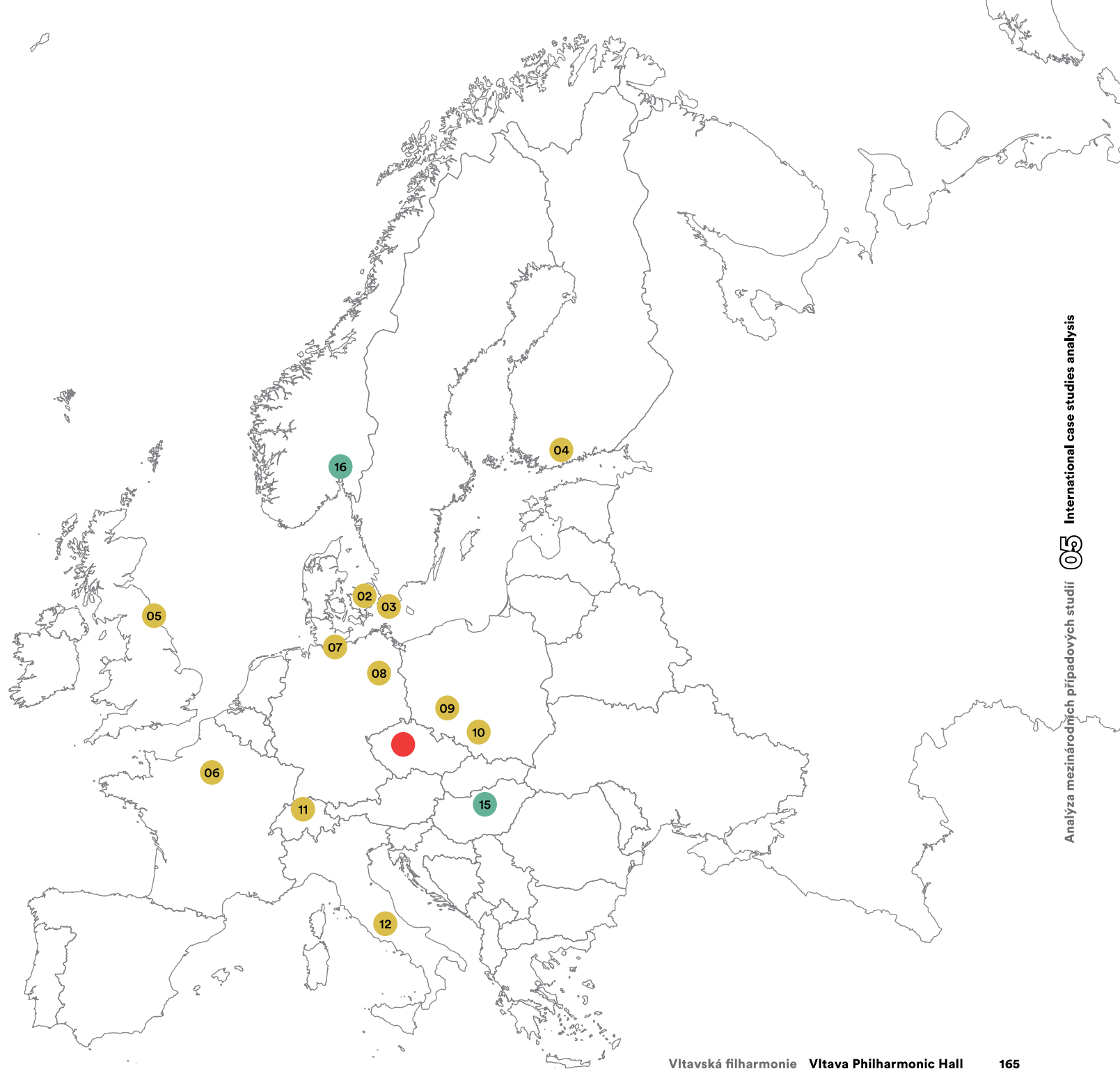


Figure 1.
Selected case studies
Obrázek 1.
Vybrané případové studie

01.

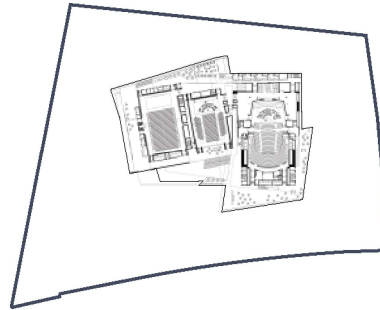
Harpa Music Centre

Reykjavík, Iceland / Reykjavík, Island

28,000 m²

1,600 seats / sedadel

+ 750 seats + 250 seats + 200 seats



02.

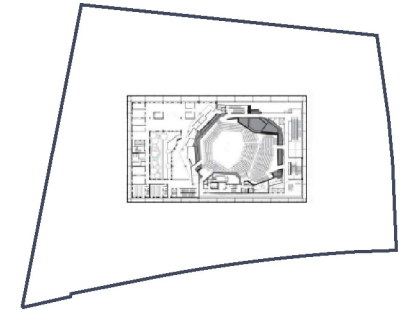
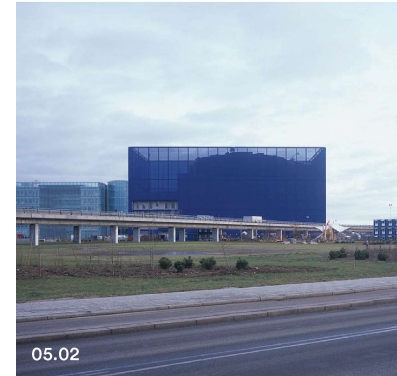
DR Koncerthuset

Copenhagen, Denmark / Kodaň, Dánsko

25,000 m²

1,800 seats / sedadel

+ 540 seats + 170 seats + 170 seats



03.

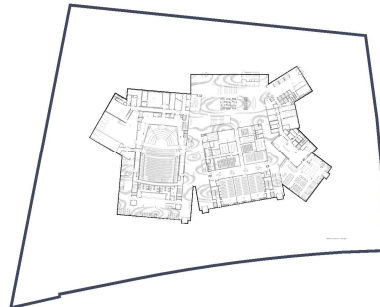
Malmö Live

Malmö, Sweden / Malmö, Švédsko

54,000 m²

1,700 seats / sedadel

+ 350 seats



04.

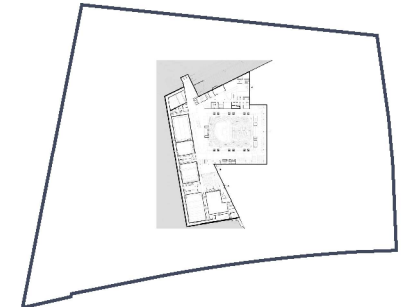
The Helsinki Music Centre

Helsinki, Finland / Helsinki, Finsko

36,000 m²

1,700 seats / sedadel

+ 300 seats + 220 seats + 240 seats +
140 seats + 280 seats



05.

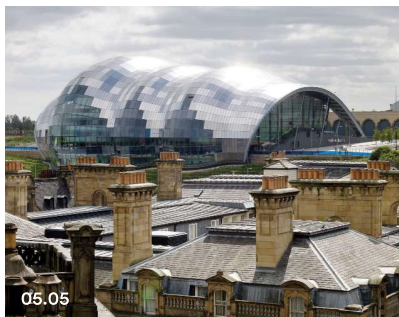
Sage Gateshead

Gateshead, UK / Gateshead, Velká Británie

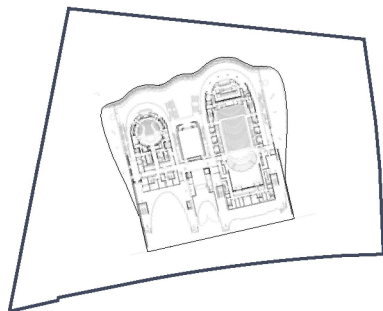
20,000 m²

1,640 seats / sedadel

+ 400 seats



05.05



06.

Philharmonie de Paris

Paris, France / Paříž, Francie

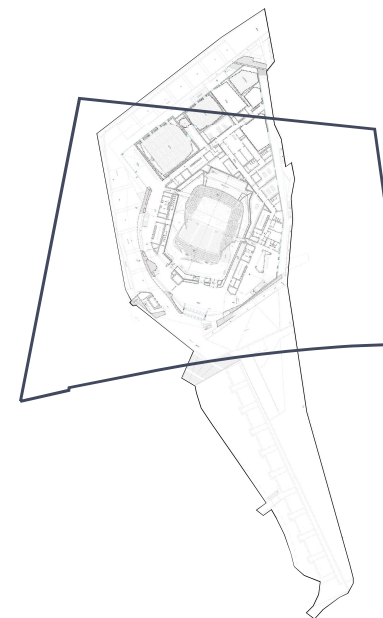
42,000 m²

2,400 seats / sedadel

+ 190 seats



05.06



07.

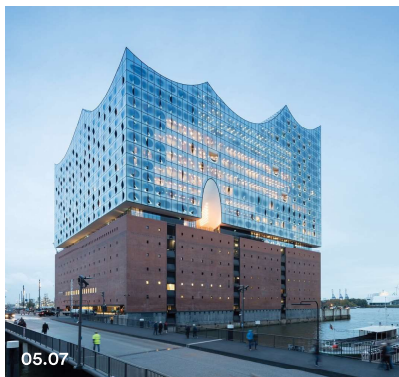
Elbphilharmonie ('Elphi')

Hamburg, Germany / Hamburk, Německo

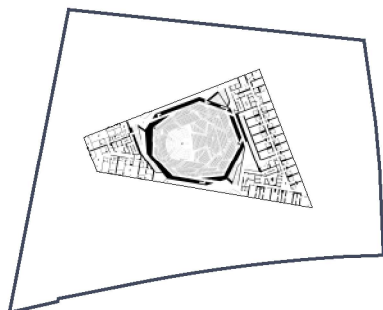
120,000 m²

2,100 seats / sedadel

+ 550 seats + 200 seats + 840 seats



05.07



08.

Berliner Philharmonie

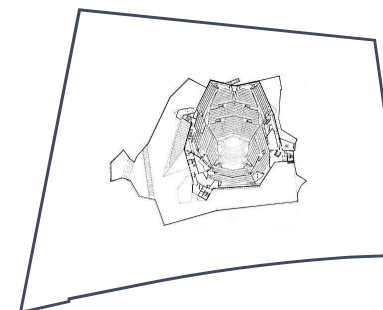
Berlin, Germany / Berlín, Německo

2,240 seats / sedadel

+ 1,180 seats



05.08



09.

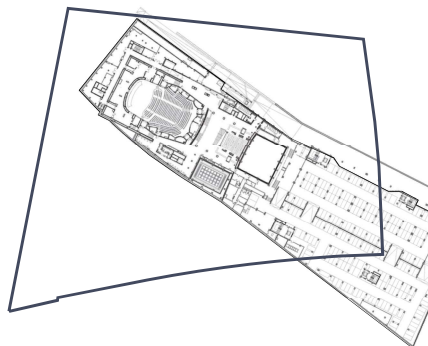
National Forum of Music

Wroclaw, Poland / Vratislav, Polsko

48,000 m²

1,800 seats / sedadel

+ 360 seats + 250 seats + 260 seats



10.

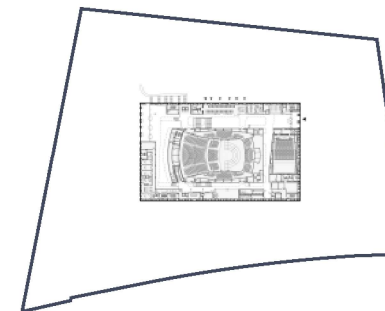
Katowice Concert Hall

Katowice, Poland / Katowice, Polsko

7,900 m²

1,800 seats / sedadel

+ 300 seats



11.

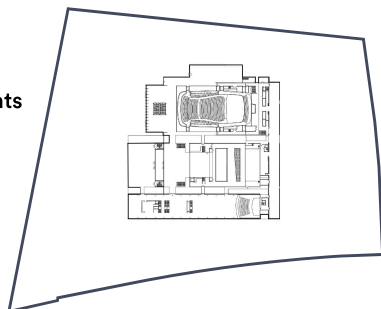
KKL Luzern

Lucerne, Switzerland / Lucern, Švýcarsko

22,000 m²

1,900 seats / sedadel

+ 1,140 seats + 270 seats + 300 seats + 50 seats



12.

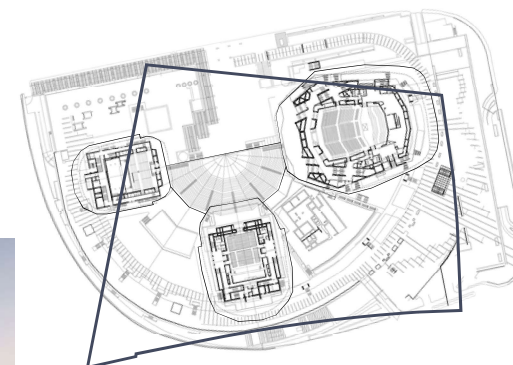
Auditorium Parco della Musica

Rome, Italy / Řím, Itálie

2,850 seats / sedadel

+ 1,200 seats + 680 seats + 300 seats

+ 2,700 outdoor seats



13.

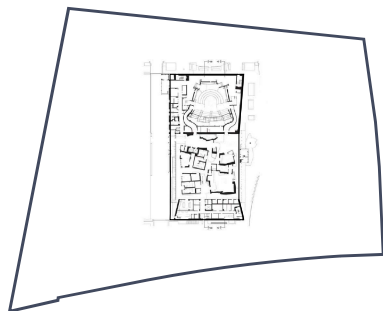
New World Centre

Miami, USA / Miami, USA

9,350 m²

760 seats / sedadel

+ 250 seats + 160 seats



14.

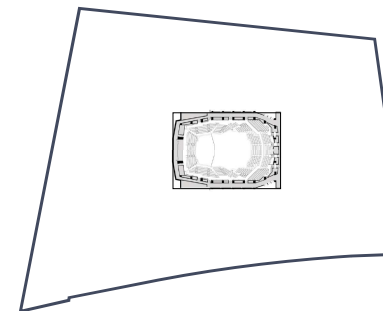
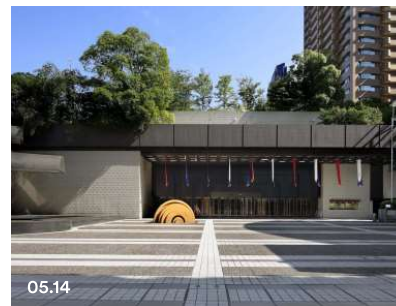
Suntory Hall

Tokyo, Japan / Tokyo, Japonsko

12,000 m²

2,000 seats / sedadel

+ 430 seats



15.

House of Hungarian Music

Budapest, Hungary / Budapešť, Maďarsko

9,000 m²

340 seats / sedadel

+ 270 seats



16.

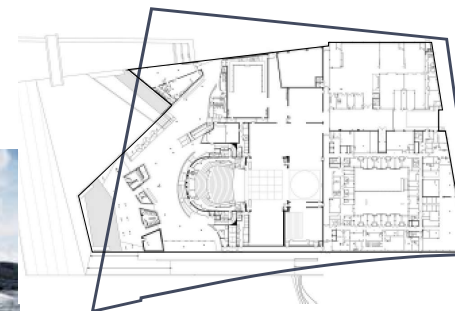
Oslo Opera House

Oslo, Norway / Oslo, Norsko

38,500 m²

1,360 seats / sedadel

+ 400 seats + 200 seats



Spatial and design configuration

Prostorová konfigurace

Built between 1963 (Berliner Philharmonie – the prototype of modern concert halls) and 2017 (Elbphilharmonie in Hamburg), all benchmark concert halls comprise at least two concert halls, with the largest concert hall accommodating large-scale symphonic music concerts, often along with other genres. The main hall's capacity ranges from 757 seats at New World Centre in Miami to 2,850-seat Sala Santa Cecilia at the Auditorium Parco della Musica in Rome. The main hall's average capacity across benchmarks is 1,893 seats, with a floor size of 1,800 sq m or 0.95 sq m per seat. The second-largest hall has, on average, 589 seats with a floor size of 603 sq m, or 1.02 sq m per seat.

Most halls comprise several smaller flexible halls and rooms used for smaller concerts, rehearsals, recitals, workshops, music practice, and recordings. For example, the National Forum of Music in Warsaw has three such halls with a seating capacity of 250 each. KKL Luzern that 'doubles' as a conference centre houses the Lucerne hall with a capacity of up to 800 people, the auditorium for 270 people and six club rooms (for 20–50 people) and three business and Media rooms, in addition to the main hall of 1,300 seated capacity. Many of the secondary halls feature flexible stages and seating, e.g. a mobile stage and adjustable ceiling – features that make smaller halls particularly suited to chamber music and dance performances. The Helsinki Music Centre building contains five smaller rooms for 140–400 listeners. These include a chamber music hall, a chamber opera hall, an organ hall, a 'black box' room for electrically amplified music and a rehearsal hall. Harpa Concert Hall and Conference Centre in Reykjavik offers views of the sea and mountains surrounding

Všechny porovnávané budovy koncertních sálů, jejichž výstavba proběhla v letech 1963 (Berlínská filharmonie – prototyp moderního koncertního sálu) až 2017 (Labská filharmonie v Hamburku), se skládají ze dvou koncertních sálů. Větší sál bývá uzpůsoben pro velké koncerty symfonické hudby, často doplněné i o jiné žánry. Kapacita hlavního sálu se pohybuje mezi 757 sedadly v centru New World Center v Miami a 2 850 sedadly v sále Sala Santa Cecilia v Auditoriu Parco della Musica v Římě. Průměrná kapacita porovnávaných hlavních sálů je 1 893 sedadel, přičemž podlahová plocha je 1 800 m² nebo 0,95 m² / sedadlo. Průměrná kapacita druhých největších sálů je 589 sedadel, přičemž podlahová plocha dosahuje 603 m² nebo 1,02 m² / sedadlo.

Většina koncertních sálů zahrnuje i několik menších flexibilních sálů a místností určených pro menší koncerty, zkušebny, prostory sloužící pro recitály, workshopy, hudební praxi a nahrávání. Národní hudební fórum ve Varšavě má například tři takové sály, z nichž každý má kapacitu 250 sedadel. Součástí KKL Luzern, což je navíc ještě konferenční centrum, je kromě hlavního sálu s kapacitou 1 300 sedadel ještě sál Lucerne s kapacitou až 800 osob, auditorium pro 270 osob, 6 klubových místností (pro 20–50 osob) a tři místnosti pro obchodní záležitosti a pro média. V řadě vedlejších sálů se nachází flexibilní pódia a sedadla, např. mobilní pódium a přizpůsobitelný strop – tyto prvky činí z menších sálů obzvláště vhodné prostory pro komorní hudbu a taneční vystoupení. Součástí budovy Hudebního centra Helsinki je pět menších místností pro 140–400 posluchačů. Mezi tyto místnosti patří sál pro komorní hudbu, sál pro komorní operu, sál s varhanami, místnost zvaná 'black box'



Parco della Musica
Parco della Musica

the city and features a foyer area in the front of the building, four halls in the middle and a backstage area with offices, administration, rehearsal hall and changing rooms in the back of the building. The three large halls are placed next to each other, with public access on the south side and backstage access from the north. The fourth floor is a multifunctional hall with room for more intimate shows and private event.

pro amplifikovanou hudbu a zkušebna. Koncertní síň a konferenční centrum Harpa v Reykjavíku nabízí výhled na moře a hory obklopující město a jeho součástí je rovněž i foyer před budovou, čtyři sály uprostřed budovy a zákulisní prostory, kde se nacházejí kanceláře, správa budovy, zkušebna a šatny umělců v zadní části budovy. Tři velké sály jsou umístěny vedle sebe s veřejným přístupem do jižních částí budovy a s přístupem do zákulisí ze severu. Čtvrté

Each of the analysed halls has retail and food & beverage offer incorporated in the building design. At Elbphilharmonie, 1,332 sq m (or 4% of the building) is dedicated to restaurants and bars. Most halls have at least one restaurant and one or more café/bar, and at least one shop with books and music and art-related merchandise. Some halls have a greater focus on commercial operations and provision of relevant facilities, e.g. Malmö Live Concert Hall also includes hotel and office spaces and the Elbphilharmonie building houses apartments and a spa. Advanced acoustic, broadcasting and recording technology is featured prominently in most halls. For example, an interactive concert hall at New World Symphony (Miami) integrates Internet2 Technology, 360-degree video projection, and advanced audio systems, allowing simultaneous worldwide connectivity for distance teaching and performances.

Most concert halls are housed in one building, apart from Auditorium Parco della Musica – comprising three standalone buildings and a circular outdoor amphitheatre in the middle formed by the semi-circular layout of the buildings; and the site of Philharmonie de Paris that consists of two main spaces. Philharmonie 1 houses the Main Hall; dressing rooms and five rehearsal rooms for various ensembles and ten chamber music studios; a 1,800-square-metre education centre; an 800-square-metre exhibition space, a conference hall and two restaurants. Philharmonie 2 – Cité de la Musique – has a 1,000-seat concert hall; amphitheatre; museum; music library; exhibition halls; and workshop spaces.

Across 14 analysed halls, the main concert venue at nine halls has a vineyard design, and five have a shoebox design. Those with shoebox design tend to have smaller seating capacity compared to halls designed in vineyard. A summary table with the main data points discussed above is provided in figure 2.

patro je tvořeno multifunkčním sálem pro různé přehlídky a soukromé akce vyžadující intimnější atmosféru.

Každý z analyzovaných sálů obsahuje i maloobchodní prostory a prostory poskytující občerstvení, jež jsou včleněny do návrhu budovy. V budově Labské filharmonie se nachází restaurace a bary o rozloze 1 332 m² (4 % rozlohy budovy). K většině sálů náleží alespoň jedna restaurace a jedna nebo více kaváren/barů a dále alespoň jedno knihkupectví nabízející rovněž zboží s hudební a uměleckou tematikou. Některé ze sálů se více zaměřují na komerční provoz a poskytování příslušných služeb, např. ke koncertnímu sálu Malmö Live patří i hotel a kancelářské prostory a k budově Labské filharmonie patří i bytové prostory a SPA. Většina sálů disponuje vynikajícími akustickými podmínkami a technologií pro nahrávání a vysílání. Součástí interaktivního koncertního sálu v budově New World Symphony (Miami) je například i technologie Internet2, 360° videoprojekce a pokročilé zvukové systémy, což umožňuje špičkovou souběžnou propojenost za účelem vystoupení a poskytování distančního vzdělávání.

Většina koncertních sálů se nachází v jediné budově, tedy kromě budovy Auditorium Parco della Musica – tento koncertní sál je tvořen třemi samostatnými budovami umístěnými v půlkruhu kolem kruhového venkovního amfiteátru – a kromě Pařížské filharmonie, jež je tvořena dvěma budovami. V budově Philharmonie 1 je umístěn Hlavní sál, šatny umělců a pět zkušeben pro rozličné soubory a deset studií komorní hudby, vzdělávací centrum o rozloze 1 800 m², výstavní prostor o rozloze 800 m², konferenční sál a dvě restaurace. V budově Philharmonie 2 – Cité de la Musique – je umístěn koncertní sál s kapacitou 1 000 sedadel, amfiteátr, muzeum, hudební knihovna, výstavní prostor a prostor pro workshopy.

Devět ze čtrnácti analyzovaných koncertních sálů je navrženo jako typ vineyard (typ vinice) a pět z nich je navrženo jako shoebox (typ krabice). V porovnání s typem vineyard mají koncertní sály typu shoebox zpravidla menší kapacitu. Tabulka na obrázku 2 shrnuje hlavní údaje o výše uvedených budovách.

Figure 2.

Types and sizes of main and secondary concert halls

Obrázek 2.

Typ a velikost hlavních a vedlejších koncertních sálů

	Benchmark concert hall Srovnávaný koncertní sál	Country Stát	Date completed Datum výstavby	Main hall type Typ hlavního sálu	Main hall capacity Kapacita hlavního sálu	Main Hall - m² Hlavní sál – m²	Secondary hall capacity Kapacita vedlejšího sálu	Secondary hall - m² Vedlejší sál – m²
1	Harpa Concert Hall and Conference Centre Koncertní síň a konferenční centrum Harpa	Iceland Island	2011	Shoebox	1 600	1 008	750	840
2	DR Koncerthuset DR Koncerthuset	Denmark Dánsko	2009	Vineyard	1 800	2 820	540	555
3	Malmö Live Malmö Live	Sweden Švédsko	2015	Vineyard	1 707	1 196	350	n/a
4	The Helsinki Music Centre Hudební centrum Helsinki	Finland Finsko	2011	Vineyard	1 704	2 400	300	n/a
5	Sage Gateshead Sage Gateshead	UK Spojené království	2004	Shoebox	1 640	966	400	192
6	Philharmonie de Paris Pařížská filharmonie	France Francie	2015	Vineyard	2 400	n/a	190	n/a
7	Elbphilharmonie ('Elphi') Labská filharmonie („Elphi“)	Germany Německo	2017	Vineyard	2 100	2 590	550	440
8	Berliner Philharmonie Berlínská filharmonie	Germany Německo	1963	Vineyard	2 440	n/a	1.180	n/a
9	National Forum of Music Národní hudební fórum	Poland Polsko	2015	Shoebox	1 800	1 840	360	450
10	Katowice Concert Hall Koncertní síň — Katowice	Poland Polsko	2014	Shoebox	1 800	2 000	300	305
11	KKL Luzern / Lucerne Culture and Congress Centre Kulturní a kongresové centrum KKL Luzern	Switzerland Švýcarsko	1998	Shoebox	1 898	1 190	1 440	940
12	Auditorium Parco della Musica Auditorium Parco della Musica	Italy Itálie	2002	Vineyard	2 850	3 400	1 200	1 632
13	New World Center New World Center	USA USA	2011	Vineyard	757	650	250	251
14	Suntory Hall Suntory Hall	Japan Japonsko	1986	Vineyard	2 006	1 544	432	425

Public realm solutions and urban regeneration

Řešení veřejného prostoru a urbanistická regenerace

The architecture of concert hall buildings often incorporates design solutions allowing for programming and commercial activities in the outdoor spaces and plazas adjacent to the building.

One of such solutions is the media or broadcast wall. Musiikkitalo Media Wall at Helsinki Music Centre is a 172.8 sq m LED screen situated on the building's south-facing facade. The media wall can be integrated with a variety of public events, such as concerts, film showings, and spectator sports. In Miami, the building of the New World Symphony features a new 2.5-acre public park next to it – a half-acre of that is the SoundScape area, which allows visitors to experience live, free 'wall casts' of select events throughout the season through the use of visual and audio technology on a 650 sq m projection wall.

The architecture of concert halls allows for their seamless integration in the urban environment and the public realm. One such iconic solution is the roof of the Oslo Opera House building that angles to ground level and creates a large plaza that invites pedestrians to walk up and enjoy the panoramic views of Oslo. 15-meter tall windows surround the building's lobby with minimal framing and special glass that allows full views of the water. The roof is supported by thin angled columns designed not to interfere with views, thus joining up the building with the water and the outdoor space. The House of Hungarian Music, being constructed in the heart of the City Park of Budapest and due to open in 2021, is almost an entirely translucent building designed by Sou Fujimoto, aiming to establish a fluent transition between the natural and the man-made

Architektura budov koncertních sálů často obsahuje řešení umožňující programové a komerční činnosti v exteriéru a na přilehlých veřejných prostranstvích.

Jedním z takových řešení je výstavba multimediální stěny, na kterou bude možné představení vysílat. Promítací stěna „Musiikkitalo Media Wall“ v Hudebním centru Helsinky je velká 172,8 m² a její LED obrazovka je umístěná na jižní fasádě budovy. Promítací stěnu je možno využít pro mnoho různých veřejných akcí, např. na koncerty, promítání filmů či sledování sportovních zápasů. Budova New World Symphony v Miami je umístěna vedle nového 2,5akrového veřejného parku – půl akru zabírá oblast zvaná SoundScape, kde jsou během celé sezóny zdarma promítány vybrané akce díky aplikaci audiovizuální technologie a díky promítací stěně o ploše 650 m².

Architektura koncertních sálů umožňuje jejich dokonalé začlenění do městského prostředí a veřejných prostor. Jedním z takových ikonických řešení je střecha budovy Opery v Oslu, která pomocí kombinace různě nakloněných plošin vytváří obrovské náměstí umožňující chodcům vyjít nahoru a těšit se z panoramatických výhledů na Oslo. Foyer budovy je obklopeno okny o výšce 15 metrů s pouze minimálním orámováním a se speciálním sklem umožňujícím maximální výhled na vodu. Střecha budovy je tvořena tenkými zkosenými sloupci, nenarušuje však výhledy, což propojuje budovu s vodou a exteriérem. Dům maďarské hudby, jehož výstavba právě probíhá v srdci městského parku v Budapešti a dokončena by měla být v roce 2021, je téměř celý průhledný. Architekt Sou Fujimoto budovu navrhl tak, aby vytvořil plynulý přechod mezi přírodou a uměle



WALLCAST® at SoundScape Park, New World Symphony, Miami.
 Promítací stěna WALLCAST® v parku SoundScape, New World Symphony, Miami.

world, with the 'perforated' roof structure allowing for natural light and further interaction between the building and the natural environment around it. The venue will comprise auditoriums – including a concert hall of 270 seats, a library, exhibition halls, recording studios, and public amenities.

Overlooking the Newcastle-Gateshead Quayside, Performance Square outside the Sage Gateshead has a vantage point with views of the Gateshead Millennium Bridge, BALTIC Centre for Contemporary Art and views across the River Tyne to Newcastle, and serves as an outdoor events space for Sage Gateshead.

While Philharmonie de Paris does not have an outdoor plaza that allows for programming, it offers guided tours of the building and free rooftop access.

vytvořeným světem, a to pomocí 'perforované' struktury střechy, která umožňuje přirozené osvětlení a další interakci mezi budovou a přírodním prostředím v její blízkosti. Objekt se skládá z několika auditorií a také koncertního sálu s kapacitou 270 sedadel, knihovny, výstavní haly, nahrávacího studia a prvků veřejné vybavenosti.

Náměstí zvané Performance Square, nacházející se před koncertním sálem Sage Gateshead přímo na nábřeží Newcastle-Gateshead, nabízí vyhlídku na most Gateshead Millennium Bridge, na centrum současného umění BALTIC Centre for Contemporary Art a rovněž i výhled přes řeku Tyne na město Newcastle, přičemž slouží pro pořádání venkovních akcí před budovou koncertního sálu.

Ačkoliv Pařížská filharmonie nedisponuje venkovním náměstím pro pořádání akcí, pořádají se v ní prohlídky



House of Hungarian Music.
Dům maďarské hudby.

Universally, the analysed concert halls impacted their host cities and communities: driving visitors to the area and providing ‘spillover’ effects by generating daytime and night-time activity in their respective areas. For example, the National Forum of Music in Wrocław drove the renovation of the Plac Wolności, a large central area where it is situated, turning it into a bustling space for outdoor events, a favourite spot for skaters, and a set for photoshoots. The NFM is also part of a cultural district: its neighbour is the classical Wrocław Opera building, and to the north are the theatre museum and the historical museum, with a garden adjoining Plac Wolności.

In the UK, Sage Gateshead has become a symbol of the Gateshead and the region’s regeneration, creating 800 jobs in the area at the time of its launch in 2004.

budovy s průvodcem a je možný volný přístup na střechu.

Koncertní sály porovnáváné v této analýze mají pozitivní dopad na města a komunity, v nichž se nacházejí, jelikož díky pořádání denních i nočních aktivit přitahují do oblasti návštěvníky. Například výstavba Národního hudebního fóra ve Vratislavi vedla k renovaci rozlehlého centrálního Náměstí svobody, na němž je fórum umístěno. Z náměstí vzniklo živé místo vhodné pro venkovní akce, skateboarding i fotografování. Národní hudební fórum je rovněž součástí kulturní oblasti: sousedí s klasickou budovou Vratislavské opery a na severu se nachází divadelní muzeum a historické muzeum se zahradou přiléhající k Náměstí svobody.

Budova koncertního sálu Sage Gateshead se ve Spojeném království stala symbolem regenerace města

Sage Gateshead presents around 400 events and festivals each year for a live audience of 350,000, with 6 million people engaging via stream or broadcast and 500,000 visiting the building, often national and international visitors. Each year Sage supports over 100 musicians through its artist development programme and works with 30,000 children and young people and 20,000 adults in its creative learning programme. In the first decade of the venue's operation, its economic impact was estimated at GBP 283 million.

The attractive public realm surrounding the concert hall building is a big visitation draw in itself. For example, Elbphilharmonie receives 904,000 visitors a year to its concerts & events, while 2.7 million visit its public plaza.

Gateshead. V době otevření sálu v roce 2004 vzniklo v oblasti 800 nových pracovních míst. V budově koncertního sálu Sage Gateshead se ročně pořádá přibližně 400 akcí a festivalů pro 350 000 návštěvníků a pro 6 milionů diváků streamovaného vysílání nebo jeho záznamu. Budovu navštíví ročně 500 000 osob z Británie a zahraničí. Sage Gateshead každoročně podpoří více než 100 hudebníků prostřednictvím vlastního programu pro umělecký rozvoj a pořádá kreativní výukový program pro 30 000 dětí a mladistvých a 20 000 dospělých. V prvních deseti letech provozu objektu byl ekonomický dopad odhadován na 283 milionů liber.

Atraktivní veřejné prostory obklopující budovu koncertního sálu přitahují samy o sobě velké množství návštěvníků. Labská filharmonie každoročně přivítá na svých koncertech a akcích 904 000 návštěvníků, veřejné náměstí navštíví 2,7 milionu.



Performance Square outside Sage Gateshead in Gateshead, UK.
Náměstí Performance Square před budovou Sage Gateshead ve městě Gateshead, Spojené království.

Governance, ownership and operating models

Správa, vlastnictví a provozní modely

Most of the halls are in public (city, region or state) ownership, except the Suntory Hall in Tokyo, privately owned and operated as a subsidiary of Suntory Limited.

Some halls are in shared ownership of multiple public stakeholders. For example, The Helsinki Music Centre is partially owned by the State of Finland (48%), City of Helsinki (28%), and Finnish Broadcasting Company (26%), meaning they have contributed to the construction costs and continue to fund the operations of the hall accordingly to shares of ownership. Philharmonie de Paris is operated by a public institution, La Cité De La Musique – Philharmonie De Paris, its key funders being the city of Paris, regional authority, and the national Ministry of Culture. Other halls have had independent not-for-profit entities formed to own and operate the hall (e.g. New World Symphony as an education not-for-profit, Sage Gateshead run by North Music Trust, and KKL Luzern Foundation operating the KKL Luzern).

Where there is a resident orchestra, it sometimes also acts as the operator of the hall. Where multiple residents are present, the halls are operated by a public entity or a joint venture, e.g. the Helsinki Music Centre is operated by a joint venture between its two orchestras and the Sibelius Academy, also residing in the building. Shops and restaurants are often being operated by a subcontractor rather than by the hall's main operator.

Většina budov koncertních sálů je ve veřejném vlastnictví (město, kraj nebo stát), kromě sálu Suntory Hall v Tokiu, který je v soukromém vlastnictví a je provozován jako dceřiná společnost Suntory Limited.

Některé sály fungují ve sdíleném vlastnictví několika veřejnoprávních institucí. Hudební centrum Helsinky je v částečném vlastnictví Finského státu (48 %), hlavního města Helsinky (28 %) a veřejnoprávní rozhlasové a televizní společnosti Yle (26 %). Vlastníci se tedy podíleli na nákladech spojených s výstavbou a i nadále podporují provoz sálu dle výše svých jednotlivých podílů. Pařížská filharmonie je provozována veřejnoprávní institucí La Cité De La Musique – Philharmonie De Paris, přičemž finanční zdroje poskytuje hlavní město Paříž, krajský úřad a Ministerstvo kultury. Za účelem vlastnictví a provozu ostatních sálů vznikly nezávislé neziskové subjekty (např. New World Symphony jako vzdělávací nezisková organizace, Sage Gateshead je veden společností North Music Trust a KKL Luzern je provozován nadací KKL Luzern Foundation).

Nachází-li se v budově rezidenční orchestr, funguje v některých případech i jako provozovatel budovy koncertního sálu. V případě většího počtu rezidenčních orchestrů jsou sály provozovány veřejným subjektem nebo společným podnikem, např. Hudební centrum Helsinky je provozováno jako společný podnik mezi svými dvěma orchestry a Sibeliovou akademií, která má rovněž sídlo přímo v budově koncertního sálu. Obchody a restaurace jsou často provozovány subdodavatelem, a ne hlavním provozovatelem budovy.

Residency

Rezidentura

Except the Auditorium Parco della Musica, all halls have at least one (often national) resident orchestra in the building. The resident orchestras use the halls for all of their concerts and rehearsals and also often have all of their administrative offices and education activities based in the same hall. Some halls accommodate one major orchestra along with smaller chamber ensembles also residing in the building. For example, Harpa Concert Hall and Conference Centre is home to Iceland Symphony Orchestra; The Icelandic Opera; The Reykjavik Big Band; and Maximus Musicus – a children's book series project. The principal resident ensemble in the main hall of Philharmonie in Paris is Orchestre de Paris, also residing in the complex are the Ensemble Intercontemporain (at Cité de la Musique), les Arts Florissants, Orchestre de Chambre de Paris, and Orchestre National d'Ile de France. Suntory Hall in Tokyo houses six professional orchestras, while the National Forum of Music in Wrocław accommodates 12 orchestras, choirs, and ensembles.

A summary table with data on ownership, operation and residency of the halls is provided in figure 3.

Kromě budovy Auditorium Parco della Musica sídlí v budovách všech koncertních sálů alespoň jeden (často národní) rezidenční orchestr. Rezidenční orchestry sály využívají pro všechny své koncerty a zkoušky vystoupení. V budově sálu se také často nacházejí kanceláře sloužící pro správu budovy a pro vzdělávací aktivity. V některých budovách koncertních sálů sídlí jeden hlavní orchestr spolu s malými komorními soubory. Například v budově koncertní síně a konferenčního centra Harpa sídlí Islandský symfonický orchestr, Islandská opera, skupina The Reykjavik Big Band a Maximus Musicus – projekt zabývající se tvorbou dětské literatury. Hlavním rezidenčním souborem v budově hlavního sálu Pařížské filharmonie je Pařížský orchestr; sídlí zde však i soubor Ensemble Intercontemporain (v budově Cité de la Musique), les Arts Florissants, komorní orchestr Orchestre de Chambre de Paris a symfonický orchestr Orchestre National d'Ile de France. V budově Suntory Hall v Tokiu sídlí šest profesionálních orchestrů a v Národním hudebním fóru ve Vratislavi dokonce 12 orchestrů, sborů a souborů.

Tabulka na obrázku 3 shrnuje hlavní údaje o vlastnictví, provozu a rezidenčních souborech ve výše uvedených budovách.

Figure 3.**Governance, operation, and residency models at benchmark concert halls****Obrázek 3.****Správa, provoz a rezidenční modely porovnávaných koncertních sálů**

	Benchmark concert hall Srovnávaný koncertní sál	Country Stát	Owner Vlastník	Operator Provozovatel
1	Harpa Concert Hall and Conference Centre Koncertní síň a konferenční centrum Harpa	Iceland Island	Harpa Concert Hall and Conference Centre is run as a public organization and is owned by the state (54%) and the City of Reykjavík (46%). The company name is Harpa Concert Hall and Conference Centre ohf. Koncertní síň a konferenční centrum Harpa je vedena jako veřejná organizace vlastněná státem (54 %) a hlavním městem Reykjavík (46 %). Název společnosti je Harpa Concert Hall and Conference Centre ohf.	Hörpustrengir ehf. - music events management company (outside of resident programming) Hörpustrengir ehf. - pořadatel hudebních akcí (mimo rezidenční program)
2	DR Koncerthuset DR Koncerthuset	Denmark Dánsko	Danish Radio Danish Radio	Danish National Radio Symphony Orchestra Dánský národní symfonický orchestr
3	Malmö Live Malmö Live	Sweden Švédsko	City of Malmo. The commercial part of the building is managed by the developer and leased to Clarion. Město Malmö. Komerční část budovy spravuje developer a pronajímá ji společnosti Clarion.	Malmö Live Konserthus AB, a wholly-owned subsidiary of the City of Malmö Malmö Live Konserthus AB, dceřiná společnost v plném vlastnictví města Malmö
4	The Helsinki Music Centre Hudební centrum Helsinki	Finland Finsko	State of Finland (48%) City of Helsinki (28%) Finish Broadcasting Company (26%) Finský stát (48 %) Hlavní město Helsinky (28 %) Finská veřejnoprávní rozhlasová a televizní společnost Yle (26 %)	Joint venture between two resident orchestras and Sibelius Academy Společný podnik mezi dvěma rezidenčními orchestry a Sibeliovou akademií
5	Sage Gateshead Sage Gateshead	UK Spojené království	Gateshead Metropolitan Borough Council (local authority) Gateshead Metropolitan Borough Council (místní úřad)	North Music Trust (independent charity leasing the building from the Council at peppercorn rent and in charge of maintenance and operations) North Music Trust (pronájem budovy od úřadu za velmi nízké nájemné, vedení údržby a provozu)
6	Philharmonie de Paris Pařížská filharmonie	France Francie	La Cité De La Musique - Philharmonie De Paris (Public Institution; key funders: city, region, Ministry of Culture) La Cité De La Musique - Philharmonie De Paris (veřejná instituce; klíčoví zakladatelé: město, kraj, Ministerstvo kultury)	La Cité De La Musique - Philharmonie De Paris (Public Institution; key funders: city, region, Ministry of Culture) La Cité De La Musique - Philharmonie De Paris (veřejná instituce; klíčoví zakladatelé: město, kraj, Ministerstvo kultury)

	Benchmark concert hall Srovnávaný koncertní sál	Country Stát	Owner Vlastník	Operator Provozovatel
7	Elbphilharmonie ('Elphi') Labská filharmonie („Elphi“)	Germany Německo	Hamburgmusik Ggmbh (Limited Liability Company) Hamburgmusik Ggmbh (společnost s ručením omezeným)	Elbphilharmonie und Laeiszhalle Betriebsgesellschaft mbH (Limited Liability Company) Elbphilharmonie und Laeiszhalle Betriebsgesellschaft mbH (společnost s ručením omezeným)
8	Berliner Philharmonie Berlínská filharmonie	Germany Německo	City of Berlin Hlavní město Berlín	Berliner Philharmoniker Foundation (public foundation) Sponsorship managed by Berlin Philharmonie GmbH Friends of the Berlin Philharmonic support by purchasing instruments Berliner Philharmoniker Foundation (veřejná nadace) Sponzorováno společností Berlin Philharmonie GmbH Podpora ze strany příznivců Berlínské filharmonie prostřednictvím koupe nástrojů
9	National Forum of Music Národní hudební fórum	Poland Polsko	City of Wrocław město Vratislav	Public cultural institutions - National Forum of Music, co-managed by Ministry of Culture and National Heritage, City of Wrocław and Lower Silesian Province Veřejné kulturní instituce - Národní hudební fórum, spoluvlastněné Ministerstvem kultury a národních památek, město Vratislav a Dolnoslezské vojvodství.
10	Katowice Concert Hall Koncertní síň — Katowice	Poland Polsko	National Polish Radio Symphony Orchestra (public organisation) Národní polský symfonický orchestr (veřejná organizace)	National Polish Radio Symphony Orchestra Národní filharmonický orchestr Polského rozhlasu
11	Auditorium Parco della Musica Auditorium Parco della Musica	Italy Itálie	City of Rome Hlavní město Řím	Fondazione Musica per Roma Fondazione Musica per Roma
12	KKL Luzern / Lucerne Culture and Congress Centre Kulturní a kongresové centrum KKL Luzern	Switzerland Švýcarsko	KKL Luzern Foundation nadace KKL Luzern Foundation	North Music Trust (independent charity leasing the building from the Council at peppercorn rent and in charge of maintenance and operations) North Music Trust (pronájem budovy od úřadu za velmi nízké nájemné, vedení údržby a provozu)
13	New World Center New World Center	USA USA	The New World Symphony Inc. The New World Symphony Inc.	The New World Symphony Inc. The New World Symphony Inc.
14	Suntory Hall Suntory Hall	Japan Japonsko	Suntory Limited (private) Suntory Limited (soukromá společnost)	Subsidiary of Suntory Limited (private) Dceřiná společnost Suntory Limited (soukromá společnost)

Financial analysis

Finanční analýza

We have collected and analysed financial data for seven of the world's leading concert halls using their annual financial statements and reports:

- Harpa Concert Hall and Conference Centre
- Malmö Live
- Sage Gateshead
- Elbphilharmonie
- KKL Luzern
- Auditorium Parco della Musica
- New World Center

The total operating income and expenditure for each of these concert halls is summarised in figure 4.

The average operating income across all benchmarks is CZK 616 million, comprising earned income (ticket sales, rental fees and commercial trading); contributed income (donations, grants and sponsorship); and other miscellaneous income.

The average operating expenditure across all benchmarks is CZK 514 million, comprising staffing costs, programming costs, building costs, trading costs, administrative costs, marketing and fundraising.

Key income and expense drivers are explored in more detail below.

Income can be divided between earned income, which is self-generated by the concert hall in exchange for a service, and contributed income, which is gifted or donated to the concert hall. When looking across the benchmark cohort, the average income distribution is approximately 60% earned income, and 40% contributed income.

Provedli jsme sběr a analýzu finančních údajů sedmi předních budov světových koncertních sálů s různorodým urbanistickým kontextem, architektonickým řešením i provozními modely. K finanční analýze jsme využili veřejně dostupné roční účetní závěrky a zprávy:

- Koncertní síň a konferenční centrum Harpa
- Malmö Live
- Koncertní sál Sage Gateshead
- Labská filharmonie
- KKL Luzern
- Auditorium Parco della Musica
- New World Center

Celkové provozní příjmy a výdaje těchto koncertních sálů jsou uvedeny na obrázku 4.

Průměrné provozní příjmy napříč všemi zkoumanými projekty jsou 616 milionů Kč, což zahrnuje příjem získaný vlastní činností (prodej vstupenek, poplatky za pronájem a komerční obchodní činnost), příjem z dotací a grantů (dary, granty a sponzorské dary) a ostatní různé příjmy.

Průměrné provozní výdaje napříč všemi zkoumanými projekty jsou 514 milionů Kč, což zahrnuje personální náklady, programové poplatky, náklady na provoz budovy, náklady z obchodní činnosti, správní náklady, marketingové poplatky a charitativní činnost.

Klíčové příjmy a výdaje jsou podrobněji rozebrány níže.

Zdroje příjmů lze rozdělit mezi příjem získaný vlastní činností z koncertního sálu výměnou za poskytnutou službu a příjem z dotací a grantů pro koncertní sál. Ze srovnání zkoumaných projektů vyplývá, že příjmy se průměrně

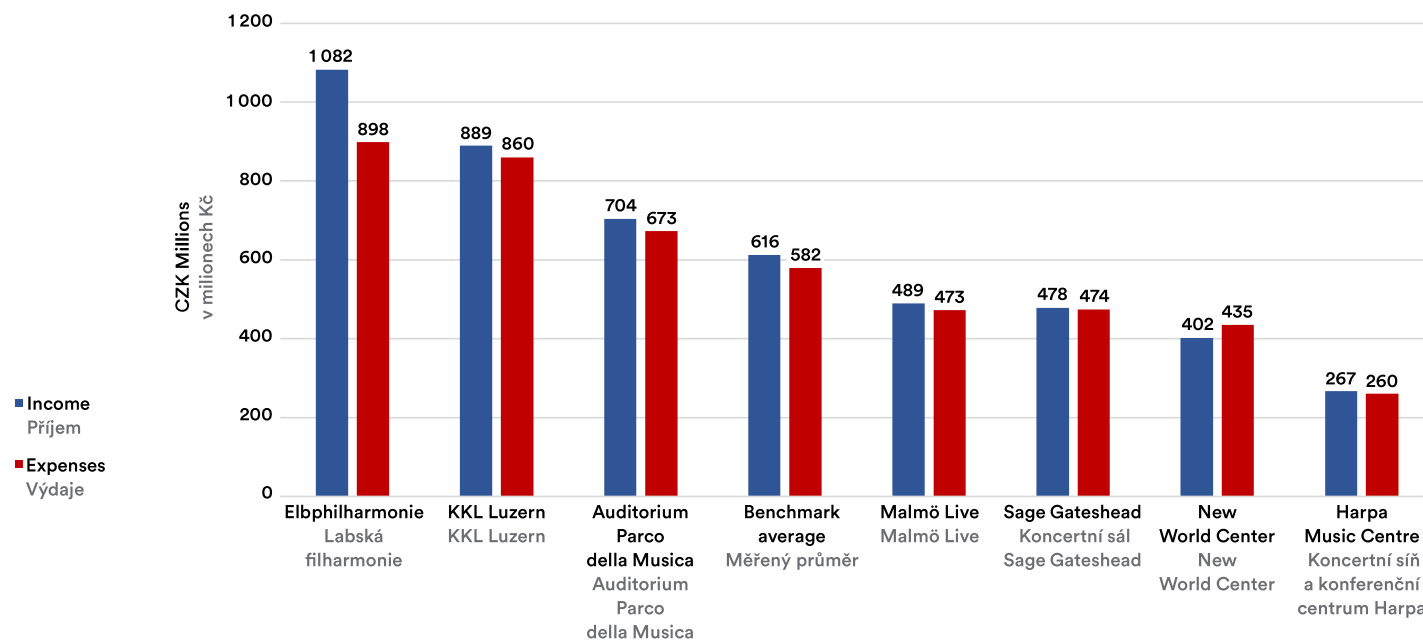


Figure 4.

Total income and expenses (CZK Millions)

Note: The data collection year for all benchmarks is 2018-19 with the exception of Harpa Music Centre (2017-18). Interest, tax, depreciation and amortization are excluded from totals.

Obrázek 4.

Celkové příjmy a výdaje (v milionech Kč)

Poznámka: Veškeré údaje pro srovnávací analýzu byly shromážděny za rok 2018–2019 vyjma Koncertní síně a konferenčního centra Harpa (2017–2018). Údaje nezahrnují úroky, daně, odpisy a amortizaci.

As shown in figure 5, earned and contributed income can be broken down into the following drivers.

Earned income (58.7% average contribution to total income)

- Ticketsales (27.7% average)
- Rentals (14.4% average)
- Trading – income from food and beverage and retail operations (10.7% average)
- Service contract (3.8% average)

Contributed income (38.4% average contribution to total income)

- Government grants (26.4% average)
- Donations and other grants (9.6% average)
- Corporate sponsorship (2.3% average)

These halls are operated by orchestras or foundations so the grants mentioned above are direct – both for programming and hall operation (i.e. building maintenance). Other miscellaneous sources of income account for 3.0% of the total on average across the cohort.

On the earned income side, ticket sales, ranging from CZK 46 million to 299 million, are a core source of revenue for all benchmarks. Income from rentals, ranging from 19 million to 316 million, is also significant. Results from trading are mixed depending on the ancillary services' scope and whether these are operated internally or externally. Trading income is highest at KKL Luzern (CZK 308 million) and Elbphilharmonie (CZK 257 million). Both have varied ancillary commercial functions, including restaurants and conferencing. Service contracts are only received by two of the operating entities benchmarked – Auditorium Parco della Musica (CZK 91 million) and Harpa Music Centre (CZK 37 million) – which receive funds from the local government in exchange for their responsibilities of operating the concert halls that are in public (government) ownership.

All benchmarks receive significant financial support from governments ranging from CZK 68 million to CZK 394 million of contributed income. Income from other sources of donations, grants, and sponsorship is generally limited, with the exception of the New World Center for which donations and grants amounted to CZK 231 million (57.5% of total

skládají ze 60 % z příjmu získaného vlastní činností a ze 40 % z příjmu z dotací a grantů.

Dle údajů na obrázku 5 lze příjem získaný vlastní činností a příjem z dotací a grantů rozdělit následovně: Příjem získaný vlastní činností (průměrný 58,7% podíl na celkovém příjmu)

- Prodej vstupenek (průměrně 27,7 %)
- Pronájem (průměrně 14,4 %)
- Obchodní činnost – příjem z prodeje občerstvení a maloobchodu (průměr 10,7 %)
- Smlouvy o poskytování služeb (průměr 3,8 %)

Příjem z dotací a grantů (průměrný 38,4% podíl na celkovém příjmu)

- Vládou poskytované granty (průměrně 26,4 %)
- Dary a jiné granty (průměrně 9,6 %)
- Korporátní sponzorství (průměrně 2,3 %)

Tyto sály jsou provozovány orchestry či nadacemi, výše uvedené dotace jsou tedy přímého charakteru – na podporu programové agendy a provozu koncertního sálu (tj. údržba budovy). Jiné zdroje příjmů napříč celou skupinou srovnávaných objektů zastávají průměrně 3,0 % z celkové výše.

Co se týče příjmu získaného vlastní činností, hlavním zdrojem příjmu pro všechny srovnávané objekty je prodej vstupenek, který se pohybuje mezi 46 miliony Kč a 299 miliony Kč. Příjem z pronájmů se pohybuje ve významné výši mezi 19–316 miliony Kč. Výsledky obchodní činnosti jsou smíšené v závislosti na rozsahu doplňkových služeb a na tom, zda jsou poskytovány interně nebo externě. Nejvyšší příjem z obchodní činnosti zaznamenalo kulturní a kongresové centrum KKL Luzern (308 milionů Kč) a Labská filharmonie (257 milionů Kč), přičemž v obou budovách se nachází rozmanitá nabídka doplňkových komerčních funkcí včetně restaurací a konferenčních prostor. Smlouvy o poskytování služeb využívají pouze dva z porovnávaných objektů – Auditorium Parco della Musica (91 milionů Kč) a koncertní síň a konferenční centrum Harpa (37 milionů Kč). Tyto sály jsou rovněž financovány místními vládami výměnou za plnění své odpovědnosti provozovat koncertní sály formou veřejného (státního) vlastnictví.

- Ticket sales
Prodej vstupenek
- Rentals
Pronájem
- Trading income
Příjem z obchodní činnosti
- Service contract
Smlouva
o poskytování služeb
- Government grants
Vládou poskytované granty
- Donations and other grants
Dary a jiné granty
- Corporate sponsorship
Korporátní sponzorství
- Other income
Ostatní příjmy

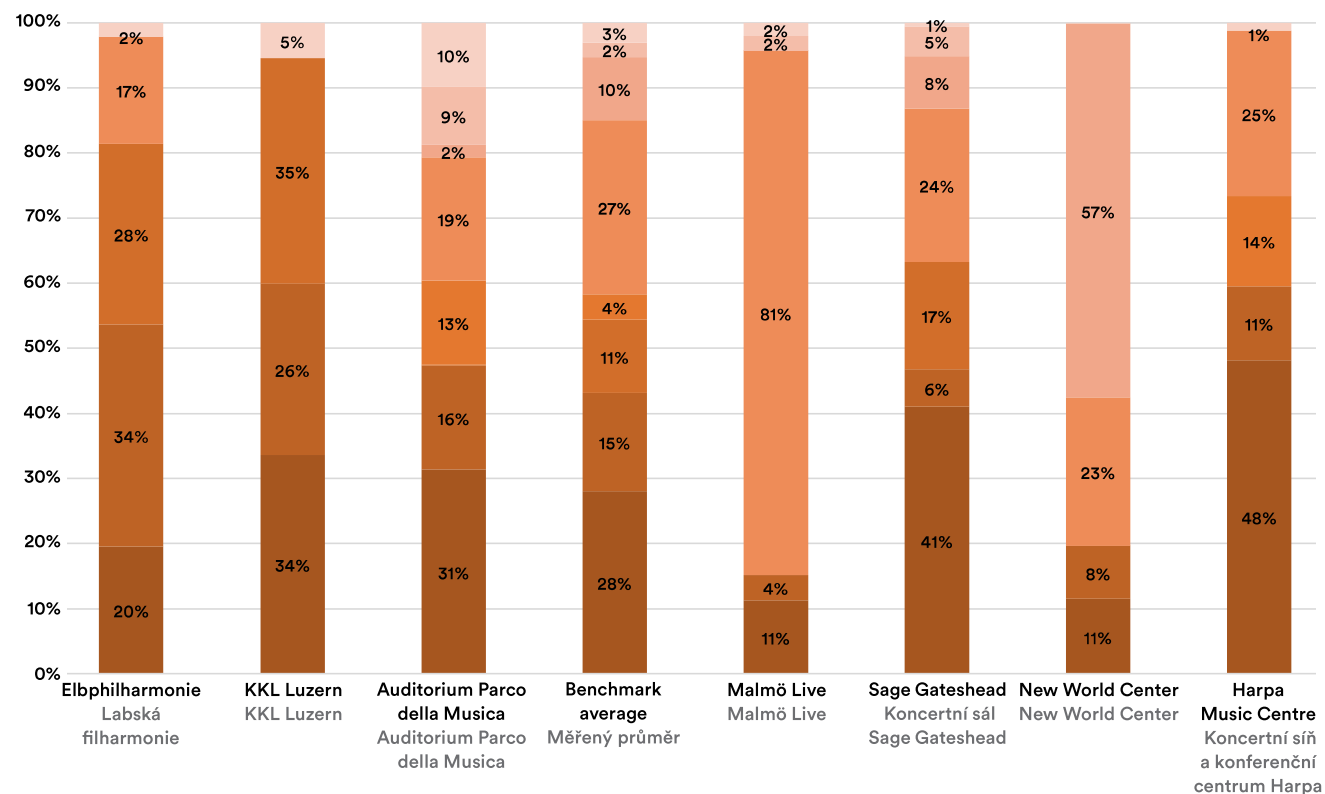


Figure 5.

Income distribution

Note: the data collection year for all benchmarks is 2018-19 with the exception of Harpa Music Centre (2017-18). Interest tax, depreciation and amortization are excluded from totals.

Obrázek 5.

Rozdělení příjmů

Poznámka: Veškeré údaje pro srovnávací analýzu byly shromážděny za rok 2018–19 vyjma Koncertní síně a konferenčního centra Harpa (2017–18). Údaje nezahrnují úroky, daně, odpisy a amortizaci.

income). It is more typical of the US market in which cultural organisations are more heavily reliant on philanthropic support.

The key expense drivers are staffing (34.2% on average of total costs), programming (23.8% on average of total costs) and building costs (13.5% on average of total costs) which consist primarily of utilities, maintenance, and cleaning.

Trading costs vary, ranging from CZK 20 million to CZK 206 million, depending on the scope of ancillary services and the operating model. Other costs associated with marketing, fundraising and miscellaneous expenses are limited.

Figure 7 summarises key metrics across benchmark concert halls showing ratios that compare income and expenses when taken per square meter of the total floor area of a concert hall or as staffing costs per employee and can indicate future projected signs for a new hall in Prague.

Co se týče příjmu z dotací a grantů, veškeré porovnávané objekty využívají významnou finanční podporu ze strany vlády, a to v rozmezí 68–394 milionů Kč. Příjem z jiných zdrojů nebo dotací, grantů a sponzorské činnosti je obecně omezen, tedy kromě centra New World Center, které dostává dotace a granty ve výši 231 milionů Kč (57,5 % z celkového příjmu). Tato skutečnost je typičtější pro americký trh, kde jsou kulturní organizace silně závislé na dobročinné podpoře.

Mezi klíčové výdaje patří náklady na mzdy zaměstnanců (průměrně 34,2 % z celkových výdajů), programová činnost (průměrně 28,8 % z celkových výdajů) a náklady na provoz budovy (průměrně 13,5 % z celkových výdajů), které zahrnují především služby, údržbu a úklid.

Náklady z obchodní činnosti se pohybují mezi 20 a 206 miliony Kč v závislosti na rozsahu doplňkových služeb a provozním modelu. Ostatní náklady související s marketingovou činností, fundraisingem a dalšími rozličnými náklady jsou omezeny.

Na obrázku 7 jsou shrnuta klíčová data porovnávaných koncertních sálů, která ukazují poměr umožňující porovnání příjmů a výdajů dle m² z celkové plochy koncertního sálu či náklady na jednotlivé zaměstnance. Tato měřítka mohou posloužit jako ukazatele pro novou budovu koncertního sálu v Praze.

- **Staffing**
Náklady na mzdy
- **Programming**
Programová činnost
- **Building costs**
Náklady na provoz budovy
- **Trading costs**
Náklady z obchodní činnosti
- **Admin (incl. IT, Legal, Accounting)**
Správa (včetně IT, právních služeb a účetnictví)
- **Marketing**
Marketing
- **Fundraising**
Fundraising
- **Other expenses**
Ostatní výdaje

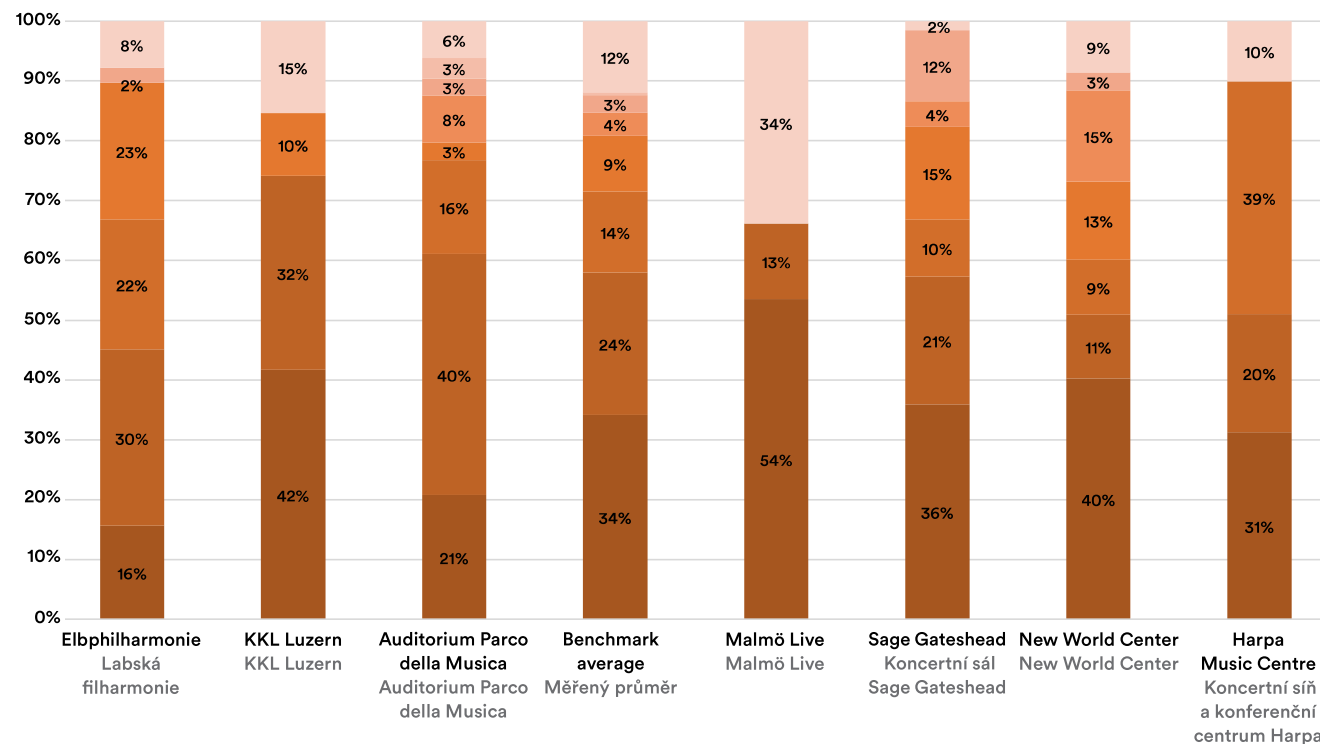


Figure 6.

Expense (total annual budget) distribution

Note: The data collection year for all benchmarks is 2018-19 with the exception of Harpa Music Centre (2017-18). Interest tax, depreciation and amortization are excluded from totals.

Obrázek 6.

Rozdělení výdajů (celkový roční rozpočet)

Poznámka: Veškeré údaje pro srovnávací analýzu byly shromážděny za rok 2018–19 vyjma Koncertní síně a konferenčního centra Harpa (2017–18). Údaje nezahrnují úroky, daně, odpisy a amortizaci.

Figure 7.

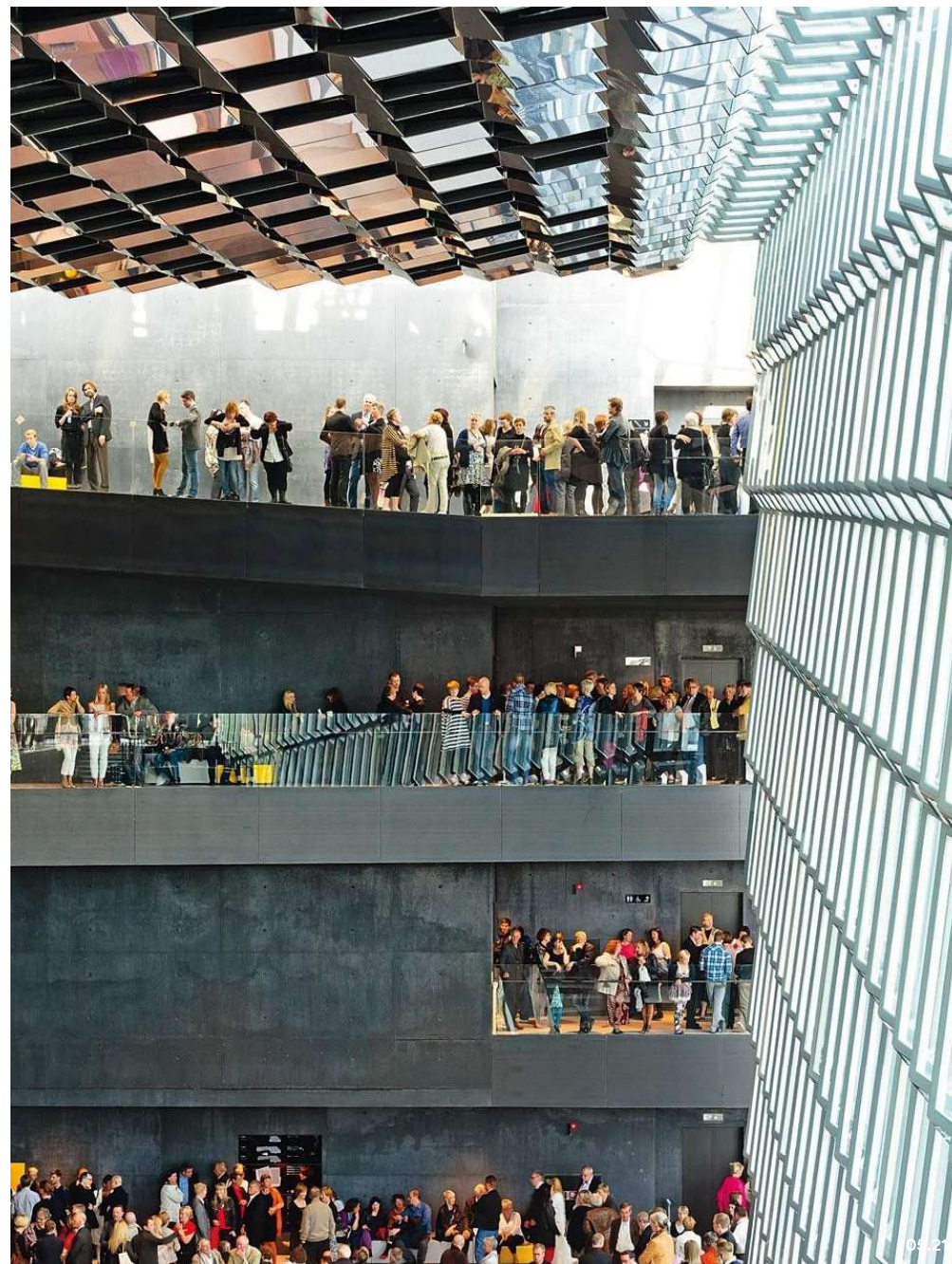
Benchmark concert halls: key metrics

Obrázek 7.

Porovnávané koncertní sály: klíčová měřítka

Benchmark concert hall Srovnávaný koncertní sál	Operating Expenses per m ² (CZK) Provozní náklady dle m ² (Kč)	Ticket sales income per concert attendee (CZK) Příjem z prodeje vstupenek na účastníka koncertu (Kč)	Trading income per visitor (CZK) Příjem z obchodní činnosti na návštěvníka (Kč)	Programming costs per produced concert (CZK) Programová činnost na uvedený koncert (Kč)	FTE Stav po přepočtu	Staffing costs per FTE Náklady na mzdy zaměstnanců (přepočet)
Harpa Music Hall Koncertní síň a konferenční centrum Harpa	9 287	61		88 296	100	812 816
Malmö Live Malmö Live	8 755	495		372 564	147	1 722 570
Sage Gateshead Sage Gateshead	23 710	681	99	443 137		812 816
Elbphilharmonie Labská filharmonie	7 158	200	70			
KKL Luzern KKL Luzern	71 632	599	617		184	1 947 160
Auditorium Parco della Musica Auditorium Parco della Musica		545	0,27	298 409	75	1 863 623
New World Center New World Center	46 536	903			88	1 993 449
Benchmark Average Měřený medián	27 846	498	197	300 602	119	1 667 924

Harpa Concert Hall and Conference Centre
Koncertní síň a konferenční centrum Harpa



05.21

The breakdown and description of the building's key components and spatial requirements are described in this section and summarised in the indicative schedule of areas, describing three possible residency models (stagione, one resident orchestra, two residencies). The capacities and sizes of the areas were identified through analysis of expectations and needs of potential

users and key stakeholders (section 02); demand analysis for potential music, civic, public uses for a new concert hall in Prague (section 04); comparative analysis of leading international concert halls (see analysis in section 05); and analysis of spatial requirements of existing concert halls in relation to back-of-house and support facilities.

V tomto oddíle se věnujeme rozložení a popisu klíčových součástí budovy a prostorovým požadavkům, jejichž shrnutí je uvedeno v orientačním stavebním programu popisujícím tři možné modely rezindentury (stagiona, jeden rezidenční orchestr nebo dva rezidenční orchestry). Kapacity a velikosti prostor byly identifikovány pomocí analýzy očekávání a potřeb potenciálních

uživatelů a klíčových stakeholderů (oddíl 02), analýzy poptávky zjišťující potenciální možnosti pro hudební, občanské a veřejné využití nového koncertního sálu v Praze (oddíl 04), srovnávací analýzy předních světových koncertních sálů (viz analýza v oddíle 05) a srovnávací analýzy prostorových požadavků již existujících koncertních sálů s ohledem na doplňkové prostory a zázemí budovy.

Key project components

**Klíčové
součásti
projektu**

The 'stagione residency model' provides the basic program of app. 27,800 gross sqm. The '1 resident orchestra model' provides the basic program + extra areas for one specific orchestra and reaches app. 30,500 gross sqm. The '2 resident orchestra model' provides the basic program + extra areas for two specific orchestras and reaches app. 33,200 gross sqm. All residency models provide app. 13,500 gross sqm for underground parking and app. 4,500 gross square metres are allocated for outdoor spaces.

Rozloha v základním programu stagionového provozu činí cca 27 800 m² HPP. Provozní model s 1 rezidenčním orchestrem nabízí základní program + další prostory pro 1 specifický orchestr o rozloze cca 30 500 m² HPP. Provozní model se 2 rezidenčními orchestry nabízí základní program + další prostory pro 2 specifické orchestry o rozloze cca 33 200 m² HPP. Všechny uvedené modely rezidentury zohledňují dalších cca 13 500 m² HPP pro účely podzemního parkování a cca 4500 m² HPP pro přilehlé venkovní prostory.

Performance Prostory pro vystoupení	A Performance venues Sály	+/- 30,500 m ² GA / HPP
Front-of-house Veřejné prostory	B Foyer area, restaurant, cafe and bars Foyer, restaurace, kavárna a bary	
	C Learning, recording, co-working public spaces Vzdělávací a nahrávací prostory a co-working / veřejné sdílené prostory	
Back-of-house Zázemí	D Performance support - Rehearsal and studios Zázemí účinkujících - zkušebny a studia	+/- 13,500 m ² GA / HPP
	E Artist area and backstage Zázemí pro umělce a zákulisí	
	F Management and administration Vedení a správa objektu	
Other Další	G Parking Parkování	+/- 13,500 m ² GA / HPP
	H Outdoor spaces Vnější prostory	+/- 4,500 m ² GA / HPP



Goods elevator



Corridor for transportation of goods delivery and large items connected to goods elevator

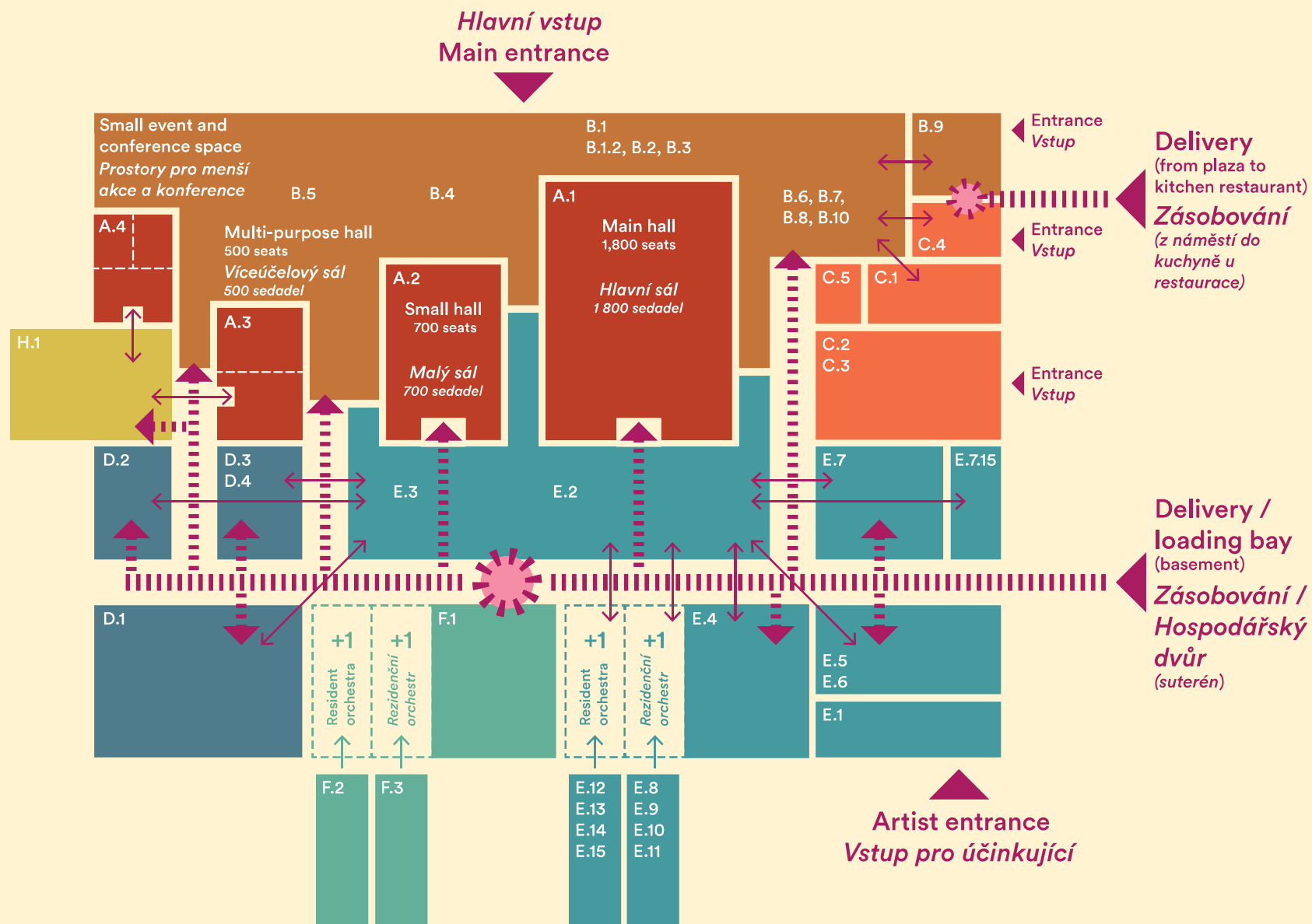


Connectivity between spaces required

Nákladní výtah

Chodba sloužící pro dodávky zboží a objemných předmětů vedoucí k nákladnímu výtahu

Nutnost propojení mezi prostory



Classification of spaces

Klasifikace prostorů

The description of the Vltava Philharmonic Hall spaces will fall under three core classifications that will serve three types of users, as described in figure 1. Most of performance and front-of-house areas would be rented out to third party operators and regularly utilised by the main operator(s) of the hall.

The description of the spaces within the concert hall building follows the numbering system as indicated in the schedule of accommodation, with a detailed description, spatial requirements, and rationale provided for key performance and public spaces.

Popis prostorů Vltavské filharmonie lze rozdělit do třech hlavních skupin, které jsou určeny třem typům uživatelů, viz obrázek 1. Lze předpokládat, že většinu prostor sloužících pro vystoupení a pro návštěvníky bude možné pronajmout provozovatelům třetích stran na zároveň je bude moci pravidelně využívat i hlavní provozovatel (provozovatelé) sálu.

Popis prostor v budově koncertního sálu je očíslován dle stavebního programu a jsou v něm uvedeny podrobné popisy, prostorové požadavky a základní principy uplatněné u klíčových prostor sloužících k vystoupení a u veřejných prostor.



Figure 1 (on the right).
Classification of spaces
Obrázek 1 (vpravo).
Klasifikace prostorů

Classification Klasifikace	Sub-classification Sub-klasifikace	Types of use Využití	User type Uživatelé	Space type examples Příklady
Performance Prostory pro vystoupení	A Performance venues Sály	Public and private concerts, events, rehearsals, and recordings Veřejné a soukromé koncerty, akce, zkoušky představení a nahrávání	Used by the public and by the performers and operating staff Využívané veřejností i účinkujícími a provozním personálem	Main concert hall, secondary hall(s), multi-use rooms Hlavní koncertní sál, vedlejší sál(y), víceúčelové, prostory, místnosti
Front-of-house (FOH) Veřejné prostory	B Foyer area, restaurant, cafe and bars Foyer, restaurace, kavárna a bary	Public and private daytime and evening use for work, leisure, dining, education, and while attending performances Veřejné a soukromé celodenní a večerní využití pro práci, zábavu, stravování, vzdělávání a využití během vystoupení	Publicly accessible spaces for a diverse range of audiences	Foyer(s), restaurant, café, shop, VIP rooms
	C Learning, recording, co-working public spaces Vzdělávací a nahrávací prostory a co-working / veřejné sdílené prostory		Veřejně přístupné prostory určené pro rozličné typy návštěvníků	Foyer, restaurace, kavárna, obchod a VIP prostory
Back-of-house (BOH) Zázemí	D Performance support - Rehearsal and studios Zázemí účinkujících - zkušebny a studia	Administration, storage, dressing room, music practice and rehearsals, AV/technical Správa, skladování, šatny, nácvik před koncertem a zkoušky představení, AV/ technický blok	Private spaces used solely by performers and operating staff	Rehearsal rooms, green room, storage, technical, administration offices,
	E Artist area and backstage Zázemí pro umělce a zákulisí		Soukromé prostory určené výhradně pro účinkující a provozní personál	Zkušebny, green room, sklad, technický blok a kanceláře
	F Management and administration Vedení a správa objektu			
Other Další	G Parking Parkování			
	H Outdoor spaces Vnější prostory			

Performance venues

Sály

A.1. Main hall – 1,800 seats

The main hall will fulfill the new venue's core function to accommodate large scale symphonic music performances providing excellent acoustics and a high-quality visitor experience. The 1,800 capacity corresponds with the average capacity of benchmark international concert halls. The new hall will be bigger than existing ones while not running into competition with existing venues in filling the seats.

It is a technically advanced concert hall addressing the main visitor and functional requirements of the building. The main auditorium capable of seating up to 1,800 people is proposed, in a venue of the highest acoustic quality which can accommodate classical music performance – including concerts of large-scale orchestral and choral pieces – and a range of other musical genres.

It is expected that the hall can be continuously in use both during the day and in the evenings for rehearsals, recordings, and concerts by both Czech and international touring orchestras.

The acoustics are expected to be excellent for both the audience and artists, during performances and rehearsals. The acoustics should enable the audience to be immersed in the performances, creating a connection between them and the performers.

The auditorium space's physical design should be equally high, with a spatial impact and 'wow factor' that provides a significant experience for the audience in its own right. The experience of being in the audience should be personal, as well as a collective social experience. The form

A.1 Hlavní sál – 1 800 sedadel

Hlavní sál bude plnit klíčovou funkci nového objektu, tedy pořádání vystoupení rozsáhlých symfonických těles při excelentní akustice a návštěvnickém prožitku té nejvyšší úrovně. Kapacita 1 800 sedadel odpovídá průměrné kapacitě srovnávaných zahraničních koncertních sálů a kapacitě současných koncertních sálů v Praze, přičemž nový sál bude větší než ty stávající, nebude však konkurenční vůči stávajícím objektům, co se týče kapacity sedadel.

Jedná se o koncertní sál vysoké technické úrovně, který splňuje hlavní divácké a funkční požadavky. Návrh tvoří hlavní hlediště s kapacitou až 1 800 diváků, které se nachází v sále s nejvyšší akustickou kvalitou a které splňuje požadavky pro koncerty klasické hudby, včetně koncertů s plným obsazením a pěveckým sborem, a ostatní rozličné hudební žánry.

Lze očekávat, že sál bude kontinuálně využíván během dne i celého večera za účelem zkoušek představení, nahrávání a koncertů, a to orchestry českými i zahraničními v rámci jejich turné.

Očekávaná akustika musí být během vystoupení i během zkoušek excelentní jak pro posluchače, tak i umělce. Akustika by měla divákům umožnit úplné ponoření se do představení a vytvořit spojení mezi publikem a umělci.

Design prostoru hlediště by měl být na stejné vysoké úrovni: prostorové rozložení a vzhled sálu by měly být výjimečné a samy o sobě by měly na publikum významně zapůsobit. Posluchači by měli mít z návštěvy sálu silný osobní i společenský prožitek. Forma prostoru by měla vytvářet unikátní charakter a celková koncepce by měla

of the space should create a unique character; and the design should consider the best way to space plan, both horizontally and vertically, the audience seats and technical requirements of the auditorium (for example, the control room). The auditorium should be designed for audience comfort, including good sightlines to the stage from all audience positions (including disabled users).

The main concert hall should have fixed, raked seating (albeit hinged to facilitate audience arrival), which can be laid out over multiple levels with stalls, boxes and balcony arrangements as required. A minimum of spaces equal to 1% of the overall number of seats should be provided for disabled users in wheelchairs, with co-located space for carers.

The concert hall stage and surrounding surfaces shall be primarily designed for world-class acoustic quality for orchestral music. However, they shall also incorporate flexible theatre engineering technologies to enable the widest variety of performance formats to be accommodated, including an orchestra pit. The performance space should have a services infrastructure capable of accepting multiple requirements for, among others, lighting, video and sound amplification and provide the possibility to adjust the acoustic performance of the hall.

The main hall will feature a suitably sized concert pipe organ for solo and ensemble use. It will be playable both at the organ and from a remote console, located when needed on the concert platform.

A.2. Small hall – 700 seats

Most concert halls accommodate more than one performance venue to allow for simultaneous performances and concerts of different scales and genres. The international benchmark cohort indicates an average size for a secondary hall of 589 seats, and market analysis and consultation in Prague indicate that a hall of 600–700 seats would accommodate anticipated activities. Further to concerts and public events, there is a demand for the hall to be used for rehearsals of orchestral, voice and choral, jazz, world/folk, and chamber music.

A secondary hall will be able to accommodate

zohlednit nejlepší způsob horizontálního i vertikálního rozvržení prostoru sedadel pro posluchače i technických požadavků hlediště (například režii). Hlediště by mělo být navrženo tak, aby se posluchači cítili příjemně a ze všech úhlů měli na pódium dobrý výhled (včetně invalidních návštěvníků).

Hlavní koncertní sál by měl mít fixní sedadla na elevaci (sklopná pro usnadnění příchodu posluchačů), která je možné rozložit do mnoha úrovní v přízemí, v lóžích a na balkonu. Nejméně 1 % z celkového počtu sedadel by mělo být navrženo pro uživatele s invalidními vozíky a pro jejich doprovod v blízkosti těchto míst.

Pódium koncertního sálu a přilehlé prostory by měly být primárně navrženy tak, aby poskytovaly prvotřídní akustickou kvalitu pro orchestrální hudbu, měly by však také zahrnovat flexibilní divadelní technologii včetně orchestríště, která umožní uvedení co nejpestřejších druhů vystoupení. Prostory pro vystoupení by měly disponovat servisní infrastrukturou, jež bude moci vyhovět celé škále požadavků souvisejících především s osvětlením, projekcí a ozvučením, které zajistí možnost přizpůsobit akustiku v sále.

Součástí hlavního sálu budou koncertní píšťalové varhany odpovídající velikosti pro sólové i ansámblové využití. Na tyto varhany bude možné hrát přímo pomocí pultu umístěného na koncertní platformě nebo i pomocí přenosného pultu.

A.2 Malý sál – 700 sedadel

Ve většině koncertních domů je více než jeden sál, ve kterých lze současně pořádat více vystoupení různých druhů a žánrů. Ze srovnávací analýzy zahraničních sálů vyplývá, že průměrná velikost vedlejšího sálu je 589 sedadel, a z tržní analýzy a konzultací v Praze vyplývá, že sál o 600–700 sedadlech by byl dostatečně velký pro očekávané druhy činností. Co se dále týče koncertů a akcí pro veřejnost, poptávka je po takovém sále, který bude možné využít i pro zkoušky orchestrů, vokálních souborů, pěveckých sborů, jazzové, folkové hudby a komorní hudby.

Vedlejší sál bude sloužit pro účely komorních, jazzových, hudebních žánrů a pro zkoušky, recitály,

chamber, jazz, folk, and other music genres concerts and rehearsals, recitals, recordings, plus multi-genre performances, talks, and special events.

It will be a highly flexible performing arts space, capable of multiple performance types and audience configurations with the flexibility to locate the platform. It should have a flat floor but be capable of raked (elevated) seating arrangements through a mobile seating arrangement, which can be stored appropriately out of the way when not in use. The services infrastructure for the small hall should be equally flexible to support multiple arrangements. It should have a good acoustic quality to support performance, and it should have a different acoustic quality than the main hall. When needed, this space could also be used as support to the conferencing function of the venue. The space shall provide the possibility to adjust the acoustic performance of the hall.

nahrávání a vícežánrová vystoupení, besedy a speciální události.

Musí se jednat o vysoce flexibilní prostor pro múzická umění, v němž bude možno pořádat mnoho různých typů vystoupení s různými typy konfigurace hlediště a jeviště, s rovnou podlahou i elevací umožňující flexibilní řešení, s možností uskladnění sedadel, nebudou-li pro dané vystoupení některé části potřeba. Servisní infrastruktura malého sálu by měla být stejně flexibilní a měla by poskytovat mnoho různých možností uspořádání. Kvalita akustiky pro vystoupení by měla být vysoká ale i odlišná od akustické kvality hlavního sálu. V případě potřeby by tento prostor měl být využitelný i pro doplnění konferenčních možností objektu. V tomto prostoru musí být možné přizpůsobit akustiku sálu.



06.02

A.3. Multipurpose hall – 500 seats (divisible)

As it is expected that Vltava Philharmonic Hall will provide spaces for civic and social uses, the multipurpose hall will meet the demand for public and private events and functions and social and community uses, e.g. rehearsals, meetings, workshops, education programmes.

The multipurpose hall would serve as a flexible space for public and private events, including a mobile stage platform and removable seating. The hall can be divided into smaller areas with mobile partitions to accommodate smaller events, e.g. public and private meetings, presentations, workshops, and conferences. While it would incorporate the technology for amplified music concerts, it would be hosting non-music events more frequently than the main and secondary halls. It would be connected to the secondary hall and other special event spaces (see A.4) by a common foyer to allow easy public circulation between these spaces.

A.4. Small event and conference space – 200 sqm (divisible)

Special event spaces would support the performance areas' functions providing flexibility and allowing income opportunity as these spaces can be rented for a wide range of private event functions.

It is a series of flexible spaces in a good location within the building with daylight and easy access to a kitchen to accommodate small conferences, meetings, corporate and private events. The spaces would be designed to allow for multiple arrangements and configurations to support meetings and events for different sizes and types of events. This flexibility can be achieved via moving walls/screens with good acoustic separation when spaces are divided during operations. Co-located furniture and equipment storage will also aid the smooth running of the special events hire space.

Participants of small events and conferences should find the designated area easily via a clear route and wayfinding from the main foyer or a designated entrance if this is permissible (with easy access for delegates requiring

A.3 Víceúčelový sál – 500 sedadel (rozdělitelný)

Jelikož lze očekávat, že Vltavská filharmonie bude poskytovat prostory pro občanské a společenské využití, víceúčelový sál by měl uspokojit poptávku po veřejných i soukromých akcích, stejně jako akcích společenských i komunitních, mezi něž patří například zkoušky představení, jednání, workshopy či vzdělávací programy.

Víceúčelový sál by měl sloužit jako flexibilní prostor pro veřejné i soukromé akce včetně mobilního pódia a demontovatelných sedadel. Sál by mělo být možné rozdělit pomocí mobilních dělicích příček na několik menších prostor, v nichž bude možné pořádat menší akce, např. veřejná či soukromá jednání, prezentace, workshopy a konference. Přestože do prostoru bude možné začlenit technologii pro ozvučení koncertů, nehudební akce by se v tomto sále mohly pořádat častěji než v hlavním nebo malém sále. Víceúčelový sál bude prostřednictvím společného foyer propojen s prostory pro menší akce a konference (viz bod A.4 níže), což návštěvníkům umožní snazší pohyb mezi těmito prostory.

A.4 Prostory pro menší akce a konference – 200 m² (rozdělitelné)

Prostory pro specifické akce podpoří funkčnost prostor určených pro vystoupení nabídkou flexibilních místností a umožní získání dalších příjmů pronájmem pro širokou škálu soukromých akcí.

Jedná se o několik flexibilních prostorů chytře rozmístěných po budově, které disponují denním světlem a snadným přístupem do kuchyně, ve kterých bude možno pořádat menší konference, jednání, korporátní či soukromé akce a poskytnout zároveň i zázemí pro akce pořádané v jednotlivých sálech. Prostory by měly být navrženy tak, aby umožnily konání jednání a různě velkých akcí. Této flexibility lze dosáhnout použitím mobilních dělicích příček s dobrou akustickou izolací, bude-li třeba prostory rozdělit během užívání. K hladkému provozu také přispěje přilehlý sklad nábytku a vybavení.

special assistance). Other spaces within the venue that may be used by the conferences and events may include but are not limited to the cloakroom, public restrooms, general orientation and waiting areas, the main foyer or small hall's foyer, etc.

These spaces would be connected to the multipurpose (A.3) hall to support this hall's functions, e.g. pre- and after-show receptions, events for sponsors and partners, and, if needed, an extension of the backstage area. The special events spaces would incorporate:

- one smaller space of 200 sq m divisible into 3 areas of 100, 50, and 50 sq m with a ground clearance of at least 3 m;
- common facilities for visitors (dressing room, WC) shared with Multipurpose hall;
- common foyer with a buffet/bar shared with Multipurpose hall;
- facilities for production and service (office, dressing room, cleaning room) of about 20 sq m;
- storage space of 50 sq m.

The special event spaces should have easy access to a kitchen (for catering events) and a possibility of moving heavier and larger equipment by a freight elevator.

Návštěvníci směřující do prostorů pro menší akce a konference musí snadno nalézt cestu do uvedených prostor pomocí jasně značeného přístupu z hlavního foyer nebo od zvláštního vstupu, pokud ho bude možné zřídit (se snadným přístupem pro návštěvníky vyžadující speciální asistenci). Pro účely konferencí a jiných akcí bude možné využít i jiné prostory v budově, například šatny, veřejné sociální zařízení, prostory určené k všeobecnému setkání, hlavní foyer nebo foyer malého sálu atd.

Tyto prostory budou propojeny s víceúčelovým sálem (A.3), díky čemuž dojde k podpoře funkčnosti tohoto sálu, např. před recepcemi a po nich, při akcích pro sponzory a partnery a v případě potřeby i jako zvětšení zázemí.

Prostory pro specifické akce by měly zahrnovat:

- jeden menší prostor o rozloze 200 m², rozdělitelný na 3 části o rozloze 100, 50 a 50 m² o světlé výšce nejméně 3 m,
- společné prostory pro návštěvníky (šatny, sociální zařízení) sdílené s víceúčelovým sálem,
- společné foyer s bufetem/barem sdíleným s víceúčelovým sálem,
- prostory pro produkci a služby (kanceláře, šatny, místnost pro úklid) o rozloze cca 20 m²,
- sklad o rozloze 50 m².

Z prostorů pro specifické akce by měl být snadný přístup do kuchyně (pro cateringové akce) a možnost přemístění těžkého a objemného vybavení pomocí výtahu pro zásobování.



Foyer area, restaurant, cafe and bars

Foyer, restaurace, kavárna a bary

B.1. Foyer – Main hall – 1,800 +

Main welcoming foyer to serve as public area (as a place to gather and socialise all year round, 7 days a week from morning to end of the day) and accommodate audience before and after events at performance areas.

The main entrance and foyer will most likely be most visitors' first experience of, and engagement with, the venue. It is the main entry point for orientation and security. However, it should also provide space to pause, reflect, relax within and provide direction. From the outside, the entrance offers the building an opportunity to pronounce itself through the clarity of its architecture, not just be a simple wayfinding.

Once inside, the visitors should find the entrance hall bright, inviting and impactful, with a generosity of scale and space. Natural light and a visual connection to the outside are integral. Again, there should be minimal reliance on wayfinding devices, with a clear and intuitive hierarchy of routes to adjoining spaces.

The design of such entrance foyers and their position and connection to the outdoor space and extended site is crucially important for the creation of a welcoming, impactful, and architecturally memorable experience, as evidenced with examples analysed in case studies sections such as the Oslo Opera House or Elbphilharmonie plaza and foyer.

As well as providing the main orientation and circulation space for the building, a percentage of the entrance foyer should also be flexibly designed and planned so that it can be transformed into usable space to

B.1 Foyer – Hlavní sál – 1 800 +

Vlídne působící hlavní foyer má sloužit jako veřejný prostor – jako místo pro celodenní shromažďování a setkávání během celého roku, 7 dní v týdnu, přičemž musí pojmout publikum před a po akcích konaných v budově.

Vestibul a foyer budou pravděpodobně to první, co návštěvníci v objektu uvidí a co na ně zapůsobí. Je to hlavní vstupní orientační bod s bezpečnostním významem. Měl by však návštěvníkům umožnit na chvíli se zastavit, popřemýšlet, uklidnit se a zorientovat se. Z vnějšku poskytuje vchod příležitost, jak může budova nechat promluvit svou architekturu, a nepředstavovat jen orientační bod.

Po vstupu do budovy by měli návštěvníci nalézt zářivé, působivé a rozsáhlé foyer. Nezbytností jsou denní světlo a vizuální propojení s exteriérem. Návštěvníci by opět měli být schopni se v budově zřetelně a intuitivně orientovat díky srozumitelnému uspořádání chodeb, aniž by museli složitě vyhledávat orientační body.

Takto navržené vstupní foyer, jeho umístění a propojení s exteriérem jsou naprosto nezbytné pro vytvoření vlídneho, působivého a architektonicky nezapomenutelného prožitku, jako je tomu například u budovy Opery v Oslu nebo v případě náměstí a foyer Labské filharmonie.

Kromě funkce hlavního orientačního prostoru a prostoru pro shromažďování by část hlavního foyer měla být navržena a projektována tak, aby umožnila jeho proměnu k dalšímu využití jako podpory několika hlavních funkcí budovy. Mezi ně patří zejména funkce výstavních

support a number of the building's core functions. These include but are not limited to exhibition space, multi-event space, retail space, and breakout and social space for conferencing. This transformation should be possible with the minimum disruption to building operations and logistics and without the need for complex screening installations and devices to be brought in to delineate space.

Some functions could be permanently located within the usable area provided by the entrance foyer, including, for example, integration of food and beverage facilities (such as the cafeteria and bar areas) described below. Generally, waiting and seating areas should also be dispersed throughout the entrance foyer, as and where appropriate.

The main reception, box office / ticketing and information point for the venue should be located within the foyer, with a clear visual and physical connection between it, the entrance and other public functions and visitor amenities. The location and extent of the building's security point should be defined but should not be overbearing or feel threatening within the space.

B.1.2 Open stage / exhibition area – 300 sqm

A dedicated event area in the public foyer would allow for public programming, pre and post-show events to accompany programmes at the performance halls, and temporary and private programmes and events with ease of access from the street and main foyer.

A dedicated area in the main foyer (B.1) to accommodate performances, events, and exhibitions that can be part of the programme at performance halls or independent events, including private hires. The area should be able to accommodate temporary raised stage and flexible seating (e.g. chairs) and temporary exhibition setup (e.g. movable exhibition panels).

B.2 Public toilets and cloakroom(s) –

Main hall foyer

Other front-of-house facilities, such as the cloakroom, public restrooms and first aid facilities, should be clearly demarcated and easily accessible from the entrance foyer

prostor, víceúčelových prostor, obchodních ploch a prostor pro přestávky a společenská setkání během konferencí. Tato transformace by měla proběhnout tak, aby co nejméně narušovala chod budovy a logistiku a aby nebylo nutné do daných prostor přemísťovat komplexní projekční instalace.

Některé funkce by mohly být v dané oblasti hlavního foyer umístěny trvale. Patří mezi ně například integrace některého provozu občerstvení (např. kavárna a bar) dle níže uvedeného popisu. Prostory pro čekání a posezení by měly být patřičně rozloženy tam, kde budou potřeba.

V prostoru foyer by měly být umístěny hlavní recepce, pokladna a informace s jasným vizuálním i fyzickým propojením mezi nimi navzájem, hlavním vstupem a ostatními funkcemi a prostory pro návštěvníky. Umístění ostrahy objektu by mělo být jasně definováno, nemělo by však v prostoru vyčnívat ani ho nijak omezovat.

B.1.2 Otevřená scéna / výstavní prostor – 300 m²

Prostor vyhrazený v hlavním foyer umožní pořádání veřejného programu a doprovodných akcí před a po vystoupeních v sálech a organizaci dočasných a soukromých programů a akcí se snadným přístupem z ulice i z hlavního foyer.

Vymezená plocha v hlavním foyer (B.1) je určena pro vystoupení, akce a výstavy, jež mohou být součástí programu v sálech, či pro pořádání nezávislých akcí včetně soukromých pronájmů. Tato oblast by měla umožnit dočasné umístění vyvýšeného pódia a flexibilního sezení (např. židle) i výstavních expozic (např. mobilní výstavní panely).

B.2 Sociální zařízení a šatny pro návštěvníky – Foyer hlavního sálu

Ostatní prostory pro návštěvníky, například šatny a sociální zařízení pro veřejnost či prostory pro poskytování první pomoci, by měly být jasně vymezeny a zřetelně označeny se snadným přístupem z foyer. V budově by se rovněž měly nacházet další společné šatny, které by sloužily pro školní a jiné organizované skupinové návštěvy. Sociální zařízení v prostorech pro návštěvníky by mělo být řádně navrženo pro zajištění potřeb uživatelů budovy a mělo by zahrnovat samostatné sociální zařízení pro invalidní uživatele a zařízení

with clear wayfinding. An additional group cloakroom should also be provided to cater for school and other organised group visits. Restroom facilities in the front-of-house area should be designed appropriately to cater to building users, including separate provisions for disabled users and baby changing. A small, private breastfeeding room/space should also be provided as part of these facilities. These facilities can be centralised or dispersed as appropriate.

B.3 Front-of-house management facilities

The facilities should accommodate information staff, box office and security staff and include a small resource room/space (for printers, scanners, storage, etc.). This area would be immediately adjacent to the public foyer for ease of access by front-of-house staff but would not be accessible to the public.

B.4 Foyer – Small hall

The foyer for the small hall will provide orientation and breakout space for the small hall. It can also be designed with a degree of flexibility to be transformed into usable space to support breakout, conferencing and multi-events. Provisions for restrooms for the small hall audiences are to be considered. There is an intention to connect the small hall and multipurpose hall foyers to be used together as needed and allow visitors to pass more comfortably between the two.

B.5 Foyer – Multipurpose hall & small event and conference space

The multipurpose hall and the special event space will share a foyer area connected to the foyer of the small hall. The foyer should be of appropriate size to accommodate visitors of the multipurpose hall and special event space, while also being connected to the small hall foyer that will also be able to accommodate the users of the multipurpose hall and special events spaces when these are all in use at the same time.

pro přebalování dětí. Rovněž by se zde měla nacházet malá soukromá místnost určená ke kojení. Tyto prostory mohou být centralizovány či patřičně rozděleny v rámci budovy.

B.3 Prostory pro provoz budovy

Tyto prostory zahrnují zázemí pro uvaděče, zaměstnance pokladny a pracovníky ostrahy. Jejich součástí je malý prostor (pro uložení tiskárny, scanneru, sklad atd.). Tato oblast bude přímo sousedit s veřejným foyer, čímž bude zajištěn snadný přístup zaměstnanců; návštěvníkům však prostory přístupné nebudou.

B.4 Foyer – Malý sál

Foyer malého sálu bude sloužit k orientaci a strávení přestávek návštěvníků malého sálu. Tento prostor by měl být navržen natolik flexibilně, aby mohl být transformován do užitečných prostorů, jež budou využity například pro přestávky či pro konference a různé víceúčelové akce. Je možné zde zřídit i sociální zařízení pro návštěvníky malého sálu. Bylo by vhodné propojit foyer malého sálu s foyer víceúčelového sálu, aby bylo možno tyto dva sály společně používat dle potřeby a usnadnit pohyb návštěvníků mezi oběma sály.

B.5 Foyer – Víceúčelový sál, malý sál a konferenční prostory

Víceúčelový sál a prostory pro specifické akce budou sdílet společné foyer, které bude propojené s foyer malého sálu. Foyer by mělo být dostatečně veliké pro návštěvníky víceúčelového sálu a prostoru pro specifické akce, přičemž by mělo být propojitelné s foyer malého sálu, které bude rovněž schopno pojmout návštěvníky víceúčelového sálu a prostorů pro specifické akce, pokud budou všechny tyto prostory využívány najednou.

B.6 Restaurace – Vyšší gastronomie s obluhou

Součástí projektu by mělo být několik provozoven veřejného stravování. Předpokládá se umístění veliké špičkové restaurace až pro 100 hostů. Tato restaurace by měla poskytnout vysoce společenskou a uvolněnou atmosféru

B.6 Restaurant – Fine dining, served

Several food and beverage outlets should be provided as part of the project. A large premium fine dining restaurant, serving up to 100 covers, is envisaged. It should present a highly social and relaxed atmosphere and is envisaged as an important meeting place within Prague and Prague 7. It should take advantage of important views if possible. A separate entrance could be considered. Most benchmarked halls have at least one full-service restaurant, and many tend to have multiple 'buffets' or less formal cafes and bars throughout the building.

The restaurant and cafes (see below) will have their individual kitchens to provide for catering function.

B.7 Restaurant / cafe – Self service

The daytime restaurant counter can be transformed into a main bar in the evening to support the performance halls. Several separate bars should be dispersed throughout the building to support the concert function. Mobile refreshment stations should also be set up and operating in multiple internal and external areas of the venue (and an adequate storage area for these functions should be provided for when they are not in use). This restaurant will have a separate kitchen area that can also support catering function throughout the building.

Main kitchen and kitchen store should be provided to support the building's food and beverage facilities (satellite facilities can also be provided if appropriate to the design and if operational efficiencies can be made). Staff facilities, such as restrooms, showers, changing and locker facilities and visitor restroom amenities should also be provided within close proximity of the food and beverage outlets. The kitchen should also act as a finishing kitchen to facilitate out-of-hours events in the building, such as exhibition openings in the foyer and conferencing and events hire operations. Careful consideration of the siting of the food and beverage facilities within the building should facilitate separate access and dedicated external space where appropriate, and direct and dedicated access for deliveries and waste disposal.

a sloužit tak jako významné místo setkávání v Praze 7 i v celém hlavním městě. Bude-li to možné, měl by tento prostor nabízet impozantní výhled. Lze uvážit i možnost samostatného vchodu. Součástí většiny srovnávaných koncertních sálů je alespoň jedna restaurace poskytující kompletní služby a zároveň několik 'bufetů' či méně formálních kaváren a barů.

Restaurace a kavárny (viz níže) budou mít své samostatné kuchyně které rovněž mohou sloužit pro zajištění cateringu.

B.7 Restaurace/kavárna - Samoobslužná

Denní restauraci lze pro večerní akce transformovat do hlavního baru, který bude obsluhovat koncertní sály. Několik samostatných barů by bylo vhodné rozmístit po celé budově za účelem podpory koncertní funkce objektu. Mobilní bufety by rovněž měly být zřízeny a provozovány na několika místech interiéru i exteriéru objektu (včetně příslušného skladu, kde bude možné skladovat vybavení, není-li právě používáno). Restaurace bude mít samostatnou kuchyň, kterou bude možno využít při cateringu v rámci celé budovy.

Za účelem občerstvení v budově by měla být rovněž zřízena hlavní kuchyň včetně kuchyňského skladu (může být zřízeno i satelitní vybavení, umožňuje-li to projekt budovy a je-li to efektivní pro provoz). Zázemí pro zaměstnance, např. sociální zařízení, sprchy, úschovna osobních věcí, či sociální zařízení pro návštěvníky, by se měly nacházet poblíž provozoven veřejného stravování a občerstvení. Kuchyň by měla rovněž sloužit jako prostor pro dokončovací práce k usnadnění organizace akcí mimo standardní dobu, například výstav ve foyer, nebo k zajištění konferencí a akcí. Rozmístění prostor veřejného stravování a občerstvení v rámci objektu by mělo být pečlivě uváženo s ohledem na zajištění snadného samostatného přístupu a případně jasně určeného venkovního obytného prostoru. Zároveň je třeba zajistit přímý a jasně určený přístup pro zásobování a odvoz odpadu.

B.8 Kavárna / bary na náměstí – Foyer

Bylo by vhodné zvážit možnost zřízení kavárny/baru s přístupem a posezením ve vnějších prostorech až pro

B.8 Cafe / bar – Plaza and foyer

A café/bar to be considered with access and external seating overseeing the Vltava river for up to 200 people. A space that can be used year-round that is casual and attractive to all types of visitors.

Public spaces with access to a food & beverage facility and a viewpoint are popular architectural solutions at other concert halls, e.g. the public foyer at Sage Gateshead or Philharmonie de Paris's rooftop.

B.9 Retail

Retail space with suitable storage. This space can be accessed from an independent entrance. While one or two retail outlets within the building can provide an enhanced visitor experience by offering relevant cultural products and merchandise, a retail component is rarely a dominant feature of concert halls; it is best incorporated and related to the overall offer. As the market analysis shows, there is an opportunity to curate the retail offer at the future concert hall to accommodate the sale of vinyl records, thematic pop-up retail events, music and art bookshop, souvenir shop, and music shop with a related online shopping experience.

B.10 VIP room(s)

The VIP rooms are mainly function rooms for hosting and entertaining sponsors and high-profile guests. Conductors and soloists or renowned artists and performers can meet and engage with the VIP guests after performances. It is expected that these rooms would take up 250 sq m and will be divisible into up to 3 separate rooms as and when needed, with an option to rent out all of some of the rooms to external hirers.

200 osob a s výhledem na řeku Vltavu. Tento prostor by měl být využíván během celého roku, mělo by se tedy jednat o neformální a atraktivní posezení pro všechny typy návštěvníků.

Veřejné prostory s občerstvením a výhledem jsou velmi oblíbeným architektonickým řešením i v jiných budovách koncertních sálů, např. veřejné foyer v koncertním sále Sage Gateshead nebo na střeše Pařížské filharmonie.

B.9 Obchodní plochy

Jedná se o maloobchodní prostory s odpovídajícími sklady. Přístup do prostorů bude možný i prostřednictvím samostatného vchodu. Ačkoliv jedna či dvě prodejny v budově mohou díky nabídce relevantních produktů a zboží podpořit návštěvníkový prožitek, obchodní plochy mají v budovách koncertních sálů málokdy dominantní pozici a je nejlepší tyto prostory přizpůsobit celkové nabídce. Z analýzy trhu vyplývá, že obchodní plochu v budoucí budově koncertního sálu by bylo možné využít jako prodejnu vinylových desek, prostor pro nabízení tematicky laděných nepravidelných maloobchodních akcí, knihkupectví zaměřené na hudbu a umění, obchůdek se suvenýry a obchod s hudbou, přičemž by k těmto činnostem měla patřit i možnost nakupovat online.

B.10 VIP místnost

VIP místnosti slouží především pro pohoštění sponzorů a významných hostů. V těchto prostorech se mohou dirigenti a sólisté či světznámí umělci a interpreti po vystoupení setkat s VIP hosty. Lze očekávat, že tyto prostory budou o rozloze až 250 m² a budou rozdělitelné do 3 samostatných místností. V případě potřeby bude možnost některé z místností pronajmout i externě.



Learning, recording, co-working public spaces

Vzdělávací a nahrávací prostory a co-working / veřejné sdílené prostory

C.1 Music library

The music library serves as a storage and consultation area with access to sheet music, recordings and other resources needed for music education. It is intended to be a space for quiet study, library storage, and library service facilities – e.g. individual digital work stations and self-service material borrowing stations.

C.2 Music school (children)

The music school for children (up to 16 years old) will include 3 classrooms equipped for music practice. These classrooms will accommodate group practice for up to 15 musicians (a room of circa 60 sq m) and three smaller rooms for one-to-one tutorship (each room of 15 sq m), a drum practice room (30 sq m with drum kit setup), and collocated toilet and storage facilities (up to 15 sq m). The music school would have its entrance for ease of access for young people and tutors.

C.3 Learning and practice spaces for music and other creative activities

To activate the Vltava Philharmonic Hall building during the day and provide facilities for creative activities, learning, innovation, and experimentation – as set by the project goals and market context – the building will incorporate modern music learning facilities. The learning and practice space is a space with multi-purpose rooms suitable for a rotating diary of educational programmes for the public and private training programmes for music and creative learners of all ages, including production, performance and digital creation.

C.1 Hudební knihovna

Hudební knihovna slouží jako sklad a konzultační prostor s přístupem k notovému materiálu, nahrávkám a ostatním zdrojům potřebným pro účely hudebního vzdělávání. Tento prostor by měl sloužit k výpůjčce, nerušenému studiu, jako knihovnický sklad a poskytovat služby knihovny, např. jednotlivé digitální pracovní stanice a samoobslužné stanice pro výpůjčku materiálů.

C.2 Hudební škola (pro děti)

Hudební škola pro děti (do věku 16 let) bude zahrnovat 3 učebny vybavené pro hudební praxi. Tyto učebny umožní praxi až 15 hudebníků (místnost o rozloze cca 60 m²) a budou se zde nacházet i tři malé místnosti pro individuální lekce (každá místnost po 15 m²), místnost pro bubeníky (30 m² s bicí soupravou) a k nim přidružené toalety a sklad (max 15 m²). Tento prostor by měl mít svůj samostatný vchod, což umožní snadný přístup mládeže i lektorů.

C.3 Hudebně-vzdělávací prostory a prostory pro další kreativní činnosti

Aby bylo možné budovu Vltavské filharmonie využít během dne co nejlépe a poskytnout tak prostory pro kreativní činnosti, výuku, inovace a experimenty, což je stanoveno cíli projektu a tržním kontextem, měla by budova zahrnovat i moderní hudebně vzdělávací prostory. Prostor pro výuku a praxi zahrnuje víceúčelové místnosti vhodné pro střídající se vzdělávací programy pro veřejnost i soukromé hudebně vzdělávací programy a programy pro kreativní studenty všech věkových kategorií včetně produkce, vystupování a digitální tvorby.

One of the rooms will be a studio with comprehensive infrastructure and functionality to facilitate digital creation, production and recording. Its design will provide sufficient privacy and sound isolation with digital production equipment. This recording studio (control room) will take up to 30 sq m in total and have sound and data links to at least one adjacent rehearsal room(s). The flexible soundproofed music rehearsal rooms will be 30 sq m each and can be occupied by 6 musicians each at a time. A storage room will be provided as part of the learning and practice space for external hirers to store instruments and equipment for repeated or multi-day bookings variable to any users of the learning and practice space.

The learning space can be located next to children's music school space and share the same entrance or have its access point as the working hours may differ. It should have easy access to at least one kitchen in the building for coffee breaks, lunches, etc.

The music school / learning and practice space will require its own small operational facilities such as storage, staff room and management office (up to 30 sq m in total).

C.4. Co-working space

Located along the building façade, this area of about 200 sq m would be a visible, welcoming, accessible space equipped with desks or workstations for work and study, and ideally located next to foyer area and music learning spaces for better visitor circulation. The co-working space can have its separate entrance for ease of access. Potential users would include residents, freelancers, musicians and creative professionals, 'digital nomads'. It can be operated by the main or subcontracted operator and have a regular membership model as well as a 'pay by hour' (e.g. 'time café') model.

Jedna z místností bude sloužit jako studio s komplexní infrastrukturou a funkcí k usnadnění digitální tvorby, produkce a nahrávání. Design této místnosti bude poskytovat dostatek soukromí a akustické řešení spolu s vybavením pro digitální produkci. Toto nahrávací studio (režie) bude mít celkovou rozlohu 30 m² a bude zvukově i datově propojené s nejméně jednou zkušebnou. Flexibilní zvukotěsné zkušebny budou každá o rozloze 30 m² a pojmu najednou až 6 hudebníků. Součástí zkušebny pro externí nájemce bude i sklad, v němž si v případě vícedenních nebo opakovaných akcí uživatelé budou moci odkládat hudební nástroje a vybavení.

Vzdělávací prostory lze umístit vedle dětské hudební školy a mohou se školou i sdílet stejný vchod nebo mohou mít vlastní přístup, jelikož provozní doba těchto prostorů se může lišit. Z prostor by měla být snadno přístupná nejméně jedna kuchyň v budově pro zajištění svačin, obědů a podobně.

Prostory hudební školy / hudebně vzdělávací prostory vyžadují své vlastní provozní vybavení, jako je sklad, místnost pro zaměstnance a správu prostor (celková rozloha max 30 m²).

C.4 Co-working /sdílené prostory

Jedná se o prostor o rozloze cca 200 m² umístěný po obvodu budovy. Sdílené prostory budou viditelné, vlídně působící, přístupné a vybavené stoly nebo pracovišti pro práci i studium, ideálně v blízkosti foyer a hudebně vzdělávacích prostorů, což umožní shromáždění většího počtu návštěvníků. Prostory co-workingu mohou mít svůj vlastní samostatný vchod, který umožní snazší přístup. Mezi potenciální uživatele patří místní obyvatelé, živnostníci, hudebníci, kreativní profesionálové či 'digitální nomádi'. Prostory lze provozovat prostřednictvím hlavního provozovatele nebo subdodavatele například na bázi pravidelného členství, hrazeného hodinovou sazbou (jako u provozu co-workingu v kavárně).



Performance support – rehearsal and studios

Zázemí účinkujících – zkušebny a studia

D.1 Rehearsal studio

A large rehearsal studio (500 sq m) for use by resident/ touring orchestras and choirs and pre-performance warm-up for any performing art. It will allow for prolonged use by singers preventing acoustic fatigue caused by excessive loudness. The room shall provide the possibility of a stepped floor build-up for choir rehearsal. The room shall provide daylight. It will also be available for hire when not used by main operators/residents of the building. Storage space of about 50 sq m should be provided next to the studio for external hirers when needed.

D.2 Dance Studio

Provision for a state-of-the-art dance studio with sprung dance floor. The studio will occupy 100 sq m and will be available for hire and exercise, with a small (15 sq m) storage room.

D.3 Workshop

Primarily used by the main operators/residents of the building, the stage/scenic workshop will also be accessible to external users and the public as needed. The workshop space supports props and set production, woodwork, metalwork and finishing (e.g. painting). It needs to be designed with adequate servicing and general ventilation. Short-term storage could be dispersed amongst the provided workspaces, with long-term archive storage provided in a dedicated room.

D.1 Zkušebna

Jedná se o velkou zkušebnu (500 m²) využitelnou rezidenčními orchestry či orchestry na turné a pěveckými sbory pro zkoušky před vystoupením. Umožní delší využití zpěváky bez únavy sluchu způsobené nadměrnou hlasitostí prostoru. Podlaha v místnosti by měla umožňovat stupňovité rozestavění pro zkoušky pěveckých sborů. Do místnosti bude rovněž proudit denní světlo. Nebudou-li prostory právě využívány ze strany hlavního provozovatele či rezidentů, bude možné je pronajmout. Ke zkušebně bude náležet i sklad o rozloze 50 m², který mohou v případě potřeby využít externí nájemci.

D.2 Taneční studio

Jedná se o špičkové taneční studio s odpruženou taneční podlahou. Studio bude mít rozlohu 100 m² a bude možné jej pronajímat nebo využít k nácvičce, a to včetně malého skladu o rozloze 15 m².

D.3 Dílny

Tento prostor bude využíván primárně ze strany hlavního provozovatele či rezidentů, dle potřeby budou mít do dílny rovněž přístup externí uživatelé a veřejnost. V prostorech dílny bude možné realizovat výrobu rekvizit a scénografického vybavení, práci se dřevem, kovem a povrchovou úpravu (např. natěračské práce). Prostor bude dostatečně odvětrán. V blízkosti dílen mohou být umístěny prostory sloužící pro krátkodobé skladování a samostatná místnost by mohla být vyčleněna jako archiv.

D.4 Recording and broadcasting studio (control room linked to performance venues)

Provision for a state-of-the-art recording sound studio with built-in video and audio transmission function. The digital facilities will also provide highly flexible, multi-channel video and audio reproduction and have control suites, dimmer and projection controls. It will be primarily used by the main/long-term residents of the building and will have a direct content feed link to and from the halls.

D.5 Wardrobe, toilets and lockers

Provision for wardrobe and lockers, including showers and restroom facilities for D.1, D.2, D.3, and D4.

D.4 Nahrávací studio a vysílací studio pro TV a rozhlasové přenosy (režie napojená na koncertní sály)

Jedná se o špičkové zvukové nahrávací studio sloužící pro nahrávání zvukových záznamů s vestavěnou funkcí audiovizuálního přenosu. Digitální zařízení rovněž umožní vysoce flexibilní vícekanálovou video a audio reprodukci a je vybaveno ovládacími pulty, stmívači a nástroji pro projekci. Studio bude využíváno primárně hlavními či dlouhodobými rezidenty objektu a bude přímo napojené na jednotlivé koncertní sály

D.5 Šatny, sociální zařízení a skříňky

V těchto prostorech se nachází šatny a skříňky včetně sociálního zařízení se sprchou pro části objektu D.1, D.2, D.3 a D.4.





Artist area and backstage

Zázemí pro umělce a zákulisí

E.1 Artist entrance

Designated artists entrance that is secure, with an entry hallway, security booth, two goods lifts, one house service lift and one stage/piano lift, toilets, with access to back-of-house areas and backstage access to three performing halls.

E.2 Main hall – Side and back stages

Several backstage and performers' areas will be included in the venue. The backstage areas should include and incorporate spaces for artists and performers to gather or wait before heading to their stages. The artists and backstage areas could either be located and designed as a single space to support both the main and small halls or could be provisioned as distinct devoted facilities to each hall.

E.3 Small Hall – Side and back stages

The backstage area could either be located and designed as a single space to support both halls or be provided as separate dedicated facilities to each hall.

E.4 Changing rooms – Soloist & orchestra

Group and individual dressing rooms, with associated changing rooms that include lockers, restrooms and shower facilities.

E.5 Tuning Rooms – Large

Secure instrument tuning, practice and storage rooms: 7 large rooms of 45 sq m; 4 smaller rooms of 35 sq m; drum section rooms: timpani (40 sq m), drums (100 sq m); harp tuning room (15 sq m).

E.1 Vstup pro účinkující

K tomu určený bezpečnostní vchod pro účinkující se vstupní halou, vrátnicí pro pracovníky ostrahy, s dvěma nákladními výtahy, jedním servisním výtahem a jedním pódiovým výtahem / výtahem pro klavír, sociálním zařízením a s přístupem do zákulisí třech sálů.

E.2 Hlavní sál – Zázemí a zákulisí

V objektu bude zákulisí a několik prostorů pro účinkující. Součástí musí být prostor, kde se umělci a interpreti mohou sdružovat či vyčkávat předtím, než půjdou na pódium. Zákulisí a prostor pro účinkující by tedy měly být umístěny a navrženy jako samostatný prostor sloužící pro hlavní i malý sál, případně mohou být vytvořeny jako samostatný prostor pro každý sál zvlášť.

E.3 Malý sál – Zázemí a zákulisí

Zákulisí by mohlo být umístěno a navrženo jako samostatný prostor sloužící pro oba sály najednou, případně může být vytvořeno jako samostatný prostor pro každý sál zvlášť.

E.4 Šatny účinkujících – Sólisty a orchestr

Skupinové šatny a šatny pro jednotlivce, v nichž se nachází skříňky a sociální zařízení se sprchou.

E.5 Velké ladírny

Bezpečný prostor pro ladění a odložení hudebních nástrojů a pro nácvik: 7 velkých místností o rozloze 45 m²; 4 menší místnosti o rozloze 35 m²; ladírna pro bicí soupravu: tympány (40 m²), bicí (100 m²); ladírna pro harfu (15 m²).

E.6 Tuning rooms – Small

Smaller exercise and tuning rooms, 10 q m each, at least 10 rooms for a single-orchestra occupancy.

E.7 Storage rooms and delivery

Storage and delivery rooms secure for instruments and equipment, including space for piano (with easy access to main stage or easy access as required). General storage space, storage music stands, chair storage, technical equipment storage and waste handling.

E.7.15 Loading bay

A loading bay should be provided, ensuring it fits with the service entrance to the venue. The loading bay should be able to receive and service all the types of performances, conferencing and events requirements and the day-to-day servicing for F&B, logistics, supplies, etc. The loading bay provisions ought to include weather and security protection for the appropriate EU standard truck tailgate height with the appropriate technical support. It should also consider additional broadcast vehicles. Goods lifts should be considered to be close and accessible from the loading bay.

E.8 Changing rooms –

Resident orchestra no. 1

Group and individual dressing rooms, with associated lockers, restrooms and shower facilities.

E.9 Green room –

Resident orchestra no. 1

A green room for performers' for pre- and post-performance use. It would include a suitable kitchen space / bar and close or linked to the rehearsal exercise rooms.

E.6 Malé ladírny

Menší místnosti sloužící jako zkušebny a ladírny, každá o rozloze 10 m², celkem 10 místností pro obsazení jedním orchestrem.

E.7 Sklady a zásobování

Sklady a zásobovací prostory, jež jsou bezpečné pro nástroje i vybavení včetně prostoru pro klavír (se snadným přístupem na hlavní pódium a dle potřeby snadný přístup do jiných prostorů). Všeobecný prostor pro odložení předmětů, skladování hudebních stojanů, židlí a technického vybavení a pro nakládání s odpadem.

E.7.15 Hospodářský dvůr

Objekt by měl zahrnovat hospodářský dvůr, který bude sloužit i jako zásobovací vjezd. Hospodářský dvůr by rovněž měl sloužit pro veškeré typy vystoupení, konferencí a ostatních akcí a zároveň by měl splnit požadavky pro každodenní logistiku týkající se stravování, dodávek zboží atd. Hospodářský dvůr by měl být chráněn před povětrnostními vlivy a měl by být zabezpečen dle příslušných norem EU, které se týkají výšky vrat pro vjezd nákladních vozidel a příslušné technické vybavení. Měly by se také zvážit prostory pro stání přenosových vozů. V blízkosti hospodářského dvora by se měly rovněž nacházet nákladní výtahy.

E.8 Šatny –

Rezidenční orchestr č. 1

Skupinové šatny a šatny pro jednotlivce, v nichž se nachází skříňky a sociální zařízení se sprchou.

E.9 Green room –

Rezidenční orchestr č. 1

Green room sloužící pro účinkující před i po vystoupení. Prostor by měl zahrnovat i vhodné kuchyňské/barové prostory a měl by být v blízkosti zkušeben, případně by s nimi měl být přímo propojen.

E.10 Exercise / tuning rooms –**Resident orchestra no. 1**

Instrument tuning / practice rooms.

E.11 Additional storage space –**Resident orchestra no. 1**

Provision of instrument, costume, set storage space.

E.12 Changing rooms**Resident orchestra no. 2**

Group and individual dressing rooms, with associated lockers, restrooms and shower facilities for the second resident orchestra (if present).

E.13 Green room –**Resident orchestra no. 2**

A green room for performers' pre- and post-performance use for the second resident orchestra (if present). It would include a suitable kitchen space / bar and located close to or linked to the rehearsal exercise rooms.

E.14 Exercise / tuning rooms –**Resident orchestra no. 2**

Instrument tuning / practice rooms for the second resident orchestra (if present).

E.15 Additional storage space –**Resident orchestra no. 2**

Provision of instrument, costume, set storage space for the second resident orchestra (if present).

E.10 Zkušebny/ladírny –**Rezidenční orchestr č. 1**

Zkušebny a ladírny.

E.11 Doplnkový sklad –**Rezidenční orchestr č. 1**

Prostor pro odložení nástrojů, kostýmů a ostatních předmětů.

E.12 Šatny –**Rezidenční orchestr č. 2**

Skupinové šatny a šatny pro jednotlivce, v nichž se nachází skříňky a sociální zařízení se sprchou.

E.13 Green room –**Rezidenční orchestr č. 2**

Green room sloužící pro účinkující před i po vystoupení. Prostor by měl zahrnovat i vhodné kuchyňské/barové prostory a měl by být v blízkosti zkušeben, případně by s nimi měl být přímo propojen.

E.14 Zkušebny/ladírny –**Rezidenční orchestr č. 2**

Zkušebny a ladírny.

E.15 Doplnkový sklad –**Rezidenční orchestr č. 2**

Prostor pro odložení nástrojů, kostýmů a ostatních předmětů.



Management and administration

Vedení a správa objektu

F.1 Management and administration of the Vltava Philharmonic Hall

The offices and supporting staff spaces should be carefully sited, located within relatively proximity to the building's main functional areas (for example the concert halls) and the front- and back-of-house facilities. Permanent workspaces should be provided for administrative staff (with a hot-desking/break-out space able to accommodate temporary workspace).

Other supporting staff facilities should also be provided, incorporating meeting facilities (including a large meeting room for up to 25); copy/resource rooms; a coffee /staff room (with kitchenette); and a canteen with dedicated kitchen and kitchen storage to serve 250 people, including musicians, staff and building service employees. Separate staff restrooms and showers and changing and locker facilities (for catering staff), should also be provided. Additional staff not requiring permanent workspace, but who will use the provided facilities, includes a large contingent of catering staff and more casual staff associated with looking after events or exhibitions in the entrance foyer.

F.2 Management and administration – Resident orchestra no.1

Approximately 12 office rooms and a meeting room for the management of the resident orchestra, with a small kitchenette and toilets.

F.1 Vedení a správa Vltavské filharmonie

Kanceláře a doplňkové prostory pro personál by měly být pečlivě rozmístěny v relativní blízkosti k hlavním funkčním prostorům objektu (například koncertním sálům) i k prostorům pro návštěvníky a pro účinkující. Budou zřízena trvalá pracovní místa pro administrativní pracovníky (včetně sdílené kanceláře / odpočinkové zóny vhodné pro dočasná pracovní místa).

V objektu by se měly nacházet rovněž další doplňkové prostory pro zaměstnance zahrnující zasedací místnosti (velká zasedací místnost až pro 25 osob), místo pro kopírky a tiskárny, denní místnost pro zaměstnance (s kuchyňským koutem), kantýnu s vlastní kuchyní až pro 250 osob včetně hudebníků, zaměstnanců a pracovníků poskytujících služby v objektu. Mělo by se zde nacházet rovněž samostatné sociální zařízení pro zaměstnance a šatny se skříňkami (pro pracovníky cateringu). Mezi další personál, který sice nevyžaduje trvalá pracovní místa, avšak bude využívat prostory v rámci objektu, patří například velké skupiny pracovníků cateringu či neformálnější personál zajišťující chod akcí a výstav v hlavním foyer objektu.

F.2 Vedení a správa – Rezidenční orchestr č.1

Přibližně 12 kanceláří a zasedací místnost pro vedení rezidenčního orchestru, dále pak menší kuchyňka a sociální zařízení.



F.3 Management and administration – Resident orchestra no. 2

Approximately 12 office rooms and a meeting room for the second resident orchestra management (if present), with a small kitchenette and toilets.

F.3 Vedení a správa – Rezidenční orchestr č.2

Přibližně 12 kanceláří a zasedací místnost pro vedení rezidenčního orchestru, dále pak menší kuchyňka a sociální zařízení.

Parking parkování

An underground parking garage of about 13,000 sq m is to be provided, with clear pedestrian access routes from the car park into the foyer and related public realm should be provided, whilst ensuring appropriate security provision and demarcation. The parking garage is to be provided with appropriate services, including access, fire suppression, lighting and ventilation.

Objekt by měl zahrnovat podzemní garáže o rozloze cca 13 500 m² hrubé podlažní plochy s jasným značením pro chodce pro průchod z parkoviště do foyer budovy příslušným veřejným prostorem, přičemž musí být zajištěna bezpečnost a řádné ohraničení prostorů. Podzemní parking musí být opatřen náležitým vybavením včetně vjezdu, protipožární ochrany, osvětlení a větrání.

Other **H** Outdoor spaces Venkovní prostory

The setting and landscape design for the site are equally important to the venue building's design. The site for the project, located adjacent to the river, is an important one for setting the standard for future regeneration and renewal in Praha 7, with views of Prague and the river both from inside the building and the adjacent outdoor areas (plazas, balconies, arrival foot and bike paths).

Outdoor public space or plaza should be considered. It may be similar in scale to the foyer for the venue and may act as the venue's main external orientation and welcome space. This space can be predominantly hard landscaping, with well-designed street furniture, lighting and wayfinding integrated.

A services infrastructure should be provided within the space allowing mobile catering and retail outlets to operate as and when required. The outdoor space should be welcoming and allow all audiences to congregate and feel welcomed and relaxed. This space can also have provision for live performances and shows or wall projections of concerts and events (as seen at Helsinki Music Centre or the New World Symphony, for example).

Stejně jako návrh samotné budovy je důležitý i koncept okolních prostorů a krajiny, v nichž se objekt nachází. Lokalita projektu sousedící s řekou je významným bodem pro nastavení standardu budoucí regenerace a obnovy městské části Praha 7 s výhledem na centrum Prahy a na řeku z interiéru budovy i z přilehlých vnějších prostorů (náměstí, balkóny, příjezdové cesty pro pěší i cyklisty).

Vhodné by bylo vytvořit v této oblasti venkovní prostor pro veřejnost nebo náměstí. Rozměrově mohou tyto prostory odpovídat foyer objektu a mohou sloužit jako externí orientační a uvítací bod před vstupem do objektu. Tento prostor by měl mít převážně zpevněný povrch s dobře navrženým městským mobiliářem, osvětlením a integrovaným orientačním systémem.

Rovněž by se zde měla nacházet servisní infrastruktura umožňující dle potřeby provoz mobilního cateringu a krátkodobého venkovního prodeje. Exteriér budovy by měl působit vlídně a měl by podněcovat všechny typy návštěvníků k setkávání v prostoru, kde se budou cítit příjemně a uvolněně. Tyto prostory by rovněž měly umožňovat živá vystoupení a show nebo i projekci koncertů a různých akcí na fasádě (jako je tomu například v Hudebním centru Helsinki nebo v budově New World Symphony).

Indicative schedule of accommodation

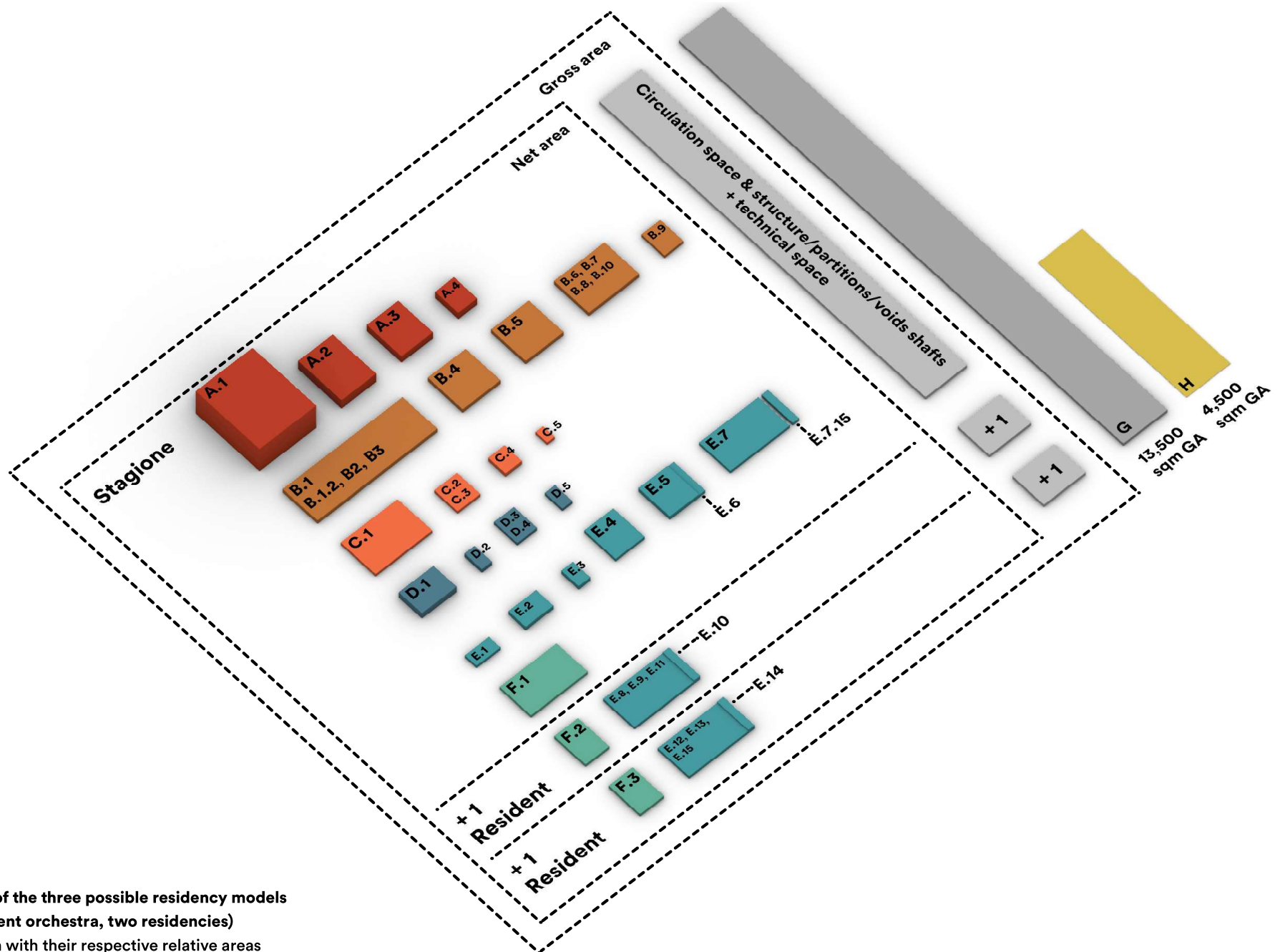


Figure 2.

Net and gross area of the three possible residency models
(stagione, one resident orchestra, two residencies)
All spaces are shown with their respective relative areas

	Room	Space name	Person	Minimum room height (floor to ceiling) m	Stagione - Basic programme sqm	1 resident orchestra sqm	2 resident orchestras sqm
--	------	------------	--------	--	--------------------------------------	-----------------------------	------------------------------

	Gross area - Outdoor spaces (H)				4,500		
	Gross area - Parking only (G) (=net area * 1.5, incl. circulation space & structure/partitions/voids shafts & tech. space)				13,500		
	Gross area - Building only (A,B,C,D,E,F) (= net area * 1.5, incl. circulation space & structure/partitions/voids shafts & tech. space)				27,857	30,557	33,257
	Net area building *1.35 (A,B,C,D,E,F) (= net area *1.35 incl. circulation space & structure/partitions/voids /shafts)				25,071	27,501	29,931
	Net area building (A,B,C,D,E,F)				18,571	20,371	22,171

Performance	A Performance venues				4,279	
	Concert hall, other halls and event space					
	A.1	Main hall Classical music, large orchestra pieces, choir, organ Audience seating area 0.95 sqm/seat, orchestra platform, soundlocks, organ space, light & sound & projection ctrl. room, follow spot	1,800	24	2,255	
	A.2	Small hall Chamber music, jazz, other genres Audience seating area & balcony 1.02 sqm/seat, orchestra platform, soundlocks, light & sound & projection ctrl. room	700	9	984	
	A.3	Multipurpose hall (divisible) Cultural activities, amplified shows, conference Audience seating 1.0 sqm/seat, flat floor, mobile stage platform, soundlocks, sound & lighting control room, Hall divisible into 2-3 parts	500	7	770	
	A.4	Small event & conference space (divisible) Conference, banquette, Local Prague 7 events, weddings, small events Joined small conference & event space 200 m2; 100+50+50 m2 Office, storage x1 app 150 seated / app 200 standing	200	7	270	

The schedule of accommodation provides three residency options; Stagione, one resident orchestra or two resident orchestras. The three options vary in sqm, where the stagione is seen as the basic programme to fulfill the main brief requirements. The sqm added in the columns '1 resident orchestra' and '2 resident orchestras' provide extra facilities for the management and administration of each resident orchestra, as well as dedicated changing room facilities.

	Room	Space name	Person	Minimum room height (floor to ceiling) m	Stagione - Basic programme sqm	1 resident orchestra sqm	2 resident orchestras sqm
--	------	------------	--------	--	--------------------------------------	-----------------------------	------------------------------

FOH	B Foyer area, restaurant, café and bars		6,712				
	B.1	Foyer - Main hall Foyer area/entrance area, box office, marketing storage, greenroom, open stage/exhibition area incl.	1,800		2,340		
	B.1.2	Open stage /exhibition area Dedicated area within B1 foyer	300		300		
	B.2	Public toilets & cloakroom - Main hall foyer Toilets M/W/A (0.18*1800=342 m2) Cloakroom (0.9*1800=180 m2)	1,800		504		
	B.3	Front-of-house management facilities FOH wardrobe staff, office, staff room			60		
	B.4	Foyer - Small hall Foyer area, toilets, cloakroom Toilets M/W/A (0.18*700= 126 m2) Cloakroom (0.09*700= 70 m2)	700		896		
	B.5	Foyer - Multipurpose hall & small event & conference space Foyer area, toilets, cloakroom Toilets M/W/A (0.18*800= 144 m2) Cloakroom (0.09*800= 80 m2)	700		896		
	B.6	Restaurant - Fine dining, service Restaurant area, kitchen area, stores and staff facilities	100	4	350		
	B.7	Restaurant/café - self service Café/Restaurant, kitchen area, storage and staff facilities, Catering for special events VFH	160	4	676		
	B.8	Café / bar - Plaza and foyer Café & bar, kitchen area, storage and staff facilities	200	4	500		
	B.9	Retail Shop and shop storage		4	240		
	B.10	VIP room(s) VIP room x 3, toilets & wardrobe		3	250		

	Room	Space name	Person	Minimum room height (floor to ceiling) m	Stagione - Basic programme sqm	1 resident orchestra sqm	2 resident orchestras sqm
--	------	------------	--------	--	--------------------------------------	-----------------------------	------------------------------

FOH	C Learning, recording, co-working public spaces				1,950		
	C.1	Music library Library lounge area & storage		3	1,330		
	C.2	Music school (children) Classrooms - 60 m2+3x15m2+30m2+ storage		3	150		
	C.3	Learning and practice space for music and other creative activities Reherasal/studio rooms 3x50 m2, recording studio 1x 30 m2, storage		3	210		
	C.4	Co-working space Multiuse flexible space, tea kitchenette, toilets		4	200		
	C.5	All C support facilities Tea kitchenettes, toilets and changing facilities			60		

BOH	D Performance support Rehearsal and studios				1,030		
	D.1	Rehearsal studio Orchestra rehearsal VFH Choir rehearsal		6	550		
	D.2	Dance studio Studio and small storage		4	115		
	D.3	Workshop Crafts and small set pieces		4	50		
	D.4	Recording and broadcasting studio (control room linked to performance venues) Recording ctrl. room, TV&radio transmission, event technology x 3		3	190		
	D.5	Wardrobe, toilets and lockers Wardrobe, toilets and lockers		3	125		

Room	Space name	Person	Minimum room height (floor to ceiling) m	Stagione - Basic programme sqm	1 resident orchestra sqm	2 resident orchestras sqm
------	------------	--------	--	--------------------------------------	-----------------------------	------------------------------

E Artist area and backstage				3,375	1,380	1,380
E.1	Artist entrance Artist entrance area, Porters lodge, 2x stage lift, 1xhouse service lift, 1xpiano lift for A.1, toilets M/W orchestra & choir		3	190		
E.2	Main hall - Side and back stages Side & Back stage area, musicians' foyer, stage mangement room, stage management and orchestra waiting room, small part storage		4	330		
E.3	Small hall - Side and back stages Side & Back stage area and musicians' foyer, stage management room, small part storage		4	120		
E.4	Changing rooms - Soloist & orchestra Main hall: Conductor changing room x 2, Soloist changing room x 4, Orchestra changing room x 4, concert master room x 1, evening mask x 1, toilets M/W/A Small hall: Conductor changing room x 1, Soloist changing room x 1, Orchestra changing room x 2, concert master room toilets M/W/A		3	630		
E.5	Tuning rooms - Large Tuning room large x7, Tuning room small x4, tuning room timpani x1 , tuning room drums x1, tuning room harp x1		4	610		
E.6	Tuning rooms - Small Exercice cell x 10		3	100		
E.7	Storage rooms and delivery Loading dock, instrument storage, bass storage, general storage, piano storage, note room, storage visiting orch., storagemusic stand & orch. Chairs, chair storage, storage programs & info material, storage light, sound various items, waste handling, seating storage, loading bay		3	1,395		
E.8	Changing rooms - Resident orchestra no.1		3		580	
E.9	Green room		3		200	
E.10	Exercise/tuning rooms		4		100	
E.11	Additional storage space		3		500	

	Room	Space name	Person	Minimum room height (floor to ceiling) m	Stagione - Basic programme sqm	1 resident orchestra sqm	2 resident orchestras sqm
--	------	------------	--------	--	--------------------------------------	-----------------------------	------------------------------

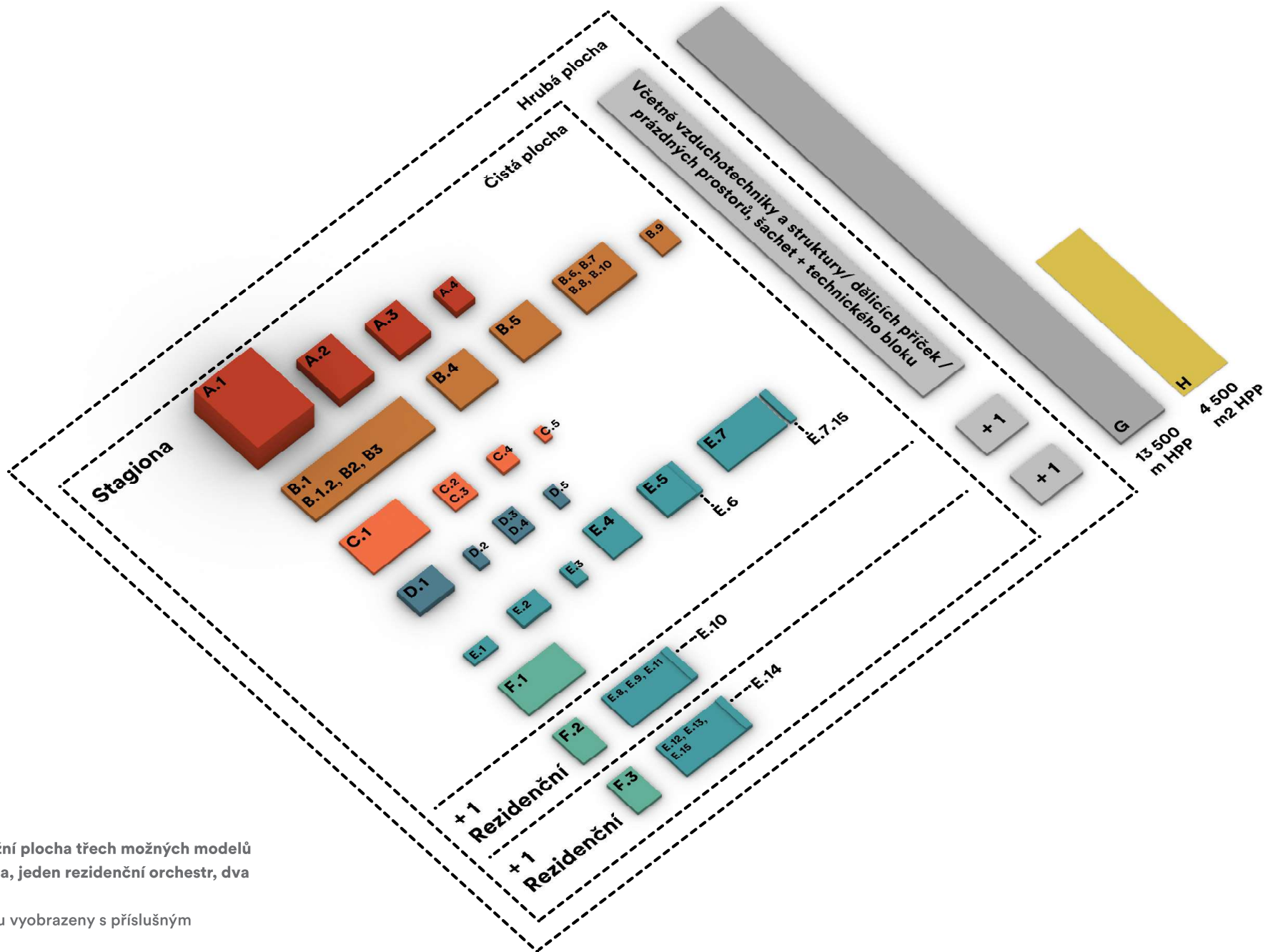
BOH	E Artist area and backstage						
	E.12	Changing rooms - Resident orchestra no.2		3			580
	E.13	Green room		3			200
	E.14	Exercise/tuning rooms		4			100
	E.15	Additional storage space		3			500

BOH	F Management and administration						
					1,225	420	420
	F.1	Management and administration of the Vltava Philharmonic Hall Administration: Offices x 12, meeting room, staff room, tea kitchenette, toilets M/W/A Building service: Staff room, changing room M/W, head of building service, meeting room, workshop Common: First aid, Cantine staff & artists, cantine kitchen & storage		3 & 4	1,225	180	180
	F.2	Management and administration - Resident orchestra no.1 Offices x12, meeting room, tea kitchenette, toilets M/W		3		240	
	F.3	Management and administration - Resident orchestra no. 2 Offices x12, meeting room, tea kitchenette, toilets M/W		3			240

Other	G Parking						
					9,000		
	G.1	Parking - 2 level under plaza west of metro 30m2/car, 4.500 net. m2/level = 150 p/level *2 level = 300 parking spaces	300		9,000		

Other	H Outdoor spaces						
					4,500		
	H.1	Outdoor spaces Area for outdoor event on plaza level 4,000 m2 Outdoor terraces within building = 500 m2			4,500		

Orientační stavební program



Obrázek 2.

Čistá a hrubá podlažní plocha třech možných modelů rezidentury (stagiona, jeden rezidenční orchestr, dva rezidenční orchestry)

Veškeré prostory jsou vyobrazeny s příslušným rozsahem plochy

	Prostor	Název prostoru	Kapacita	Minimální výška místnosti (od podlahy ke stropu) m	Stagiona m2	1 rezidenční orchestr m2	2 rezidenční orchestry m2
--	---------	----------------	----------	--	----------------	-----------------------------	------------------------------

	Hrubá plocha – vnější prostory (H)			4500			
	Hrubá plocha - pouze parkoviště (G) (=čistá plocha * 1,5, včetně vzduchotechniky a struktury / dělicích příček / prostorů, šachet a technického bloku)			13500			
	Hrubá plocha - pouze budova (A,B,C,D,E,F) (=čistá plocha * 1,5, včetně vzduchotechniky a struktury / dělicích příček / prostorů, šachet a technického bloku)			27857	30557	33257	
	Čistá plocha budovy *1,35 (A,B,C,D,E,F) (=čistá plocha * 1,35, včetně vzduchotechniky a struktury / dělicích příček / prostorů / šachet)			25071	27501	29931	
	Čistá plocha budovy (A,B,C,D,E,F)			18571	20371	22171	

Prostory pro vystoupení	A Sály						
	Koncertní sály, další sály a prostory pro akce						
				4279			
	A.1	Hlavní sál Klasická hudba, velké orchestrální těleso, pěvecký sbor, varhany Hlediště pro sedící diváky 0,92 m2 / sedadlo, orchestřiště, akustická izolace, prostor pro varhany, zvuková a světelná režie, bodový reflektor.	1800	24	2255		
	A.2	Malý sál Komorní hudba, jazz, jiné žánry Hlediště pro sedící diváky a balkón 1,02 m2 / sedadlo, orchestřiště, akustická izolace, zvuková a světelná režie	700	9	984		
	A.3	Víceúčelový sál (rozdělitelný) Kulturní aktivity, amplifikované show, konference Hlediště pro sedící diváky 1,0 m2 / sedadlo, rovná podlaha, mobilní pódiové stoly, akustická izolace, zvuková a světelná režie. Sál rozdělitelný do 2-3 sekcí	500	7	770		
	A.4	Prostory pro menší akce a konference (rozdělitelné) Konference, banket, místní záležitosti pro Prahu 7, svatby, menší akce Společné menší konferenční prostory a prostory pro akce 200 m2; 100 + 50 + 50 m2 Kancelář, sklad x1. cca 150 sedadel / cca 200 míst ke stání	200	7	270		

Ve stavebním programu jsou představeny tři možnosti rezidentury: stagiona, provozní model s jedním rezidenčním orchestrem nebo dvěma rezidenčními orchestry. Rozloha každé z těchto tří možností se liší, přičemž stagionový provoz (základní program) lze považovat za základní program, kterým lze pojmut i program hlavní. V rozměrech uvedených ve sloupcích '1 rezidenční orchestr' a '2 rezidenční orchestry' jsou zohledněny další prostory pro vedení a správu objektu a šatny pro každý z rezidenčních orchestrů.

	Prostor	Název prostoru	Kapacita	Minimální výška místnosti (od podlahy ke stropu) m	Stagiona m2	1 rezidenční orchestr m2	2 rezidenční orchestry m2
--	---------	----------------	----------	--	----------------	-----------------------------	------------------------------

Veřejné prostory	B Foyer, restaurace, kavárna a bary		6712				
	B.1	Foyer- hlavní sál Foyer / vestibul, pokladna, sklad marketingových potřeb, green room, otevřené pódium / výstavní prostor	1800		2340		
	B.1.2	Otevřená scéna / výstavní prostor Vyhrazené prostory ve foyer B1	300		300		
	B.2	Sociální zařízení a šatny pro návštěvníky – Foyer hlavního sálu Sociální zařízení M/Ž/A (0,18 * 1800 = 342 m2) Šatny (0,09 * 1800 = 180m2)	1800		504		
	B.3	Prostory pro manažera budovy FOH šatnářky, kancelář, místnost pro zaměstnance			60		
	B.4	Foyer – malý sál Foyer, sociální zařízení, šatny Sociální zařízení M/Ž/A (0,18 * 700 = 126 m2) Šatny (0,09 * 700 = 70 m2)	700		896		
	B.5	Foyer - víceúčelový sál, malý sál a konferenční prostory Foyer, sociální zařízení, šatny Sociální zařízení M/Ž/A (0,18 * 800 = 144 m2) Šatny (0,09 * 800 = 80 m2)	700		896		
	B.6	Restaurace – zážitková gastronomie s obluhou Restaurace, kuchyň, sklad a zázemí pro zaměstnance	100	4	350		
	B.7	Restaurace/kavárna - samoobslužná Kavárna/restaurace, kuchyň, sklad a zázemí pro zaměstnance Catering pro zvláštní události VF	160	4	676		
	B.8	Kavárna / bary na náměstí – foyer Kavárna a bar, kuchyň, sklad a zázemí pro zaměstnance	200	4	500		
	B.9	Obchodní plochy Prodejna a prodejní sklad		4	240		
	B.10	VIP místnost VIP místnost x 3, sociální zařízení a šatny		3	250		

	Prostor	Název prostoru	Kapacita	Minimální výška místnosti (od podlahy ke stropu)	Stagiona	1 rezidenční orchestr	2 rezidenční orchestry
				m	m2	m2	m2

Veřejné prostory	C Vzdělávací a nahrávací prostory a co-working / sdílené prostory veřejné 1950						
	C.1	Hudební knihovna Prostor knihovny a depozitáře		3	1330		
	C.2	Hudební škola (pro děti) Učebny - 60 m2 + 3 x 15 m2 + 30 m2 + sklad		3	150		
	C.3	Hudebně-vzdělávací prostory a prostory pro další kreativní činnosti Zkušebna/studio 3 x 50 m2, nahrávací studio 1 x 30 m2, sklad		3	210		
	C.4	Co-working /sdílené prostory Víceúčelové flexibilní prostory, kuchyňka, sociální zařízení		4	200		
	C.5	Veškeré zázemí pro objekty C Kuchyňky, sociální zařízení a šatny			60		

Zázemí	D Zázemí účinkujících - Zkušebny a studia 1030						
	D.1	Zkušebna studio Zkušebna pro orchestr VF Zkušebna pro pěvecký sbor		6	550		
	D.2	Taneční studio Studio a malý sklad		4	115		
	D.3	Dílny Řemeslné a menší dílny		4	50		
	D.4	Nahrávací studio a vysílací studio pro TV a rozhlasové přenosy (režie napojená na koncertní sály) Nahrávací režie, TV a rozhlasové přenosy, technologie pro akce x 3		3	190		
	D.5	Šatny, sociální zařízení a skříňky Šatny s uzamykatelnými skříňkami, sociální zařízení		3	125		

	Prostor	Název prostoru	Kapacita	Minimální výška místnosti (od podlahy ke stropu)	Stagiona	1 rezidenční orchestr	2 rezidenční orchestry
				m	m2	m2	m2

E	Zázemí pro umělce a zákulisí			3375	1380	1380
E.1	Vstup pro účinkující Vstup pro účinkující, 2x pódiový výtah, 1x servisní výtah, 1x výtah pro klavír pro A.1, sociální zařízení M/W pro orchestr a pěvecký sbor		3	190		
E.2	Hlavní sál – zázemí a zákulisí Zázemí a zákulisí, foyer pro hudebníky, místnost pro pódiového manažera, čekárna/shromažďovací prostor pro orchestr, malý odkládací sklad		4	330		
E.3	Malý sál – zázemí a zákulisí Zázemí a zákulisí, foyer pro hudebníky, místnost pro pódiového manažera, malý odkládací sklad		4	120		
E.4	Šatny účinkujících – sólisté a orchestr Hlavní sál: Šatna dirigentů × 2, šatna sólistů × 4, šatna orchestru × 4, šatna pro koncertního mistra × 1, maskérna × 1, sociální zařízení M/Ž/A Malý sál: Šatna dirigentů × 1, šatna sólistů × 1, šatny orchestru × 2, šatna pro koncertního mistra, sociální zařízení M/Ž/A		3	630		
E.5	Velké ladírny Velká ladírna × 7, malá ladírna × 4, ladírna pro tympány × 1, ladírna pro bicí × 1, ladírna pro harfu × 1		4	610		
E.6	Malé ladírny Zkušebna × 10		3	100		
E.7	Sklady a zásobování Hospodářský dvůr, sklad nástrojů, sklad pro kontrabas, obecný sklad, sklad pro klavír, sklad notového materiálu, sklad hostujícího orchestru, sklad notových stojanů a židlí pro orchestr, sklad židlí, sklad propagačních a informačních materiálů, sklad osvětlení, sklad různých předmětů, odpadové hospodářství, sklad sedadel, nakládací rampa		3	1395		
E.8	Šatny - Rezidenční orchestr č.1		3		580	
E.9	Green room		3		200	
E.10	Zkušebny/ladírny		4		100	
E.11	Doplňkový skladovací prostor		3		500	

	Prostor	Název prostoru	Kapacita	Minimální výška místnosti (od podlahy ke stropu)	Stagiona	1 rezidenční orchestr	2 rezidenční orchestry
				m	m2	m2	m2

Zázemí	E Zázemí pro umělce a zákulisí						
	E.12	Šatny - Rezidenční orchestr č.2		3			580
	E.13	Green room		3			200
	E.14	Zkušebny/ladírny		4			100
	E.15	Doplňkový skladovací prostor		3			500

Zázemí	F Vedení a správa objektu						
					1.225	420	420
	F.1	Vedení a správa Vltavské filharmonie Správa: Kanceláře x 12, zasedací místnost, místnost pro zaměstnance, kuchyňka, sociální zařízení M/Ž/A Správa budovy: Místnost pro zaměstnance, šatny M/W, správce budovy, zasedací místnost, dílna Další: Prostor pro poskytnutí první pomoci, kantýna pro zaměstnance a umělce, kuchyňka a sklad		3 & 4	1.225	180	180
	F.2	Vedení a správa – rezidenční orchestr č.1 Kanceláře x 12, zasedací místnost, kuchyňka, sociální zařízení M/Ž		3		240	
	F.3	Vedení a správa – rezidenční orchestr č.2 Kanceláře x 12, zasedací místnost, kuchyňka, sociální zařízení M/Ž		3			240

Další	G Parkování						
					9000		
	G.1	Parkování - 2 podzemní podlaží pod náměstím, západně od metra 30 m2 / vúz, 4 500 m2 čisté podlažní plochy / podlaží = 150 p / podlaží *2 podlaží = 300 parkovacích stání	300		9000		

Další	H Vnější prostory						
					4500		
	H.1	Vnější prostory Prostory pro venkovní akce, rozloha 4 000 m2 Venkovní terasa v rámci budovy = 500 m2			4500		

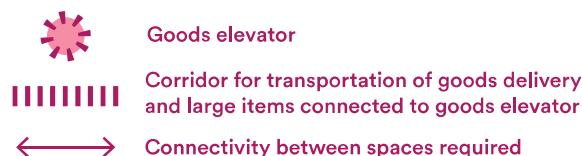
Functional adjacencies

For the Vltava Philharmonic Hall to become a well-function building, it is essential to highlight the relation between the various spaces outlined in the schedule of accommodation. The diagram in figure 3 defines:

- Entrances for various users of the building and to various functions.
- Corridors and circulation for transportation of instruments, goods, and large items connected to goods elevator.
- Required connectivity between spaces.
- Functional adjacencies and interrelations fx. providing the musicians with a short distance between changing rooms, green room, rehearsal studio, and backstage before entering the halls.
- Spaces requiring daylight are located to the periphery.

The diagram is a schematic illustration of the schedule of accommodation. Connectivity and functional adjacencies can be interpreted vertically and / or horizontally.

Figure 3.
Functional adjacencies
(schematic illustration of schedule of accommodation)



Performance	A Performance venues	A.1 Main hall A.2 Small hall A.3 Multipurpose hall A.4 Small event and conference space
Front-of-house (FOH)	B Foyer area, restaurant, cafe and bars C Learning, recording, co-working public spaces	B.1 Foyer – Main hall B.1.2 Open stage / exhibition area B.2 Public toilets and cloakroom(s) B.3 Front-of-house management facilities B.4 Foyer – Small hall B.5 Foyer – Multipurpose hall & small event and conference space B.6 Restaurant – Fine dining B.7 Restaurant / cafe – Self service B.8 Cafe / bar – Plaza and foyer B.9 Retail B.10 VIP room(s) C.1 Music library C.2 Music school (children) C.3 Learning and practice spaces for music and other creative activities C.4 Co-working space C.5 All C support facilities
Back-of-house (BOH)	D Performance support - Rehearsal and studios E Artist area and backstage F Management and administration	D.1 Rehearsal studio D.2 Dance Studio D.3 Workshop D.4 Recording and broadcasting studio (control room linked to performance venues) D.5 Wardrobe, toilets and lockers E.1 Artist entrance E.2 Main hall – Side and back stages E.3 Small Hall – Side and back stages E.4 Changing rooms – Soloist & orchestra E.5 Tuning Rooms – Large E.6 Tuning rooms – Small E.7 Storage rooms and delivery E.7.15 Loading bay E.8 - 11 +1 Resident orchestra E. 12-15 +1 Resident orchestra F.1 Management and administration of the Vltava Philharmonic Hall F.2 +1 Resident orchestra F.3 +1 Resident orchestra
Other	G Parking H Outdoor spaces	G.1 Parking H.1 Outdoor spaces

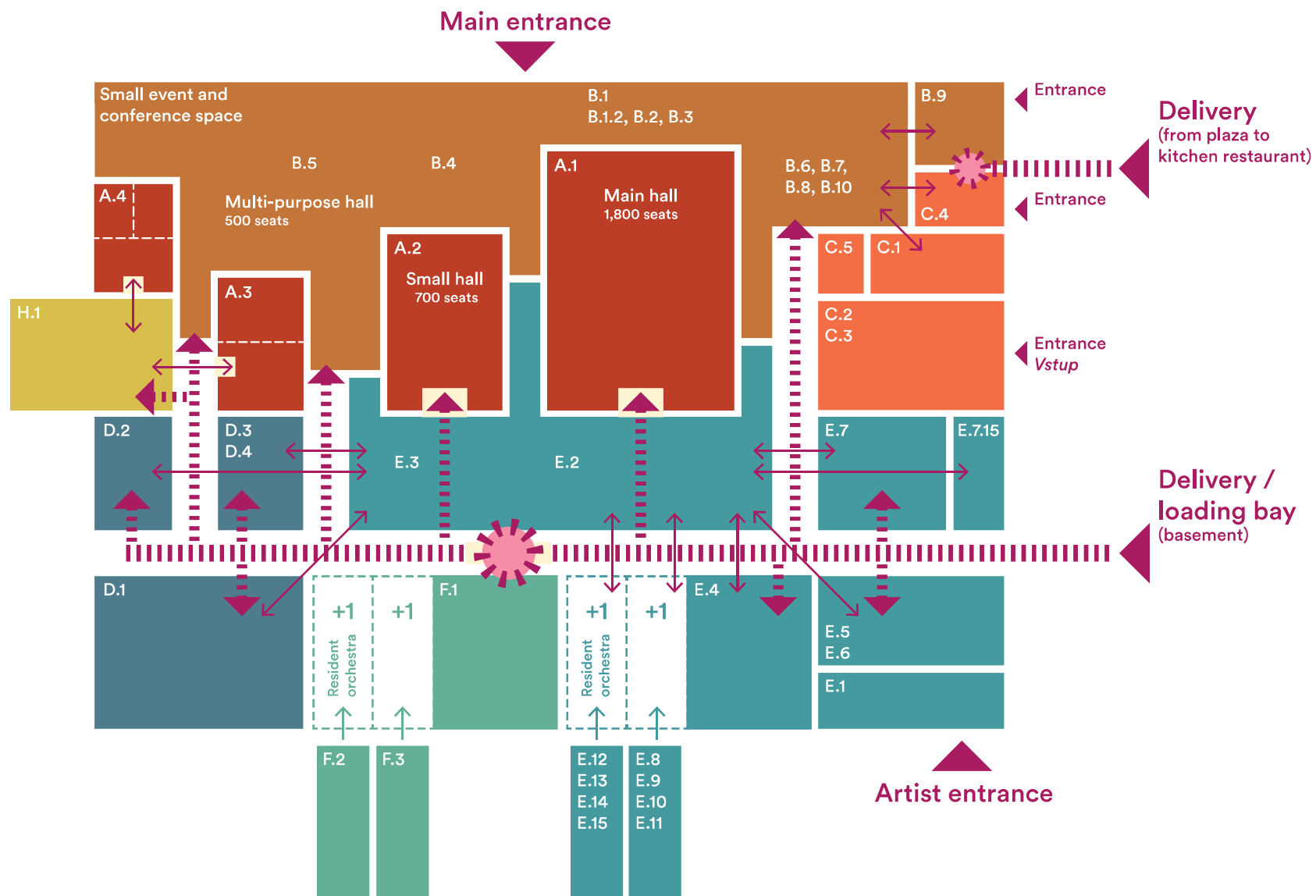


Schéma funkčních oblastí

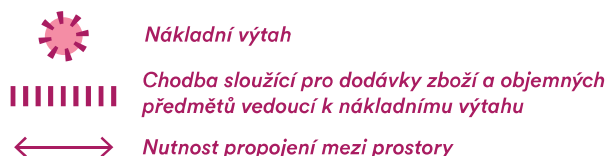
Aby bylo dosaženo plné funkčnosti Vltavské filharmonie, je nezbytné vyzdvihnout vztahy mezi jednotlivými prostory uvedenými ve stavebním programu. Ve schématu na obrázku 3 je vyobrazeno následující:

- Vstupy pro různé typy uživatelů budovy a rozličné funkce.
- Chodby a prostory pro převoz nástrojů, zboží a objemných předmětů s přístupem do nákladního výtahu.
- Nezbytné propojení mezi danými prostory.
- Funkční oblasti a vztahy mezi nimi, např. zajištění toho, že v blízkosti sálů se budou nacházet prostory pro hudebníky, např. šatny, green room, zkušebna a zázemí.
- Prostory vyžadující denní světlo budou umístěny na periferii budovy.

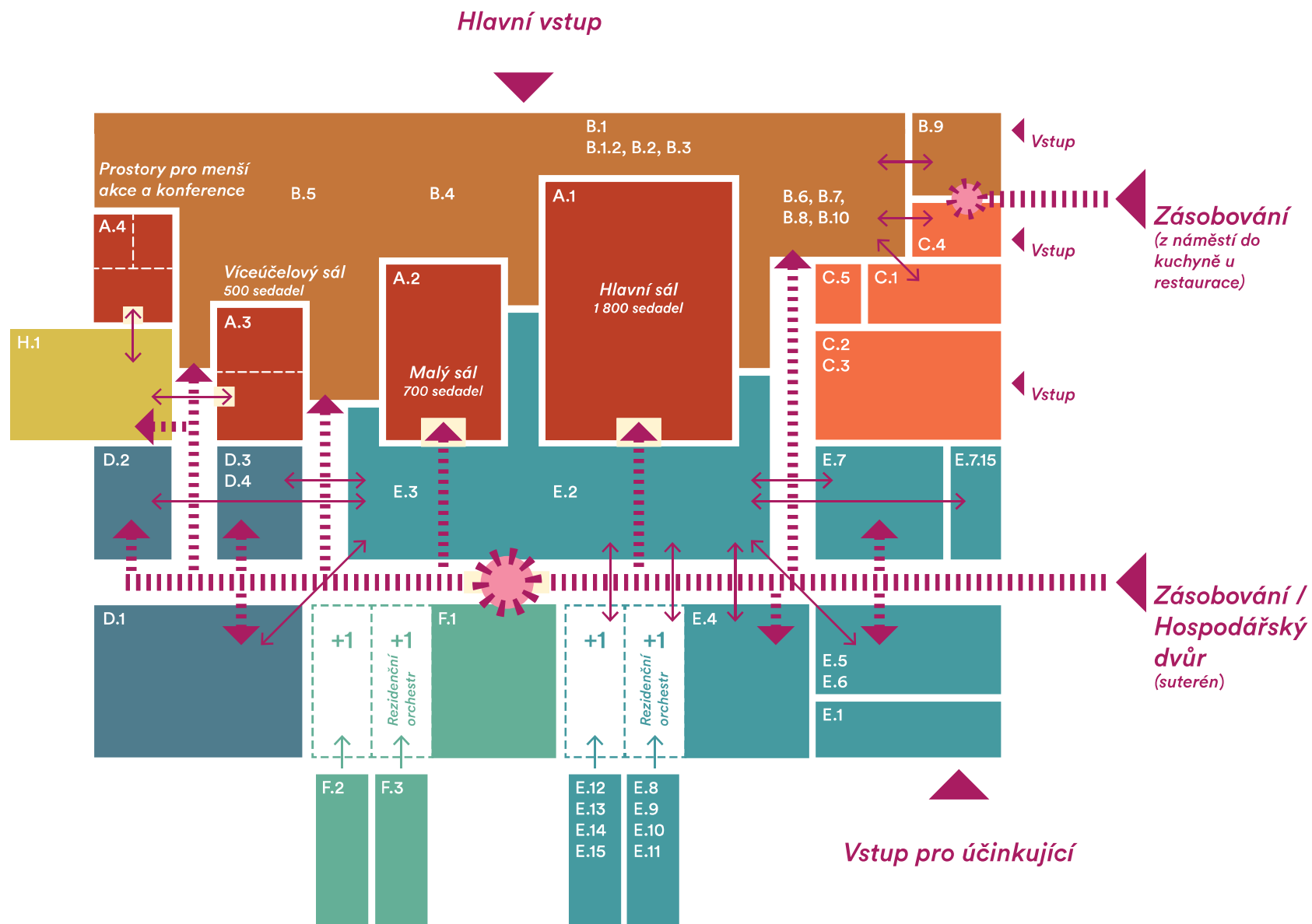
Na tomto schématu je vyobrazen stavební program. Propojenost a funkční oblasti lze interpretovat vertikálně nebo horizontálně.

Obrázek 3.

Schéma funkčních oblastí
(schématické vyobrazení stavebního programu)



Prostory pro vystoupení	A Sály	A.1 Hlavní sál A.2 Malý sál A.3 Víceúčelový sál A.4 Prostory pro menší akce a konference
Veřejné prostory	B Foyer, restaurace, kavárna a bary	B.1 Foyer – hlavní sál B.1.2 Otevřená scéna / výstavní prostor B.2 Sociální zařízení a šatny pro návštěvníky B.3 Prostory pro manažera budovy B.4 Foyer – malý sál B.5 Foyer – víceúčelový sál, malý sál a konferenční prostory B.6 Restaurace – vyšší gastronomie s oblahou B.7 Restaurace/kavárna - samoobslužná B.8 Kavárna / bary na náměstí – foyer B.9 Obchodní plochy B.10 VIP místnost
	C Vzdělávací a nahrávací prostory a co-working / veřejné sdílené prostory	C.1 Hudební knihovna C.2 Hudební škola (pro děti) C.3 hudebně vzdělávací prostory a prostory pro další kreativní činnosti C.4 Co-working / sdílené prostory C.5 Veškeré zázemí pro objekty C
Zázemí	D Zázemí účinkujících – zkušebny a studia	D.1 Zkušebna studio D.2 Taneční studio D.3 Dílny D.4 Nahrávací studio a vysílací studio pro TV a rozhlasové přenosy D.5 Šatny, sociální zařízení a skřínky
	E Zázemí pro umělce a zákulisí	E.1 Vstup pro účinkující E.2 Hlavní sál – zázemí a zákulisí E.3 Malý sál – zázemí a zákulisí E.4 Šatny účinkujících – sólisty a orchestr E.5 Velké ladírny E.6 Malé ladírny E.7 Sklady a zásobování E.7.15 Hospodářský dvůr E.8 - 11 + 1 Rezidenční orchestr E. 12-15 + 1 Rezidenční orchestr
	F Vedení a správa objektu	F.1 Vedení a správa Vltavské filharmonie F.2 + 1 Rezidenční orchestr F.3 + 1 Rezidenční orchestr
Další	G Parkování	G.1 Parkování
	H Vnější prostory	H.1 Vnější prostory



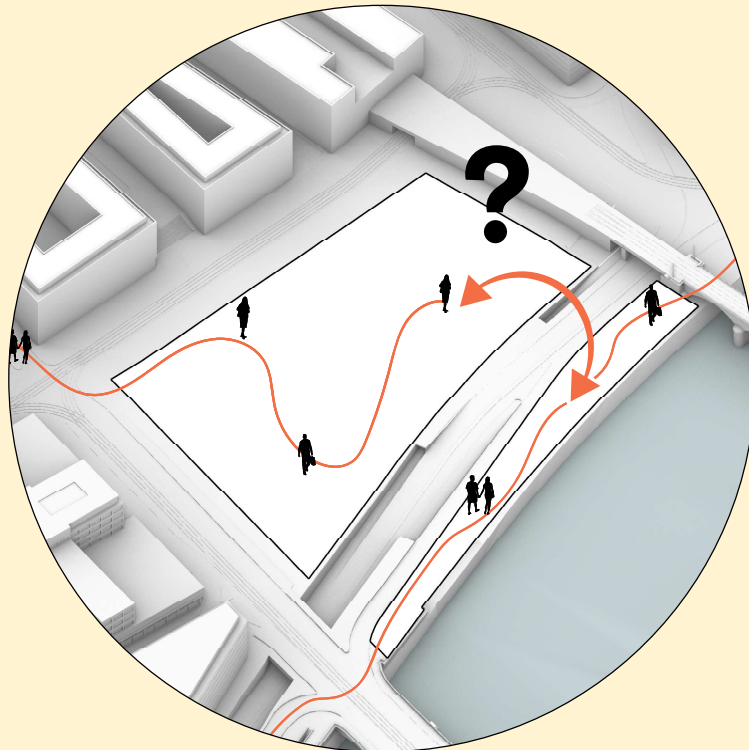
When standing on the Vltava Philharmonic Hall site, an obvious challenge appears: how to cross the Kapitána Jaroše Embankment. For the Vltava Philharmonic Hall to connect to the water, it is essential to create a direct connection across the road and establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade. Through the exploration of the level difference between Bubenská street and the riverbank, we investigate three possible high-level spatial scenarios and list their pros and cons.

Postavíme-li se před budovu Vltavské filharmonie, jasnou výzvou je zajistit pěší prostupnost přes nábreží Kapitána Jaroše. Aby bylo možné Vltavskou filharmonii propojit s řekou, je nezbytné vytvořit přímé propojení přes silnici a bezproblémovou pěší prostupnost k promenádě u řeky Vltavy. Po analýze výškového rozdílu mezi ulicí Bubenská a nábrežím navrhujeme tři možná řešení prostorové konfigurace a předkládáme jejich výhody i nevýhody.

High-level spatial relations

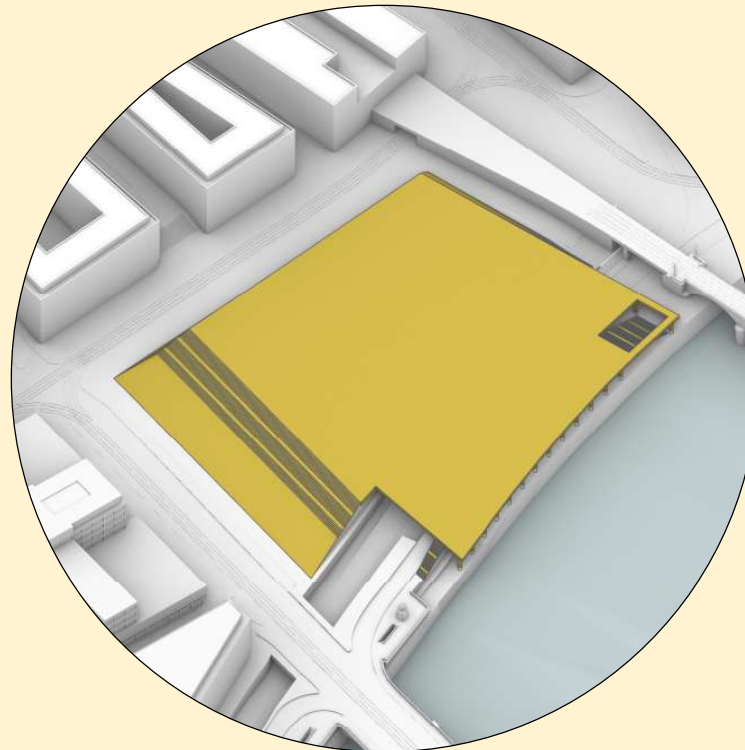
Podrobná analýza
prostorových
vztahů

How to cross the Kapitána Jaroše Embankment and connect to the Vltava river promenade?



Jakým způsobem lze přejít nábreží Kapitána Jaroše a dostat se k promenádě u řeky Vltavy?

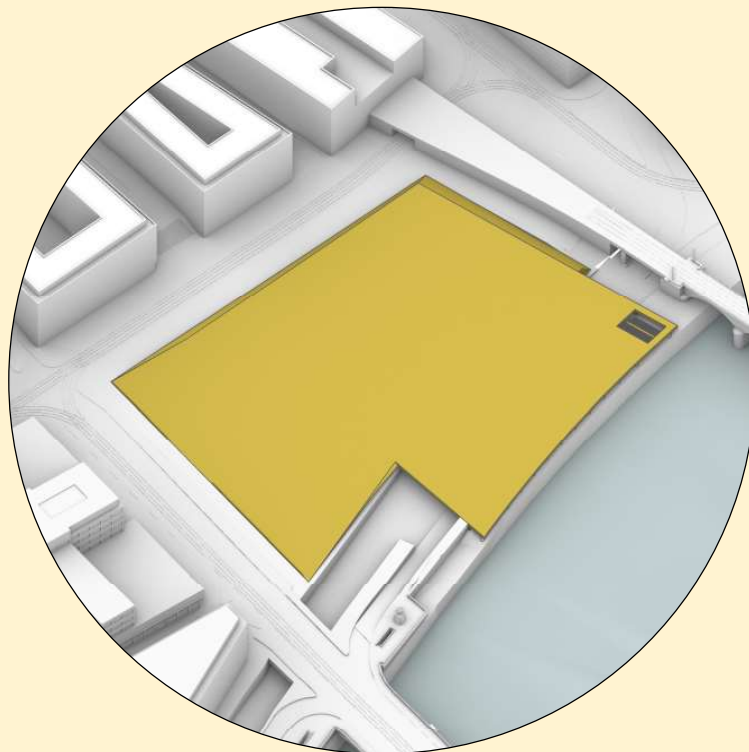
a | Plaza at elevated level + 196.00, | 2 x +
| Kapirána Jaroše Embankment | 4 x -
unaltered



Vyvýšení náměstí + 196,00,
niveleta komunikace Kapitána
Jaroše zůstává nezměněna | 2 x +
| 4 x -

b Plaza at Bubenská level + 192.00,
Kapitána Jaroše Embankment
lowered by 1 m

3 x +
3 x -

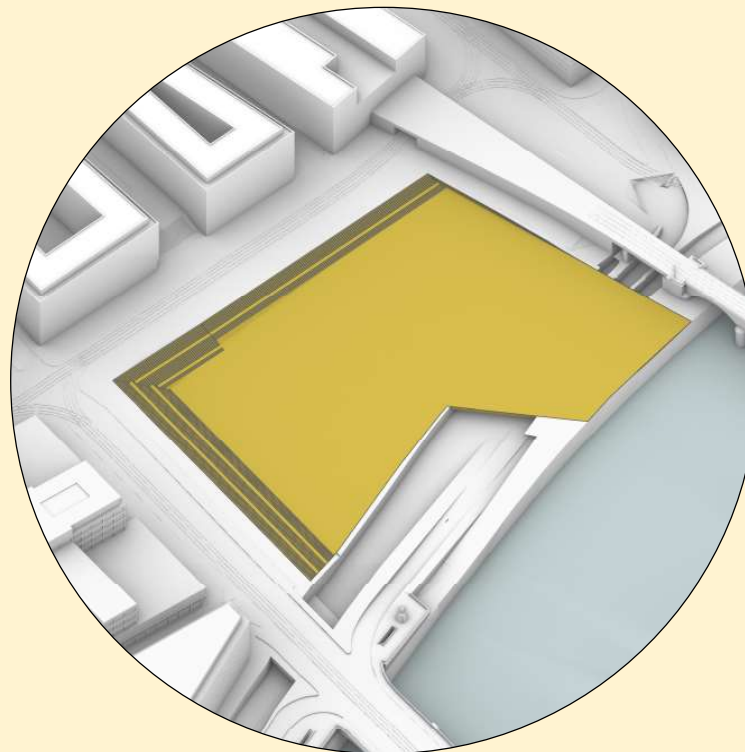


Náměstí na úrovni ulice
Bubenská +192,00, nivelita komunikace
Kapitána Jaroše snížena o 1 m

3 x +
3 x -

c Plaza at low level +187.00,
Kapitána Jaroše Embankment
lowered by 6 m

5 x +
5 x -

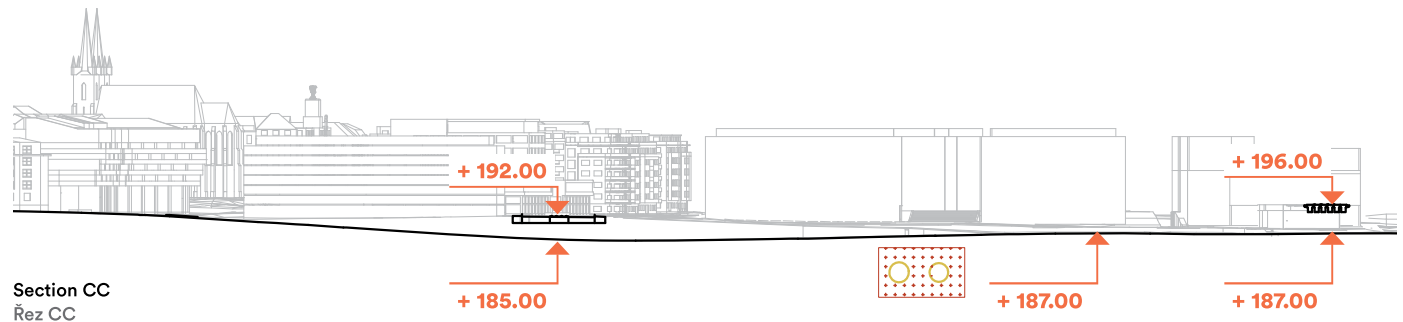
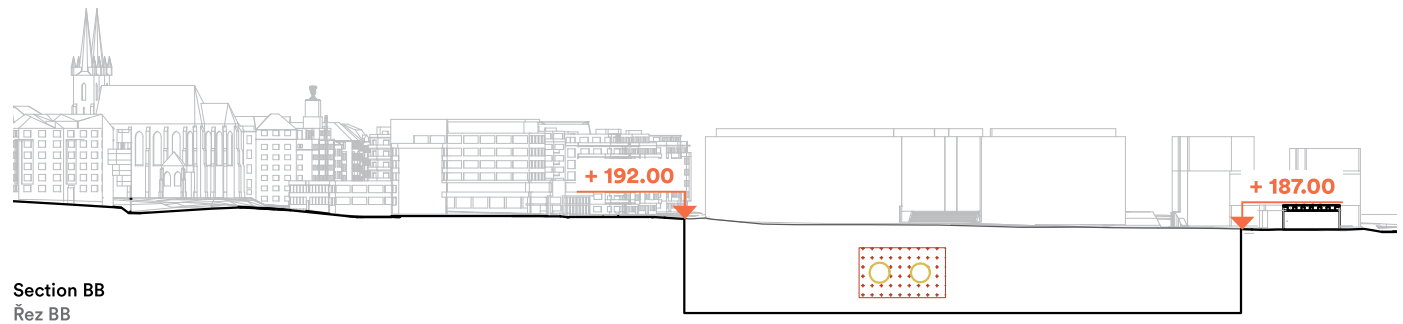
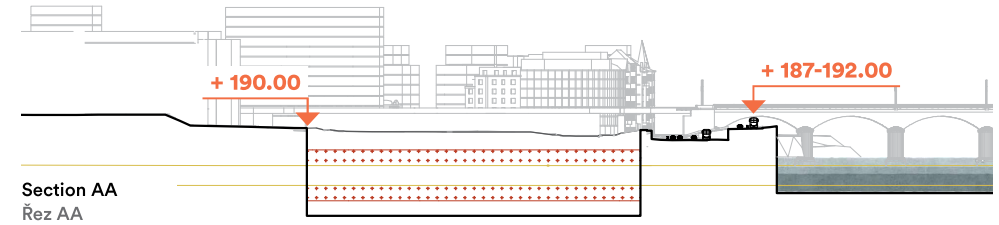
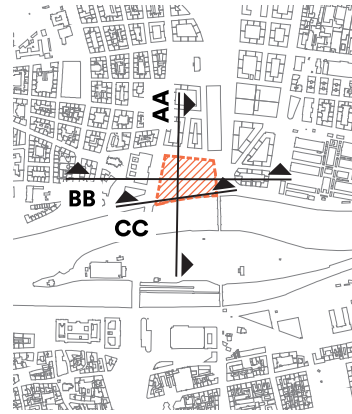


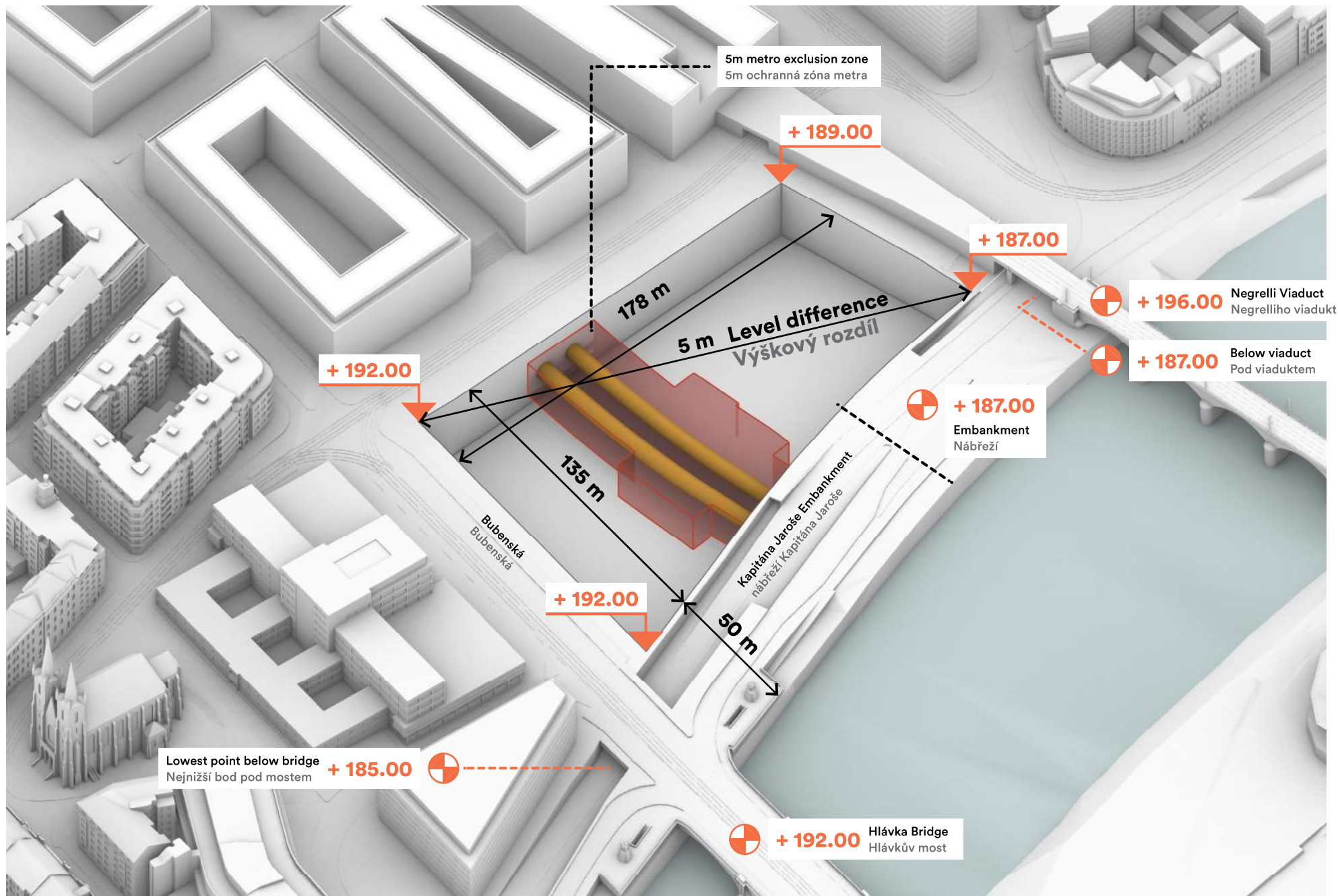
Náměstí na snížené úrovni +187,00,
nivelita komunikace Kapitána Jaroše
snížena o 6 m

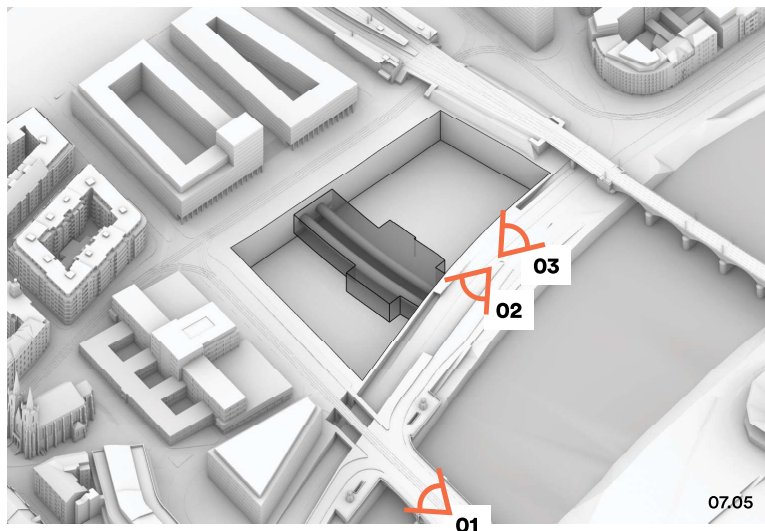
5 x +
5 x -

Geometry of the site

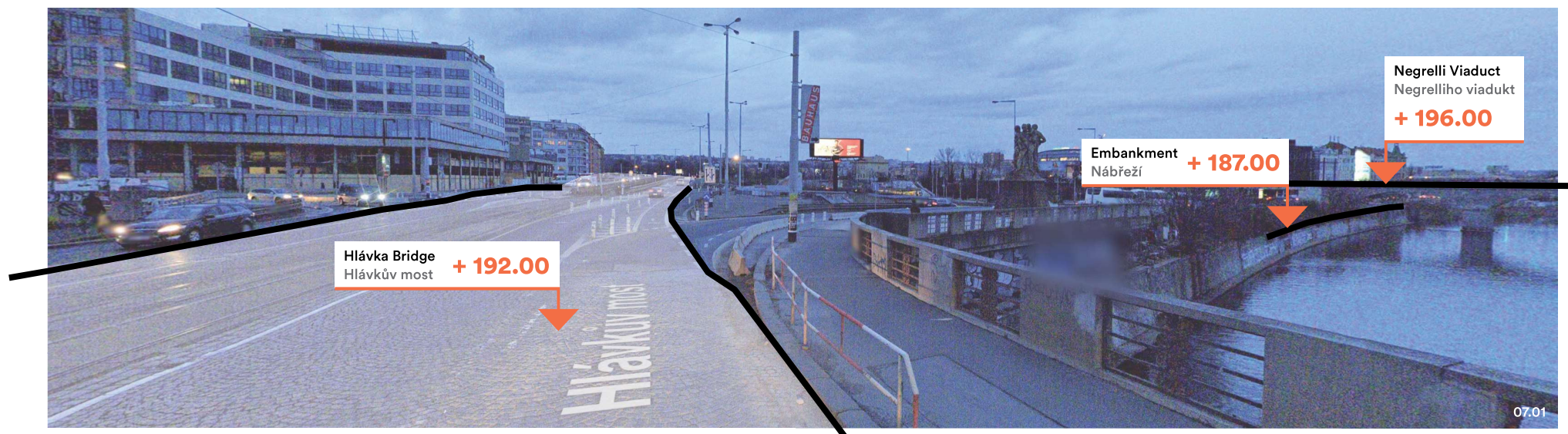
Geometrie parcely





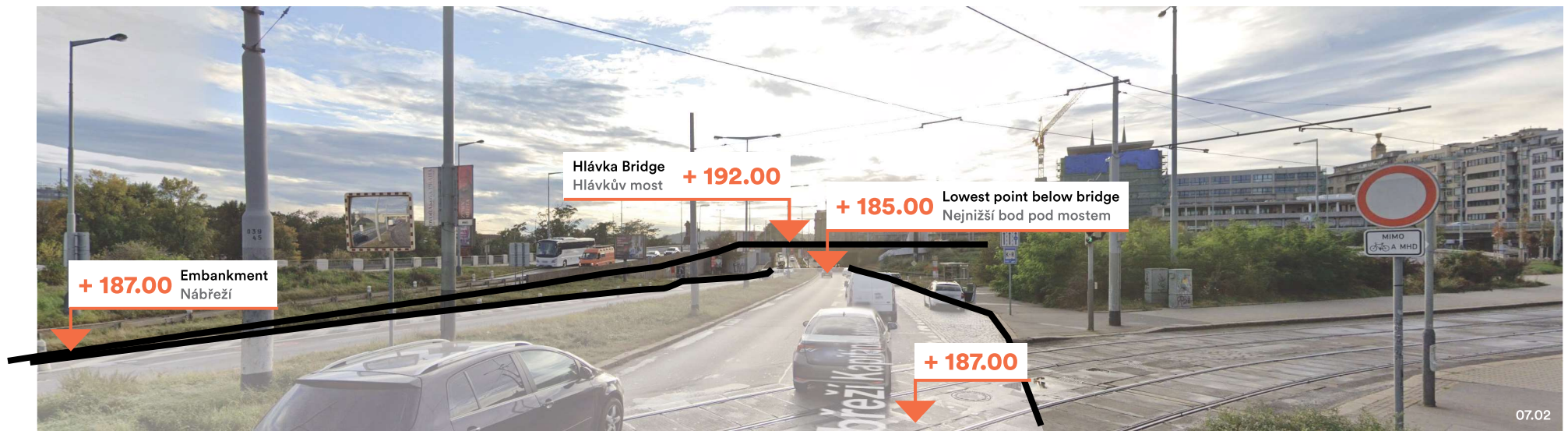


Awareness of levels around the building site
Analýza výškových rozdílů lokality



View 01 - Standing on Hlávka Bridge looking towards the site
Pohled 01 - Na parcelu z Hlávkového mostu

View 02 - Standing on Kapitána Jaroše Embankment looking west
Pohled 02 - Z nábřeží Kapitána Jaroše na západ



View 03 - Standing on Kapitána Jaroše Embankment looking east
Pohled 03 - Z nábřeží Kapitána Jaroše na východ

**Plaza at elevated level
+ 196.00, Kapitána Jaroše
Embankment unaltered**

Scenario A

Scénář A

**Vyvýšení náměstí
náměstí +196,00, nivelita
komunikace Kapitána Jaroše
zůstává nezměněna**

The plaza receives the public at a level higher (+196) than Bubenská street and Hlávka Bridge (+192), it creates a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river.

Kapitána Jaroše Embankment remains unaltered when passing under the plaza.



Náměstí je přístupné veřejnosti ve vyšší úrovni (+196) než ulice Bubenská a Hlávkův most (+192) a vytváří přímé propojení přes nábřeží Kapitána Jaroše až k řece.

Komunikace Kapitána Jaroše zůstává ve stávající úrovni pod náměstím.

The elevated plaza (+196) blocks the sightlines from the streets north of the site (+192 & +189) to the river.

Car traffic is prioritised over the pedestrian experience, and the public has to 'climb up' from the surrounding streets to enjoy the view of the water.

The plaza level (+196) is dissociated from the Vltava river promenade (+187) and does not provide unobstructed pedestrian access. There is limited space for stepping down the plaza to embankment level.

Cycle traffic is located underneath the plaza (+187), and therefore it is separated from the public at the plaza level (+196).

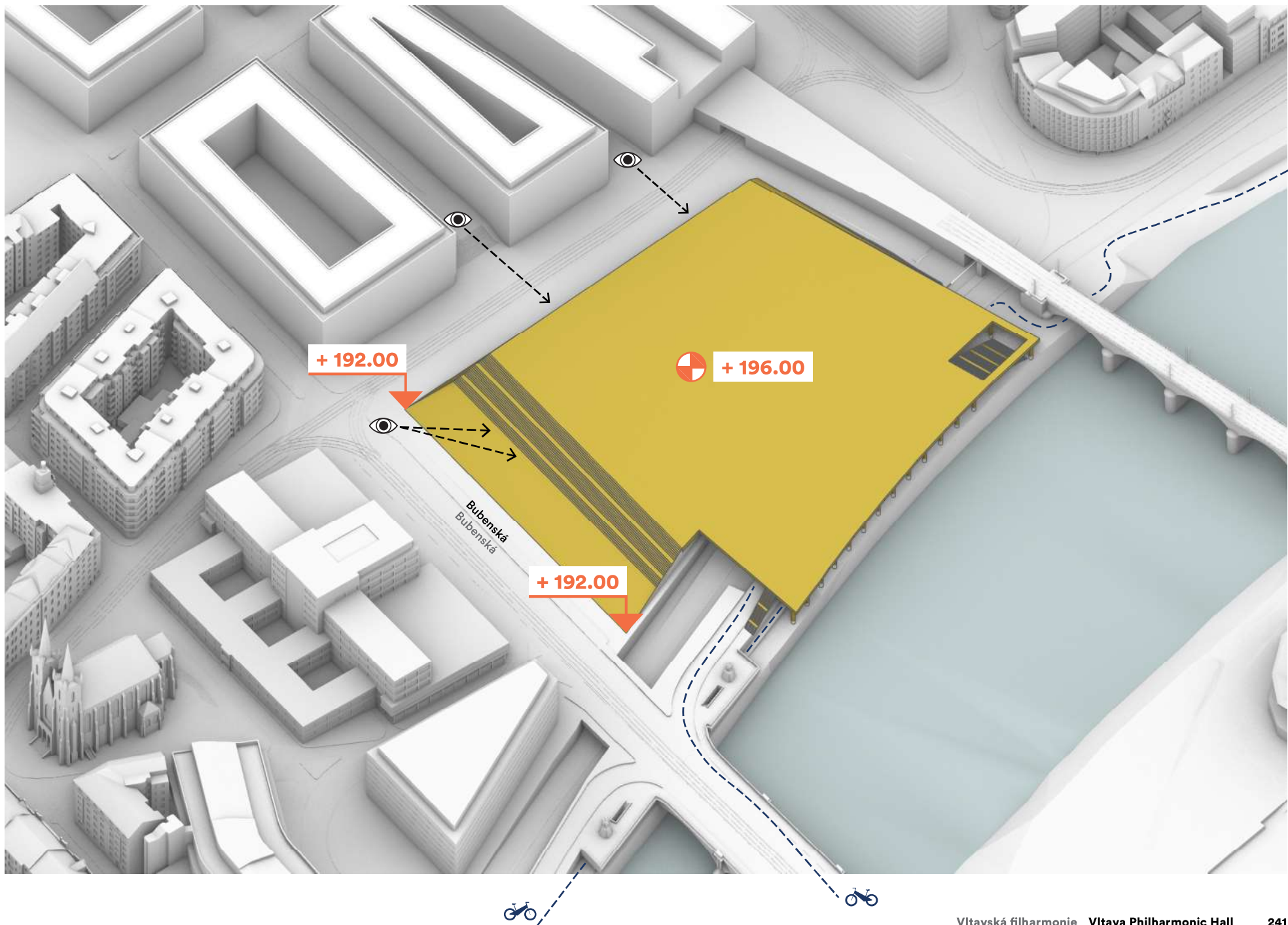


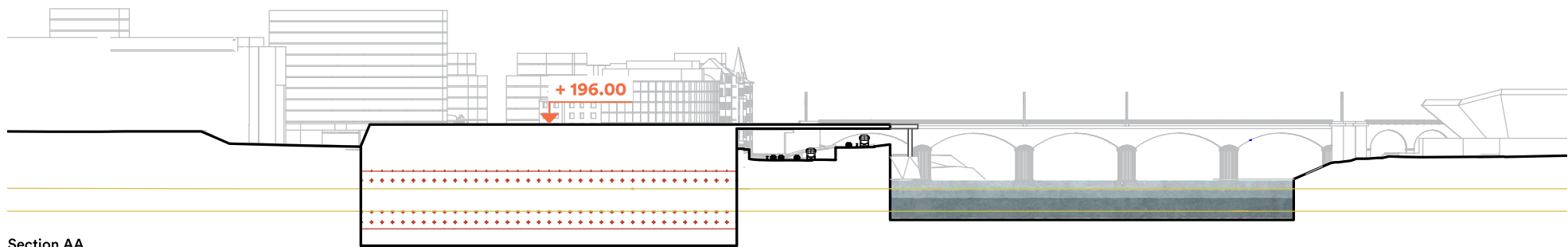
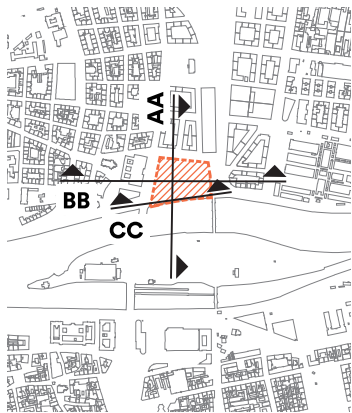
Elevované náměstí (+196) blokuje výhled na řeku z ulic na sever od parcely (+192 a + 189).

Automobilová doprava je upřednostňována před chodci, veřejnost musí překonat výškový rozdíl mezi náměstím a okolními ulicemi, aby měla k dispozici výhled na řeku. Náměstí bude vyžadovat systém ramp (není zobrazeno na schématu).

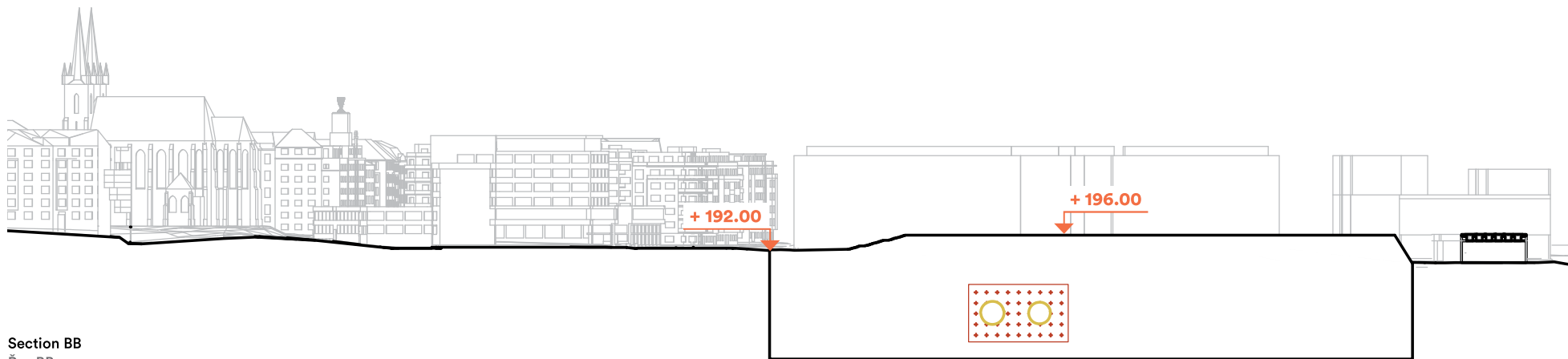
Úroveň náměstí (+196) je od promenády u řeky Vltavy(+187) oddělena a neposkytuje bezproblémovou pěší prostupnost. Sestup z náměstí na nábřeží je prostorově omezen.

Cyklostezka je situována v podjezdu pod náměstím (+187), a je tedy oddělena od veřejnosti na úrovni náměstí (+196).

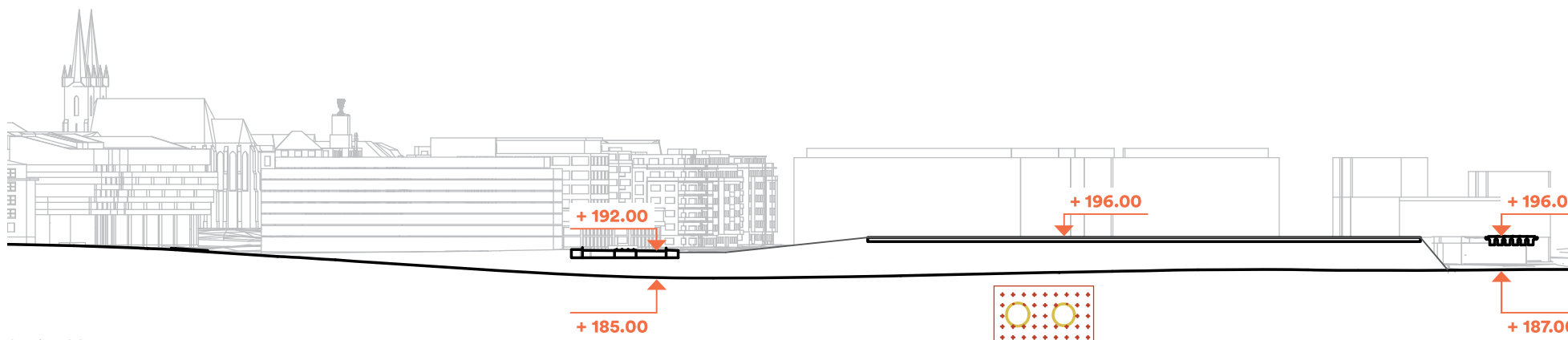




Section AA
Rez AA



Section BB
Řez BB



Section CC
Řez CC

**Plaza at Bubenská level
+ 192.00, Kapitána Jaroše
Embankment lowered by 1 m**

Scenario B

Scénář B

**Náměstí na úrovni ulice
Bubenská +192,00, nivelita
komunikace Kapitána Jaroše
snížena o 1 m**

The plaza receives the public at the same level as Bubenská street and Hlávka Bridge (+192) and creates a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river.

The plaza (+192) allows unobstructed sightlines to the river from the streets north of the site (+192).

The plaza invites the public from the surrounding streets to enjoy the water view as the whole landscape lies at the same level, prioritising pedestrian experience over car traffic.



Náměstí je přístupné veřejnosti na úrovni ulice Bubenská a Hlávka mostu (+192) a vytváří přímé propojení přes nábreží Kapitána Jaroše až k řece.

Náměstí (+192) umožňuje bezproblémový výhled na řeku z ulic na sever od parcely (+192).

Náměstí nabízí veřejnosti přicházející z okolních ulic výhled na řeku, jelikož se celý prostor nachází ve stejné výšce, přičemž je upřednostňována pěší prostupnost před automobilovou dopravou.

Kapitána Jaroše Embankment needs to be lowered by 1 meter, and the exit from Hlávka Bridge onto Kapitána Jaroše Embankment requires adjusting.

The plaza level (+192) is dissociated from the Vltava river promenade (+187) and does not provide unobstructed pedestrian access. There is limited space for stepping down the plaza to embankment level.

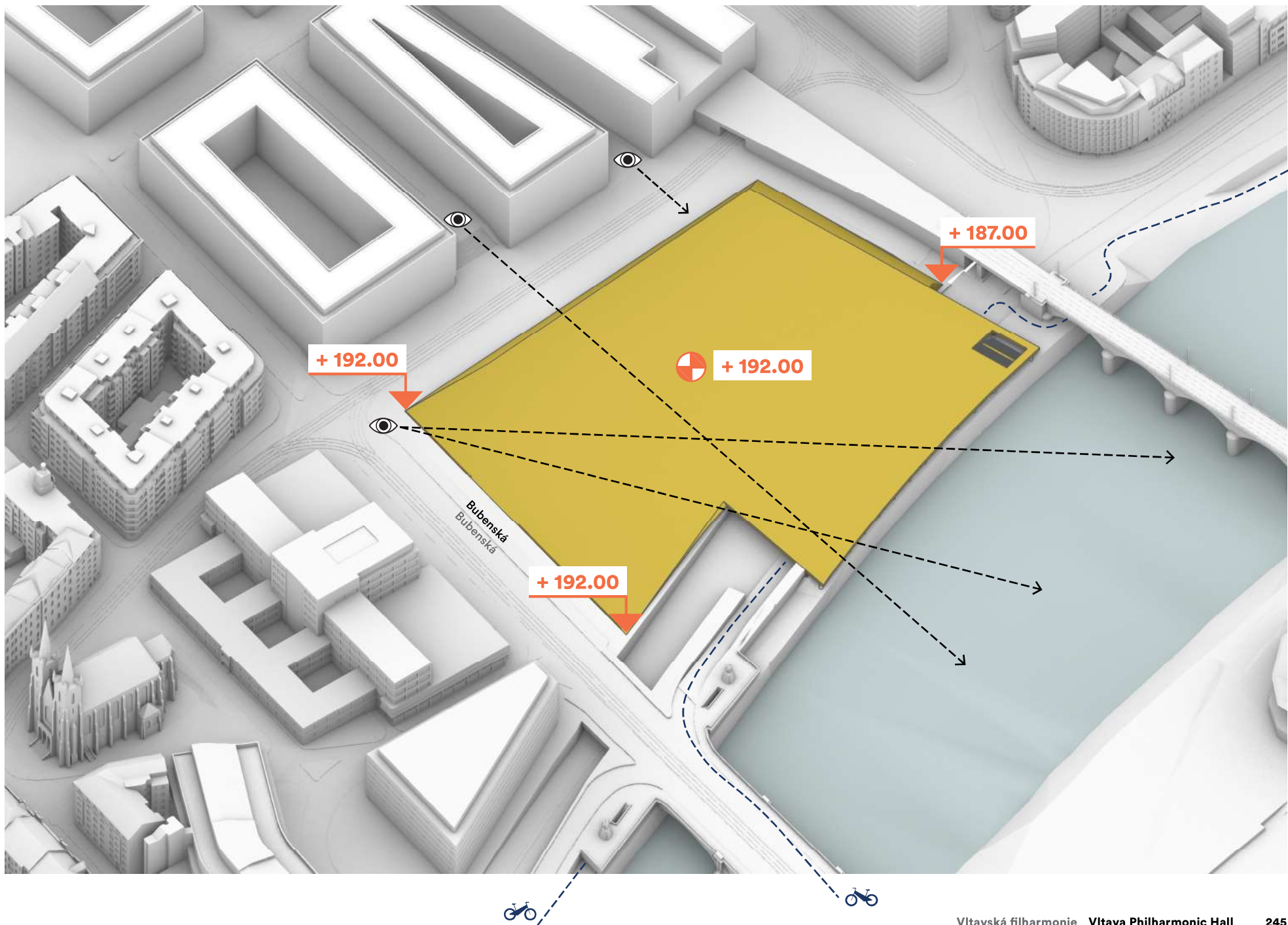
Cycle traffic is located underneath the plaza (+187), and therefore it is separated from the public at the plaza level (+196).

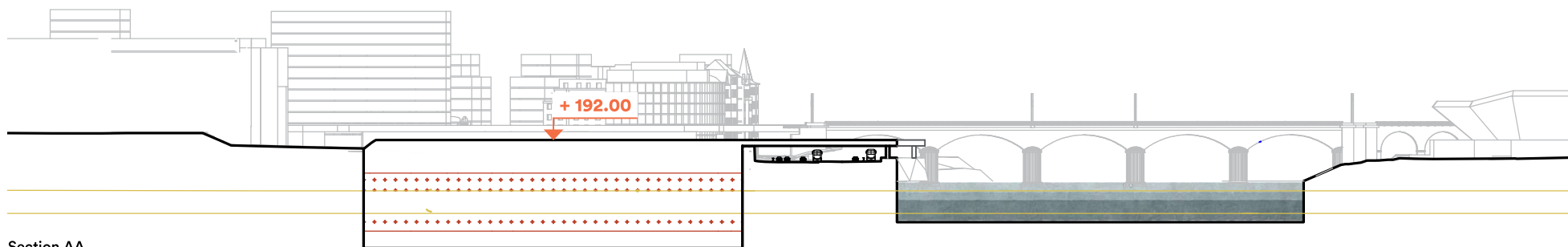
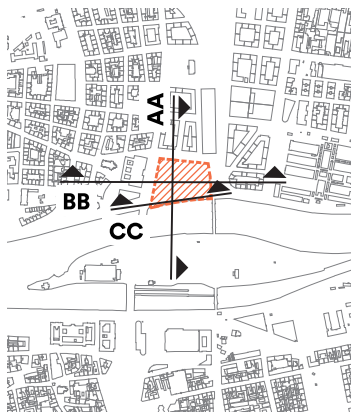


Komunikace na nábreží Kapitána Jaroše musí být o 1 metr snížena a je nezbytné upravit výjezd z Hlávka mostu na nábreží Kapitána Jaroše.

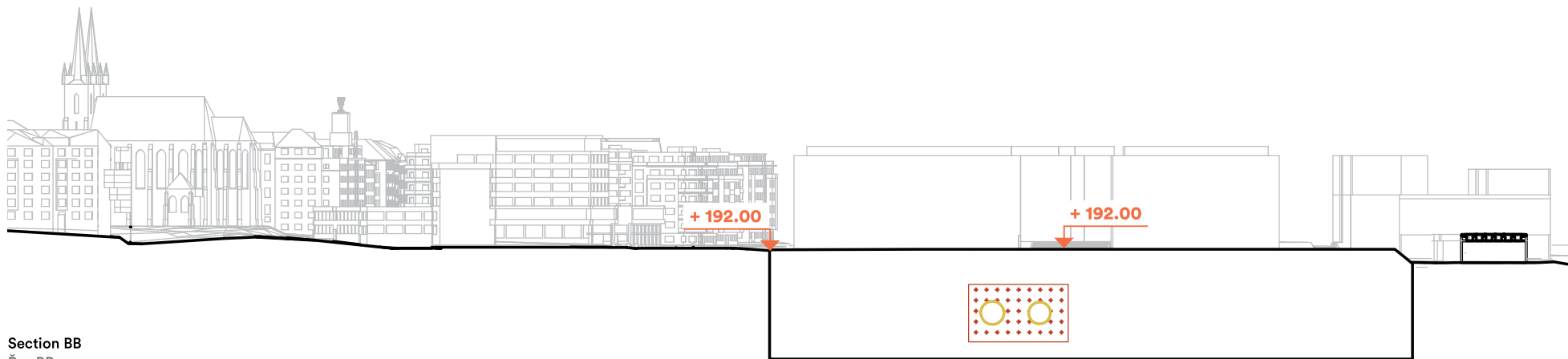
Úroveň náměstí (+192) je od promenády u řeky Vltavy (+187) oddělena a neposkytuje bezproblémovou pěší prostupnost. Sestup z náměstí na nábreží je prostorově omezen.

Cyklostezka je situována v podjezdu pod náměstím (+187), a je tedy oddělena od veřejnosti na úrovni náměstí (+196).

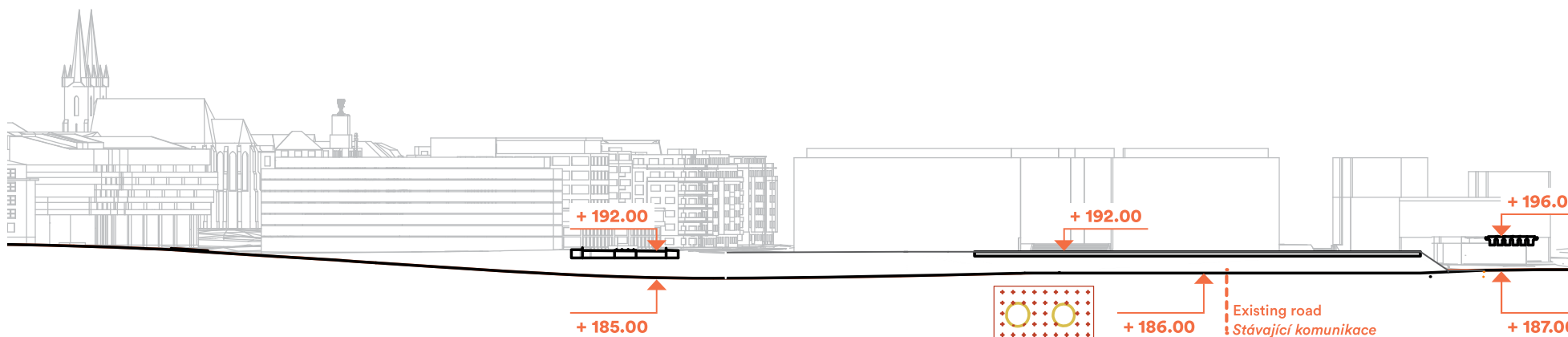




Section AA
Rez AA



Section BB
Řez BB



Section CC
Řez CC

**Plaza at low level +187.00,
Kapitána Jaroše Embankment
lowered by 6 m**

Scenario C

Scénář C

**Náměstí na snížené úrovni +
187,00, nivelita komunikace
Kapitána Jaroše snížena o 6 m**

The plaza receives the public at the same level as the river bank (+187) and creates a direct connection across the Kapitána Jaroše Embankment to the river.

The plaza (+187) allows unobstructed sightlines to the river from the streets north of the site (+192 & +189).

The plaza invites the public from the surrounding streets to enjoy the water view and step down to the river, prioritising pedestrian experience over car traffic.

The plaza level (+187) is closely associated with the Vltava river promenade (+187) and does provide unobstructed pedestrian access.

Bicycles paths and the pedestrian promenade next to the river lie on the same level as the plaza.



Náměstí je přístupné veřejnosti na úrovni nábřeží (+187) a vytváří přímé propojení přes nábřeží Kapitána Jaroše až k řece.

Náměstí (+187) umožňuje bezproblémový výhled na řeku z ulic severně od parcely (+192 a +189).

Náměstí nabízí veřejnosti přicházející z okolních ulic výhled na řeku, jelikož se celý prostor nachází ve stejné výšce, přičemž je upřednostňována pěší prostupnost před automobilovou dopravou.

Úroveň náměstí (+187) je úzce propojena s promenádou u řeky Vltavy (+187) a poskytuje bezproblémovou pěší prostupnost.

Cyklostezky a promenáda pro pěší podél řeky budou vedeny společně v jedné úrovni s náměstím.

Kapitána Jaroše Embankment needs to be lowered by 6 meters, and the exit from Hlávka bridge onto Kapitána Jaroše Embankment requires adjusting.

The new exit becomes relatively long, impacting the size of the plaza. Ramping up will have to take place outside of the site boundary to maintain a decent size plaza.

The connection to the existing road system behind the Negrelli Viaduct is complicated, with a lesser degree of urban character.

The lowered Kapitána Jaroše Embankment encroaches into the metro exclusion zone.

The plaza will require a system of ramps (not shown).



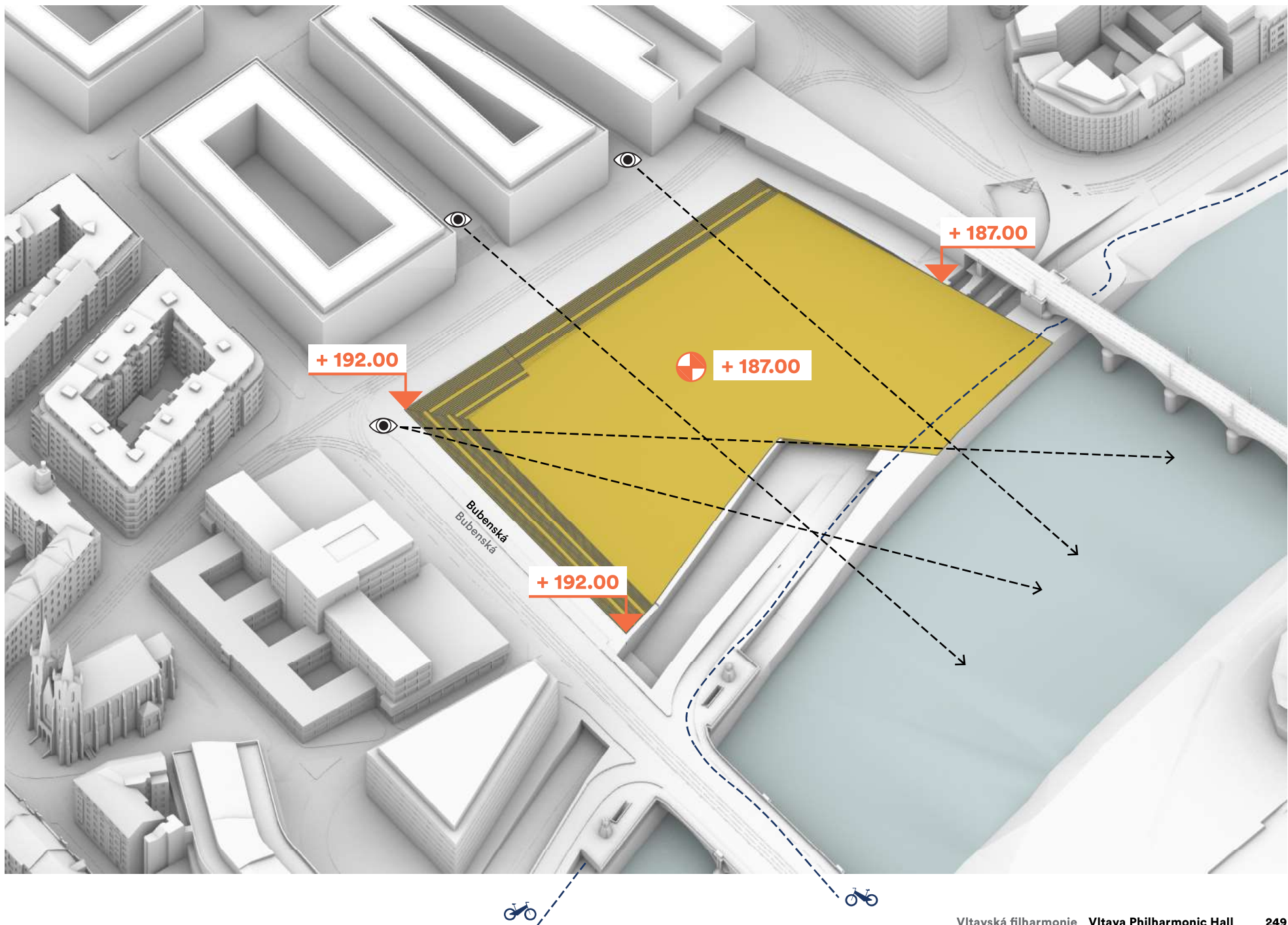
Komunikace na nábřeží Kapitána Jaroše musí být snížena o 6 metrů a je nezbytné upravit výjezd z Hlávka mostu na nábřeží Kapitána Jaroše, což může přinést zvýšené náklady.

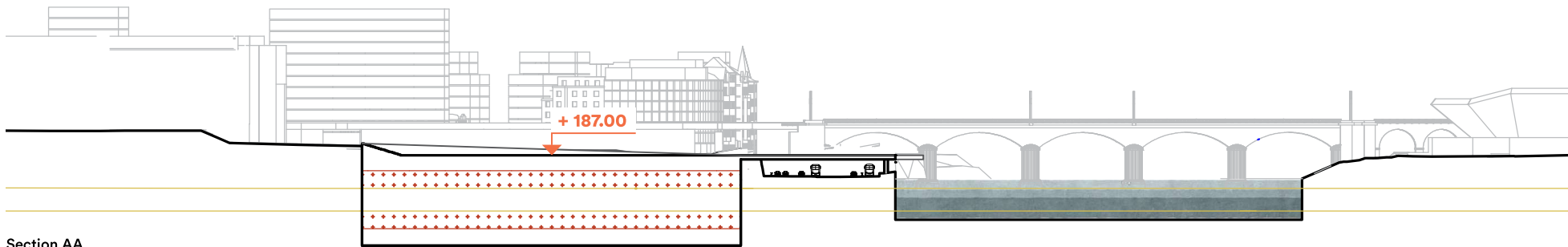
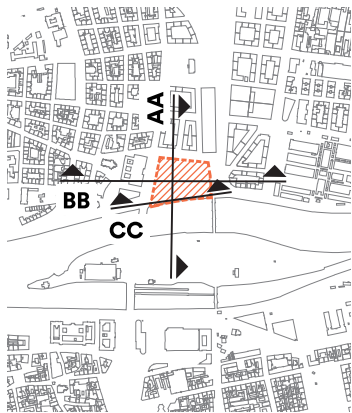
Nový výjezd bude poměrně dlouhý a ovlivní tak velikost náměstí. Před vjezdem na parcelu bude nutno vytvořit systém ramp, díky nimž se zachová přijatelná velikost náměstí.

Napojení na stávající systém komunikací za Negrelliho viaduktem je komplikované a vykazuje nižší úroveň městského charakteru.

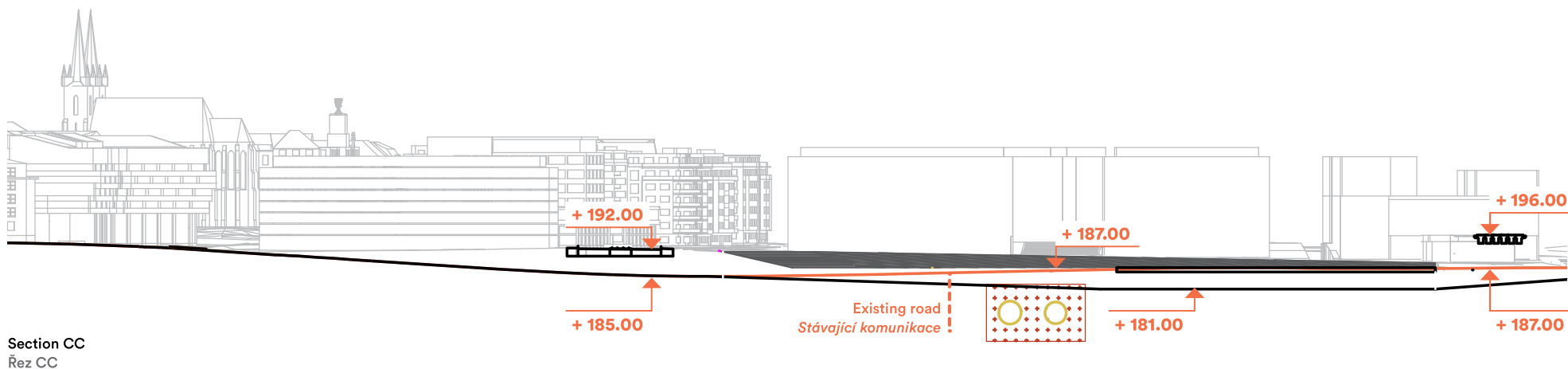
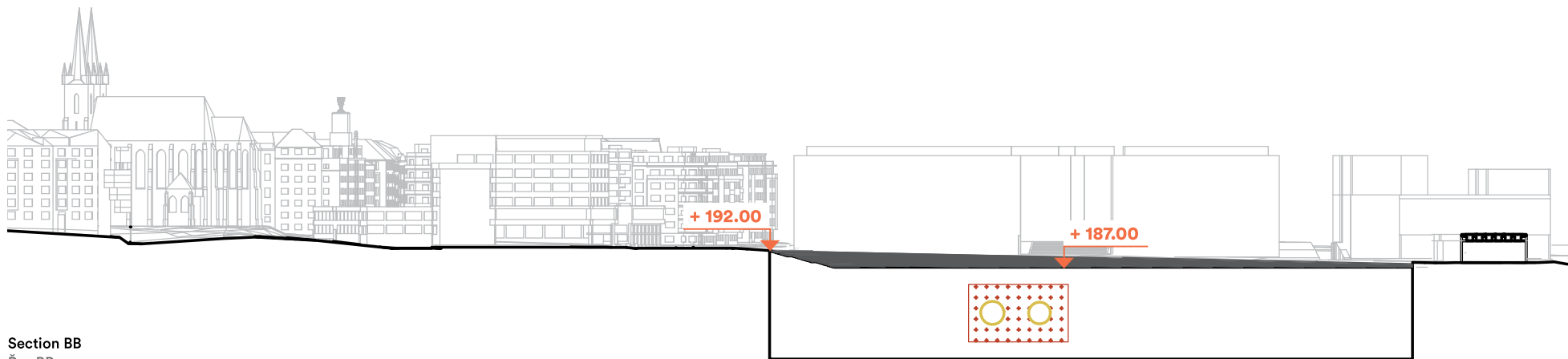
Snížení komunikace Kapitána Jaroše zasahuje do ochranné zóny metra.

Náměstí bude vyžadovat systém ramp (není zobrazeno na schématu).





Section AA
Rez AA



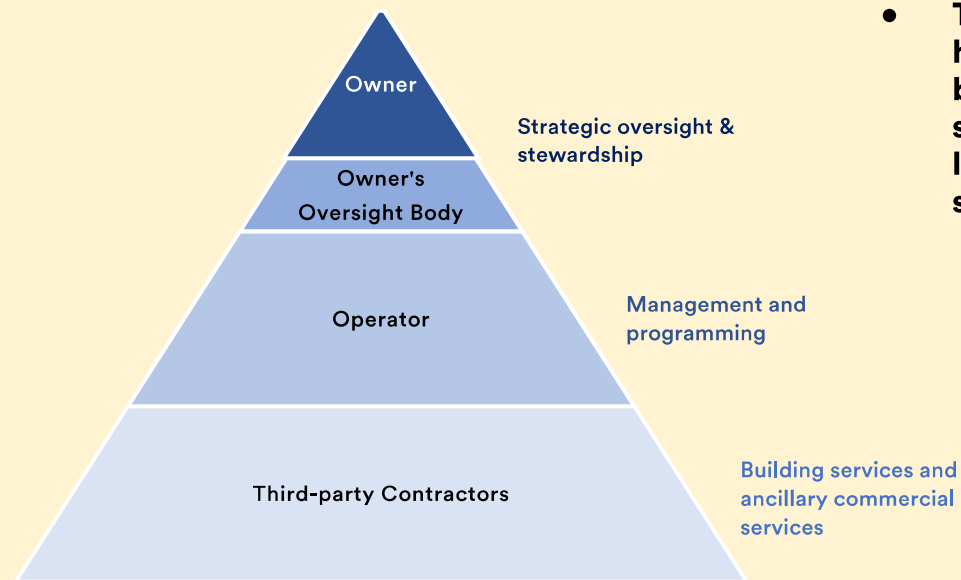
The analysis of existing governance and management structures of cultural venues in the Czech Republic, benchmarking of international concert halls, and stakeholder consultations have identified several potential alternatives for the ownership, governance, and management models of the future concert hall. We summarised it in this section.

Z analýzy stávajících struktur správy a řízení kulturních objektů v České republice, ze srovnávací analýzy budov zahraničních koncertních sálů a z konzultací se stakeholdery vyplývá několik možností, jak by mohl být řešen model vlastnictví, správy a řízení budoucí budovy koncertního sálu. Souhrn těchto možností představujeme v této kapitole.

Governance & management options

**Možnosti
správy a řízení**

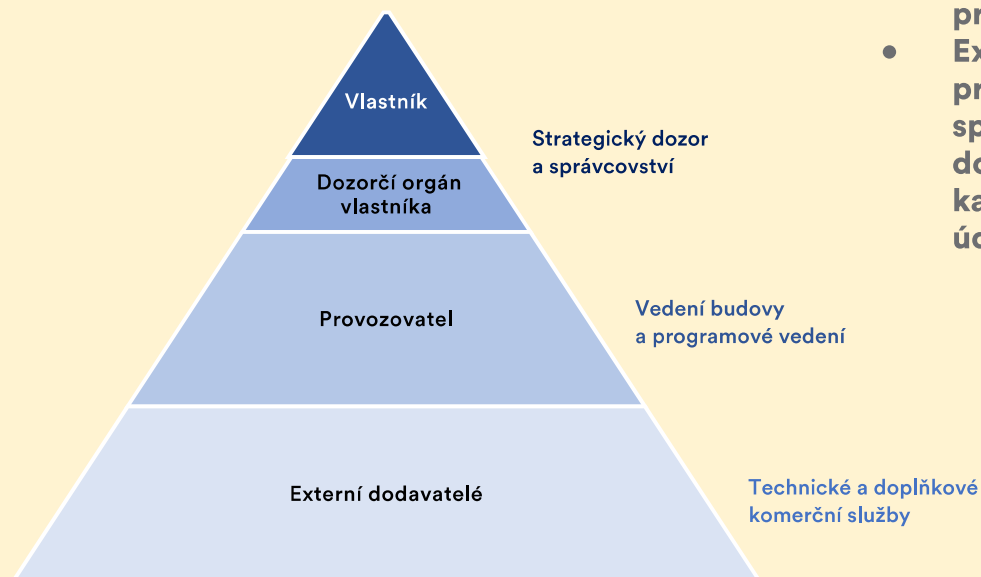
As the ambition for the Vltava Philharmonic Hall is to become a modern concert hall for Prague and the Czech Republic, a centre for music production and presentation, as well as a cultural and regeneration hub, it is essential to set out efficient and accountable governance and management structure for building's operational resilience. Benchmarking and stakeholder consultation indicate that the new hall's preference is to be in public ownership, with the operating model allowing for a diverse range of activities and 24/7 activation of the building with music, arts, social events and programmes.



The overall structure for the new hall will include:

- The hall's developer and owner also acting as the oversight and governance body responsible for the venue's overall long-term sustainability.
- The hall's operator – either a private, public, or not-for-profit entity – responsible for all aspects of the building's day-to-day operations, including music and public programmes, education, commercial events, and other income-generating activities, e.g. leasing the commercial retail, catering and events-hire spaces. The hall's operator will report to the owner's oversight body and will be paying an annual operating fee to the owner for the right to operate the building;
- Third-party contractors and service providers hired by the hall operator to carry out specific building service functions and ancillary services such as café and restaurant, music school, library, parking, and building maintenance, security and cleaning.

Vltavská filharmonie by se měla stát moderním koncertním sálem pro Prahu i celou Českou republiku, centrem hudební produkce a prezentace a také střediskem kultury a odpočinku. Proto je nezbytné zvolit efektivní a zodpovědný způsob správy koncertního sálu a takovou organizační strukturu, která zajistí stabilitu provozu. Ze srovnávací analýzy a konzultace se stakeholdery vyplývá, že preferovaným typem vlastnictví nového sálu je vlastnictví veřejné, přičemž provozní model by měl umožňovat rozmanitou škálu aktivit a celodenní využití budovy s programem hudebním, kulturním a společenským.



Organizační struktura nového sálu zahrnuje následující body:

- Developer a vlastník koncertního sálu s funkcí dozorčího a správního orgánu odpovědného za celkovou dlouhodobou udržitelnost objektu.
- Provozovatel koncertního sálu – soukromý, veřejný nebo neziskový subjekt – odpovědný za veškeré každodenní provozní záležitosti týkající se koncertního sálu, včetně hudebních programů a programů pro veřejnost, vzdělávacích a komerčních akcí a jiných aktivit generujících zisk, jako je např. pronájem obchodní plochy, cateringových prostor a prostor pro pořádání akcí. Provozovatel koncertního sálu je podřízen dozorčímu orgánu a vlastníkově hradí roční provozní poplatek za provoz koncertního sálu.
- Externí dodavatelé a poskytovatelé služeb najatí provozovatelem za účelem poskytování služeb spojených s provozem budovy a služeb doplňkových, zahrnujících například provoz kavárny a restaurace, hudební školy, parkoviště, údržbu objektu, ostrahu a úklid.

Ownership and governance options

Možnosti vlastnictví a správy objektu

1. Public, single owner: 100% City-owned

As in the case of other major cultural venues located in Prague, the City of Prague can be the single owner of the hall, taking the responsibility of delivering the capital project (construction of the building) and securing the future sustainable operation of the building to the benefit of Prague's residents, music community, and visitors. While this may be a preferable choice in terms of streamlined coordination and oversight, it also carries the risks of single ownership where the City of Prague would have to carry the costs of the capital project – either by the direct contribution of city funds or by securing additional funds from the public and private sectors as investment or philanthropic contributions.

2. Public co-ownership by City/State/Municipality

A different model considers joined public ownership where the City of Prague may co-own the hall together with one or two public co-owners. Co-ownership may imply navigating complex stakeholder arrangements but at the same time can generate more significant financial support for the hall from multiple sources. A public co-owner on the national level may be the Ministry of Culture and – on the local level – a local authority, e.g. Prague 7 municipality.

3. Public-Private co-ownership by Private investor & City

There is also a possibility of attracting a private investor as a developer and co-owner of the hall who would contribute to hall's capital cost together with the public (City) entity. It is understood that public-private partnerships are currently

1. Výlučný veřejný vlastník: 100% vlastnictví města

Obdobně jako v případě jiných významných kulturních objektů v Praze může být hlavní město Praha výlučným vlastníkem koncertního sálu, čímž převzme odpovědnost za realizaci investičního projektu (výstavba koncertního sálu) a za zabezpečení udržitelného provozu budovy ve prospěch obyvatel Prahy, hudební komunity a návštěvníků. Ačkoliv se výlučné vlastnictví jeví výhodné z hlediska efektivní koordinace a dozorčí činnosti, obnáší zároveň určitá rizika, neboť by hlavní město Praha muselo nést i náklady investičního projektu buď formou přímého příspěvku z fondů města, nebo zajištěním dalšího financování z veřejného a soukromého sektoru formou investičních nebo dobročinných příspěvků.

2. Veřejné spoluvlastnictví města/státu/obce

Další možností je veřejné spoluvlastnictví, kdy může být sál ve spoluvlastnictví hlavního města Prahy s jedním nebo dvěma veřejnými spoluvlastníky. Spoluvlastnictví s sebou může nést nutnost složitých ujednání mezi zúčastněnými stranami, avšak může vést i k vyšší finanční podpoře koncertního sálu z mnoha různých zdrojů. Veřejným spoluvlastníkem na národní úrovni může být Ministerstvo kultury, na místní úrovni pak místní úřad, např. Městská část Praha 7.

3. Veřejné a soukromé spoluvlastnictví soukromého investora a města

Rovněž existuje možnost zapojení soukromého investora, který by se jakožto developer a spoluvlastník koncertního

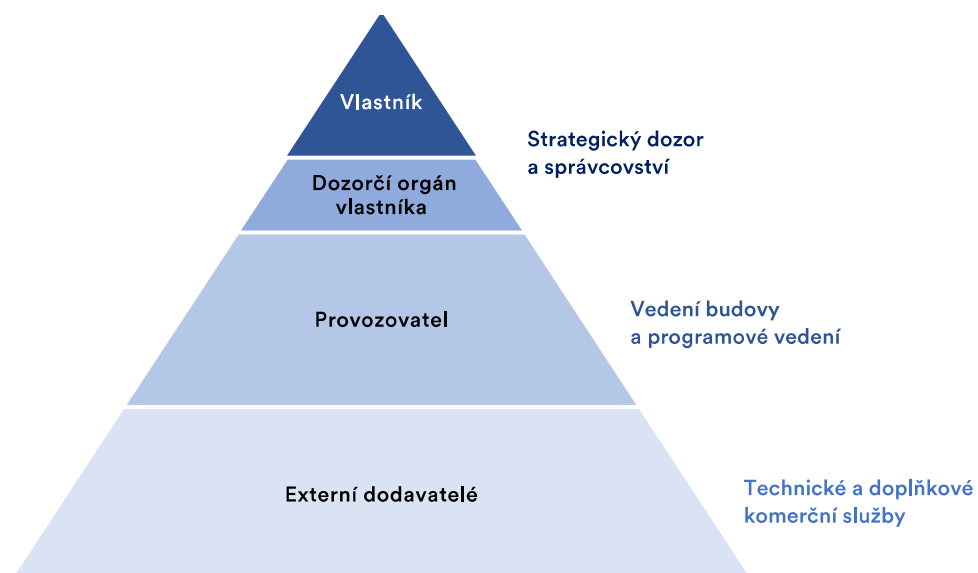
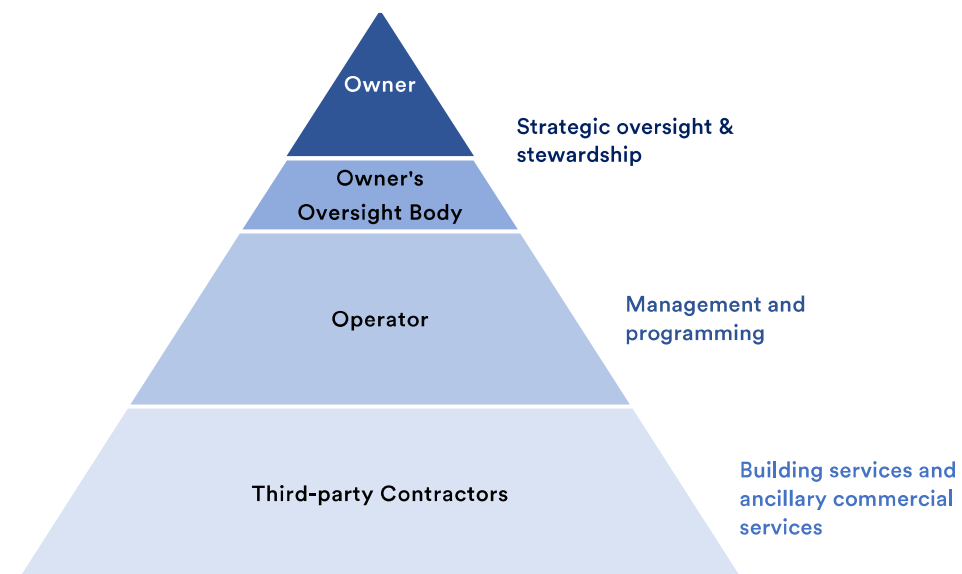


Figure 1.
Governance and management hierarchy
Obrázek 1.
Hierarchické uspořádání správy objektu
a organizační struktura

	Governance & ownership model Model správy a vlastnictví	Associated operator type Související typ provozovatele
1	Public, single owner: 100% city-owned Výlučný veřejný vlastník: 100% vlastnictví města	Public, not-for-profit, or private Veřejný, neziskový nebo soukromý
2	Public co-ownership by city/state/municipality Veřejné spoluvlastnictví města/státu/obce	Public, not-for-profit, or private Veřejný, neziskový nebo soukromý
3	Public-Private co-ownership by private investor & city Veřejné a soukromé spoluvlastnictví soukromého investora a města	Private Soukromý

Figure 2.
Summary of governance and ownership models
Obrázek 2.
Shrnutí modelů správy a vlastnictví

not a standard model in the Czech Republic – such an ownership model can only be secured if the City finds a reliable partner in the private sector. In other countries, such partners include large national corporations and media companies. If a private investor owns the largest share of the project, it is expected that a private operator would be appointed to manage the hall, and the investor would be receiving an annual operating fee to recoup the investment. A private investor may also choose to operate the hall via their own subsidiary company. Depending on the level of public investment, the City or the State may have limited authority in setting building's strategic direction as it will need to be negotiated and balanced with the interests of a private investor.

sálu podílel spolu s veřejným subjektem (městem) na úhradě investičních nákladů na výstavbu koncertního sálu. Je zřejmé, že partnerství mezi veřejnými a soukromými subjekty není v Česku v současnosti běžným modelem. Takový vlastnický model lze uplatnit pouze tehdy, podaří-li se městu najít spolehlivého partnera ze soukromého sektoru. V jiných zemích bývají takovými partnery velké národní korporace a mediální společnosti. Bude-li největší podíl projektu vlastněn soukromým investorem, lze očekávat, že vedením koncertního sálu bude pověřen provozovatel rovněž ze soukromého sektoru, přičemž investor obdrží roční provozní poplatek za investici. Soukromý investor může rovněž zvážit možnost provozovat koncertní sál prostřednictvím své vlastní dceřiné společnosti. V závislosti na výši veřejné investice existuje možnost, že město nebo stát budou mít omezenou pravomoc v nastavení strategického řízení koncertního sálu a že bude nezbytné vyjednávat a harmonizovat tento způsob řízení se zájmy soukromého investora.

Operating model options

Možné provozní modely

A. 'Arm's-length' City operator

An 'arms-length' City Management Organisation where City-owned Public Management Organisation manages Vltava Philharmonic Hall. This organisation is in charge of all aspects of operating the hall, reports to the public owner of the building (e.g. the City of Prague – Department of Culture), and pays an annual operating (or rental) fee to the City. This is a management structure similar to the current operating model of the Municipal House in Prague. Also similar to this arrangement is a standard model across Europe where a not-for-profit organisation (foundation) is set up by a public owner of a concert hall to operate it, and the key public funders of a concert hall have strategic decision-making power. Examples of such model include Fondazione Musica per Roma operating the Auditorium Parco della Musica or the Berliner Philharmoniker Foundation operating Berliner Philharmonie. The public management organisation may choose to run the hall as a 'stagione' (with no resident orchestra) or offer residency to one orchestra. However, in the case of a single orchestra residency, it is more likely for the orchestra itself to also act as the building's operator (see option B).

B. Operating orchestra(s)

A not-for-profit Resident Orchestra, or a joined operating venture formed by multiple resident orchestras, manages the building. It is managed by a not-for-profit management organisation governed by a Board that represents all the Resident Orchestras in charge of all aspects of operating the hall. The operating orchestra (or joined venture of resident

A. Městem řízená a ovládaná společnost

Provozovatelem je organizace, jejímž zřizovatelem je město. Vltavská filharmonie je tudíž řízena organizací, která je řízena a ovládána hlavním městem. Tato organizace je zodpovědná za veškeré aspekty provozu koncertního sálu, je podřízena veřejnému vlastníkovému sálu (např. hlavní město Praha – Odbor kultury) a hradí městu roční provozní poplatek (nebo nájem). Tato organizační struktura je podobná současnému provoznímu modelu Obecního domu v Praze. Tato struktura je rovněž i běžným evropským modelem, ve kterém veřejný vlastník za účelem provozu koncertního sálu založí neziskovou organizaci (nadaci) a strategickou rozhodovací pravomoc mají klíčové veřejné subjekty, které koncertní sál financují. Příkladem takového modelu je společnost Fondazione Musica per Roma, provozující Auditorium Parco della Musica, nebo nadace Berliner Philharmoniker Foundation, jež provozuje Berlínskou filharmonii. Organizace veřejné správy může koncertní sál provozovat jako stagionu (bez rezidenčního orchestru) nebo může nabídnout rezidenturu jednomu orchestru. V případě jediného rezidenčního orchestru je však pravděpodobnější, že bude jako provozovatel koncertního sálu působit sám orchestr (viz varianta B).

B. Provozující orchestr (orchestry)

Koncertní sál je řízen neziskovým rezidenčním orchestrem nebo společným podnikem tvořeným několika rezidenčními orchestry. V tomto případě je koncertní sál řízen neziskovou řídicí organizací v čele s představenstvem, kdy tato řídicí organizace zastupuje všechny rezidenční orchestry zodpovědné za veškeré aspekty provozu koncertního sálu.

	Operating model Provozní model	Legal status Právní status	Orchestra residency model Model rezidenčního orchestru
A	'Arm's-length' City operator Městem řízená a ovládaná společnost	Public Veřejný subjekt	'Stagione' / single resident orchestra Stagionový provoz / jediný rezidenční orchestr / více rezidenčních orchestrů
B	Operating orchestra(s) Provozující orchestr (orchestry)	Not-for-profit entity Neziskový subjekt	Single / multiple resident orchestras Jediný rezidenční orchestr / více rezidenčních orchestrů
C	Private operator Soukromý provozovatel	Private Soukromý subjekt	'Stagione' Stagionový provoz
D	Private investor's operating company Provozní společnost soukromého investora	Private Soukromý subjekt	'Stagione' Stagionový provoz

Figure 3.
Summary of operating models
Obrázek 3.
Shrnutí provozních modelů

orchestras) will be paying an annual operating (or rental) fee to the public owner(s) of the building. Examples of a single orchestra operating model include the Czech Philharmonic Orchestra operating the Rudolfinum; Danish National Radio Symphony Orchestra operating DR Koncerthuset; or National Polish Radio Symphony Orchestra operating Katowice Concert Hall. Helsinki Music Center is an example of a concert hall operated by a not-for-profit joint venture of resident orchestras and ensembles.

C. Private operator

A private (for-profit) operator appointed by either public or private owner through a tendering process where the building is managed by a for-profit private venue operator in charge of all aspects of operating the hall and reports to the owner. The operator pays the owner a fixed management fee or a share of profit (percentage of annual profit from the hall's revenue-generating activities, e.g. ticket sales and rentals). A private operator is likely to operate the future hall as a 'stagione' model to secure rental income from multiple occupants/performers. This model is less common among

Rezidenční orchestr (nebo společný podnik rezidenčních orchestrů) hradí veřejnému vlastníkovi/vlastníkům budovy roční provozní poplatek (nebo nájem) za provoz budovy. Příkladem provozního modelu, kdy je budova vedena jediným orchestrem, je Česká filharmonie provozující Rudolfinum, Dánský národní rozhlasový symfonický orchestr provozující budovu DR Koncerthuset nebo Polský národní rozhlasový symfonický orchestr provozující Koncertní síň Katowice. Hudební centrum Helsinki je příkladem modelu, kdy je koncertní sál provozován neziskovým společným podnikem rezidenčních orchestrů a souborů.

C. Soukromý provozovatel

Soukromý provozovatel jmenovaný veřejným nebo soukromým vlastníkem na základě výběrového řízení je odpovědný vlastníkovi za všechny aspekty provozu. Provozovatel hradí vlastníkovi fixní poplatek za správu nebo podíl na zisku (procentuální podíl z ročního zisku z činnosti generující příjmy, např. prodej vstupenek a pronájem). Soukromý provozovatel bude budoucí koncertní sál

national concert halls and for the Czech Republic, but there are precedents in other countries' performing arts and museum sectors. For example, many theatres in the UK are owned by local authorities (public ownership) and operated by private theatre operating companies appointed through a tender process.

D. Private investor's operating company

In case of a significant private investment in the development of the building (with some co-investment from public funds), the private investor will have authority to manage the hall via its own subsidiary operating company and carry the operating costs. In this case, the public co-investor (e.g. the City) will reach an agreement with the private investor on the annual operating fee or a profit share to be paid to the City to recoup the public funds invested in the hall. While the private investor will carry most of the financial risk, this model also limits the city's or state's decision-making role on the programme and public benefit delivered by the new hall. Among the benchmark halls analysed, the only hall fully owned and operated by a private investor is the Suntory Hall in Tokyo, operated by a Suntory corporation's subsidiary arm.

In either of the operating models, it is expected that an operator of the hall would have a staff of about 100 FTE (full-time equivalent) to oversee and deliver the its operations (including financial and human resources management; event management and support towards delivery of concerts and other events in the building; visitor services – box office/ ticketing and front-of-house (visitor services representatives); support towards commercial hires of event spaces; provision of IT services for the building; marketing; fundraising (towards building's operations and programmes); and facilities maintenance and support). Some building support services, e.g. security and cleaning, can either be managed in-house or fully outsourced to a third-party contractor.

pravděpodobně provozovat jako stagionu, čímž zajistí příjem z nájmu pocházející od více nájemců/účinkujících. Ačkoliv u zahraničních koncertních sálů ani u sálů v České republice není tento model příliš běžný, v zahraničí již existují obdobné případy v oblasti múzických umění a v muzejním sektoru. Řada divadel ve Spojeném království je například vlastněna místními úřady (veřejné vlastnictví) a provozována soukromými společnostmi, jež se zaměřují na provoz divadel a jsou vybírány ve veřejné soutěži.

D. Provozní společnost soukromého investora

V případě významné soukromé investice do výstavby koncertního sálu (se spoluinvesticí z veřejných prostředků) bude mít soukromý investor pravomoc řídit koncertní sál prostřednictvím své vlastní provozní společnosti a ponese provozní náklady. V takovém případě dojde mezi veřejným spoluinvestorem (např. městem) a soukromým investorem k dohodě o úhradě ročního provozního poplatku nebo podílu na zisku, jenž bude hrazen městu jako kompenzace veřejných prostředků investovaných do koncertního sálu. Jelikož soukromý investor ponese většinu finančních rizik, tento model rovněž omezuje rozhodovací pravomoc města či státu, co se týče programového řízení a veřejného prospěchu plynoucího z využití nového koncertního sálu. Ze všech srovnávaných koncertních sálů je jediným koncertním sálem v plném vlastnictví soukromého investora, který jej zároveň provozuje, budova Suntory Hall v Tokiu, která je provozována dceřinou společností Suntory Corporation.

U každého z těchto provozních modelů lze očekávat, že provozovatel koncertního sálu bude mít v přepočteném stavu cca 100 zaměstnanců na plný úvazek, kteří se budou podílet na provozu koncertního sálu a dohlížet na něj, což zahrnuje finanční oddělení a oddělení lidských zdrojů, event management a podporu organizace koncertů a jiných akcí v budově, služby pro návštěvníky – pokladnu / prodej vstupenek a ostatní služby pro návštěvníky (vedoucí služeb pro návštěvníky), podporu komerčních pronájmů prostorů pro akce, poskytování IT služeb v objektu, marketing, fundraising (týkající se provozu budovy a programového

vedení) a poskytování údržbářských služeb. Některé služby spojené s podporou provozu budovy, např. ostraha a úklid, lze provozovat interně či prostřednictvím externího dodavatele.

Third-party contractors

Externí dodavatelé

The future building will incorporate spaces for regular catering offer (cafes, bars, restaurants, and kitchens serving event spaces across the building), retail space, a library, and a music school for children. While the concert hall operator would be responsible for the overall management of the hall and income generation through a programme of events and activities, these specialised functions will be likely outsourced to the third-party contractors.

The operator will lease out spaces for catering and retail operations, receiving a yearly rental fee from the catering and retail contractors and, potentially, a profit percentage. The contractors can be selected through an open or closed tender by setting a clear brief for the required scale and range of catering services (from cafes and bars to full-service dining restaurant) and the nature of the retail offer (so the retail offer is linked to the hall's programme and brand). The annual rental fee will be based on the market average for Prague, and a specific profit-sharing arrangement can form part of the contract agreement to benefit both parties. Similarly, management of parking space can be outsourced to an external contractor for a fixed management fee.

The contractors for the music school and library operation can be pre-determined by the hall's owner or selected by the its operator. These are likely to be public or not-for-profit organisations that would pay a below-the-market-rate rental fee to the operator to manage the library and music school and work closely with the operator to align the overall schedule and programme for the hall. Unlike commercial contractors (catering and retail), the library and

Budova koncertního sálu bude zahrnovat i prostory pro pravidelný catering (kavárny, bary, restaurace a kuchyně využitelné pro akce pořádané v budově), obchodní plochu, knihovnu a hudební školu pro děti. Ačkoli za celkové řízení objektu a za generování zisku prostřednictvím plánování akcí a činností bude zodpovědný provozovatel koncertního sálu, je pravděpodobné, že tyto specializované funkce budou zajišťovány pomocí externích dodavatelů.

Provozovatel bude pronajímat cateringové prostory a obchodní plochu, za což od dodavatelů cateringových služeb a od maloobchodních prodejců obdrží roční nájemné a případně i podíl na zisku. Dodavatelé mohou být vybráni prostřednictvím otevřeného nebo uzavřeného výběrového řízení na základě jasného zadání ohledně požadované úrovně a rozsahu cateringových služeb (počínaje kavárnami a bary až po restaurace s plnou obsluhou) a povahy maloobchodní nabídky (maloobchodní nabídka by se měla vztahovat k programu koncertního sálu a značce). Roční nájemné bude založeno na průměrné tržní hodnotě v Praze, přičemž součástí smlouvy může být specifické ujednání ve prospěch obou stran. Obdobným způsobem lze externě zajistit i správu parkoviště, přičemž externí dodavatel bude hradit za správu fixní poplatek.

Dodavatelé provozující hudební školu a knihovnu budou předem stanoveni vlastníkem koncertního sálu nebo vybráni provozovatelem objektu. Pravděpodobně se bude jednat o veřejné či neziskové organizace, které by za provoz knihovny a hudební školy hradily provozovateli koncertního sálu nájemné v sazbě nižší, než je cena tržní. Tyto organizace budou s provozovatelem úzce spolupracovat, aby došlo ke

Departmental Structure	Struktura jednotlivých oddělení
Directors, Administration, Finance, HR	Ředitelé, správa, finance, HR
Event management	Event management
Visitor Services (incl. Front-of-House & Box Office)	Služby pro návštěvníky (včetně pokladny a ostatních služeb pro návštěvníky)
Commercial Events/Hires	Komerční akce / pronájmy
IT	IT
Marketing & Fundraising	Marketing a fundraising
Operations & Building Services Facilities Maintenance Engineering A/V Technicians Security (can be outsourced) Cleaning (can be outsourced)	Provozní a technické služby Údržba objektu Technické oddělení A/V technici Ostraha (lze zajistit externě) Úklid (lze zajistit externě)

Figure 4.
Sample staffing structure of a concert hall operator
Obrázek 4.
Vzorová zaměstnanecká struktura provozovatele koncertního sálu

music school operators will be treated as key users and long-term residents of the building and are not expected to bring in significant income as their core objective would be to deliver public services and music education.

Other third-party contractors to be engaged by the operator are likely to include providers of building maintenance, cleaning, and security services, as well as specialised contractors to support IT services, ticketing, CRM (customer relations management systems), and logistics.

sjednocení celkového harmonogramu a programu koncertního sálu. Na rozdíl od komerčních dodavatelů (zajišťujících cateringové služby a maloobchodní prodej) budou provozovatelé knihovny a hudební školy považováni za klíčové uživatele a dlouhodobé rezidenty koncertního sálu a neočekává se od nich významný příjem, jelikož hlavním účelem jejich činnosti je poskytovat služby veřejnosti a hudební vzdělání.

Mezi další externí dodavatele, s nimiž provozovatel koncertního sálu naváže spolupráci, budou pravděpodobně patřit poskytovatelé údržbářských služeb, úklidových služeb, ostrahy a specializovaní dodavatelé zajišťující IT podporu, prodej vstupenek, CRM (řízení vztahů se zákazníky) a logistiku.

The business case provides an assessment of the Vltava Philharmonic Hall's financial performance and the broader social and economic benefits it could generate. It provides a strong justification for proceeding with the project and compares four operational models for the hall.

Tento projektový záměr analyzuje finanční výkonnost Vltavské filharmonie a sociální a hospodářské výhody, které mohou z projektu plynout. Dokument důkladně zdůvodňuje realizaci projektu a zároveň srovnává čtyři provozní modely koncertního sálu.

Business case

Projektový záměr

We have modelled the hall's financial performance using capital expenditure (capex), operational expenditure (opex) and revenue scenarios. Capex assumptions are based on benchmarks of similar international concert halls. It is estimated that the hall would cost a total of CZK 6bn to construct. Opex and revenue assumptions are based on a set of international and Prague-specific benchmarks, including assessing achievable rental rates for various spaces and other revenue sources.

We have compared the performance of the hall under four operational models. Each model delivers a positive return for the public sector and allows the public to repay its investment over the long term. (For direct comparison, we assume two resident orchestras in all four scenarios):

- **Scenario A – Arms-length city management organisation:** Under this scenario, the public sector takes a lead role in the construction and operation of the hall, covering all capex and managing all opex. The public sector receives a rental income from the orchestra company for the various spaces in the concert hall. We estimate that this scenario could generate a positive return to the public sector of CZK 25m per year (net of opex and revenues). This scenario would ensure that the public sector has long-term ownership and strategic oversight of the hall.
- **Scenario B – Operating orchestra(s):** In this scenario, the public sector provides the initial investment to build the hall and delegates the hall's operation to an orchestra company. The public sector receives an annual fee from the orchestra company. Based on the operator's annual financial performance and assuming a fixed and variable share of the returns, we estimate an annual fee of CZK 39m per year to the public sector. Including an annual cost of CZK 30m for ownership management, the public sector could generate a positive return of CZK 8m per year. In this scenario, the public sector and orchestra company work in partnership. However, the public sector bears less risk and has less direct control of the concert hall.
- **Scenario C – Private operator:** In this scenario, the public sector provides the initial investment to build the hall and delegates the hall's operation to a private company. Similarly to scenario B, the public sector receives an annual fee from the private company. Based on the operator's annual financial performance and assuming a fixed and variable share of the returns, we estimate an annual fee of CZK 39m per year to the public sector. The private operator would pay this fee with a contribution from the orchestra(s). Including an annual cost of CZK 30m for ownership management, the public sector could generate a positive return of CZK 8m per year.
- **Scenario D – Private investor's operating company:** In this setup, the public sector provides a subsidy (assumed as 40% of capex) for construction costs to a private company that develops and operates the hall. The public receives a fixed fee of around CZK 15m per year from the private company. After accounting for an annual ownership management cost of CZK 12m, the public sector would generate an annual return of CZK 3m. In this scenario, the risks and control over the hall are further reduced compared to Scenario B and C. Hence the received revenue is also lower.

Za použití scénářů týkajících se investičních nákladů (capex), provozních nákladů (opex) a příjmů jsme provedli analýzu finanční výkonnosti koncertního sálu. Odhady investičních nákladů jsou založeny na výsledcích srovnávací analýzy mezinárodních koncertních sálů. Celkové náklady na výstavbu koncertního sálu lze odhadovat na 6 miliard Kč. Odhady provozních nákladů a příjmů jsou založeny na soustavě zahraničních referenčních hodnot i hodnot specifických pro Prahu, včetně hodnocení dosažitelné výše nájmů různých prostorů a dalších zdrojů příjmu.

Výkonnost koncertního sálu jsme posuzovali dle čtyř provozních modelů. Každý z modelů má pozitivní finanční návratnost pro veřejný sektor a jako takový umožňuje veřejnosti v dlouhodobém horizontu splatit investici. (Pro účely přímého srovnání pracujeme ve všech čtyřech scénářích s předpokladem rezidentury dvou orchestrů).

- **Scénář A – městem řízená a ovládaná společnost:** Dle tohoto scénáře nese hlavní odpovědnost za výstavbu a provoz koncertního sálu veřejný sektor, který pokrývá veškeré investiční náklady a také veškeré provozní náklady. Za pronájem rozličných prostorů v rámci objektu platí provozující orchestr (orchestry) veřejnému sektoru nájem. Pozitivní návratnost, kterou by tento scénář mohl generovat veřejnému sektoru, odhadujeme na částku 25 milionů Kč ročně (po odečtení provozních nákladů a příjmů). Tento scénář by veřejnému sektoru zajistil dlouhodobé vlastnictví a strategický dohled nad koncertním sálem.
- **Scénář B – provozující orchestr (orchestry):** V tomto scénáři hradí veřejný sektor počáteční investiční náklady na výstavbu koncertního sálu, přičemž sál bude provozovat rezidenční orchestr (orchestry). Provozující orchestr nebo orchestry budou veřejnému sektoru platit roční nájem. Na základě roční finanční výkonnosti provozovatele a dle odhadů fixních a variabilních podílů návratnosti odhadujeme roční poplatek veřejnému sektoru ve výši 39 milionů Kč. Zahrneme-li do této částky roční náklady vlastníka ve výši 31 milionů Kč, veřejný sektor by takto mohl generovat pozitivní návratnost ve výši 8 milionů Kč ročně. V tomto scénáři dochází k partnerské spolupráci mezi veřejným sektorem a provozujícím orchestrem nebo orchestry. Veřejný sektor zde nese nižší riziko, avšak zároveň má menší kontrolu nad provozem koncertního sálu.

- **Scénář C – soukromý provozovatel:** V tomto scénáři hradí počáteční investiční náklady na výstavbu koncertního sálu veřejný sektor, přičemž provozem sálu bude pověřena soukromá společnost. Podobně jako ve scénáři B i v tomto scénáři hradí soukromá společnost veřejnému sektoru roční nájem. Na základě roční finanční výkonnosti provozovatele a dle odhadů fixních a variabilních podílů návratnosti odhadujeme roční poplatek veřejnému sektoru ve výši 39 milionů Kč. Tento poplatek bude hrazen ze strany soukromého provozovatele a za příspěvku provozujícího orchestru nebo orchestrů. Zahrneme-li do této částky náklady vlastníka ve výši 31 milionů Kč, veřejný sektor by takto mohl generovat pozitivní návratnost ve výši 8 milionů Kč ročně.
- **Scénář D – provozní společnost soukromého investora:** V tomto scénáři poskytuje veřejný sektor dotace (přibližně 40 % investičních nákladů) na pokrytí výstavby koncertního sálu soukromou společností, která zajistí jeho výstavbu i provoz. Veřejný sektor obdrží od soukromé společnosti roční fixní poplatek ve výši cca 15 milionů Kč. Po započtení nákladů vlastníka ve výši 12 milionů Kč bude roční návratnost pro veřejný sektor dosahovat výše 3 milionů Kč. V porovnání se scénářem B a C je finanční rizikovost projektu a úroveň dohledu nad koncertním sálem u tohoto scénáře nižší, nižší však bude i výše příjmů plynoucích z projektu.

	Scenario A: Arms-length city management organisation Scénář A: Městem řízená a ovládaná společnost	Scenario B: Operating orchestra(s) Scénář B: Provozující orchestr (orchestra)	Scenario C: Private operator Scénář C: Soukromý provozovatel	Scenario D: Private investor's operating company Scénář D: Provozní společnost soukromého investora
Results expressed from the perspective of ... Výsledky jsou vyjádřeny z pohledu ...	Public sector Veřejný sektor	Public sector Veřejný sektor	Public sector Veřejný sektor	Public sector Veřejný sektor
Share of capex Podíl investičních nákladů	100 %	100 %	100 %	40 %
Capex (CZKm) Investiční náklady (v milionech Kč)	6 108	6 108	6 108	2 443
Annual opex (CZKm) Roční provozní náklady (v milionech Kč)	146	-	-	-
Annual revenue (CZKm) Roční příjem (v milionech Kč)	201	-	-	-
Annual fee paid to the city (CZKm) Roční poplatek hrazený městu (v milionech Kč)	-	39	39	15
Annual return (excluding ownership management cost) (CZKm) Roční návratnost (vyjma nákladů vlastníka) (v milionech Kč)	55	39	39	15
Ownership management cost Náklady vlastníka	31	31	31	12
Annual return (including ownership management cost) (CZKm) Roční návratnost (včetně nákladů vlastníka) (v milionech Kč)	25	8	8	3
Benefit cost ratio Poměr výnosů a nákladů	1,77	1,77	1,77	1,77

Our findings show a many economic, social and environmental benefits directly and indirectly generated by the concert hall. These include employment, revenue generation, tax contributions, income, and gross value added from the building and public realm's planned investment activities. In addition, the concert hall will also generate physical and monetary flows of benefits and values attributed to health, environment, culture and social indicators.

We estimate that in the construction phase, the hall would generate around 4000 direct and indirect jobs (full-time equivalent, person-years). In the operation phase, the hall would support around 380 direct and indirect jobs (full-time equivalent, permanent). Overall, the hall would generate a total of about 13,000 million korunas of gross value added (GVA) and CZK 1,405m of fiscal income (tax revenue) over 40 years. This represents an attractive benefit-to-cost ratio (BCR) of 1.77 (the ratio of total economic and fiscal value generated for each koruna invested).

In addition to the quantifiable benefits (jobs, GVA, fiscal income), the hall is expected to generate significantly more comprehensive economic and social benefits that cannot be as readily quantified at this stage. These are outlined further in the report and include:

Heritage and Cultural Benefits – Provide a new world-class performance space, celebration of Prague musical identity and heritage, widen cultural participation, provide educational benefits to all ages and social groups, enhance Prague's tourism branding, increase visitor arrival and spend and support geographic diffusion of culture within Prague and across the country;

Regeneration Benefits – Enhance area identity and public realm, improve pedestrian connectivity, increase footfall (visitors and residents), improve local social infrastructure provision including high quality housing, skills upgrade, reduce crime, spillover benefits to surrounding businesses, increase in property values and rental rates, and catalytic effect on development of the Bubny-Zátory area.

Z našich analýz vyplývá řada hospodářských, sociálních a environmentálních výhod, které koncertní sál bude přímo či nepřímo generovat. Mezi tyto výhody patří vznik nových pracovních míst, výnosy, daňové výhody, příjem a hrubá přidaná hodnota vzniklá z plánovaných investic do objektu a veřejného prostranství. Koncertní sál navíc přinese i řadu fyzických a peněžitých výhod a hodnot významných pro ukazatele v oblasti zdravotnictví, životního prostředí, kultury a sociální oblasti.

V průběhu výstavby koncertního sálu vznikne dle našich odhadů cca 4000 přímých a nepřímých pracovních míst (v přepočtu na plné pracovní úvazky, osoba / počet let). V provozní fázi může koncertní sál přinést cca 380 přímých a nepřímých pracovních míst (v přepočtu na plné pracovní úvazky, trvalý pracovní poměr).

Kromě kvantitativních výhod (pracovní místa, HPH, fiskální příjem) lze očekávat, že koncertní sál přinese významné hospodářské a sociální výhody, jež v této fázi nelze snadno kvantifikovat. Tyto výhody jsou shrnuty níže v této analýze a patří mezi ně:

Obohacení kulturního dědictví – Vytvoření nových uměleckých prostorů na světové úrovni, podpora pražské hudební identity a kulturního dědictví, vyšší míra kulturní účasti, vzdělání pro všechny věkové a sociální skupiny, podpora cestovního ruchu v Praze, zvýšení návštěvnosti a útraty turistů a podpora geografické rozmanitosti kulturních aktivit v Praze a celé republice.

Výhody plynoucí z regenerace území – Vylepšení identity území a veřejného prostranství, lepší pěší dostupnost, vyšší míra návštěvnosti (návštěvníci a rezidenti), vylepšení místní sociální infrastruktury, poskytování vysoce kvalitního ubytování, zlepšení dovedností, nižší míra kriminality, pozitivní dopad na okolní podniky, zvýšení hodnoty majetku a cen pronájmu, významná podpora rozvoje oblasti Bubny-Zátory.

Financial and economic model

Finanční a ekonomický model

Methodology

We developed an integrated financial and socioeconomic model to test different design and operational scenarios in an iterative way. The model consists of four main input modules, as shown to the right:

- Design and demand parameters
- Capex assumptions
- Opex assumptions
- Revenue assumptions

We have modelled each of the four operational models for the hall. In each scenario, we calculate the financial assessment from the public sector's perspective and provide its share of capex, opex and revenue. We apportion revenue and all other cashflows between the public sector, private sector and orchestra(s) depending on the chosen operational model. We then determine key financial outputs for each scenario, such as: total capex, total opex, total revenues, and net return. From this model, we also evaluate job creation, gross value added (GVA), fiscal income and benefit-to-cost ratio (BCR).

Assumptions

Assumptions are drawn from the market study and benchmarking led by AEA. Buro Happold also undertook additional supplementary desktop research to check the assumptions. A small number of assumptions could not be reliably substantiated with benchmarks in this study and have been reviewed by our team's professional judgement. A detailed list of assumptions is provided in the appendix.

Metodika

Za účelem opakovaného zkoumání různých scénářů týkajících se designu a provozu jsme vytvořili integrovaný finanční a socioekonomický model. Tento model se skládá ze čtyř hlavních vstupních modulů, které uvádíme vpravo:

- Parametry návrhu a poptávky
- Odhady investičních nákladů
- Odhady provozních nákladů
- Odhady příjmů

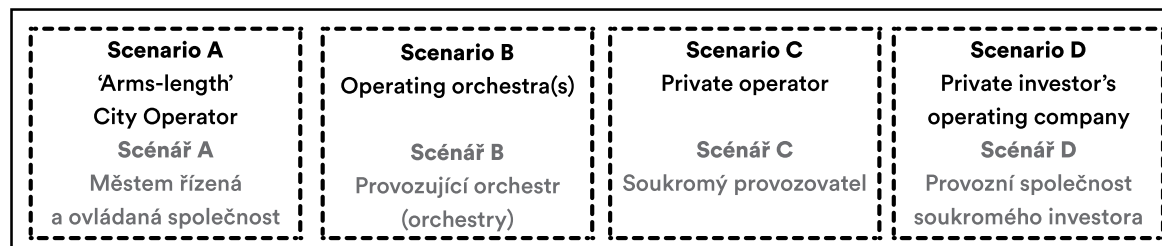
Provedli jsme analýzu čtyř modelů provozu koncertního sálu. U každého scénáře jsme provedli kalkulaci finančního zhodnocení z hlediska veřejného sektoru a představujeme jeho podíl na investičních nákladech, provozních nákladech a příjmech. Příjem a další peněžní toky rozdělujeme mezi veřejný sektor, soukromý sektor a orchestr (orchestry) v závislosti na zvoleném provozním modelu. Poté stanovujeme klíčové finanční výstupy pro každý ze scénářů, mezi něž patří: celkové investiční náklady, celkové provozní náklady, celkové příjmy a čistý zisk. U tohoto modelu dále hodnotíme počet vzniklých pracovních míst, hrubou přidanou hodnotu (HPH), fiskální příjem a poměr výnosů a nákladů (rentabilita nákladů, BCR).

Předpoklady

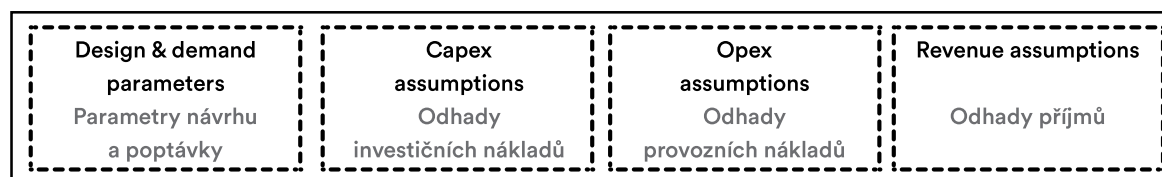
V této kapitole představujeme předpoklady pro daný model. Podrobný seznam předpokladů uvádíme v příloze této kapitoly. Předpoklady jsme vypracovali na základě analýzy trhu a srovnávací analýzy provedené společností AEA. Za účelem

prověření předpokladů provedla společnost Buro Happold sekundární analýzu dostupných materiálů. Několik málo předpokladů nebylo možno spolehlivě doložit pomocí srovnávací analýzy obsažené v této studii; tyto předpoklady byly prověřeny naším týmem odborníků.

Operational scenarios - Provozní modely



Inputs - Vstupy



Revenue apportionment and cash flow distribution

Rozdělení příjmů a peněžních toků

- Public sector
Veřejný sektor
- Private sector
Soukromý provozovatel
- Orchestra(s)
Orchestr (orchestry)

Outputs - Výstupy



Figure 1 (on the right).

Financial and economic model - Methodology

Obrázek 1 (vpravo).

Finanční a ekonomický model – Metodika

Figure 2.

Financial and economic model - Assumptions

Obrázek 2.

Finanční a ekonomický model – předpoklady

Design and schedule parameters Parametry návrhu a harmonogramu	Project timeline Harmonogram projektu	Based on IPR's input, we assume a project construction starts in 2027 with a 4-year construction period. This estimation can be updated once a detailed design is approved, along with a construction schedule. However, based on benchmark reviews, the assumption appears reasonable. In this scenario, project operations and the opening concert could be scheduled in 2031. Na základě vstupních údajů od IPR Praha předpokládáme, že výstavba projektu bude započata v roce 2027 a potrvá 4 roky. Jakmile dojde ke schválení podrobného návrhu projektu, bude možno tyto údaje aktualizovat. Na základě přezkumu srovnávací analýzy lze však tento odhad považovat za opodstatněný. V tomto scénáři by bylo možné koncertní sál otevřít a zahájit jeho provoz v roce 2031.
	Schedule of accomodation Stavební program	Calculations performed in the model are driven by accommodation schedule (i.e., space provision for different uses in sqm) detailed by HLA. The space use profile was used for the financial calculations - overall space for capex and opex, and specific revenue generating spaces. Kalkulace pro tento model jsou založeny na údajích vyplývajících ze stavebního programu (tj. uvedení rozlohy v m² pro různé účely využití), který vyhotovila společnost HLA. Profilovaná rozloha byla využita pro finanční propočty – celkový prostor pro investiční a provozní náklady a specifické prostory generující příjmy.

Capital expenditures Investiční náklady	Building Výstavba budovy	We derived our capital expenditure assumption for the building from a benchmark study undertaken by Buro Happold. We have studied the costs of over 25 concert halls in Europe, Asia, and the Middle East. We have also looked at a detailed cost breakdown for a case study project (Centre for Music in London) to develop a high level estimate of the different elements of construction cost. For additional details on the construction cost benchmarking exercise please see the chapter appendix. Altogether, this benchmark exercise has provided coherent results and we have identified trends in terms of cost per sqm and cost per seat. We normalized these costs using OECD price indices to reflect these costs in real terms for Czech Republic. A cost of CZK 95,000 per sqm (approximately EUR 3,500/ sqm) was agreed after discussion with IPR as the most reasonable cost ratio for this type of building and site layout. Naše předpoklady investičních nákladů pro budovu vycházejí ze srovnávací studie provedené společností Buro Happold. Provedli jsme analýzu více než 25 koncertních sálů, z nichž většina se nachází v Evropě, některé však i v Asii a na Blízkém východě. Rovněž jsme prostudovali podrobnou nákladovou analýzu případové studie (Hudební centrum v Londýně), díky čemuž jsme získali podrobné odhady pro jednotlivé položky stavebních nákladů. Doplňující informace o analýze stavebních nákladů jsou obsaženy v příloze této kapitoly. Celkově vzato, srovnávací analýza nám poskytla ucelené výsledky a identifikovali jsme trendy týkající se nákladů na m² a nákladů na jedno sedadlo. Provedli jsme normalizaci těchto nákladů za použití cenových indexů OECD, ve kterých se odrážejí skutečné údaje pro Českou republiku. Na základě konzultace s IPR Praha jsme stanovili částku 95 000 Kč / m² (přibližně 3500 eur / m²) jako nejpřiměřenější podíl nákladů na výstavbu tohoto typu budovy a rozložení parcely.
	Outdoor spaces Vnější prostory	Based on IPR Praha discussions, we have added 10% of the building cost as the cost to develop outdoor spaces. Na základě diskuze s IPR Praha jsme připočetli náklady na výstavbu vnějších prostorů ve výši 10 % nákladů na výstavbu objektu.
	Soft cost Měkké náklady	Based on IPR Praha discussions, we have added 20% of the total construction cost as an estimate of soft costs for this project. Na základě diskuze s IPR Praha jsme připočetli odhadovanou částku měkkých nákladů projektu ve výši 20 % z celkových stavebních nákladů.

Figure 2 - continued.

Financial and economic model - Assumptions

Obrázek 2 - pokračování.

Finanční a ekonomický model – předpoklady

Operational expenditures Provozní náklady Note: We have modeled all operational expenditure categories required to run the hall before distributing total expenditure between the public sector and other entities for each operational model. Poznámka: Provedli jsme analýzu všech kategorií provozních nákladů nezbytných pro provoz koncertního sálu, a to před rozdělením celkových nákladů mezi veřejný sektor a ostatní subjekty pro každý z provozních modelů.	Hall owner management cost Náklady vlastníka	We have modeled a cost equivalent to 0.5% of total capex per year to account for ownership expenses such as staff costs and a reserve fund for general reparation, renovation, insurance of the building, and other management costs for the public sector in each scenario. Pro každý scénář jsme odhadli náklady odpovídající 0,5 % z celkové výše ročních investičních nákladů, což odpovídá nákladům spojeným s vlastnictvím budovy, např. náklady na mzdy zaměstnanců, rezervní fond pro obecné účely náhrady škody, náklady na renovaci a pojištění budovy a další poplatky za správu náležící veřejnému sektoru.
	Staffing Personál	Based on AEA's study, we have assumed operating jobs varying from 100 to 120 full-time equivalent jobs to operate the hall, depending on the operational scenario. It excludes jobs in commercial spaces (food and beverage) from third-party contractors. We then apply an average cost per head of CZK 730,000 per year based on OECD's Economic Survey for the Czech Republic. Na základě výstupů studie společnosti AEA a v závislosti na zvoleném provozním modelu odhadujeme počet pracovních míst spojených s provozem budovy na 100-120 zaměstnanců na plný úvazek. Tento počet nezahrnuje zaměstnance komerčních prostorů (stravovacích zařízení) zajištěných externími dodavateli. Dle výsledků Hospodářského přehledu ČR vycházíme z průměrných ročních nákladů na zaměstnance ve výši 730 000 Kč.
	Marketing Marketing	It is challenging to estimate marketing costs at this stage, particularly for a new hall where intense marketing investment may be necessary before and during the opening phase. However, informed by benchmarks, we estimate that CZK 15m per year is a reasonable estimate. Stanovit v této fázi odhady nákladů na marketingovou činnost je obtížné, zejména vzhledem k tomu, že nový koncertní sál může vyžadovat rozsáhlé marketingové investice před otevřením objektu i během provozu. Vycházíme-li však ze srovnávací analýzy, přiměřený odhad odpovídá částce 15 milionů Kč za rok.
	Fundraising Fundraising	Fundraising costs include organizing events, phone call campaigns, gifts and incentives, and other ad-hoc costs. We estimate this cost at CZK 15m. Náklady na fundraising zahrnují náklady na pořádání akcí, telefonní kampaně, dary a pobídky a další účelové náklady. Výši těchto nákladů odhadujeme na 15 milionů Kč.
	Building operational and maintenance costs Budova – náklady spojené s provozem a údržbou objektu	Based on AEA's benchmark, we estimate the cost of running the building to be around CZK 1,500 per sqm. It includes items such as security, utilities, cleaning, maintenance, and insurance. Building operational costs are around 22% of the total operational costs. Na základě srovnávací analýzy společnosti AEA odhadujeme výši nákladů spojených s provozem budovy na cca 1500 Kč / m². Tato částka zahrnuje například tyto položky: ostraha, služby, úklid, údržba a pojištění. Náklady spojené s provozem budovy odpovídají přibližně 22 % z celkové výše provozních nákladů.

Revenue Příjem	Venues - Rental rates Nájem	In Scenario A, we have determined rental rates for each of the four main event spaces: the main hall will be rented out for CZK 280,000 per event, the small hall for CZK 100,000, the multi-purpose hall for CZK 100,000, and the small event space for CZK 60,000 per event. Ve scénáři A jsme stanovili výši nájmu pro každý ze čtyř hlavních prostorů: výše nájmu hlavního sálu bude 280 000 Kč / akce, malý sál bude pronajímán za 100 000 Kč / akce, víceúčelový sál za 100 000 Kč / akce a prostory pro menší akce a konference budou pronajímány za 60 000 Kč / akce.
	Open stage / exhibition area Otevřená scéna / výstavní prostor	We believe a target of 150 events per year is reasonable. We estimate that the rental rate for the space would be CZK 75,000 per day. Za přiměřený odhad považujeme 150 akcí za rok. Nájem tohoto prostoru očekáváme ve výši 75 000 Kč / den.
	Restaurants and cafes Restaurace a kavárny	Lease rates for this space are based on desktop research on platforms, e.g. Savills and Christie's Real Estate. Similar spaces in a concert hall are rare in Prague; therefore, we have used standard lease rates for other commercial spaces as a proxy. While this might not represent the final lease rate obtained, we believe it is a conservative assumption. Výše nájmu těchto prostorů vychází ze sekundární analýzy dostupných materiálů na platformách, jako je například Savills a Christie's Real Estate. Podobné prostory se v pražských koncertních sálech příliš často nenacházejí, proto jsme použili typické výše nájmu jiných komerčních prostorů. Ačkoliv tyto částky nemusí přesně odpovídat konečné výši nájmu, dle našeho názoru se jedná o konzervativní odhad.
	Retail Obchodní plochy	Lease rates for this space are based on desktop research on platforms, e. g. Savills and Christie's Real Estate. Similar spaces in a concert hall are rare in Prague; therefore, we have used standard lease rates for other commercial spaces. While this might not represent the final lease rate, the retail space rates are generally negotiated based on the size of the lease's space and duration. Výše nájmu těchto prostorů vychází ze sekundární analýzy dostupných materiálů na platformách, jako je například Savills a Christie's Real Estate. Podobné prostory se v pražských koncertních sálech příliš často nenacházejí, proto jsme použili typické výše nájmu jiných komerčních prostorů. Tyto částky nemusí přesně odpovídat konečné výši nájmu, jelikož výše nájmu je obecně sjednávána dle velikosti prostoru a doby trvání pronájmu.
	VIP rooms VIP místnosti	We have aligned the number of times this space is occupied with the number of events in the halls. As such, we believe a target of 350 events per year is reasonable. Četnost využití tohoto prostoru jsme porovnali s počtem akcí pořádaných v sálech, přičemž považujeme cílový počet 350 akcí ročně za přiměřený.

Figure 2 - continued.

Financial and economic model - Assumptions

Obrázek 2 - pokračování.

Finanční a ekonomický model – předpoklady

Revenue (continued) Příjem (pokračování)	Co-working spaces Co-working / sdílené prostory	Co-working spaces are relatively new in Prague, and operators' overall annual rental income is challenging to obtain. We have assumed that the rental rate for this space should be aligned with office spaces. Hence, based on Savills' Prague 7 Office Market Q4 2019 report, it is around CZK 4,100/ sqm/ year. Využívání sdílených prostorů nemá v Praze dlouhou tradici a údaje o celkovém ročním příjmu plynoucím z nájmu těchto prostorů není snadné od provozovatelů získat. Předpokládáme, že výši nájmu těchto prostorů lze porovnat s kancelářskými prostory. Dle údajů vyplývajících z průzkumu společnosti Savills 'Pražský trh s kancelářemi Q4 2019' se tyto částky pohybují okolo 4100 Kč / m² / rok.
	Studios & creative space Studia a prostory pro kreativní činnosti	We have estimated that these spaces may be rented out respectively for 150 (multifunctional), 140 (recording), and 250 (dance studios) days per year for a fee of CZK 150,000, 15,000, and 15,000 per day. We have assumed the creative learning space to be rented for CZK 216/ sqm/ day, 50% of the ancillary space benchmark in Prague. Četnost pronájmu těchto prostorů odhadujeme na 150 (víceúčelový sál), 140 (nahrávací studio) a 250 (taneční studia) dní za rok, přičemž výše nájmu v tomto pořadí je 100 000 Kč, 15 000 Kč a 15 000 Kč za den. Výši nájmu hudebně vzdělávacích prostorů a prostorů pro další kreativní činnosti odhadujeme podle porovnávané doplňkové referenční hodnoty pro Prahu.
	Guided tours Prohlídky s průvodcem	Guided tours are a common feature of national concert halls and are also confirmed by the benchmarks. It is difficult to say how many tours may happen and its cost. We have assumed two tours per week across the year, with 30 visitors paying on average CZK 270 for a ticket. Tyto prohlídky jsou běžnou součástí budov národních koncertních sálů, což potvrzují i výsledky srovnávací analýzy. Není však snadné stanovit četnost ani cenu prohlídek. Vycházíme z předpokladu, že se zde budou konat 2 prohlídky za týden po celý rok, kdy při počtu 30 návštěvníků vyjde průměrná cena vstupenky na 270 Kč.

Note: In Scenario A, the public sector directly receives revenue from space rentals and other sources (e.g., commercial spaces, studios, guided tours). In Scenario B, C, and D, the public sector receives an annual fee from the hall operator. We have estimated this fee as a share of the revenue the operator could receive from space rentals and ticket sales and the share they could afford to pay to the public sector after covering their operational costs.

The frequency of events in the main space is based on the market study led by AEA. The use of specialist spaces (e.g., studios) is more challenging to verify but is based on AEA's previous experience of similar venues. For each space, rental rates and frequency of events will need to be confirmed with expert stakeholders and can be easily updated in the model to reflect the latest findings and lease rates.

Poznámka: Ve scénáři A získává veřejný sektor přímý příjem z pronájmu prostorů a dalších zdrojů (např. obchodní plochy, studia, prohlídky objektu). Ve scénářích B, C a D hradí provozovatel koncertního sálu veřejnému sektoru roční provozní poplatek. Tento poplatek by měl tvořit podíl na zisku, který provozovatel obdrží z nájmu prostor nebo prodeje vstupenek, a částka, kterou si bude moci provozovatel dovolit vyplatit po odečtení vlastních provozních nákladů.

Četnost pořádaných akcí v hlavním prostoru objektu vychází z analýzy trhu provedené společností AEA. Využití specializovaných prostorů (např. studií) lze definovat obtížněji, tyto předpoklady jsou však založené na předchozích zkušenostech společnosti AEA se srovnatelnými objekty. Výše nájemného a četnost pořádaných akcí pro každý z prostorů je nezbytné konzultovat s odbornými stakeholdery, přičemž tyto údaje lze v modelu snadno upravit tak, aby model odrážel nejnovější poznatky a ceny nájmu.

Socioeconomic assumptions - Jobs Socioekonomické předpoklady - Pracovní místa	Construction Výstavba	We have assumed 30% of the total capex is allocated to labour (industry-standard assumption), considering the average wage per employee provided direct jobs. We then applied construction sector multipliers to calculate indirect jobs. Náklady na mzdy odhadujeme na 30 % z celkových investičních nákladů (standardní odhad daného průmyslu). Vycházíme z průměrné výše mzdy na zaměstnance – přímé pracovníky. Mzdu nepřímých pracovníků jsme poté vypočetali na základě koeficientů pro stavebnictví.
	Commercial spaces Komerční prostory	We used job multipliers per GFA to estimate jobs for each space (restaurants, cafes, and retail spaces). It is based on standard employment density ratios used in the UK and applied to the Czech Republic. Restaurants and cafes would need one staff member for every 20 sqm of floor space on average, and retail would need one staff member for every 15 sqm. Pro odhad pracovních míst pro jednotlivé prostory (restaurace, kavárny a obchodní plochu) jsme použili koeficienty hrubé podlahové plochy. Tyto údaje jsou založeny na standardních údajích o zaměstnanosti, které používáme ve Spojeném království a které jsme použili i pro ČR. Restaurace a kavárny vyžadují průměrně jednoho zaměstnance na každých 20 m² podlahové plochy a obchodní plocha vyžaduje jednoho zaměstnance na každých 15 m².
	Operations Provozní činnost	We used AEA's assumption on operation staff requirements ranging from 100 to 120 depending on the scenario. Vycházíme z odhadů společnosti AEA týkajících se nezbytného počtu zaměstnanců zajišťujících chod koncertního sálu, což u tohoto modelu odpovídá počtu 100 až 120 zaměstnanců.
	Gross Value Added (GVA) Hrubá přidaná hodnota (HPH)	For all three types of employment (construction, commercial spaces, and hall operations), we then derive the direct GVA impact from the number of jobs created. We base this assessment on output per job in the Czech Republic based on CZSO's public database. We used national outputs for construction, accommodation, food and beverage service, and arts, entertainment and recreation, to quote CZSO's categories. For example, in the Czech Republic, every construction job creates CZK 2.5m of construction output. U všech tří typů zaměstnaneckého poměru (výstavba, komerční prostory a provoz koncertního sálu) odvozujeme přímý dopad HPH z počtu vzniklých pracovních míst. Toto vyhodnocení vychází z údajů uvedených ve veřejné databázi ČSÚ, jež se týkají souhrnné výkonnosti odvětví v České republice. Využíváme statistiky národní produkce dle těchto kategorií ČSÚ: Stavebnictví, Ubytování, Stravování a pohostinství, Kulturní, zábavní a rekreační činnosti. V ČR například každé pracovní místo ve stavebnictví vytváří 2,5 milionů Kč stavební produkce.

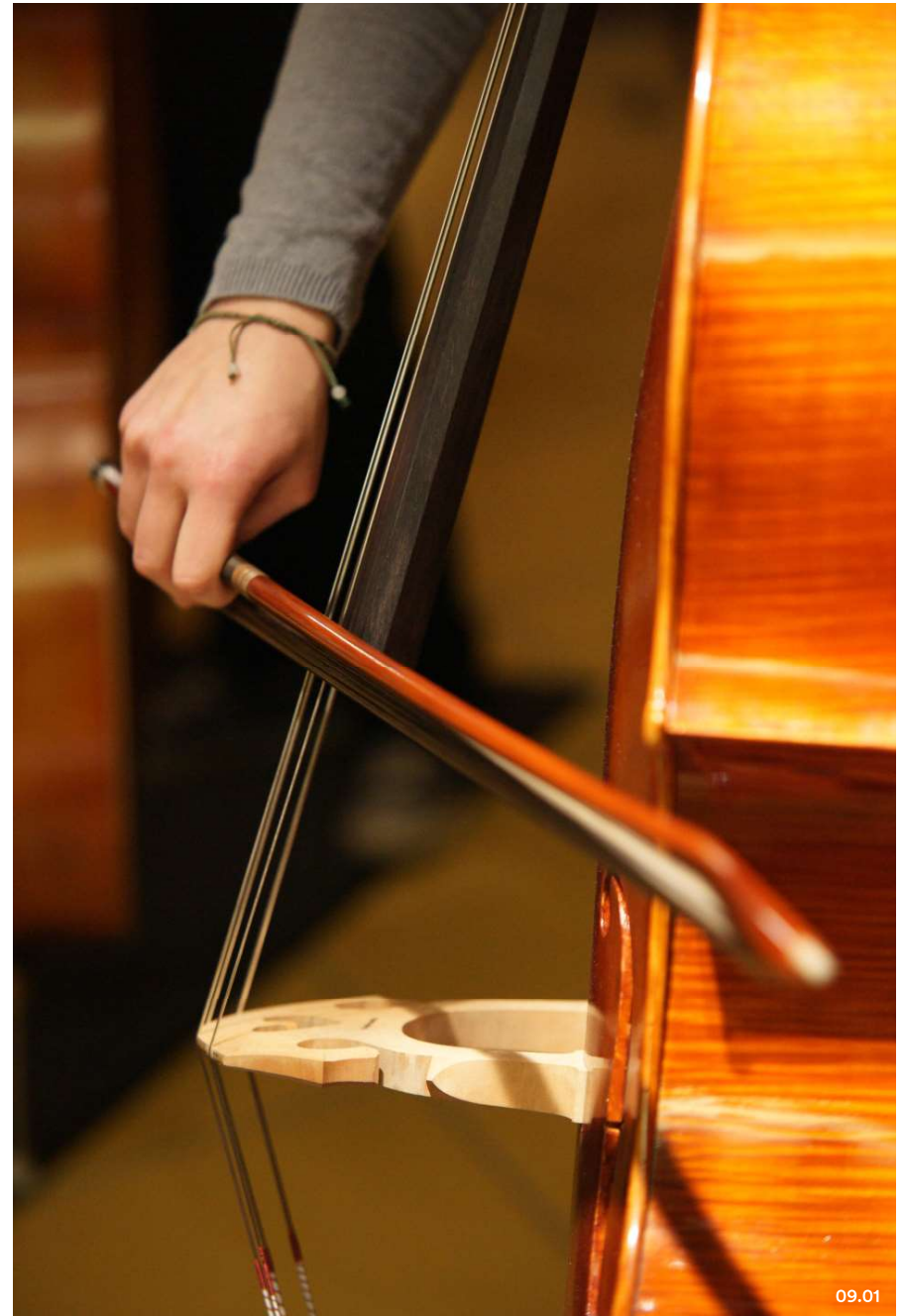
Figure 2 - continued.

Financial and economic model - Assumptions

Obrázek 2 - pokračování.

Finanční a ekonomický model – předpoklady

Financials Finance	Inflation Inflace	3.1% per year based on a 10-year historical rate. 3.1% per year based on a 10-year historical rate. Roční míra inflace ve výši 3,1 %; vycházíme z údajů za posledních 10 let.
	Discount rate Diskontní sazba	1.5% based on the rate for public projects recommended by the Czech Republic Central Bank. 1,5 % dle sazby veřejných projektů doporučené ČNB.
Fiscal income Daňový příjem	VAT on construction DPH pro stavební činnost	We have assumed that 50% of the total capex will be used for purchasing material. We then applied a 15% VAT rate on this share of capex to calculate VAT receipts for the exchequer from the construction phase. Dle našich odhadů bude 50 % z celkových investičních nákladů použito na koupi stavebního materiálu. Pro výpočet příjmů státního rozpočtu z výběru DPH během výstavby jsme u tohoto podílu investičních nákladů použili 15% sazbu DPH.
	Income tax Daň z příjmu	Based on the average income assumption used in the financial model (OECD metric: CZK 730,000/ year), we derived income tax receipts for both construction and operational staff throughout the project's lifetime. Na základě odhadu průměrných příjmů použitého ve finančním modelu (metrika OECD: 730 000 Kč / rok) jsme odvodili výši daně z příjmu odváděnou zaměstnanci zajišťujícími výstavbu a provoz koncertního sálu v průběhu celého projektu.



09.01

Operational scenarios

Provozní modely

Scenario A

In this scenario, the entire capex is borne by the public sector. An arms-length city management organization is responsible for developing and operating the venue. Revenues are generated through rental fees per event paid by the orchestra(s) and different promoters and commercial space rentals (commercial spaces, studios).

Scenario B

In this scenario, the entire capex is also borne by the public sector. An orchestra is responsible for operating the venue and therefore keeps a higher share of revenue and profit. We have also assumed that the public sector charges an annual fee to the operating orchestra. The public developer would use this fee to repay its initial investment and cover owner management costs.

Scenario C

In this scenario, the entire capex is borne by public funding, but a private operator manages the operations. In this setup, the public sector's revenues are generated by charging an annual fee to the private operator. The private operator generates its revenues from events, tenants and all other space rentals.

Scenario D

In this scenario, the capex is split between the public sector and a private investor/operator. Operations are managed by the same private entity. Revenues from the hall operation (commercial spaces, studios, etc) go to the private entity.

Scénář A

V tomto scénáři budou veškeré investiční náklady hrazeny veřejným sektorem. Za výstavbu a provoz objektu je zodpovědná městem řízená a ovládaná společnost. Výnosy jsou generovány z nájmu za pořádané akce hrazeného různými pořadateli akcí a z nájmu za využití komerčních prostorů (komerční prostory a studia).

Scénář B

V tomto scénáři budou veškeré investiční náklady rovněž hrazeny veřejným sektorem. Za provoz objektu je odpovědný orchestr (orchestra), který tudíž obdrží vyšší podíl výnosů a zisku. Zároveň předpokládáme, že provozující orchestr bude hradit veřejnému sektoru roční poplatek. Veřejný developer tento poplatek použije ke kompenzaci počátečních investičních nákladů a k pokrytí nákladů vlastníka.

Scénář C

V tomto scénáři budou veškeré investiční náklady hrazeny veřejným sektorem, provoz však bude zajišťovat soukromý provozovatel. Příjmy pro veřejný sektor budou generovány prostřednictvím ročního poplatku hrazeného soukromým provozovatelem. Soukromý provozovatel obdrží příjmy z pořádaných akcí a z pronájmu prostorů.

Scénář D

V tomto scénáři budou investiční náklady rozděleny mezi veřejný sektor a soukromého investora/provozovatele. Provoz objektu bude zajišťovat tentýž soukromý provozovatel. Příjmy z provozu koncertního sálu (komerční

The orchestra(s) would also pay a fee/rental to the operator.
The private operator would pay an annual fee or peppercorn rent to the public sector.

prostory, studia atd.) přísluší soukromému provozovateli.
Orchestr či orchestry budou hradit provozovateli poplatek/nájem. Soukromý provozovatel bude veřejnému sektoru hradit roční poplatek či symbolický nájem.

Figure 3.

Operational scenarios

Note: For direct comparison, we assume two resident orchestras for the cash flow analysis in all four scenarios.

Obrázek 3.

Poznámka: Pro účely přímého srovnání analýzy peněžních toků pracujeme ve všech čtyřech scénářích s předpokladem rezidentury dvou orchestrů.

	Operating model Provozní model	Share of capex Podíl investičních nákladů	Share of opex Podíl provozních nákladů	Revenue Příjem
Scenario A Scénář A	'Arm's-length' City operator Městem řízená a ovládaná společnost	100 %	100 %	Hall operations revenue + rental fee paid by orchestra(s) Příjem z provozu koncertního sálu + nájem hrazený orchestrem/orchestra
Scenario B Scénář B	Operating orchestra(s) Provozující orchestr (orchestra)	100 %	0 % Ownership management cost only Pouze náklady vlastníka	Annual fee Roční poplatek
Scenario C Scénář C	Private operator Soukromý provozovatel	100 %	0 % Ownership management cost only Pouze náklady vlastníka	Annual fee Roční poplatek
Scenario D Scénář D	Private investor's operating company Provozní společnost soukromého investora	40 %	0 % Ownership management cost only Pouze náklady vlastníka	Annual fee Roční poplatek

Scenario A: 'Arm's-length' City operator

Scénář A: Městem řízená a ovládaná společnost

In this scenario, the entire capex is born by public funding and an arms-length city management organisation is responsible for running the venue. Revenues are generated through space rental (halls, commercial spaces, studios) and rental fee per event paid by the orchestra(s) / promoters.

We have calculated rental fee per event based on a bottom-up assessment of potential revenue generated from space rental. We have also used Prague level benchmarks to compare with our estimates. Rental rates are higher than Prague benchmarks as we consider this new concert hall will command a premium as it will have bigger capacity than the existing halls.

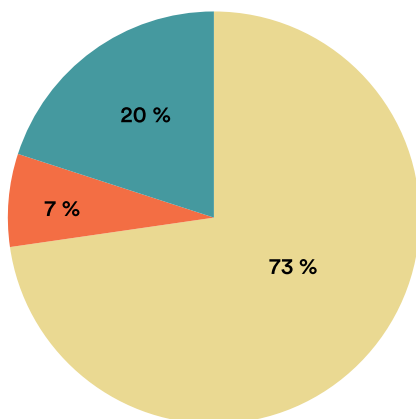
V tomto scénáři budou veškeré investiční náklady hrazeny veřejným sektorem, provoz objektu bude zajišťovat městem řízená a ovládaná společnost. Příjmy jsou generovány z pronájmu prostorů (koncertní sály, komerční prostory, studia) a nájem za pořádané akce bude hradit pořadatel.

Výši nájmu jsme vypočítali na základě progresivního plánování potenciálních výnosů generovaných z pronájmu prostorů. Pro porovnání našich odhadů jsme rovněž použili referenční hodnoty pro Prahu. Výše nájmu je vyšší než referenční hodnoty pro Prahu, jelikož předpokládáme, že nová budova se stane prémiovým prostorem a bude mít větší kapacitu než existující sály.

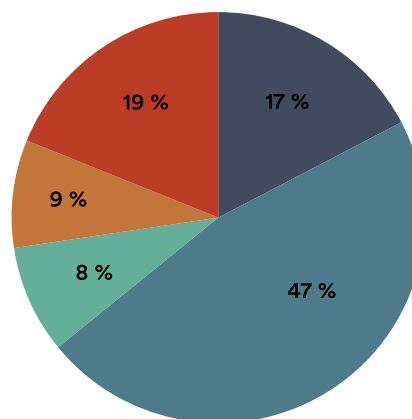
Financial assessment (CZKm) from the public sector's perspective Finanční zhodnocení (v milionech Kč) z hlediska veřejného sektoru	
Share of capex Podíl investičních nákladů	100 %
Capex Investiční náklady	6108
Annual opex Roční provozní náklady	146
Annual revenue Roční příjem	201
Annual fee paid to the city Roční poplatek hrazený městu	-
Annual return (excluding ownership management cost) Roční návratnost (vyjma poplatku za správu)	55
Ownership management cost Náklady vlastníka	31
Annual return (including ownership management cost) Roční návratnost (včetně poplatku za správu)	25

Rental rate per space per event (CZK) Nájem dle prostoru a akce (Kč)		
	BH assumption Odhad BH	Prague benchmark Referenční hodnota pro Prahu
Main hall Hlavní sál	280 000	187 417
Small hall Malý sál	100 000	61 527
Multi-purpose hall Víceúčelový sál	100 000	
Small event space Prostory pro menší akce a konference	60 000	39 066

Capex (CZKm) Investiční náklady (v milionech Kč)	
Building (inc. parking) Budova (včetně parkoviště)	4 442
Outdoor spaces Vnější prostory	444
Soft cost Měkké náklady	1 222
Total construction cost Celkové stavební náklady	6 108



Annual opex (CZKm) Roční provozní náklady (v milionech Kč)	
Ownership management cost Náklady vlastníka	31
Staff Personál	82
Marketing Marketing	15
Fundraising Fundraising	15
Building operation costs Náklady spojené s provozem budovy	33
Annual opex Roční provozní náklady	176



Annual revenue (CZKm) Roční příjem (v milionech Kč)	
A - Venues A – prostory	
Main hall Hlavní sál	77
Small hall Malý sál	25
Multi-purpose hall Víceúčelový sál	30
Small event space Prostory pro menší akce a konference	15
B/C - Public area B/C – veřejné prostory	
Commercial spaces Komerční prostory	15
Open stage /exhibition area and VIP rooms Otevřená scéna / výstavní prostor a VIP místnosti	18
Guided tours Prohlídky s průvodcem	1
D - Studios D – studia	
Annual revenue Roční příjem	201

Scenario B: Operating orchestra(s)

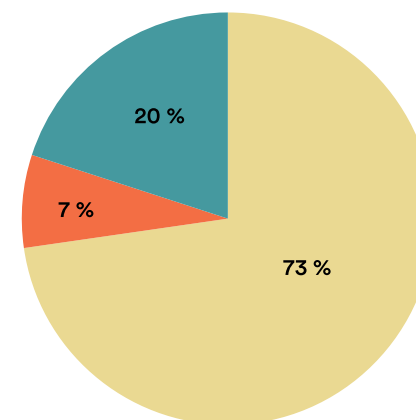
Scénář B: Provozující orchestr (orchestry)

In this scenario, the entire capex is also borne by public funding; however, an orchestra is responsible for running the venue and keeps a higher share of revenue and profit. Here we have assumed that the public developer charges an annual fee to the operating orchestra. The public developer would use this fee to repay its initial investment.

V tomto scénáři budou veškeré investiční náklady rovněž hrazeny veřejným sektorem, za provoz objektu však nese odpovědnost orchestr (orchestry), který tudíž obdrží vyšší podíl výnosů a zisku. Zároveň předpokládáme, že provozující orchestr bude hradit veřejnému developerovi roční poplatek. Veřejný developer tento poplatek použije ke kompenzaci počátečních investičních nákladů a k pokrytí nákladů vlastníka.

Financial assessment (CZKm) from the public sector's perspective Finanční zhodnocení (v milionech Kč) z hlediska veřejného sektoru	
Share of capex Podíl investičních nákladů	100 %
Capex Investiční náklady	6 108
Annual opex Roční provozní náklady	-
Annual revenue Roční příjem	-
Annual fee paid to the city Roční poplatek hrazený městu	39
Annual return (excluding ownership management cost) Roční návratnost (vyjma poplatku za správu)	39
Ownership management cost Náklady vlastníka	31
Annual return (including ownership management cost) Roční návratnost (včetně poplatku za správu)	8

Capex (CZKm) Investiční náklady (v milionech Kč)	
Building (inc. parking) Budova (včetně parkoviště)	4 442
Outdoor spaces Vnější prostory	444
Soft cost Měkké náklady	1 222
Total construction cost Celkové stavební náklady	6 108



Scenario C: Private operator

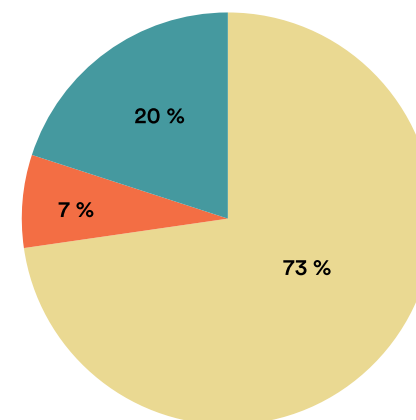
Scénář C: Soukromý provozovatel

In this scenario, the entire capex is still borne by public funding, but a private operator manages the operations. In this setup, the public sector's revenues are generated by charging a fee to the private operator. The private operator generates its revenues from events, tenants and all other space rentals.

V tomto scénáři budou veškeré investiční náklady rovněž hrazeny veřejným sektorem, provoz však bude zajišťovat soukromý provozovatel. Příjmy pro veřejný sektor budou generovány prostřednictvím ročního poplatku hrazeného soukromým provozovatelem. Tento soukromý provozovatel obdrží příjmy z pořádaných akcí a z pronájmu prostorů.

Financial assessment (CZKm) from the public sector's perspective Finanční zhodnocení (v milionech Kč) z hlediska veřejného sektoru	
Share of capex Podíl investičních nákladů	100 %
Capex Investiční náklady	6 108
Annual opex Roční provozní náklady	-
Annual revenue Roční příjem	-
Annual fee paid to the city Roční poplatek hrazený městu	39
Annual return (excluding ownership management cost) Roční návratnost (vyjma poplatku za správu)	39
Ownership management cost Náklady vlastníka	31
Annual return (including ownership management cost) Roční návratnost (včetně poplatku za správu)	8

Capex (CZKm) Investiční náklady (v milionech Kč)	
Building (inc. parking) Budova (včetně parkoviště)	4 442
Outdoor spaces Vnější prostory	444
Soft cost Měkké náklady	1 222
Total construction cost Celkové stavební náklady	6 108



Scenario D: Private investor's operating company

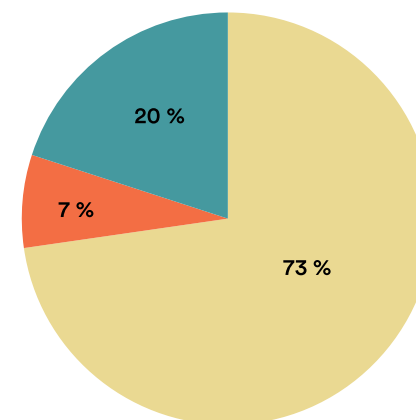
Scénář D: Provozní společnost soukromého investora

In this scenario, the capex is split between the public sector and a private investor and operator. A private entity manages operations. Revenues from the hall operation (commercial spaces, studios, etc.) go to the private entity. The orchestra would pay a fee to the operator. The private operator would pay a fee or peppercorn rent to the public sector.

V tomto scénáři budou investiční náklady rozděleny mezi veřejný sektor a soukromého investora a provozovatele. Provoz objektu bude zajišťovat soukromý subjekt. Příjmy z provozu koncertního sálu (komerční prostory, studia atd.) přísluší soukromému provozovateli. Orchester či orchestry budou provozovateli hradit poplatek. Soukromý provozovatel bude veřejnému sektoru hradit roční poplatek či symbolický nájem.

Financial assessment (CZKm) from the public sector's perspective Finanční zhodnocení (v milionech Kč) z hlediska veřejného sektoru	
Share of capex Podíl investičních nákladů	40 %
Capex Investiční náklady	2 443
Annual opex Roční provozní náklady	-
Annual revenue Roční příjem	-
Annual fee paid to the city Roční poplatek hrazený městu	15
Annual return (excluding ownership management cost) Roční návratnost (vyjma poplatku za správu)	15
Ownership management cost Náklady vlastníka	12
Annual return (including ownership management cost) Roční návratnost (včetně poplatku za správu)	3

Capex (CZKm) Investiční náklady (v milionech Kč)	
Building (inc. parking) Budova (včetně parkoviště)	1 777
Outdoor spaces Vnější prostory	178
Soft cost Měkké náklady	489
Total construction cost Celkové stavební náklady	2 443



Scenario summary

Shrnutí scénářů

Scenario A

This scenario requires large public capital expenditure to build the hall. In addition, the public sector would also take on the risk of operating the hall. This scenario provides the shortest payback period to recover the capex based on the assumptions modelled in our scenario. This scenario, with current assumptions, would deliver an annual return of CZK 57m, before accounting for ownership management cost and CZK 25m per year, including management costs.

Scenario B

This scenario requires large public capital expenditure to build the hall. An orchestra company would entirely manage operations, and therefore, the public sector would reduce its operating risk. We have estimated that the public sector could collect an annual fee of close to CZK 39m. After accounting for ownership management costs, the net return to the public sector would be around CZK 7m per year.

Scenario C

This scenario is similar to scenario B. The public sector still owns the building and incurs the capital costs to build the hall. A private operator would then manage operations and pay an annual fee at around CZK 39m. After accounting for ownership management costs, the public sector's net return would be around CZK 7m per year.

Scénář A

Výstavba koncertního sálu dle tohoto scénáře vyžaduje značné investiční náklady ze strany veřejného sektoru. Veřejný sektor nese zároveň riziko spojené s jeho provozem. Na základě odhadů zde uvedených je doba návratnosti investičních nákladů u tohoto scénáře nejkratší. Dle současných odhadů bude roční návratnost u tohoto scénáře činit 57 milionů Kč před započtením nákladů vlastníka a 25 milionů Kč po jejich započtení.

Scénář B

Výstavba koncertního sálu dle tohoto scénáře vyžaduje značné investiční náklady ze strany veřejného sektoru. Za provoz koncertního sálu je plně odpovědný provozující orchestr, čímž dojde ke snížení provozního rizika pro veřejný sektor. Dle našich odhadů by veřejný sektor mohl obdržet roční poplatek ve výši cca 39 milionů Kč. Po započtení nákladů vlastníka bude čistý výnos pro veřejný sektor činit cca 7 milionů Kč ročně.

Scénář C

Tento scénář je podobný scénáři B. Veřejný sektor je stále vlastníkem budovy a nese investiční náklady na výstavbu koncertního sálu. Soukromý provozovatel bude koncertní sál provozovat a platit roční poplatek ve výši cca 39 milionů Kč. Po započtení nákladů vlastníka bude čistý roční výnos pro veřejný sektor činit cca 7 milionů Kč.

Scenario D

This scenario reduces most risks for the public sector and puts them in a private operator's hand, which would build and operate the hall. With current assumptions, the public sector could contribute 40% to the initial investment for the construction of the hall in the form of a subsidy. On the revenue side, we have determined that the public sector could obtain an annual fee of around CZK 15m. After accounting for ownership management costs, the public sector's net return would be around CZK 3m per year. The fee to the public sector is lower than the other scenarios to reflect the higher risk appetite for a private entity and the reduced role of the public sector to develop and operate the hall.

Scénář D

Schopnost dosáhnout vysoké ziskovosti pro veřejný sektor je u tohoto scénáře omezena, jelikož tato rizika ponese soukromý provozovatel, jenž zajistí výstavbu i provoz koncertního sálu. Dle současných odhadů by příspěvek veřejného sektoru formou dotace mohl činit 40 % počáteční investice na výstavbu koncertního sálu. Co se týče příjmů, předpokládáme, že by roční provozní poplatek veřejnému sektoru mohl činit cca 15 milionů Kč. Po započtení nákladů vlastníka bude čistý výnos pro veřejný sektor činit cca 3 miliony Kč ročně. Tento poplatek veřejnému sektoru bude nižší než u ostatních scénářů, protože reflektuje vyšší ochotu soukromého investora podstupovat riziko a nižší míru účasti veřejného sektoru ve výstavbě a provozu koncertního sálu.

Figure 4.
Scenario summary
Obrázek 4.
Shrnutí scénářů

	Scenario A: Arms-length city management organisation Scénář A: Městem řízená a ovládaná společnost	Scenario B: Operating orchestra(s) Scénář B: Provozující orchestr	Scenario C: Private operator Scénář C: Soukromý provozovatel	Scenario D: Private investor's operating company Scénář D: Provozní společnost soukromého investora
Results expressed from the perspective of ... Výsledky jsou vyjádřeny z pohledu ...	Public sector Veřejný sektor	Public sector Veřejný sektor	Public sector Veřejný sektor	Public sector Veřejný sektor
Share of capex Podíl investičních nákladů	100 %	100 %	100 %	40 %
Capex (CZKm) Investiční náklady (v milionech Kč)	6 108	6 108	6 108	2 443
Annual opex (CZKm) Roční provozní náklady (v milionech Kč)	146	-	-	-
Annual revenue (CZKm) Roční příjem (v milionech Kč)	201	-	-	-
Annual fee paid to the city (CZKm) Roční poplatek hrazený městu (v milionech Kč)	-	39	39	15
Annual return (excluding ownership management cost) (CZKm) Roční návratnost (vyjma nákladů vlastníka) (v milionech Kč)	55	39	39	15
Ownership management cost Náklady vlastníka	31	31	31	12
Annual return (including ownership management cost) (CZKm) Roční návratnost (včetně nákladů vlastníka) (v milionech Kč)	25	8	8	3

Quantitative socioeconomic benefits

Kvantitativní socioekonomické výhody

In addition to the financial analysis, the investment in the hall would significantly impact the city and national economy. We present the socioeconomic impact for four key indicators:

- Job creation
- Growth Value Added (GVA)
- Fiscal income
- Benefit cost ratio

Job creation

We have derived from total construction cost the number of direct and indirect jobs likely to be created and supported to build the hall.

Based on similar construction costs selected in all four scenarios (2 orchestras model). We evaluate the number of construction jobs to be around 4,000 jobs, split between 2,510 direct construction jobs and 1,508 indirect jobs. The latter comprises jobs for suppliers, sub-contractors, and other functions linked to the main contractor.

Secondly, we evaluated job creation and support during the operational phase. According to concert hall benchmarks, we estimate that to run a Hall of this size, 113 full-time jobs will be needed. For commercial spaces, based on floor areas (restaurants, retail, etc.), we estimate that 92 jobs will be needed. These jobs would support an additional 175 indirect jobs through suppliers, subcontractors, and other good and services companies revolving around the main hall.

Kromě finanční analýzy bude mít investice do výstavby Vltavské filharmonie významný ekonomický dopad na ekonomiku hlavního města a celé České republiky. Zde uvádíme socioekonomický dopad v souvislosti se čtyřmi klíčovými ukazateli:

- Vznik pracovních míst
- Hrubá přidaná hodnota (HPH)
- Fiskální příjem
- Poměr výnosů a nákladů

Vznik pracovních míst

Z celkové výše stavebních nákladů jsme odvodili počet přímých a nepřímých pracovních míst, která pravděpodobně vzniknou a budou zachována v souvislosti s výstavbou koncertního sálu.

Na základě obdobných stavebních nákladů ve všech čtyřech scénářích (provozní model s dvěma rezidenčními orchestry) vycházíme z toho, že v oblasti stavebnictví vznikne přibližně 4 000 pracovních míst, z čehož bude 2 510 pracovních míst přímých a 1 508 míst nepřímých. Nepřímá pracovní místa zahrnují externí dodavatele, subdodavatele a další funkce propojené s hlavním dodavatelem.

Dále jsme vyhodnocovali vznik pracovních míst a jejich zachování během provozní fáze projektu. Na základě srovnávací analýzy koncertních sálů odhadujeme, že pro provoz koncertního sálu takovýchto rozměrů bude muset vzniknout 113 pracovních míst na plný úvazek. Co se týče komerčních prostorů, vezmeme-li v úvahu podlahovou plochu (restaurace, obchodní plocha atd.), počet nezbytně vzniklých pracovních míst odhadujeme na 92. Tato pracovní

Jobs - Construction (FTE person / year) Pracovní místa – výstavba (zaměstnanci na plný úvazek / rok)	4 018
Direct Přímá	2 510
Indirect Nepřímá	1 508

Jobs - Operation (FTE) Pracovní místa – provoz (zaměstnanci na plný úvazek)	380
Direct - Concert hall operations Přímá – provoz koncertního sálu	113
Direct - Commercial spaces Přímá – Komerční prostory	92
Indirect Nepřímá	175

Figure 5.
Job creation
Obrázek 5.
Vznik pracovních míst

Gross Value Added (GVA)

We have evaluated that the total gross value added to the broader economy will be around CZK 12,666m for the entire project. It includes the wider construction and operational impacts for both direct and indirect GVA.

Fiscal income

We have assessed construction VAT based on the assumption that 50% of the total construction cost will be for materials and generate VAT payments. We estimate this total construction VAT amount to be around CZK 366m.

In addition, direct and indirect jobs would also raise income tax revenue. We estimate construction jobs income tax at CZK 440bn and operational jobs income tax at CZK 878m.

Benefit cost ratio

Finally, by comparing total capital expenditures and total GVA and fiscal income, we can determine the benefit to cost ratio – 1.77. It indicates that an additional CZK 1.77 benefit for every Czech Koruna invested would accrue to the wider economy.

místa budou zahrnovat dalších 175 nepřímých pracovních míst vzniklých prostřednictvím externích dodavatelů, subdodavatelů a dalších společností pravidelně poskytujících zboží a služby pro hlavní koncertní sál.

Hrubá přidaná hodnota (HPH)

Očekáváme, že celková hrubá přidaná hodnota celého projektu bude v širším ekonomickém měřítku činit přibližně 12,666 miliardy Kč. V částce jsou zahrnuty i širší stavební a provozní dopady přímé i nepřímé HPH.

Fiskální příjem

Námi odhadovaná výše DPH z ceny stavebního materiálu vyplývá z předpokladu, že 50 % z celkových stavebních nákladů bude použito na koupi stavebního materiálu, tudíž tento podíl bude generovat platby DPH. Celkovou výši DPH z ceny stavebního materiálu odhadujeme na cca 366 milionů Kč.

Vzhledem ke vzniku přímých a nepřímých pracovních pozic rovněž dojde ke zvýšení daňového výnosu. Daň z příjmu spojeného se stavební činností odhadujeme na cca 440 miliard Kč a daň z příjmu provozních činností na 878 milionů Kč.

Poměr přínosů a nákladů

Na závěr jsme schopni porovnáním celkových investičních nákladů a celkové HPH a fiskálního příjmu stanovit poměr výnosů a nákladů, a to ve výši 1,77. To naznačuje, že z každé investované koruny získá širší ekonomika dalších 1,77 Kč.

GVA (CZKm) - Total HPH (v milionech Kč) – celkem	12 666
Construction - Total Výstavba – celkem	10 801
Direct Přímá	6 354
Indirect Nepřímá	4 447
Operation - Total Provoz - Celkem	1 865
Direct Přímá	1 380
Indirect Nepřímá	485

Fiscal income - Total Fiskální příjem – celkem	1 405
Construction VAT (total) DPH z ceny stavebního materiálu	366
Construction jobs income tax (total) Daň z příjmu pracovních míst ve stavebnictví (celkem)	440
Operational jobs income tax (total) Daň z příjmu pracovních míst z provozních činností (celkem)	878

Benefit cost ratio Poměr výnosů a nákladů	1,77
--	-------------

Figure 6.
GVA, fiscal income and benefit cost ratio.
Obrázek 6.
HPH, fiskální příjem a poměr výnosů a nákladů

Qualitative socioeconomic benefits – Overview

Kvalitativní socioekonomické výhody - Přehled

In addition to the economic benefits outlined above (jobs, GVA and tax revenue), the Vltava Philharmonic Hall is expected to generate significant wider economic and social benefits which cannot be as easily quantified. We outline some of these expected benefits below, grouped into two categories:

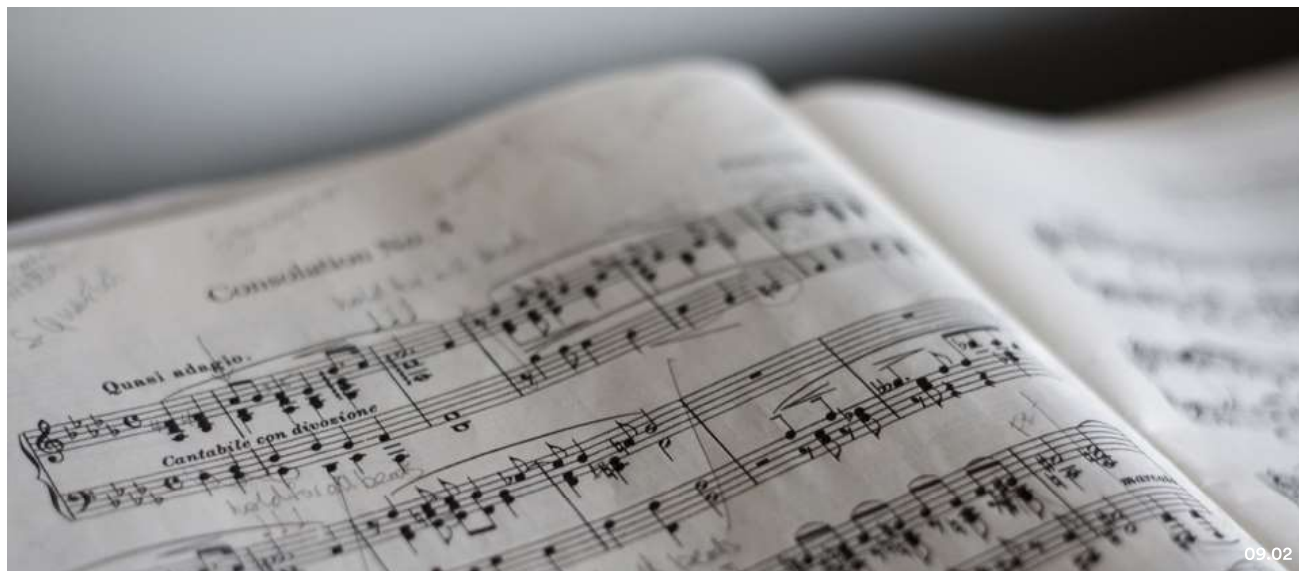
- Cultural and tourism benefits
- Regeneration benefits

It draws on information from the review of background documentation, market research, and stakeholder interviews conducted as part of this study.

Kromě výše uvedených hospodářských výhod (vznik pracovních míst, HPH a daňové výnosy) lze očekávat, že Vltavská filharmonie bude generovat další významné hospodářské a sociální výhody, jež nelze snadno kvantifikovat. Některé z očekávaných výhod shrnujeme ve dvou kategoriích níže:

- Výhody pro kulturu a cestovní ruch
- Výhody plynoucí z regenerace území

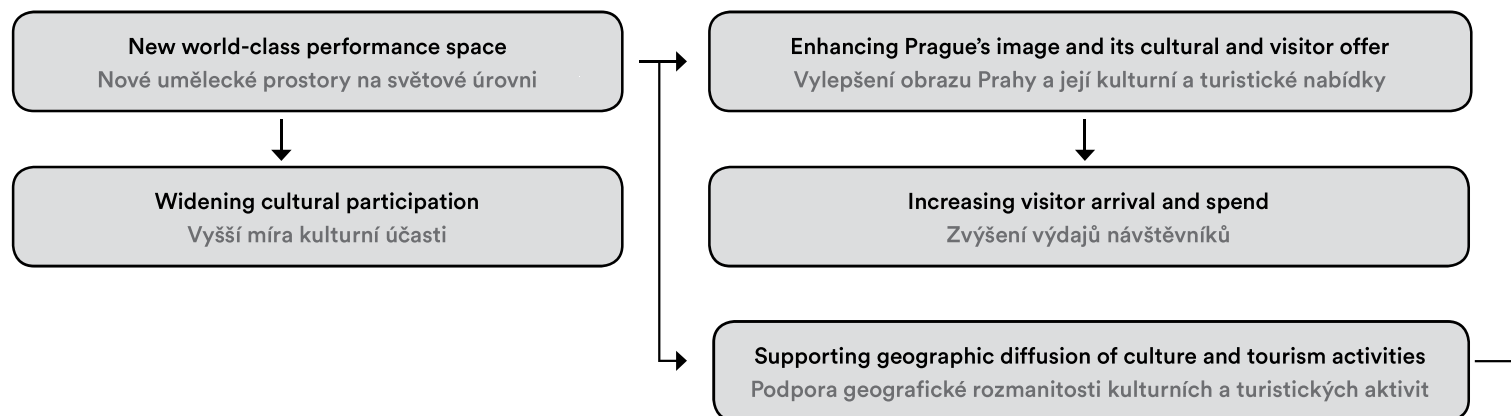
Tyto informace vyplývají z přehledu podkladové dokumentace, analýzy trhu a konzultací se stakeholdery, které byly realizovány v rámci této analýzy.



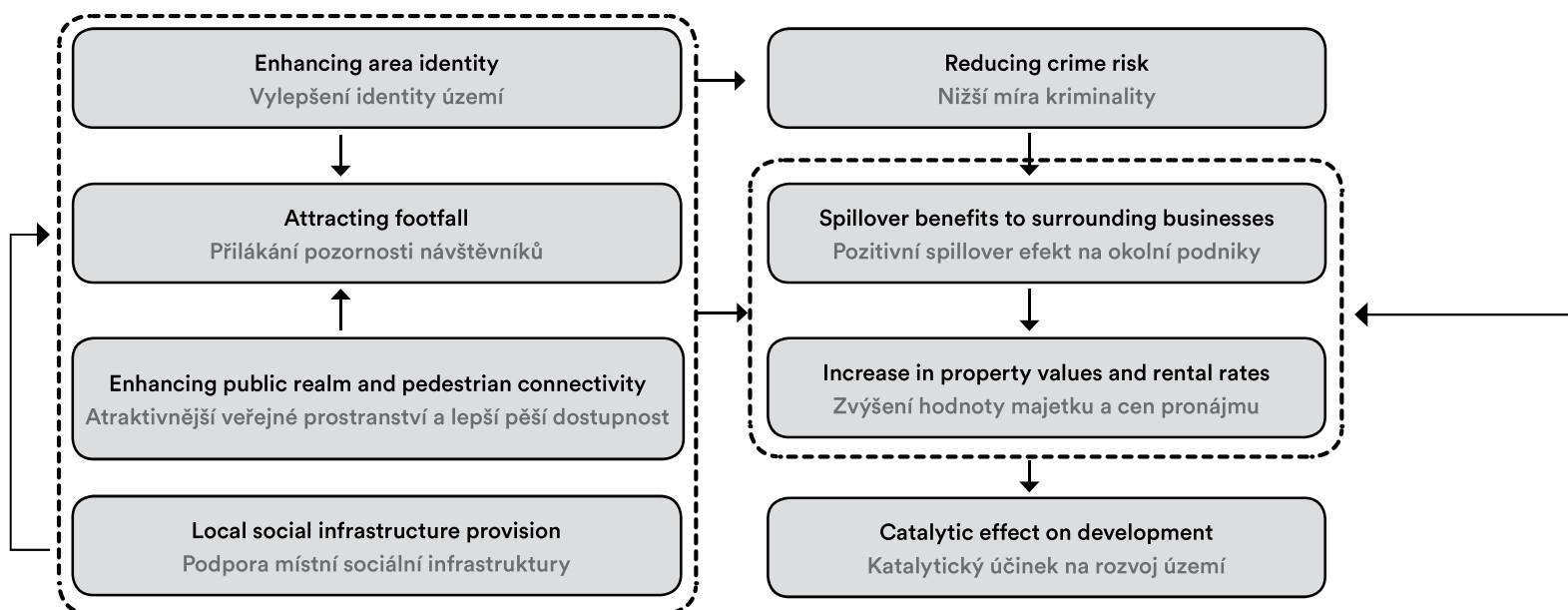
09.02

Figure 7 (on the right).
Qualitative socioeconomic benefits - Overview
Obrázek 7 (vpravo).
Kvalitativní socioekonomické výhody – přehled

Cultural and tourism benefits Výhody pro kulturu a cestovní ruch



Regeneration benefits Výhody plynoucí z regenerace území



Culture and tourism benefits

Výhody pro kulturu a cestovní ruch

New world-class performance venue

The Vltava Philharmonic Hall will create a new world-class performance venue addressing an identified need for new performance space in Prague, a stated goal in the city policy and reinforced in this study's market research.

The hall will address the gap in provision of a modern, international standard concert hall for the use of Prague's symphony orchestras. Prague has a world-class offering of classical and symphonic music, which is deeply significant to the national identity of the Czech Republic. However, Prague's two existing symphonic performance venues – the Smetana Hall in Municipal House and Dvořák Hall in Rudolfinum – while landmark buildings that have been recently renovated are over 100 years old and do not meet modern standards in terms of acoustics, audience capacity and back of house space. This will be addressed by the hall supporting the future flourishing and sustainability of symphonic music in Prague.

The Vltava Philharmonic Hall will also expand the overall supply of Prague's performance space and accommodate a broader diversity of classical music and other musical and performance genres. Alongside the main hall the building will provide adaptable secondary spaces (small hall, multi-purpose hall and small event space) and a new recording, rehearsal and training space intended to complement, rather than compete, with existing venues. The building's programming could include chamber and small classical ensembles as well as jazz, pop, world and folk music and provide a venue for music festivals – helping enhance Prague's overall music and cultural offering.

Nové umělecké prostory na světové úrovni

Výstavba nového koncertního sálu pro Prahu je cílem Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy, přičemž průzkum trhu provedený v rámci této studie tuto potřebu ještě více potvrzuje. Díky výstavbě Vltavské filharmonie bude zajištěn vznik špičkových prostor pro pořádání akcí a vystoupení.

Vltavská filharmonie vyplní mezeru na trhu zajištěním moderního koncertního sálu splňujícího mezinárodní standardy pro využití pražskými symfonickými orchestry. Špičková nabídka města Prahy v oblasti klasické a symfonické hudby je významná pro národní identitu České republiky. V Praze se nacházejí dva sály vhodné pro koncerty symfonické hudby, tj. Smetanova síň v Obecním domě a Dvořákova síň v Rudolfinu, avšak nehledě na nedávnou rekonstrukci budov, v nichž jsou umístěny, jsou tyto sály více než 100 let staré a nesplňují požadavky moderních standardů v oblasti akustiky, kapacity hlediště a zázemí budovy. Nový koncertní sál tyto požadavky splňovat bude, což podpoří popularitu a udržitelnost symfonické hudby v Praze i do budoucna.

Díky Vltavské filharmonii dojde k rozšíření celkové pražské nabídky prostorů pro pořádání představení, ve kterých bude možné uspořádat nejrozmanitější koncerty klasické hudby i ostatních hudebních žánrů a jiných vystoupení. Kromě hlavního sálu se v objektu budou nacházet i flexibilní vedlejší prostory (malý sál, víceúčelový sál a prostory pro menší akce a konference), nové nahrávací studio, zkušebny a vzdělávací prostory, které podpoří nabídku stávajících objektů, nebudou však vůči nim konkurenční. Programová agenda budovy by mohla zahrnovat nejen koncerty komorních těles a menších souborů klasické hudby,

ale i vystoupení jazzové, popové, etnické a folkové hudby. Zároveň zde budou moci být pořádány hudební festivaly, což podpoří celkovou hudební a kulturní nabídku Prahy.



Left Municipal House
 Right Dvořák Hall - Rudolfinum
 Vlevo Obecní dům
 Vpravo Dvořákova síň - Rudolfinum

Widening cultural participation

Cultural participation – including classical music – is already relatively high in Prague. However, the Vltava Philharmonic Hall has the opportunity to create a highly visible and accessible building with a greater sense of ‘ownership’ by the community – accommodating a greater diversity of music genres and local, civic and themed events alongside the main programme. It may contribute to widening cultural participation in Prague by inviting in constituents who were not engaged with classical or other musical performance previously.

Vyšší míra kulturní účasti

Kulturní účast v Praze, včetně koncertů klasické hudby, je již poměrně vysoká. Vltavská filharmonie je příležitostí pro vznik výrazné a přístupné budovy vytvářející u místní komunity silnější pocit ‚vlastnictví‘, jelikož kromě hlavního programu nabídne i rozmanitější škálu hudebních žánrů a konání místních, občanských a tematických akcí. To může přispět k vyšší míře kulturní účasti v Praze, protože dojde k zapojení i těch, kteří doposud koncerty klasické ani jiné hudby nenavštěvovali.

Lifting Prague's image and repositioning its cultural and visitor offer

Prague is a highly significant international cultural centre notable for history, built heritage, literature, music, visual arts, and film. Culture is highly influential to the Prague economy – with over 14% of total employment in the city in the creative and cultural sectors.¹ Prague is also a major tourism destination, one of the most visited cities in Europe with more than 18.5 million overnight stays in 2019, including 80% of all visitors to the Czech Republic.² Tourism and culture are strongly linked, as demonstrated by the fact that around half of all visitors to Prague visit its cultural attractions.³

However, there is a view among stakeholders and within city policy that the performance of Prague's cultural offer does not match its true potential and that its image as a tourism destination needs to be enhanced.⁴ It is felt that Prague is associated with heritage and history and seen as an affordable party destination, but not strongly established as a premier European city of contemporary culture. Prague's cultural policy developed by the Department of Culture and Tourism of the City of Prague highlights the need to enhance the structure of Prague's cultural offer and invest in modern cultural facilities.⁵ It also draws a link to the quality of the modern built environment and public realm – including the use of the river – as an important factor in lifting the city's image.

The Vltava Philharmonic Hall aims to create an internationally recognisable 'iconic' building which becomes one of Prague's major landmarks. Doing so will clearly announce Prague's significance as a modern cultural city and help reposition its image as a major tourism destination in Europe.

Vylepšení obrazu Prahy a její kulturní a turistické nabídky

Praha je významnou metropolí pověstnou svou historií, kulturním dědictvím, literaturou, hudbou, vizuálním uměním a kinematografií. Kultura je pro ekonomiku hl. m. Prahy velmi důležitá. Míra zaměstnanosti v kreativním a kulturním sektoru hlavního města přesahuje 14 %.¹ Praha je rovněž významnou turistickou destinací a jedním z nejnavštěvovanějších měst v Evropě s více než 18,5 milionu pobytů s přenocováním a s 80% podílem na celkové návštěvnosti Česka v roce 2019.² Sektory cestovního ruchu a kultury jsou silně propojeny, což prokazuje skutečnost, že přibližně polovina všech návštěvníků Prahy navštěvuje kulturní akce.³

Navzdory tomu převládá mezi stakeholdery i v rámci Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy názor, že pražská kulturní nabídka nenaplní potenciál města a že reputaci Prahy jako turistické destinace je třeba vylepšit.⁴ Převažuje názor, že Praha je spojována se svým kulturním dědictvím, s historií a s možností návštěvy levných večírků, není však považována za přední evropské město současného umění. Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy, kterou vyvinul Odbor kultury a cestovního ruchu MHMP, zdůrazňuje potřebu podpořit strukturu pražské kulturní nabídky a investice do moderních kulturních objektů.⁵ Vzniká tak rovněž souvislost s kvalitou moderního zastavěného prostředí a veřejného prostoru včetně využití řeky jako důležitého činitele při zlepšování obrazu města.

Záměrem Vltavské filharmonie je stát se mezinárodně uznávanou ikonickou budovou a jednou z předních pražských dominant. Dojde tak k jasnému prosazení Prahy jakožto moderního kulturního města a k vylepšení její pověsti jako významné evropské turistické destinace.

1 Arts Institute and Theatre Institute, Mapping Cultural and Creative Industries in the Czech Republic, 2015, 23. IPR, Demography, housing and public amenities in Prague: Culture (Prague: IPR, 2015), 5.

2 Prague City Tourism, 'PRAGUE – Inbound Tourism in 2019.' Accessed at <https://www.praguecitytourism.cz/file/edee/2020/04/revizovana-analyza-anglicky-20200422-154504.pdf>.

3 Mariola Tracz, Malgorzata Bajgier-Kowalska, 'Profile of tourists visiting Cultural Heritage Cities: Comparative Study of Selected Cities in Central Europe,' Geographia Polonica Volume 29 Issue 4 (2019): 458.

4 Department of Culture and Tourism of the City of Prague, Concept for the Cultural Policy of Prague 2017-2021 (May 2017).

5 ibid.

6 Department of Culture and Tourism of the City of Prague, Concept for the Cultural Policy of Prague 2017-2021 [Page 6, Paragraph 3].

7 Stakeholder Interview – Ondřej Boháč, Director of IPR, October 2020.

1 Institut umění a Divadelní ústav, Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR, 2015, 23. IPR PRAHA, Demografie, bydlení a veřejná vybavenost v Praze: Kultura (Praha: IPR PRAHA, 2015), 5.

2 Prague City Tourism, 'Koncepce příjezdového cestovního ruchu hlavního města Prahy pro rok 2019.' Zdroj dat: <https://www.praguecitytourism.cz/file/edee/2020/04/revizovana-analyza-anglicky-20200422-154504.pdf>.

3 Mariola Tracz, Malgorzata Bajgier-Kowalska, 'Profile of tourists visiting Cultural Heritage Cities: Comparative Study of Selected Cities in Central Europe,' Geographia Polonica Volume 29 Issue 4 (2019): 458.

4 Odbor kultury a cestovního ruchu MHMP, Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021 (květen 2017).

5 ibid.

6 Odbor kultury a cestovního ruchu MHMP, Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021 [str. 6, odst. 3].

7 Konzultace se stakeholdery – Ondřej Boháč, ředitel IPR Praha, říjen 2020.

*'Although the volume of funds spent on Prague culture is high and the city naturally concentrates many national and other cultural institutions funded by the state, foundations, or the private sector, the offer's quality and structure do not correspond to the city's reputation and capabilities.'*⁶

*,Jakkoli je objem finančních prostředků vydávaných na kulturu v Praze vysoký a ve městě se přirozeně koncentruje i celá řada národních a dalších kulturních institucí, které financuje stát, nadace či privátní sektor, kvalita a struktura nabídky neodpovídá pověsti a možnostem města.'*⁶

*'The Concert Hall can change the face of the city – helping remove Prague's label as an open-air museum or a destination for cheap beer and stag parties, and showing it is a modern city not just in architecture but also in culture.'*⁷

*,Nová budova koncertního sálu může změnit image města tím, že se o Praze přestane hovořit jako o skanzenu nebo destinaci, kde lze levně zakoupit pivo nebo pořádat rozlučku se svobodou. Pomůže Praze stát se moderním městem nejen v oblasti architektury, ale i kultury.'*⁷

Supporting geographic diffusion of culture and tourism activities

One of the key objectives of the the cultural policy for Prague encouraging the geographical diffusion of cultural activities throughout the city including beyond the historic centre.⁸ The Prague 7 District, where the Vltava Philharmonic Hall is located, is an important emerging cultural district in Prague which was found in 2016 to include 373 cultural entities⁹:

- 113 arts institutions – including fine art, performing arts, cultural heritage and education
- 141 businesses in the cultural and creative industries – including architecture, design, advertising, film and video production, video games, music, books and printing
- A range of physical infrastructure including co-working spaces, creative incubators and shops
- Seven regular events and festivals.

Prague 7 also has a thriving retail and night-time economy. There is a strategy in place to consolidate and promote Prague 7 as a cultural district, 'Art District 7' to create 'the second main tourist attraction in Prague' and enhance the innovative and experimental nature of Prague's cultural offering.¹⁰ The Vltava Philharmonic Hall will complement other key cultural and visitor sites in Prague 7, including the Prague Fairgrounds and adjacent Holešovice Market refurbishment. It is hoped that hall's catalytic effect will help further stimulate cultural investment into the area and the growth of the existing ecology of cultural and creative businesses with strong links to regeneration benefits (described further below).

Encouraging the geographical spread of cultural and tourism to a new area outside the city centre will also help diffuse their economic benefits and encourage more involvement by allowing Prague citizens from other areas of the city to discover and enjoy a new city and community space.

Podpora geografické rozmanitosti kulturních a turistických aktivit

Jedním z hlavních cílů Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy je podpořit geografickou rozmanitost nabídky kulturních aktivit v hlavním městě i v oblastech mimo jeho centrum.⁸ Městská část Praha 7, tedy sídlo budoucí Vltavské filharmonie, je významnou formující se kulturní oblastí Prahy, ve které se v roce 2016 nacházelo 373 kulturních objektů⁹ a kam mimo jiné patří:

- 113 uměleckých institucí zahrnujících výtvarná umění, múzická umění, kulturní dědictví a vzdělávání,
- 141 organizací kulturního a kreativního průmyslu zahrnujících architekturu, design, reklamu, filmovou produkci a videoprodukcí, videohry, hudbu, knihy a výrobu tiskovin,
- oblast fyzické infrastruktury zahrnující co-working, kreativní centra a obchodní plochy,
- sedm pravidelně pořádaných akcí a festivalů.

V oblasti Prahy 7 se velmi dobře daří maloobchodnímu prodeji a nočním podnikům. Strategickým cílem pro Prahu 7 je sjednotit a propagovat umělecké a kulturní objekty v této městské části do kulturní oblasti zvané 'Art District 7' a stát se 'druhým hlavním turistickým cílem v Praze', čímž se ještě rozšíří inovativní a experimentátorská povaha kulturní nabídky hlavního města.¹⁰ Vltavská filharmonie vhodně doplní ostatní hlavní kulturní památky a další hojně navštěvovaná místa v Praze 7, včetně Výstaviště Praha a sousedního areálu Pražské tržnice v Holešovicích, která v budoucnu projde rekonstrukcí. Lze očekávat, že budova nového koncertního sálu podnítl další investice do kulturního rozvoje městské části a podpoří současný ekosystém kulturních a kreativních podniků se silnými vazbami na výhody plynoucí z regenerace území (viz níže).

Podpora šíření kulturní a turistické nabídky do nové oblasti mimo centrum města rovněž pomůže rozšířit i hospodářské výhody této nabídky a podpořit vyšší míru účasti tím, že občanům z jiných částí Prahy umožní objevit a využít nový městský a společenský prostor.

8 Department of Culture and Tourism of the City of Prague, Concept for the Cultural Policy of Prague 2017-2021 (May 2017).

9 ibid.

10 IPR Praha, Art District 7: Neighbourhoods and Culture Prague 7 Feasibility Study (2016), p. 8.

8 Odbor kultury a cestovního ruchu MHMP, Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017-2021 (květen 2017).

9 ibid.

10 IPR Praha, Art District 7: – čtvrť umění a kultury Praha 7, Studie proveditelnosti (2016), str. 8.

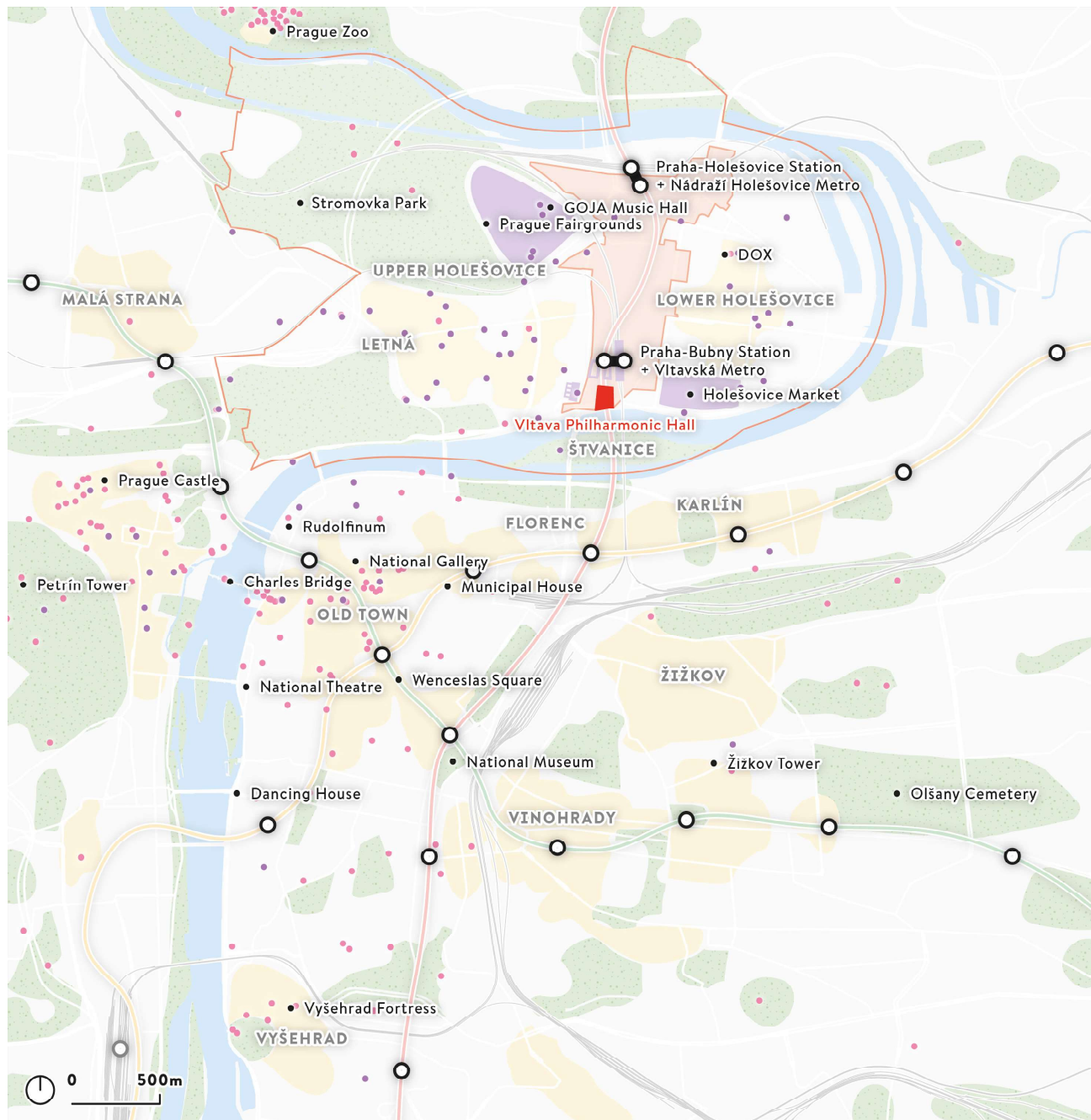


Figure 8.
Culture and tourism
Obrázek 8.
Kultura a cestovní ruch

- Key music venues
Hlavní hudební objekty
- Other tourism and cultural sites
Další turistické a kulturní objekty
- Vltava Philharmonic Hall
Vltavská filharmonie
- Bubny - Zatory masterplan
Územní plán pro oblast Bubny-Zátory
- Prague 7 district
Městská část Praha 7
- Stations
Stanice metra a železnice
- Regeneration sites
Oblast programu regenerace
- Green space
Zeleň
- Centres of activity
Centra aktivit

Increasing visitor arrival and spend

By enhancing the city's image and adding to its offer of visitor attractions the Vltava Philharmonic Hall could help indirectly drive increased visitor arrivals and increase the tourism's value to Prague. The hall is intended to be a major visitor attraction in its own right and anchor the wider Prague 7 cultural district, creating an important new visitor destination in Prague to complement the assets in the historic centre. IPR Praha has estimated that between 1–2 million visitors will pass by visit the Concert Hall each year.¹¹

The Hall is also likely to drive direct increases in visitation, as a proportion of event attendees will be from outside Prague – especially from the Czech Republic and nearby countries. Based on the market research undertaken as part of this study, as many as 50% of event attendees would be from outside Prague.¹² Much of this effect will be added since the hall will increase the overall capacity for musical performances in Prague and stimulate increased quality and frequency of events. Music festivals are a key opportunity to attract visitors for longer stays, including visitors from further afield and with higher visitor spending.

Zvýšení návštěvnosti a výdajů

Díky vylepšení pověsti hlavního města a rozšíření nabídky turistických atrakcí může Vltavská filharmonie nepřímo přispět i ke zvýšení míry návštěvnosti a hodnoty cestovního ruchu pro Prahu. Očekává se, že se koncertní sál právem stane přední turistickou atrakcí a upevní pozici Prahy 7 jakožto kulturní čtvrti, díky čemuž v Praze vznikne nová turistická destinace doplňující objekty historického centra. Z odhadů IPR Praha vyplývá, že nový sál každoročně navštíví 1–2 miliony návštěvníků.¹¹

Koncertní sál rovněž povede k přímému zvýšení míry návštěvnosti, jelikož účastníci akcí budou z části i mimopražští – zejména z ostatních českých měst a ze sousedních zemí. Z analýzy trhu realizované v rámci této studie vyplývá, že podíl mimopražských návštěvníků akcí bude dosahovat až 50 %.¹² Vzhledem k tomu, že díky novému koncertnímu sálu se zvýší celková kapacita hudebních vystoupení v Praze, což podpoří i kvalitu a četnost pořádaných akcí, dojde k nárůstu návštěvnosti na výše uvedený podíl až dodatečně. Hudební festivaly jsou klíčovou příležitostí pro přilákání návštěvníků na dlouhodobější pobyty, a to včetně návštěvníků ze vzdálenějších zemí a těch, kteří v Česku utratí vyšší částky.

11 Stakeholder Interview – Ondřej Boháč, Director of IPR, October 2020.

12 Professional judgement of AEA based on market study findings.

11 Konzultace se stakeholdery – Ondřej Boháč, ředitel IPR PRAHA, říjen 2020.

12 Odborný posudek společnosti AEA založený na údajích získaných z průzkumu trhu.

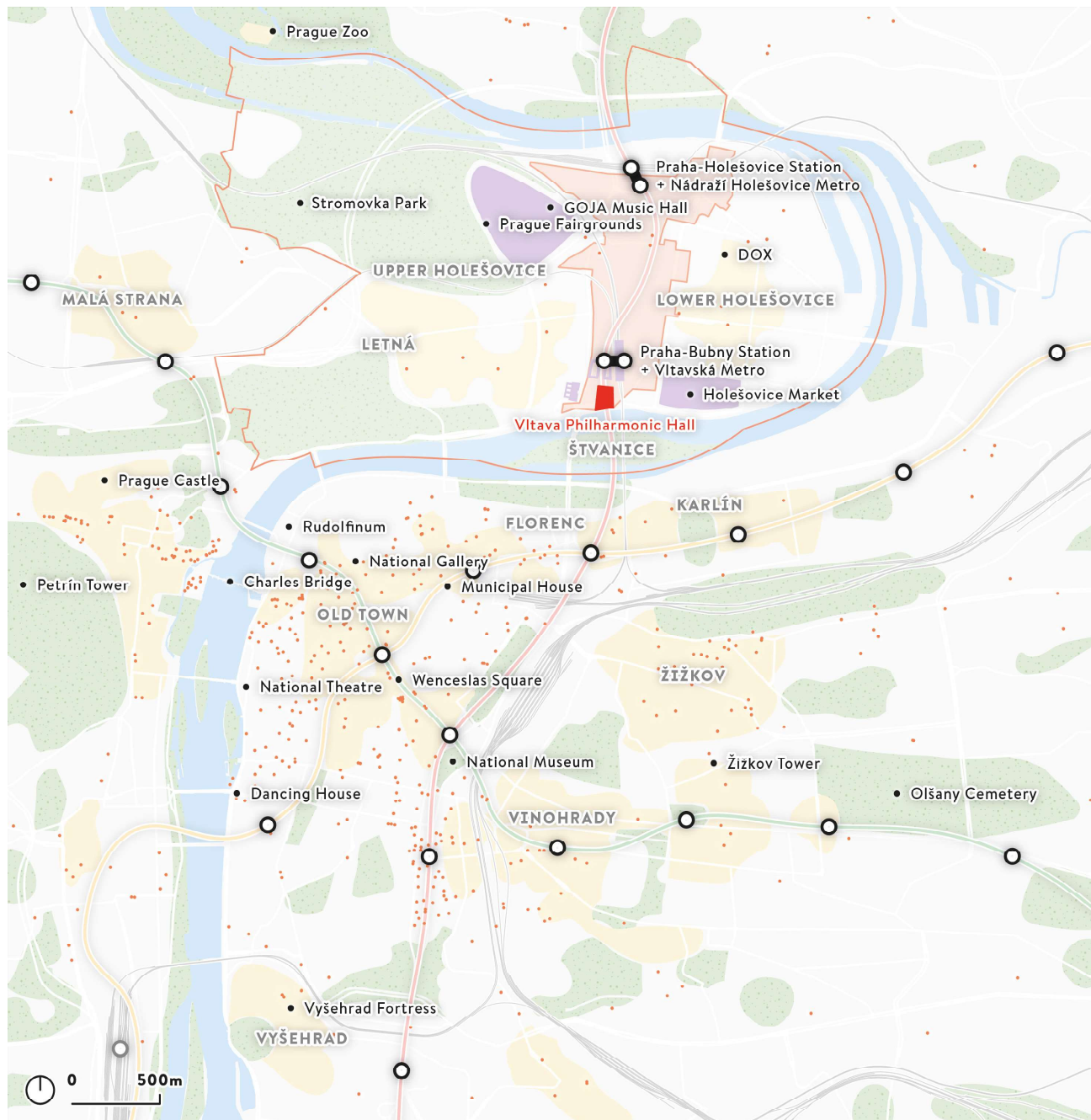


Figure 9.
Visitor accommodation
Obrázek 9.
Ubytovací prostory pro návštěvníky

- **Visitor accommodation**
Ubytovací prostory pro návštěvníky
- **Vltava Philharmonic Hall**
Vltavská filharmonie
- **Bubny-Zátory master plan**
Územní plán pro oblast Bubny-Zátory
- Prague 7 district**
Městská část Praha 7
- Stations**
Stanice metra a železnice
- **Regeneration sites**
Oblast programu regenerace
- **Green space**
Zeleň
- **Centres of activity**
Centra aktivit

Regeneration benefits

Výhody plynoucí z regenerace území

Regeneration context

The Vltava Philharmonic Hall is in an area of Prague experiencing rapid change and regeneration. It is situated within the Prague 7 District on the Holešovice peninsula, just to the north of Prague's existing city centre. As noted above, Prague 7 is an emerging location for creative and cultural activity in Prague and the focus of a cultural development strategy developed by IPR. The eastern part of Prague 7 is notable for containing former industrial premises that are now being repurposed for commercial and residential uses, while the western part includes the popular leisure and residential area of Letná. The neighbourhood of Karlín, across the Vltava river to the south, has seen rapid development as an office location over the past 10–15 years.

The hall is part of the Bubny-Zátory development, Prague's most significant brownfield development site covering 110 hectares of mainly disused rail land in the central Holešovice peninsula. The aspiration for Bubny-Zátory is to create a major expansion of Prague's city centre to be delivered over an approximately 20 year period and accommodating up to 25,000 additional residents and 29,000 jobs.¹³ It is intended that the area should serve as a 'new economic centre for 21st century Prague' providing room for growing sectors, including the cultural and creative industries.¹⁴ Bubny-Zátory will also provide housing at a mix of tenures and cater to diverse socioeconomic groups. The area benefits from excellent strategic transport connectivity, including the Prague Metro, rail and ring road. It will be the first major arrival point to Prague for visitors using the planned airport rail link.

Kontext regenerace území

Oblast Prahy, v níž se budoucí Vltavská filharmonie nachází, prochází rapidními změnami a regenerací. Tato část Prahy 7 se nachází na území holešovického poloostrova, na sever od stávajícího centra Prahy. Jak jsme uvedli výše, Praha 7 je nově vznikajícím centrem kreativních a kulturních aktivit v Praze a hlavním cílem strategie kulturního rozvoje, kterou vyvinul IPR Praha. Východní část Prahy 7 je pověstná svými bývalými industriálními prostory, které v současné době procházejí modernizací za účelem komerčního a rezidenčního využití, zatímco západní část zahrnuje oblíbenou volnočasovou a rezidenční oblast Letná. Sousední Karlín, oblast nacházející se na jih od řeky Vltavy, prochází rapidním rozvojem. V příštích 10–15 letech tam vznikne lokalita pro kancelářské prostory.

Budova koncertního sálu je součástí transformačního území Bubny-Zátory, jednoho z nejvýznamnějších brownfieldů o rozsahu 110 hektarů, kde se nachází především nevyužité železniční pozemky ve středu holešovického poloostrova. Cílem modernizace oblasti Bubny-Zátory je rozšířit oblast centra hlavního města a zajistit v průběhu přibližně 20 let domov až pro 25 000 nových obyvatel a 29 000 pracovních míst.¹³ Očekává se, že oblast bude sloužit jako 'nové hospodářské centrum pro Prahu 21. století', což poskytne prostor rozrůstajícím se sektorům včetně kulturního a kreativního průmyslu.¹⁴ Oblast Bubny bude rovněž poskytovat nájemní bydlení a stravovací služby pro různé socioekonomické skupiny obyvatel. Celá oblast se těší výjimečné a strategické dopravní propojenosti, která zahrnuje pražské metro, železnici a Městský okruh. Bude se jednat

13 Müller Reimann Architekten / Pelčák a partner architekti, Land Use Study Holešovice Bubny-Zátory (2019).

14 Stakeholder Interview – Ondřej Boháč, Director of IPR, October 2020

13 Müller Reimann Architekten / Pelčák a partner architekti, Územní studie Holešovice Bubny-Zátory (2019)

14 Konzultace se stakeholdery – Ondřej Boháč, ředitel IPR Praha, říjen 2020



Figure 10.
Regeneration context
Obrázek 10.
Kontext regenerace území

- Vltava Philharmonic Hall
Vltavská filharmonie
- Bubny-Zatory master plan
Územní plán pro oblast Bubny-Zátory
- Prague 7 district
Městská část Praha 7
- Stations
Stanice metra a železnice
- Regeneration sites
Oblast programu regenerace
- Green space
Zeleň
- Centres of activity
Centra aktivit

Within the immediate surroundings of the Vltava Hall are several developments of note:

- **Holešovice Market:** This historic market complex, originally built as a slaughterhouse in the late nineteenth century, is planned to be revitalised, creating a mix of markets, food and beverage and office space and targeting creative and cultural businesses.
- **Bubenská 1 (former electric company building):** This landmark building, which first opened in 1935 and served as the headquarters of the national electric company, is being refurbished into a new workspace targeting creative/cultural tenants and with a communications agency WPP as the majority tenant.
- **Bubny station development:** As one of the first phases of the Bubny-Zátory regeneration, it is planned to refurbish the station (one of the key transport connections into the area) along with new mixed-use development above the station and on three adjacent blocks (to include a mix of retail, office and local civic functions).

Enhancing area identity

As an internationally recognisable building and one of Prague's primary landmarks, the Vltava Philharmonic Hall can enhance the identity and raise the profile of the Bubny-Zátory and the wider Prague 7 district – as an attractive location to visit, live, work or invest.

Attracting footfall

The building will draw significant new footfall into the area – both from event attendees and incidental visitors. Based on the capacity and expected occupancy and event frequency, events in the main hall, small hall and multi-purpose hall would attract over 668,500 event attendees per year, while including incidental visits it was estimated by IPR that the building could draw as many as 1–2 million total visitors to the area each year.¹⁵ Greater footfall can generate benefits, including increased business activity, lower vacancies, higher rental rates, and a more vibrant community and working environment, which are elaborated further below.

o první hlavní příjezdový bod pro návštěvníky využívající železniční spojení z pražského letiště.

V blízkém okolí Vltavské filharmonie se nachází několik objektů procházejících obnovou:

- **Pražská tržnice:** Tato historická tržnice, která ke konci 19. století sloužila jako jatka, projde v příštích letech revitalizací, na základě které vznikne kombinace tržiště, stravovacích zařízení a kancelářských prostor. Nová podoba tržnice bude atraktivní pro firmy podnikající v kreativní a kulturní oblasti.
- **Bubenská 1 (bývalé Elektrické podniky):** Tato dominantní budova, jejíž výstavba byla dokončena v roce 1935, sloužila jako centrála bývalých Elektrických podniků a v současné době prochází rekonstrukcí, díky níž zde vzniknou nové kancelářské a komerční prostory zejména pro sektor kreativních a kulturních podniků s komunikační skupinou WPP jako hlavním nájemcem.
- **Železniční stanice Praha-Bubny:** Modernizace stávající železniční stanice Praha-Bubny (jedno z hlavních dopravních spojení v oblasti) je jednou z prvních etap regenerace oblasti Bubny-Zátory, zároveň dojde k rekonstrukci prostoru nad železniční stanicí s rozmanitým využitím a tří sousedních bloků, vznikne tak kombinace maloobchodních a kancelářských prostorů a služeb pro místní občany.

Vylepšení identity území

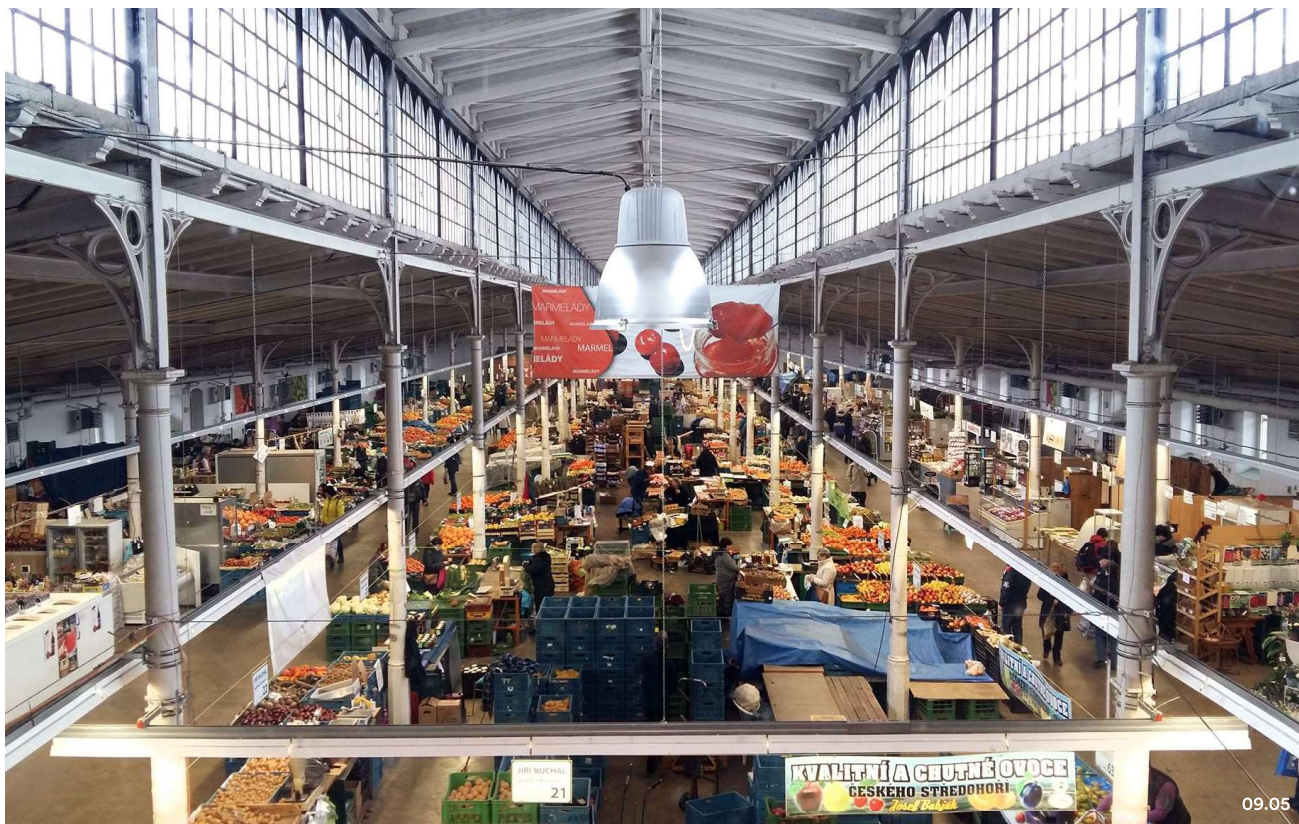
Jakožto mezinárodně uznávaná budova a jedna z hlavních dominant Prahy může Vltavská filharmonie podpořit identitu a zlepšit profil oblasti Bubny-Zátory, potažmo celé městské části Praha 7, jako atraktivní lokality pro cestovní ruch, život, práci i investice.

Přilákání pozornosti návštěvníků

Budova do oblasti přivede nové návštěvníky – účastníky akcí i náhodné kolemjdoucí. Na základě kapacity a očekávané míry návštěvnosti a četnosti akcí pořádaných v hlavním sále, malém sále i víceúčelovém sále lze očekávat, že objekt každoročně navštíví více než 668 500 osob. Zahrneme-li i náhodné kolemjdoucí, mohla by celková návštěvnost objektu dle

15 Stakeholder Interview – Ondřej Boháč, Director of IPR, October 2020

15 Konzultace se stakeholdery – Ondřej Boháč, ředitel IPR Praha, říjen 2020



09.05



09.06



09.07

- Top Holešovice Market
- Left Proposal to convert the functionalist building at Bubenska 1 into the head office of WPP, the world's largest communication office.
- Right Proposal for the new Bubny station
- Nahoře Pražská tržnice
- Vlevo Návrh na přeměnu funkcionalistické budovy na Bubenské 1 na sídlo WPP, největší komunikační skupiny na světě.
- Vpravo Návrh nové stanice Praha-Bubny

Public realm and pedestrian connectivity

The Concert Hall project will deliver on-site public realm improvements, including:

- **New outdoor public space** which aims to be attractive, accessible and safe, with day-round activation and serving diverse user groups from within Prague 7 and further afield;
- **Improved connections into the surroundings**, addressing severance barriers such as the effect of the elevated Bubenská Street and change of levels to the west;
- **An enhanced physical connection to the Vltava river** addressing the current road barrier of Kapitána Jaroše Embankment.

These improvements will play a key role in enhancing wider pedestrian connectivity throughout the area, tying into existing and emerging pedestrian movement corridors:

- **East-West connectivity:** The project will create a new link between the eastern and western parts of the Holešovice peninsula, which are currently severed by railway lines and major roads. It will tie into existing streets such as M. Horákové, Hermanová, Argentinská and Jateční, and routes along the Vltava river embankment.
- **North-South connectivity:** The project will enhance the north-south connections between Prague 7 / Bubny-Zatory and Prague's existing city centre. The hall and surrounding public space will create the main arrival point to Prague 7 for pedestrians arriving from the city centre, at the terminus of the important Magistrala route, which the city of Prague wishes to transform into a more pedestrian-friendly space.
- **Connection with the river:** The project will improve the accessibility and usability of the promenade along the Vltava river, which is an important goal of the capital of Prague.

Direct benefits from higher pedestrian traffic and better public spaces include, for example, support for physical activity and improved health, more frequent outdoor stays, shorter travel times, improved social interaction and the

odhadů IPR Praha dosáhnout 1–2 milionů návštěvníků ročně.¹⁵ Mezi výhody, které může přinést vyšší míra návštěvnosti, patří například vyšší míra obchodní činnosti, nižší počet nevyužitých pracovních míst, vyšší ceny nájmu a energičtější komunitu a pracovní prostředí. Podrobnější informace o těchto výhodách rozebíráme níže.

Veřejné prostranství a pěší prostupnost

Díky projektu Vltavské filharmonie dojde v lokalitě k několika vylepšením veřejného prostranství, mezi něž patří:

- **Nový venkovní veřejný prostor**, který je atraktivní, přístupný a bezpečný, s možností celodenního využití rozmanitými skupinami uživatelů z Prahy 7 a širokého okolí
- **Lepší propojení s okolními oblastmi**, které řeší problém rozděleného území v důsledku elevované komunikace ulice Bubenská a změny úrovně komunikace na západní straně objektu.
- **Vyšší pěší prostupnost k řece Vltavě**, což vyřeší současnou bariéru mezi řekou a komunikací nábřeží Kapitána Jaroše.

Tato vylepšení jsou klíčová pro dosažení vyšší pěší prostupnosti v rámci celé oblasti a pro propojení současných i nově vznikajících prostorů pro pěší:

- **Propojení východní a západní oblasti:** Projekt vytvoří nové propojení mezi východní a západní částí holešovického poloostrova, které jsou v současnosti odděleny železniční tratí a hlavními silničními tahy. Dojde například k propojení mezi ulicemi Milady Horákové, Heřmanova, Argentinská a Jateční a zároveň ulic v okolí nábřeží řeky Vltavy.
- **Propojení severní a jižní části města:** Díky tomuto projektu dojde ke zlepšení spojení mezi oblastí Prahy 7 / Bubny-Zatory a současným centrem hlavního města. Budova koncertního sálu a okolní veřejné prostory vytvoří hlavní vstupní bod pro pěší příchozí z centra města do oblasti Prahy 7, zároveň se nachází na okraji významné pražské magistrály, kterou hlavní město Praha hodlá obohatit o zónu s vyšší pěší prostupností.
- **Propojení s řekou:** Tento projekt zlepší přístupnost a využitelnost promenády u řeky Vltavy, což je důležitým cílem hlavního města.

¹⁵ Konzultace se stakeholdery – Ondřej Boháč, ředitel IPR Praha, říjen 2020

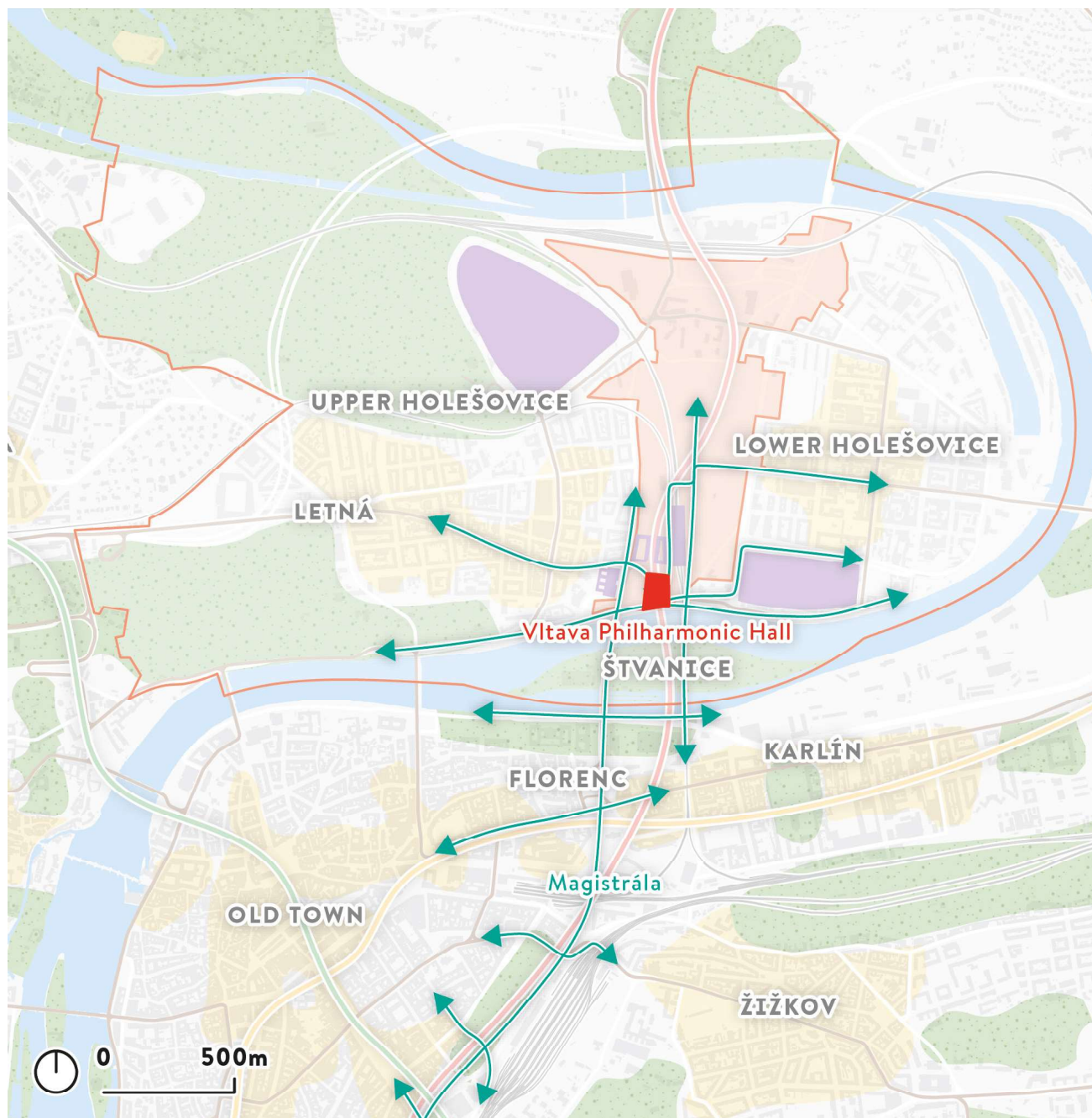
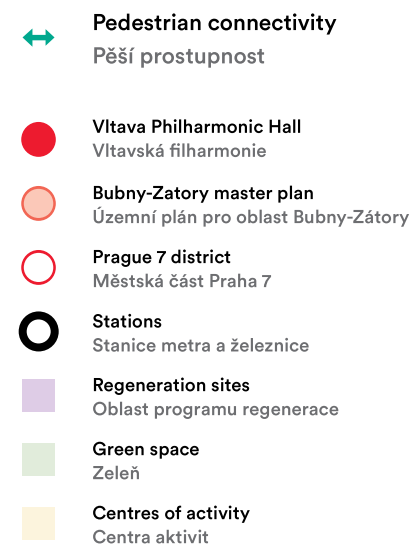


Figure 11.
Pedestrian connectivity
Obrázek 11.
Pěší prostupnost



strengthening of local businesses. Indirect benefits may include lower traffic density and congestion and improved air quality.

Local social infrastructure provision

The Concert Hall is intended to function not just as a national/international-scale cultural institution but also as a form of local social infrastructure – serving residents of Prague 7 and surrounding districts as well as the new residents who will live in the Bubny-Zátory development project.

The Hall's public external and internal spaces are intended to be inviting and inclusive to the public, serving as places for mixing and encounter. Programming in the hall and surrounding outdoor space could include locally-oriented cultural and social events and civic activities such as town hall meetings. Stakeholder interviews also identified the potential to include locally-oriented ancillary uses such as a co-working space or primary music school within the building. This will enhance the local area's liveability and can support social cohesion as its population grows and its socioeconomic composition changes.

Adjacent blocks to the north of the hall being developed as part of the Bubny Station redevelopment are intended to include community and local government uses, which will complement the hall and imbue the overall precinct with a civic character.

Reducing crime risk

As highlighted in stakeholder interviews, parts of the site and its surroundings are a 'dead space' with issues around crime risk and antisocial behaviour, including prostitution and drug use. The project is expected to significantly reduce crime risk by creating a well-designed and lit space with frequent activation and good connections to its surroundings.

'Spillover' benefits to surrounding businesses

The benefits outlined above – including strengthened area identity, increased footfall, better pedestrian connectivity,

Přímé výhody plynoucí z vyšší pěší prostupnosti a kvalitnějšího veřejného prostranství zahrnují například podporu fyzických aktivit a zlepšení zdravotního stavu obyvatel, častější pobyt v přírodě, kratší délku cestování, zlepšení sociální interakce a posílení místních podniků. Nepřímé výhody mohou zahrnovat nižší hustotu dopravy, lepší průjezdnost a zlepšení kvality ovzduší.

Podpora místní sociální infrastruktury

Nejenže bude budova koncertního sálu plnit funkci kulturní instituce národní a mezinárodní úrovně, ale bude sloužit i jako místní sociální infrastruktura využívaná obyvateli Prahy 7 a okolních městských částí i novými rezidenty developerského projektu Bubny-Zátory.

Venkovní i vnitřní prostory budovy koncertního sálu budou působit jako uvítací bod podněcující veřejnost ke shromažďování a setkávání. Programová agenda budovy a okolních venkovních prostorů může zahrnovat kulturní a společenské akce specifické pro danou oblast nebo akce občanského charakteru, například zasedání městských institucí. Z konzultací se stakeholdery rovněž vyplývá možnost využití doplňkových prostorů budovy pro aktivity specifické pro danou oblast, jako jsou například sdílené prostory nebo zřízení hudební školy pro děti. Tyto aktivity přispějí k oživení oblasti a mohou podpořit i sociální soudržnost, jelikož populace stárne a její socioekonomické složení se tedy mění.

Bloky budov na sever od koncertního sálu jakožto součást projektu modernizace stávající železniční stanice Praha-Bubny budou sloužit pro účely komunity a místních úřadů, což funkci budovy koncertního sálu vhodně doplní a dodá celé oblasti občanský charakter.

Nižší míra kriminality

Jak vyplývá z konzultací se stakeholdery, část lokality a okolních oblastí je považována z pohledu kriminality a nespolečenského chování zahrnujícího prostituci a užívání návykových látek za problémovou. Vzhledem k tomu, že nově vytvořený prostor bude kvalitně navržen, dobře osvětlen a bude mít vyšší míru návštěvnosti s dobrým spojením do okolních oblastí, lze očekávat, že v této oblasti dojde díky projektu k výraznému snížení kriminality.

and reduced crime risk – are expected to generate spillover benefits to businesses in the surrounding areas of Prague 7, including in the retail, restaurant and hotel sectors. The hall will further strengthen the cultural character of Prague 7 and support efforts to grow the ecology of cultural and creative businesses within the district. The hall can serve as a catalyst to leverage further private sector investment into the area. These spillover impacts can generate additional benefits in terms of fiscal receipts through income and value-added tax.

Increase in property values and rental rates

The benefits outlined above – including improved amenity and stimulus to local business activity – are likely to increase demand and positively impact on property values and rental rates in the hall's surroundings, including both residential and commercial real estate. This would represent a windfall gain accruing to landowners and developers. The city of Prague may wish to investigate opportunities to capture some of this gain in land value to help offset the cost of the Hall and wider Bubny-Zátory masterplan (including enabling infrastructure).

Catalytic effect on development

The delivery of the Concert Hall is expected to play a key role in unlocking development and stimulating the pace and The scale of development for the Bubny-Zátory brownfield area. It was stated in interviews that without the hall's catalytic effect, it would be difficult for development in the area to come forward. The masterplan is planned to be delivered mainly on a plot-by-plot basis relying on individual landowners and developers' activity so building the appetite for investment in the area is crucial. In addition, it is expected to be phased beginning at the far north and south (where the Concert Hall is located); the hall can help stimulate the development of southern parcels, which are key to kick-starting the overall development process.

‘Spillover’ efekt na okolní podnikání

Výše uvedené výhody, mezi něž patří například posílení identity oblasti, vyšší míra návštěvnosti, lepší přístupnost a nižší míra kriminality, budou mít pravděpodobně pozitivní přesahující efekt na podniky v okolních částech Prahy 7, včetně maloobchodních prodejen, restaurací a hotelového sektoru. Vltavská filharmonie posílí kulturní charakter Prahy 7 a podpoří snahu o rozvoj ekosystému kulturních a kreativních podniků v městské části. Koncertní sál se může stát stimulem dalších investic soukromého sektoru do této oblasti. Tento spillover efekt může generovat další fiskální výhody pocházející z daně z příjmu a daně z přidané hodnoty.

Zvýšení majetkových hodnot a cen pronájmu

Díky výše uvedeným výhodám, mezi něž patří například lepší vybavenost a podnět pro aktivitu místních podniků, dojde pravděpodobně ke zvýšení poptávky a k pozitivnímu dopadu na ceny nemovitostí a pronájmů v okolí budovy koncertního sálu, což bude zahrnovat prostory rezidenční i komerční. Tento efekt bude představovat nečekaný zisk pro soukromé developery a majitele pozemků. Hlavní město Praha bude mít příležitost využít tohoto zvýšení majetkové hodnoty jako částečné kompenzace nákladů spojených s výstavbou budovy koncertního sálu a s územním plánem pro oblast Bubny-Zátory (včetně infrastruktury).

Významná podpora rozvoje

Lze očekávat, že Vltavská filharmonie bude hrát klíčovou roli v rozvoji brownfieldu Bubny-Zátory a v podpoře rychlosti a rozsahu tohoto rozvoje. Při konzultacích se stakeholdery bylo zjištěno, že bez katalytického efektu výstavby budovy koncertního sálu by bylo obtížné podpořit rozvoj celé městské části. Jelikož bude územní plán realizován po částech dle aktivity jednotlivých majitelů pozemků a developerů, chut' přinášet do oblasti nové investice je zcela zásadní. Navíc lze očekávat, že počáteční fáze územního plánu bude realizována od nejsevernější a nejjihnější části lokality (lokalita budovy koncertního sálu). Výstavba budovy koncertního sálu může podnítit rozvoj parcel na jihu oblasti, jež jsou pro zahájení celkového procesu rozvoje klíčové.

This concluding chapter evaluates potential operating models identifying those most feasible for the future Vltava Philharmonic Hall's operations; summarises key potential risk factors and forces that may impact the project development; and outlines next steps to progress the project building on the analysis of this study.

V této závěrečné kapitole představujeme vyhodnocení potenciálních provozních modelů, které považujeme za nejvyužitelnější pro provoz Vltavské filharmonie. Shrnujeme zde možné klíčové rizikové faktory a vlivy, jež mohou mít dopad na rozvoj projektu, a navrhuje další postup pro výstavbu projektu na základě této analýzy.

Next steps

Další postup

When evaluated against the project goals and design drivers, the most appropriate ownership and governance model for the future hall is public ownership and governance to deliver public benefit and provide vibrant modern music and cultural hub for Prague and the Czech Republic.

In ranking potential operating models, those with the most potential to meet the public benefit goals while accommodating a vibrant music programme and reaching financial sustainability are the public and not-for-profit models of either appointing a city-run organisation to operate the hall or an orchestra (or multiple orchestras forming a not-for-profit entity) who would reside in the hall and operate it.

Some of the key risks affecting the capital project and future hall's operations are the reliance on the public funder's political will and any potential changes in the public policy priorities, along with macro-economic forces that may affect the costs and

investment required to complete the project.

The program of the area indicated in the schedule of accommodation is developed and detailed to a sufficient level of information and requirements appropriate for the coming architectural design competition. Once the winning design team has been assigned the project, it is advisable that the design team and the project owners prepare the final detailing of the schedule of accommodation provided in this study, along with the appointed users of the building.

From a spatial perspective, a clear geometric solution for the positioning of the Kapitána Jaroše Embankment is required to establish clear site conditions for the architectural design competition's brief.

Po vyhodnocení projektových cílů a principů návrhu se jako nejvhodnější model správy a vlastnictví budoucího koncertního sálu jeví veřejné vlastnictví a správa, díky čemuž bude mít z koncertního sálu prospěch veřejnost a zároveň vznikne živé moderní hudební a kulturní centrum pro Prahu a celou Českou republiku.

V žebříčku potenciálních provozních modelů, které mají největší potenciál splnit cíl veřejného prospěchu a nabídnout bohatý hudební program a dosáhnout finanční soběstačnosti se jeví nejlépe modely vlastnictví a správy veřejným subjektem, jehož provozovatelem bude městem řízená a ovládaná společnost, nebo orchestr (či více orchestrů utvářejících neziskový subjekt), který bude zároveň i rezidentem koncertního sálu.

Mezi některá klíčová rizika ovlivňující investici do výstavby a budoucí provoz koncertního sálu patří nutnost spolehnout se na politickou vůli veřejného investora, potenciální změny v prioritách veřejné politiky a makroekonomické vlivy s dopadem na náklady a investice nezbytné pro dokončení projektu.

Plán jednotlivých prostorů uvedený ve stavebním programu je vytvořen a podrobně rozepsán tak, splňoval požadavky nadcházející architektonické soutěže. Jakmile dojde k zadání projektu vítěznému týmu architektů, považujeme za vhodné, aby byla týmem architektů a vlastníky projektu vyhotovena finální verze stavebního programu, který je součástí této analýzy, a to ve spolupráci s budoucími uživateli objektu.

Z prostorového hlediska je vyžadováno jasné geometrické řešení umístění komunikace, díky čemuž bude možné stanovit přesné podmínky lokality pro účely zadání architektonické soutěže.

Analysis of potential operating models

Analýza možných provozních modelů

New cultural building projects are best served when their development is informed by robust operating studies that address the financial and organisational feasibility for their owners and operators. Analysis of this study identified two potential ownership models: public and public-private partnership, and four operating models: an 'arm's-length' city operator, an operating orchestra (or a joint venture of orchestras), a private operator, or a private investor's operating company in a case where the ownership is largely private. To evaluate the feasibility of these potential operating models for future management of Vltava Philharmonic Hall, we have developed a set of 10 criteria (summarised in figure 1) that serve to prioritise the options based on scoring against each criterion and its importance.

By ranking each operating model against these criteria (on a scale of 1 to 5, where 5 is the highest score) and then weighting (multiplying by the factor of 1 to 3, ranging from low to high level of importance) the score by the level of importance for each criterion, we have arrived at an overall score for each operating model option (figure 2). Operating model options A: 'Arm's-length' city operator' and B: Operating orchestra score the highest overall. These options imply full public ownership – either solely by the City of Prague or jointly by the City of Prague and the state government. In terms of financial return to a public owner of the hall, the models are similar in the proposed arrangement where the operator pays a fixed fee to the owner, with model A carrying a somewhat higher financial risk to the public owner given it will be the main investor in both capital and operating costs. In contrast, model B would allow for a more

Výstavba nových kulturních projektů probíhá nejlépe, je-li projekt podložen rozsáhlými provozními studiemi, které analyzují finanční a organizační využitelnost ze strany vlastníků i provozovatelů. Z analýzy obsažené v této studii vyplývají dva potenciální vlastnické modely, tj. veřejné vlastnictví a veřejné a soukromé partnerství, a čtyři provozní modely: městem řízená a ovládaná společnost, provozující rezidenční orchestr (nebo společný podnik tvořený několika rezidenčními orchestry), soukromý provozovatel nebo provozní společnost soukromého investora, bude-li vlastnictví z větší části soukromé. Za účelem analýzy využitelnosti těchto potenciálních provozních modelů pro budoucí řízení Vltavské filharmonie jsme sestavili 10 kritérií (viz souhrn na obrázku 1), díky nimž lze stanovit prioritu daných možností na základě hodnocení každého kritéria a jeho významu.

Po vyhodnocení provozních modelů dle výše uvedených kritérií (na stupnici od 1 do 5, kdy 5 je nejvyšší skóre) a po převážení skóre dle priority jednotlivých kritérií jsme dospěli k celkovému skóre pro každý z možných provozních modelů (obrázek 2). Nejvyššího skóre dosáhl provozní model A, tj. městem řízená a ovládaná společnost, a provozní model B, tj. provozující orchestr. Oba tyto modely zahrnují plně veřejné vlastnictví, a to vlastnictví hl. m. Prahy nebo společné vlastnictví hl. m. Prahy a vlády České republiky. Co se týče finanční návratnosti pro veřejného vlastníka budovy koncertního sálu, předkládané modely jsou si podobné v tom, že provozovatel hradí vlastníkovu fixní poplatek, přičemž u modelu A nese veřejný vlastník poněkud vyšší finanční riziko, jelikož právě on bude hlavním investorem do investičních i provozních nákladů. Naopak

Figure 1.
Prioritisation criteria
Obrázek 1.
Kritéria a jejich prioritizace

	Options Evaluation Criteria Kritéria hodnocení možností	Importance Priorita	Notes Poznámky
1	Public benefit/use Veřejný prospěch/využití	High Vysoká	Creating a public cultural venue to serve for presentation and production of music and broader civic and social uses and a regeneration catalyst for Bubny area Vytvoření veřejného kulturního objektu sloužícího k hudební produkci a prezentaci, centra pro širší společenské a sociální využití a katalyzátoru regenerace oblasti Bubny
2	Public governance and control Veřejná správa a kontrola	High Vysoká	Public oversight of the venue construction and operation Veřejný dohled nad výstavbou a provozem objektu
3	Financial sustainability to operator Finančně-provozní udržitelnost	High Vysoká	Achieving a financially sustainable operating model with a balance of earned, public, and contributed income Dosažení finančně udržitelného provozního modelu s vyvážeností příjmů z vlastní činnosti, veřejných zdrojů a příjmů z ostatních příspěvků
4	Adherence to 5 design drivers Dodržení 5 principů návrhu	High Vysoká	A venue providing world-class music experience, a destination maker, dynamic and vibrant 24/7, of human scale, and connected to the river and skyline Koncertní sál poskytující prvotřídní hudební prožitek, destinace pro místní i zahraniční návštěvníky, dynamický prostor plný energie využitelný 24 hodin denně, lidské měřítko, propojení s řekou a panoramatem
5	Economic ('spillover') impact Ekonomický dopad („spillover“ efekt)	High Vysoká	Job creation, economic regeneration of the area Vznik pracovních míst, ekonomická regenerace oblasti
6	Level of financial risk to a public funder Míra finanční rizikovosti pro veřejného investora	High Vysoká	Level of risk incurred by a public funder of the project (1=higher risk; 5=lower risk) Míra rizika, jež podstupuje veřejný investor (1 = vyšší riziko; 5 = nižší riziko)
7	Accommodate multiple resident orchestras Možnost rezidentury více orchestrů	Medium Střední	Preference for 'stagione' model or 'multiple resident orchestras' Preference pro 'stagionu' nebo pro 'rezidenturu více orchestrů'
8	Private sector use Využití ze strany soukromého sektoru	Medium Střední	Preference for private sector functions, e.g. private hires and events Preference pro funkce soukromého sektoru, např. soukromé pronájmy a akce
9	Cost benefit to a public funder Cenová výhodnost pro veřejného investora	Medium Střední	Return on investment in CapEx and OpEx to public funder Návratnost investičních a provozních nákladů veřejnému investorovi
10	Significant private investment Významný rozsah soukromé investice	Low Nízká	Reliance on private sector investment over public sector investment in CapEx and OpEx Spolehnutí se na investice soukromého sektoru (do výstavby a provozu) před veřejným sektorem

diversified mix of income sources, with fundraising and earned income generated by the operating orchestra(s).

The key differences between the public operator (city management organisation), the not-for-profit operator (orchestra(s)) and private operator lie in the capacity to deliver public benefit and adhere to key design drivers (criteria 1,2,4), capacity to accommodate multiple resident orchestras (with operating model B being able to meet that criteria while others are likely to operate 'stagione' programme for the venue), and level of private investment and private sector use (with privately owned and operated venue scoring highest on private investment but lowest on public benefit and control). The economic impact ('spillover' effect) is likely to be higher for operating model options A&B given the level of public control in these models and ability to impact job creation, procurement process, and wider regeneration strategy for the area.

Figures 3–6 provide further detail on how each operating model meets the outlined criteria.

u modelu B by se jednalo o rozmanitější kombinaci zdrojů příjmů, jelikož orchestr či více orchestrů provozující koncertní sál mohou generovat zisk prostřednictvím fundraisingu i příjmu z vlastní činnosti.

Hlavní rozdíl mezi veřejným provozovatelem (městem řízená a ovládaná společnost), neziskovým provozovatelem (orchestra) a soukromým provozovatelem spočívá v jejich schopnosti jednat ve prospěch veřejnosti a dodržet hlavní principy záměru (kritéria 1, 2 a 4), v možnosti rezidentury více orchestrů (přičemž provozní model B toto kritérium splňuje, zatímco provozovatelé koncertního sálu dle ostatních modelů pravděpodobně zvolí stagionový provoz), v rozsahu soukromé investice a ve využití ze strany soukromého sektoru (přičemž soukromý vlastník a provozovatel objektu má nejvyšší skóre v oblasti soukromé investice, avšak nejnižší v oblasti veřejného prospěchu a kontroly). Vzhledem k rozsahu veřejné kontroly u těchto modelů a ke schopnosti ovlivnit vznik pracovních míst, procesu zadávání veřejných zakázek a širší strategii pro regeneraci oblasti bude ekonomický dopad („spillover“ efekt) pravděpodobně vyšší u provozního modelu A a B.

Na obrázcích 3 až 6 uvádíme přehled, v jakém rozsahu každý z provozních modelů splňuje uvedená kritéria.

Figure 2.
Operating models ranking
Obrázek 2.
Hodnocení provozních modelů

	Operating model Provozní model	Legal status Právní status	Orchestra residency model Model rezidenčního orchestru	Score Skóre
A	'Arm's-length' City operator Příspěvková organizace	Public Veřejný subjekt	'Stagione' / single resident orchestra Stagionový provoz / Jediný rezidenční orchestr	94
B	Operating orchestra(s) Provozující orchestr (orchestry)	Not-for-profit entity Neziskový subjekt	Single/multiple resident orchestras Jediný rezidenční orchestr / více rezidenčních orchestrů	93
C	Private operator Soukromý provozovatel	Private Soukromý subjekt	'Stagione' Stagionový provoz	83
D	Private investor's operating company Provozní společnost soukromého investora	Private Soukromý subjekt	'Stagione' Stagionový provoz	70

Figure 3.
Operating model A: 'Arm's-length' city operator

	Options Evaluation Criteria	Weighted ranking	Notes
1	Public benefit/use	15	The 'arm's-length' city operator will be fully accountable to the venue's public owner of the venue and ensure it serves public interests and prioritises public use.
2	Public governance and control	15	The venue will be in full public ownership and operated by a public entity, providing complete control of its operation.
3	Financial sustainability an operator	15	Financial risks will be carried mainly by the public owner/operator, with the opportunity to attract some philanthropic and private funding to support the hall's operations.
4	Adherence to 5 design drivers	15	With a full music and public events programme and consistent strategic oversight, the design and use of the the future venue's design and use are likely to adhere to the set design drivers, with some variation.
5	Economic ('spillover') impact	12	A city operator would have a public mandate to deliver economic benefits to the area and city of Prague by engaging with local businesses, contractors, and through direct employment.
6	Level of financial risk to a public funder	3	The model implies a high level of risk to the public funder, who would be the principal investor in the project's capital cost and support the operating costs by being the key funder of the operating company.
7	Accommodate multiple resident orchestras	6	This operating model is likely to provide a 'stagione' building programme with no resident orchestra(s). However, there may be provision for long-term use by one or more orchestras and ensembles (e.g.a season).
8	Private sector use	6	Private subcontractors would be hired to operate commercial functions of the hall, e.g. cafes and restaurants, retail, parking.
9	Cost-benefit to a public funder	6	The return on investment would be gained through direct income from the venue operation (annual rental fee) and indirect economic and tax benefits. It is not expected that this model can attract significant private investment as the hall would remain in public ownership and management.
10	Significant private investment	1	It is not expected that this model can attract significant private investment as the hall would remain in public ownership and management.
Total score		94	

Obrázek 3.

Provozní model A: Městem řízená a ovládaná společnost

	Kritéria hodnocení možností	Váhové hodnocení	Poznámky
1	Veřejný prospěch/využití	15	Organizace, která je řízena a ovládána hlavním městem, je plně podřízena veřejnému vlastníkovi sálu, zajišťuje, že budova plní veřejný zájem, a upřednostňuje veřejné využití.
2	Veřejná správa a kontrola	15	Objekt bude plně ve veřejném vlastnictví a bude řízen veřejným subjektem, což zajistí plnou kontrolu nad jeho provozem.
3	Finančně-provozní udržitelnost	15	Finanční rizika z větší části ponese veřejný vlastník/provozovatel, který bude mít příležitost zajistit financování formou investičních nebo dobročinných příspěvků na podporu provozu koncertního sálu.
4	Dodržení 5 principů návrhu	15	Díky programu plně sestávajícímu z hudebních a veřejných akcí a díky strategickému dohledu je pravděpodobné, že design a využití objektu s určitými obměnami splní soustavu principů návrhu.
5	Ekonomický dopad („spillover“ efekt)	12	Městem řízený provozovatel bude mít veřejnou pravomoc poskytovat místní části a hlavnímu městu ekonomické výhody zapojením místních podniků, dodavatelů a i přímým zaměstnáváním.
6	Míra finanční rizikovosti pro veřejného investora	3	Tento model s sebou nese vysoké finanční riziko pro investora, který bude zároveň hlavním investorem obojího, investičních nákladů projektu i nákladů na provoz, jelikož bude i donátorem provozovatele.
7	Možnost rezidentury více orchestrů	6	U tohoto provozního modelu se očekává, že koncertní sál bude pravděpodobně provozován jako stagiona bez rezidenčního orchestru. Jeden či dva orchestry nebo soubory však budou moci využívat sál i dlouhodobě (např. celou sezónu).
8	Využití ze strany soukromého sektoru	6	Soukromí subdodavatelé budou provozovat komerční aktivity v objektu, např. kavárny a restaurace, obchodní plochy a parkoviště.
9	Cenová výhodnost pro veřejného investora	6	Návratnosti investice lze dosáhnout nejen pomocí přímého příjmu z provozu objektu (roční nájem), ale také prostřednictvím nepřímých hospodářských a daňových výhod.
10	Významný rozsah soukromé investice	1	Protože budova zůstane ve veřejném vlastnictví a správě, nelze očekávat, že tento model může přilákat významné soukromé investice.

Celkové skóre

94

Figure 4.
Operating model B: Operating orchestra(s)

	Options Evaluation Criteria	Weighted ranking	Notes
1	Public benefit/use	15	The operating orchestra(s) accountable to the venue's public owner and operating as a not-for-profit entity will have a public benefit and use as its core mission and will ensure ongoing cultural and civic use.
2	Public governance and control	11	The venue will be in full public ownership and operated by a not-for-profit entity reporting to the owner, providing significant control of the venue's overall strategy to the public owner.
3	Financial sustainability an operator	12	The operating orchestra(s) will carry some financial risks and reliant on ticket sales income, supported by public funding, and contributed income from philanthropic and private sources.
4	Adherence to 5 design drivers	15	With a resident orchestra(s) utilising the venue full-time regularly and with a full music and public events programme, the venue's operation will meet all of the set design drivers.
5	Economic ('spillover') impact	12	The operating orchestra(s) would have as part of its mission for the venue to deliver economic benefits to the area and city of Prague by engaging with local businesses, contractors, and through direct employment.
6	Level of financial risk to a public funder	9	Operating orchestra(s) will be responsible for securing a diverse mix of contributed and earned income sources, with some support from from the public funder, though not solely relying on public funding to cover OpEx.
7	Accommodate multiple resident orchestras	8	This model is most likely to be able to accommodate multiple resident orchestras in the building in the case where numerous orchestras would form a joined venture to operate the hall or a single resident orchestra would sub-lease the venue to other long-term orchestra residents & music organisations.
8	Private sector use	4	Private subcontractors would be hired to operate commercial functions of the hall, e.g., cafes and restaurants, retail, parking.
9	Cost-benefit to a public funder	6	The return on investment would be gained through direct income from the venue operation (annual rental fee) and indirect economic and tax benefits.
10	Significant private investment	1	It is expected that this model can attract limited private investment as the hall would remain in public ownership and will be managed by a not-for-profit entity.

Total score **93**

Obrázek 4.
Provozní model B: Provozující orchestr/-y

	Kritéria hodnocení možností	Váhové hodnocení	Poznámky
1	Veřejný prospěch/využití	15	Hlavním posláním provozujícího orchestru (orchestrů) jako neziskové organizace odpovědné veřejnému vlastníkovi je zajistit veřejný prospěch a trvalé kulturní a společenské využití budov.
2	Veřejná správa a kontrola	11	Objekt bude v plném vlastnictví neziskového subjektu a bude provozován neziskovou organizací, která se zodpovídá veřejnému vlastníkovi, což mu poskytne značnou kontrolu nad celkovou strategií objektu.
3	Finančně-provozní udržitelnost	12	Provozující orchestr (orchestry) ponese určitá finanční rizika a bude závislý na příjmu z prodeje vstupenek, podpoře z veřejných prostředků a na příjmu z dotací a soukromých zdrojů.
4	Dodržení 5 principů návrhu	15	Bude-li objekt pravidelně a plně využíván rezidenčním orchestrem (nebo více orchestry) a bude-li program plně sestávat z hudebních a veřejných akcí, provoz objektu splní všechny stanovené principy návrhu.
5	Ekonomický dopad („spillover“ efekt)	12	Součástí hlavní mise provozujícího orchestru nebo orchestrů je poskytnout místní části a hlavnímu městu ekonomické výhody zapojením místních podniků, dodavatelů a i přímým zaměstnáváním.
6	Míra finanční rizikovosti pro veřejného investora	9	Zodpovědností provozujícího orchestru nebo orchestrů bude zajistit příjmy z různých zdrojů, tj. příjmy z dotací a grantů a příjmy z vlastní činnosti. Ačkoliv veřejný investor nebo investoři mohou poskytnout určitou podporu, nebude možné spoléhat na úhradu provozních nákladů pouze z veřejných zdrojů.
7	Možnost rezidentury více orchestrů	8	Právě u tohoto modelu je nejvíce pravděpodobná možnost rezidentury více orchestrů, pokud za účelem provozu budovy koncertního sálu vznikne společný podnik tvořený vícero orchestry nebo pokud bude rezidentem pouze jeden orchestr, který bude objekt pronajímat jiným dlouhodobě rezidenčním orchestrům nebo hudebním organizacím.
8	Využití ze strany soukromého sektoru	4	Soukromí subdodavatelé budou provozovat komerční aktivity v objektu, např. kavárny a restaurace, obchodní plochy a parkoviště.
9	Cenová výhodnost pro veřejného investora	6	Návratnosti investice lze dosáhnout nejen pomocí přímého příjmu z provozu objektu (roční nájem), ale také prostřednictvím nepřímých hospodářských a daňových výhod.
10	Významný rozsah soukromé investice	1	Protože budova zůstane ve veřejném vlastnictví a bude provozována neziskovou organizací, nelze očekávat, že tento model může přilákat významné soukromé investice.

Celkové skóre

93

Figure 5.
Operating model C: Private operator

	Options Evaluation Criteria	Weighted ranking	Notes
1	Public benefit/use	9	A private operator would prioritise profitability over public use, so public benefit in this model would be more limited compared to models A and B.
2	Public governance and control	12	As the venue would be in public ownership, the public owner would significantly control the venue's overall strategy. However, there will be some limitations in the oversight of specific directions of operations and services provided.
3	Financial sustainability an operator	6	Hall's operation does not have a high profitability potential to a private company whose core objective is to generate profit. Hence, a private operator's overall sustainability is lower than public or not-for-profit operators' who would not have the same profit-making focused mission.
4	Adherence to 5 design drivers	12	With a consistent oversight but with a public funder, the venue would deliver on all design drivers but may have some limitations given that a for-profit operator's interests may require limitations on the level of public use and programmatic plan.
5	Economic ('spillover') impact	9	While the operator would provide direct employment and hire subcontractors locally, the spillover effect may be limited as it would not be part of the core mission.
6	Level of financial risk to a public funder	9	The level of risk carried by a public funder is relatively high as it may need to partially support the OpEx and the initial CapEx investment to provide an incentive to a private operator who would be seeking to make a profit from the venue operation.
7	Accommodate multiple resident orchestras	4	This operating model is likely to provide a 'stagione' building programme with no resident orchestra accommodation.
8	Private sector use	10	A private operator is likely to attract private sector users and subcontractors who would bring in rental revenue for utilising various spaces within the building both on a short-term and long-term basis to achieve higher levels of earned revenue.
9	Cost-benefit to a public funder	8	Direct income from the venue operation (annual rental fee) and indirect economic and tax benefits would gain investment return.
10	Significant private investment	4	Some private investment can be generated by a direct contribution from the operator and its revenue-generating activities (e.g., commercial sponsorship).

Total score **83**

Obrázek 5.
Provozní model C: Soukromý provozovatel

	Kritéria hodnocení možností	Váhové hodnocení	Poznámky
1	Veřejný prospěch/využití	9	Jelikož soukromý provozovatel upřednostní ziskovost projektu před veřejným využitím, veřejný prospěch by u tohoto modelu byl omezenější než u modelů A a B.
2	Veřejná správa a kontrola	12	Protože by objekt byl ve veřejném vlastnictví, veřejný vlastník by měl nad celkovou strategií objektu značnou kontrolu, avšak s určitými omezeními v dohledu nad konkrétními směry provozu a poskytovaných služeb.
3	Finančně-provozní udržitelnost	6	Provoz koncertního sálu nevykazuje příliš vysoký potenciál ziskovosti pro soukromou společnost, jejímž hlavním cílem je generovat zisk, a tudíž je celková udržitelnost vůči soukromému provozovateli nižší než vůči veřejnému či neziskovému provozovateli, který na ziskovost není tolik orientován.
4	Dodržení 5 principů návrhu	12	Díky důslednému dohledu ze strany veřejného investora mohou být dodrženy všechny principy návrhu, avšak s určitými omezeními vzhledem k tomu, že zájmy na zisku závislého provozovatele mohou vyžadovat omezení týkající se veřejného využití a programové agendy.
5	Ekonomický dopad („spillover“ efekt)	9	Vzhledem k tomu, že by nábor zaměstnanců a subdodavatelů ze strany provozovatele probíhal na místní úrovni, rozsah tzv. spillover efektu by byl omezen, jelikož se nejedná o hlavní cíl provozovatele.
6	Míra finanční rizikovosti pro veřejného investora	9	Riziko pro veřejného investora je poměrně vysoké, jelikož bude nezbytné, aby částečně podpořil provozní náklady i vstupní investiční náklady za účelem pobídnutí soukromého provozovatele, který bude hledat možnosti generování zisku plynoucího z provozu objektu.
7	Možnost rezidentury více orchestrů	4	Tento provozní model bude pravděpodobně podporovat stagionový provoz bez rezidenčního orchestru.
8	Využití ze strany soukromého sektoru	10	Pro zajištění vyšší úrovně výnosů bude soukromý provozovatel vyhledávat uživatele a subdodavatele ze soukromého sektoru, kteří mu zajistí příjmy plynoucí z krátkodobých i dlouhodobých pronájmů prostor v rámci budovy.
9	Cenová výhodnost pro veřejného investora	8	Návratnosti investice lze dosáhnout pomocí přímého příjmu z provozu objektu (roční nájem) a prostřednictvím nepřímých hospodářských a daňových výhod.
10	Významný rozsah soukromé investice	4	Některé soukromé investice lze generovat přímým příspěvkem provozovatele a jím vykonávaných činností jež generují zisk (např. komerční sponzorství).

Celkové skóre

83

Figure 6.
Operating model D: Private investor's operating company

	Options Evaluation Criteria	Weighted ranking	Notes
1	Public benefit/use	6	As a mostly privately-owned and fully privately-operated venue, the public benefit scope may be limited as most activities within the venue would need to generate profit.
2	Public governance and control	3	While a public funder would have a share in the public-private ownership model, it will be lower than the private investor's share and limit the scope for public control of the overall venue strategy and operations.
3	Financial sustainability an operator	6	While the venue can achieve a break-even revenue model, its capacity for being highly profitable is limited due to high operating costs and the operations' nature.
4	Adherence to 5 design drivers	6	There will be limited scope to control the private owner's operating company and its adherence to design drivers. The operating company may not meet all of them consistently, e.g., the building may need to be in private use for some time to generate profit (over public/civic/culture use).
5	Economic ('spillover') impact	9	While the operator would provide direct employment and hire subcontractors locally, the spillover effect may be limited as it would not be part of the core mission.
6	Level of financial risk to a public funder	15	Apart from the initial public investment in the capital project costs, a private investor and operator, not a public funder, will carry the financial risk.
7	Accommodate multiple resident orchestras	2	This operating model will not be providing accommodation for a resident orchestra(s) or long-term music residencies as it would require a diverse events portfolio and a large volume of private uses/functions to generate income.
8	Private sector use	10	Ongoing use by private sector and subcontractors who would bring in rental revenue for utilising various spaces within the building both on short-term and long-term basis.
9	Cost-benefit to a public funder	8	Indirect economic, tax benefits and a fixed annual management fee paid back to a public funder would gain investment return.
10	Significant private investment	5	High level of private investment from the private developer and operating company.

Total score **70**

Obrázek 6.

Provozní model D: Provozní společnost soukromého investora

	Kritéria hodnocení možností	Váhové hodnocení	Poznámky
1	Veřejný prospěch/využití	6	V případě objektu, který bude z velké části vlastněn a plně provozován soukromým subjektem, může být rozsah veřejného prospěchu omezen, jelikož se očekává, že většina aktivit v rámci objektu bude muset generovat zisk.
2	Veřejná správa a kontrola	3	Ačkoliv bude mít veřejný investor podíl na veřejno-soukromém modelu spoluvlastnictví, bude tento podíl menší než podíl soukromého investora, a tudíž bude rozsah veřejné kontroly nad celkovou strategií objektu a jeho provozu omezen.
3	Finančně-provozní udržitelnost	6	I když je možné, že provoz objektu dosáhne vyrovnaného hospodaření, schopnost dosáhnout vysoké ziskovosti je omezena vzhledem k vysokým provozním nákladům a povaze provozu.
4	Dodržení 5 principů návrhu	6	Rozsah kontroly nad provozováním budovy provozní společností soukromého vlastníka a dodržováním principů návrhu bude omezen, přičemž ne všechny principy musí být dodrženy stejnoměrně, např. může být nezbytné, aby budova byla po určitou dobu využívána soukromě za účelem generování zisku (na úkor veřejného/společenského/kulturního využití).
5	Ekonomický dopad („spillover“ efekt)	9	Vzhledem k tomu, že by nábor zaměstnanců a subdodavatelů ze strany provozovatele probíhal na místní úrovni, rozsah tzv. spillover efektu by byl omezen, jelikož se nejedná o hlavní cíl provozovatele.
6	Míra finanční rizikovosti pro veřejného investora	15	Kromě počáteční veřejné investice za účelem úhrady investičních nákladů ponese finanční riziko soukromý investor a provozovatel, nikoliv investor veřejný.
7	Možnost rezidentury více orchestrů	2	Jelikož tento provozní model vyžaduje rozmanité portfolio pořádaných akcí a větší rozsah soukromého využití objektu za účelem generování zisku, nepočítá se zde s působením rezidenčního orchestru nebo s dlouhodobou hudební rezidenturou.
8	Využití ze strany soukromého sektoru	10	Průběžné využívání soukromým sektorem a subdodavateli, kteří zajistí krátkodobé i dlouhodobé příjmy plynoucí z krátkodobých i dlouhodobých pronájmů prostor v rámci budovy.
9	Cenová výhodnost pro veřejného investora	8	Návratnosti investice by bylo dosaženo z nepřímých hospodářských a daňových výhod a fixního ročního poplatku za správu hrazeného veřejnému investorovi.
10	Významný rozsah soukromé investice	5	Významný rozsah soukromé investice ze strany soukromého developera a provozní společnosti.

Celkové skóre

70

Risks and sensitivities

Rizika a problematické faktory

Using PESTEL model to analyse potential risks and sensitivities that can impact the development and future sustainable operation of the Vltava Philharmonic Hall, the following key factors need to be taken into account.

These trends and factors are to be reviewed regularly in the process of development, launch, and operation of the new hall to identify any major forces affecting the project and devise strategies and approaches to minimise the risks or find alternative solutions to progress the development of the hall forward and secure a sustainable future for its long-term operation.

The financial modelling exercise identified the following key risks and sensitivities impacting the financial viability of the project:

- **Operation models.** In the first three scenarios (A, B and C), the public sector would take all responsibility for building the hall and investing in significant capital expenditures. It would involve taking on construction risk (e.g. capex cost escalation or delays) modelled under sensitivity testing. In Scenario A, the ability to repay its investment and break-even will depend on the City's ability to operate the hall and deliver an attractive programme and venue. In Scenario B, the operation's risk would lie entirely on an operating orchestra, while the city would recover its investment by collecting a share of revenue or a fixed annual fee. However, if this fee/revenue is linked to the orchestra's revenue share, both parties would be taking on market risks, e.g. tourist numbers, terrorism, pandemics, other market disruptions. While the operating risk is on the

Pomocí modelu PESTEL pro analýzu potencionálních rizik a citlivých prvků, které mohou mít dopad na rozvoj a udržitelný provoz Vltavské filharmonie, je třeba vzít v úvahu následující klíčové faktory.

Během procesu výstavby, otevření a provozu nové budovy koncertního sálu je nezbytné tyto trendy a faktory pravidelně přezkoumávat, díky čemuž bude možné identifikovat významné faktory ovlivňující projekt, navrhnout strategie a přístupy za účelem minimalizace rizik a nalézt alternativní řešení pro další kroky výstavby koncertního sálu a zajištění jeho dlouhodobě udržitelného provozu.

Analýza finančního modelu identifikovala následující hlavní rizika a problematické faktory mající vliv na finanční životaschopnost projektu:

- **Provozní modely.** Dle prvních tří scénářů (A, B a C) je za výstavbu budovy koncertního sálu a značnou investici do investičních nákladů plně odpovědný veřejný sektor. To obnáší převzetí rizika spojeného s výstavbou (např. nárůst investičních nákladů nebo zpoždění výstavby) modelovaného dle citlivostní analýzy. Ve scénáři A je schopnost splatit investici a dosáhnout hranice rentability závislá na schopnosti hlavního města provozovat koncertní sál a představit atraktivní program a objekt. Ve scénáři B nese provozní riziko výhradně provozující orchestr, přičemž k návratnosti investice hlavního města dojde prostřednictvím podílu na zisku nebo fixního ročního poplatku. Pokud však bude tento poplatek/příjem spojen s podílem na zisku orchestru, sdílely by tržní rizika, např. počet turistů, terorismus, pandemie či jiné

P olitical Politické	E conomic Ekonomické	S ocial Sociální	T echnological Technologické	E nvironmental Environmentální	L egal Legislativní
Political cycle and change of policy priorities on city and national level Politický cyklus a změna politických priorit na městské i národní úrovni Coordination on state, city, and municipal level Koordinace politiky na národní, městské a obecní úrovni Level of support from the city, state, municipality Míra podpory ze strany města, státu a obce	Economic downturn as a result of COVID-19 and other crises Hospodářský pokles v důsledku epidemie nemoci covid-19 a jiných krizí Growth in construction and labour costs Nárůst cen ve stavebnictví a nákladů na pracovní sílu Levels of disposable income / audience buying capacity Míra disponibilního příjmu / kupní kapacita návštěvníků Tourism levels Míra cestovního ruchu Trends in cultural and creative sector Trendy kulturního a kreativního sektoru	Change in leisure and lifestyle preferences Změna životního stylu a preferencí volnočasových aktivit Change in cultural participation preferences Změna preferencí v kulturní účasti Travel patterns Cestovní zvyklosti Approach to health and wellbeing Přístup ke zdraví a pohodě	Digitisation of music production and consumption Digitalizace hudební produkce a spotřeby Changes in live events technology Změna v technologiích využívaných pro živá vystoupení a akce Changes in broadcasting and recording Změna ve vysílání a nahrávání Impact of new technologies on live music, e. g., AR/VR Dopad nových technologií na živou hudbu, např. rozšířená realita / virtuální realita	Potential risk of flooding Potenciální povodňové riziko Other impacts of climate change, e.g. extreme temperatures Jiné dopady klimatických změn, např. extrémních teplot Environmental policies affecting construction and uses Environmentální politika ovlivňující výstavbu a využívání Resource management Řízení zdrojů Direct link across the Kapitána Jaroše road to the riverbank Přímé propojení přes nábreží Kapitána Jaroše až k řece Protection of the Hall from sound and vibrations generated by the metro and other sources Ochrana koncertního sálu před hlukem a vibracemi vyvolanými metrem a jinými zdroji	Tax policy Daňová politika Labour law Pracovní právo Health and safety laws Zákony z oblasti BOZP EU regulations Nařízení Evropské unie Environmental regulations and standards Nařízení a normy z environmentální oblasti City of Prague land use regulations Nařízení hl. m. Prahy v oblasti územního plánování Land ownership Vlastnictví pozemku Ownership, governance, and operations structure Vlastnická, správní a provozní struktura

Figure 7.
PESTEL summary of potential macro forces influencing the project
Obrázek 7.
Shrnutí potenciálních makroekonomických faktorů ovlivňujících projekt dle PESTEL analýzy

orchestra company that may have greater programming expertise, this isn't without risk as the city would rely entirely on the good management of a separate entity. In Scenario C & D, the city would invest in the hall, and the development and operating risk would fall on the private operator (shared capex in scenario C), providing a suitable private entity can be found and considering this scenario is not very common in Europe. All scenarios would be subject to risks attributed to cyclical economic events such as a change in inflation, interest rates and exchange rates.

- **Sensitivity testing.** The financial model provides a range of sensitivity testing options for each of the 50+ assumptions. All model parameters have a high, medium and low estimate based on comparative benchmarks or professional knowledge. Some assumptions are particularly sensitive to the findings, for example, the total capex, the expected number of events, or the revenue sharing agreement between stakeholders. Based on what we believe, the results are the most sound assumption mix, according to a client, stakeholder engagement and professional expertise. We recommend the assumptions should be tested as the project progresses, and as a more detailed forecast for each assumption is identified.

The analysis of the site and future location of the Vltava Philharmonic Hall identified two key risks and sensitivities of the chosen location in Prague 7 on the bank of Vltava river.

- A clear challenge is presented as to how one can cross the Kapitána Jaroše Embankment when standing on the Vltava Philharmonic Hall site. To connect the hall to the water, it is essential to create a direct connection across the road and establish unobstructed pedestrian access along the Vltava river promenade. To meet the five design drivers and to succeed with creating a 24/7 destination, attracting citizens and tourists to this future, vibrant music hub, the quality of the surrounding plaza and the connectivity to the Vltava river are of utmost importance, and are not a given in the existing situation.

narušení trhu, obě strany. Jelikož provozní riziko nese provozující rezidenční orchestr nebo společný podnik orchestrů, který může mít větší zkušenosti v oblasti plánování programu, není tento scénář bez rizika, jelikož hlavní město by zcela záviselo na kvalitě řídicích schopností samostatného subjektu. Ve scénáři C a D by město investovalo do budovy a provozní riziko by spadalo na soukromého provozovatele (sdílená investice ve scénáři D), bude-li možné najít vhodný soukromý subjekt, vzhledem k tomu, že tento scénář není v Evropě příliš běžný. Všechny výše uvedené scénáře podléhají rizikům spojeným s hospodářským cyklem, jako je například inflace či změna úrokových sazeb a směnných kurzů.

- **Citlivostní analýza.** Finanční model poskytuje škálu možností citlivostní analýzy pro každý z více jak 50 předpokladů. U odhadů veškerých parametrů modelu uvádíme jejich vysokou, střední či nízkou pravděpodobnost v závislosti na srovnávaných referenčních hodnotách nebo na našich odborných znalostech. Některé předpoklady vykazují obzvláště vysokou citlivost vůči výsledkům, například celkové kapitálové náklady, očekávaný počet pořádaných akcí či dohoda o sdílení zisku mezi stakeholdery. Výsledky jsou založeny na tom, co považujeme za nejvhodnější kombinaci předpokladů z pohledu klienta, na zapojení stakeholderů a na odborné expertize.

Na základě analýzy místa a budoucího umístění Vltavské filharmonie došlo k identifikaci dvou hlavních rizik a citlivostí zvolené lokality Prahy 7 na břehu řeky Vltavy.

- Jasnou výzvou, stojíme-li se před budovu Vltavské filharmonie, je zajistit pěší prostupnost přes komunikaci nábřeží Kapitána Jaroše. Aby bylo možné Vltavskou filharmonii propojit s řekou, je nezbytné vytvořit přímé propojení přes tuto komunikaci a zajistit tak bezproblémovou pěší prostupnost k promenádě u řeky Vltavy. Pro dodržení všech pěti principů návrhu, vytvoření destinace využitelné 24/7 a živého hudebního centra atraktivního pro obyvatele i turisty je zcela zásadní kvalita přilehlého veřejného prostranství

- As identified previously, the public realm of the hall is sensitive to the enormous traffic load from the Kapitána Jaroše Embankment, impacting the hall in terms of connectivity, air pollution and noise levels.

Other project-specific factors impacting its overall success include:

- Strategic and financial support from future developer and owner (most likely a public funder) – ‘political will’ and availability of public funds to progress it forward;
- A ‘project champion’ to oversee and drive the development of the hall in line with its vision, project goals, and design principles;
- Effective project management to meet the project goals and timeline;
- Availability of required resources and expertise;
- Potential delays and force majeure (e.g. climate crisis, conflicts) in capital project delivery;
- Development of an optimal business model for the hall’s operation;
- Support from main stakeholders and future users;
- Public support and audience engagement strategy.

a propojení s Vltavou, které v současné době neexistuje.

- Z předchozích analýz vyplývá, že slabou stránkou veřejného prostranství před koncertním sálem je vysoká hustota provozu na komunikaci nábřeží Kapitána Jaroše, což ovlivňuje propojitelnost s okolím a způsobuje znečištění ovzduší a vysokou hlučnost.

Mezi ostatní faktory specifickými pro projekt, které ovlivňují míru jeho budoucí úspěšnosti, patří:

- Strategická a finanční podpora budoucího investora a vlastníka (pravděpodobně veřejný investor), tj.
- ‚politická vůle‘ a dostupnost veřejných zdrojů pro pokrok v realizaci projektu.
- ‚Lídr projektu‘, který bude vést výstavbu koncertního sálu a dohlížet na ni v souladu se svými vizemi, projektovými cíli a zásadami návrhu.
- Efektivní projektové řízení, které zajistí splnění projektových cílů a harmonogramu.
- Dostupnost nezbytných zdrojů a odborné způsobilosti.
- Potenciální zpoždění nebo zásah vyšší moci (např. klimatické změny, konflikty) při realizaci investičního projektu.
- Vytvoření optimálního obchodního modelu pro provoz budovy koncertního sálu.
- Podpora hlavních stakeholderů a budoucích uživatelů.
- Podpora veřejnosti a strategie pro zapojení návštěvníků.

Next steps and timeline

Další postup a harmonogram

The recommended next steps to progress the development of Vltava Philharmonic Hall and move on to the next phase are described below.

Reaching agreement on preferred governance, operating, and residency model with the Prague City Council and project leader(s)

To progress to the design brief development, the City Committees and a project leader with an informed oversight of the future programme and operations for the hall will decide on the optimal ownership, governance, operating, and residency models for the hall to outline in the design brief for the building.

Consultation with key potential users on the final programme for the venue

Test the proposed schedule of accommodation and confirm specifications for individual spaces with future users of the building: orchestras, choirs, ensembles, music festivals and promotes, music school(s), providers of music training programmes for young people, event management specialists, retail and food&beverage sector operators.

Public consultation to inform the architectural brief

Conduct public consultation (surveys, focus groups) on the level of demand and specific uses for the building, visitor facilities, and adjust the design brief accordingly to ensure it corresponds with the audience expectations and preferences.

Doporučený další postup realizace výstavby Vltavské filharmonie a pokročení do další etapy zahrnuje:

Sjednání dohody s Radou a Zastupitelstvem hl. m. Prahy a lídrem (lídry) projektu o upřednostněném modelu správy, provozu a rezidentury

Aby bylo možné pokročit k sestavení architektonického zadání projektu, dojde mezi Radou hl. m. Prahy a lídrem projektu, pověřeným informovaným dohledem nad budoucím programem a provozem koncertního sálu, k rozhodnutí o optimálním modelu vlastnictví, správy, provozu a rezidentury koncertního sálu, které budou nastíněny v architektonickém zadání budovy.

Konzultace s klíčovými potencionálními uživateli o konečném stavebním programu

Analýza navrženého stavebního programu a potvrzení specifikací jednotlivých prostor na základě komunikace s budoucími uživateli budovy: orchestry, pěvecké sbory, hudební soubory, organizátoři hudebních festivalů, hudební škola/školy, poskytovatelé hudebně vzdělávacích programů pro mládež, odborníci na event management, maloobchodní prodejci a provozovatelé stravovacích služeb.

Veřejné konzultace doplňující architektonické zadání

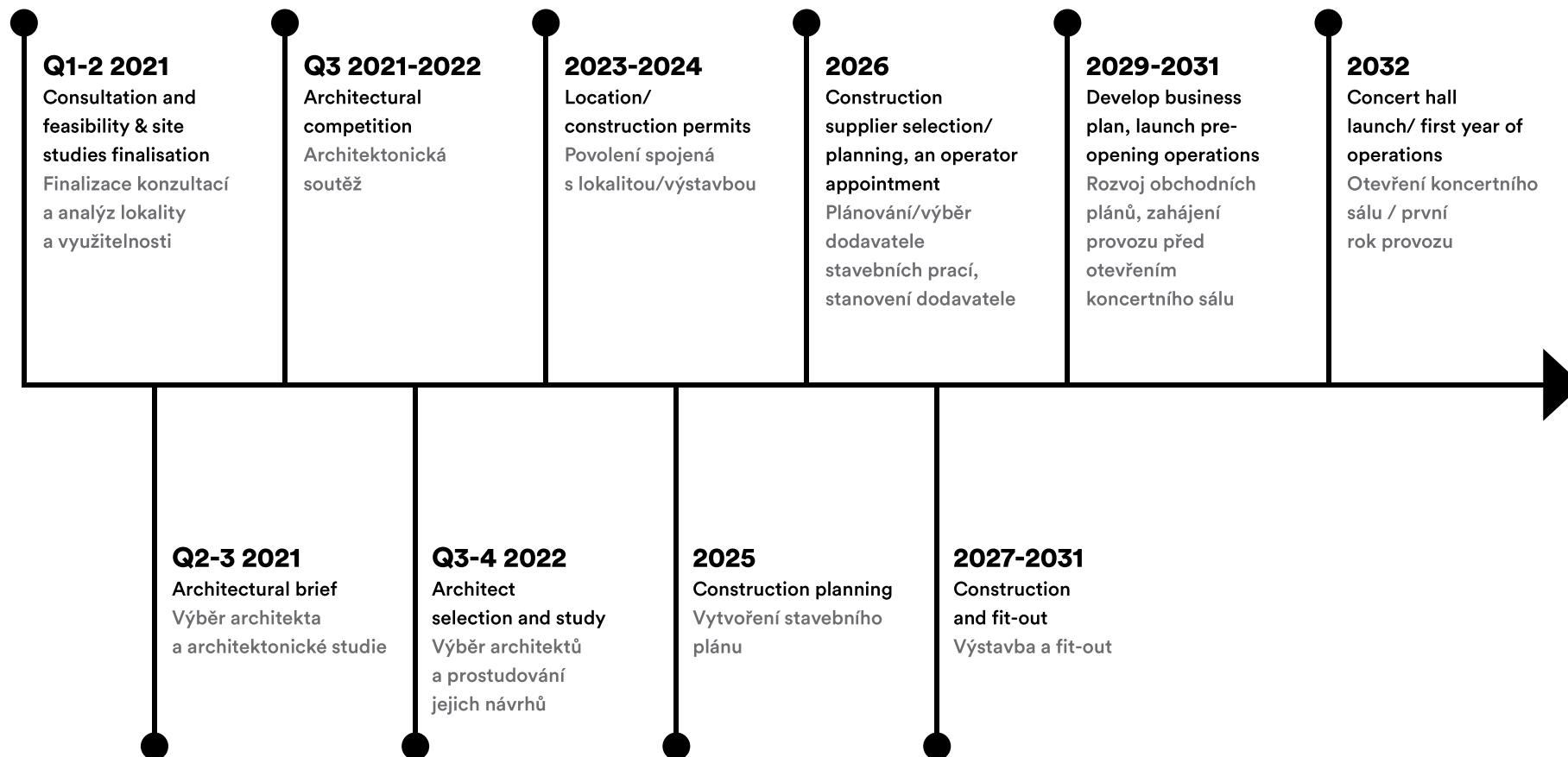
Realizace veřejných konzultací (dotazníky, skupinové diskuze) v oblasti poptávky, specifického využití budovy a prostorů pro návštěvníky a dále patřičná úprava architektonického zadání, díky čemuž bude zajištěn soulad s očekáváními a preferencemi publika.

Figure 8.

Vltava Philharmonic Hall capital project timeline: Key milestones

Obrázek 8.

Harmonogram investičního projektu Vltavská filharmonie: klíčové milníky



Finalisation of all Phase 1 studies

Finalise all site and infrastructure studies, including reaching final decisions and plans for transport framework and access routes to the site and environmental conditions.

Develop risk mitigation strategies

Develop strategies to mitigate potential risks to the project (as summarised in subsection 10.2 of this report).

Launch architectural competition process (2021)

competition brief shall present the project vision, goals and design drivers, along with a clear programme and schedule of accommodation with overall areas and functions, allowing the design process to come up with innovative approaches. The brief shall also contain clear qualification requirements, aspirations for high-quality acoustics, and a framework for the geometric limits of the Kapitána Jaroše Embankment.

Appoint Hall operator (2026)

Based on a decision reached on the preferred operating model and provisional consultation with end-users, appoint a long-term operator for the hall.

Develop a 5-year business plan for the operation of the Hall (2030)

In advance of the hall's launch, the owner and operator will develop a detailed costed business plan and identify key users for the hall and operating scenarios to maximise revenue while adhering to mission, vision, project goals and design drivers.

Pre-opening programming, staffing, marketing, audience development (2031)

Set up the organisational structure for the hall's operation and launch marketing and audience development initiatives in advance of the hall's public launch.

Finalizace veškerých studií spojených s 1. fází

Finalizace veškerých studií týkajících se parcely a okolní infrastruktury, včetně konečných rozhodnutí o prostorových limitech pro dopravu a přístupnosti k objektu a o environmentálních podmínkách.

Vytvoření strategií pro ošetření rizik

Vytvoření strategií pro ošetření potenciálních rizik spojených s projektem (dle souhrnu v pododdíle 10.2 této analýzy).

Zahájení procesu architektonické soutěže (2021)

Zadání architektonické soutěže by mělo obsahovat vizi, cíle a principy projektu/návrhu, včetně jasně definovaného stavebního programu s plochami a funkcemi jednotlivých prostor, přičemž by zadání mělo umožňovat také inovativní přístup k návrhu stavby. Zadání by mělo rovněž obsahovat jasné kvalifikační požadavky, cílit na vysokou kvalitu akustiky a definovat okrajové podmínky pro prostorové limity komunikace nábřeží Kapitána Jaroše.

Ustanovení provozovatele koncertního sálu (2026)

Ustanovení dlouhodobého provozovatele koncertního sálu na základě rozhodnutí týkajícího se provozního modelu a konzultací s koncovými uživateli.

Tvorba pětiletého podnikatelského plánu pro provoz koncertního sálu (2030)

Za účelem maximalizace výnosnosti při dodržení mise, vize, projektových cílů a principů návrhu před otevřením budovy vypracuje vlastník a provozovatel vytvoří podrobný nákladový podnikatelský plán a určí klíčové uživatele a scénář provozu.

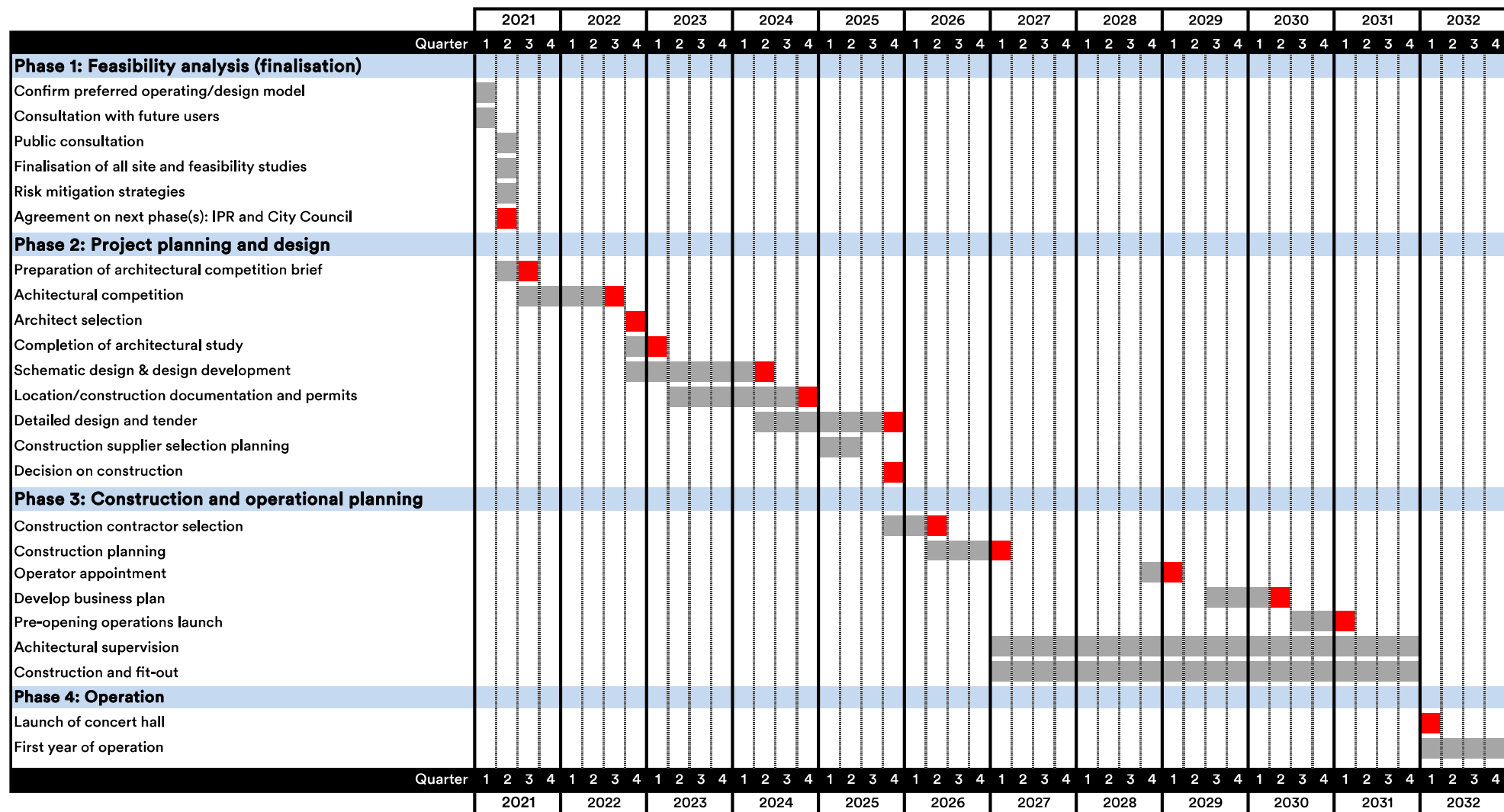
Programová agenda a plánování náboru zaměstnanců, marketingu a rozvoje publika před otevřením koncertního sálu (2031)

Sestavení organizační struktury pro provoz budovy a spuštění marketingových iniciativ a iniciativ pro podporu zájmu publika před samotným zahájením provozu koncertního sálu.

Figure 9.

Vltava Philharmonic Hall capital project timeline, as of December 2020

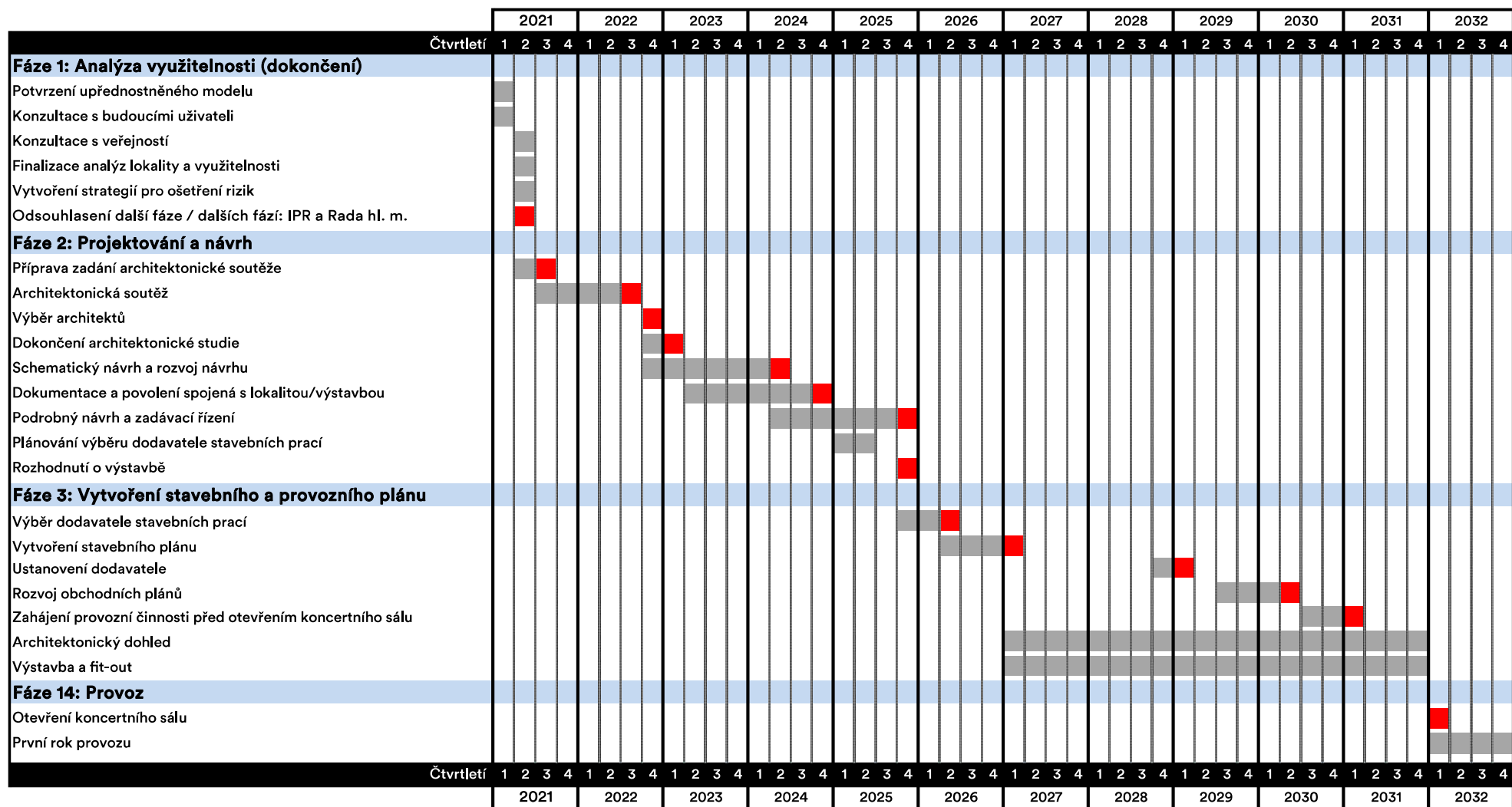
(Source: IPR Praha timeline September 2020; HLA/AEA inputs)

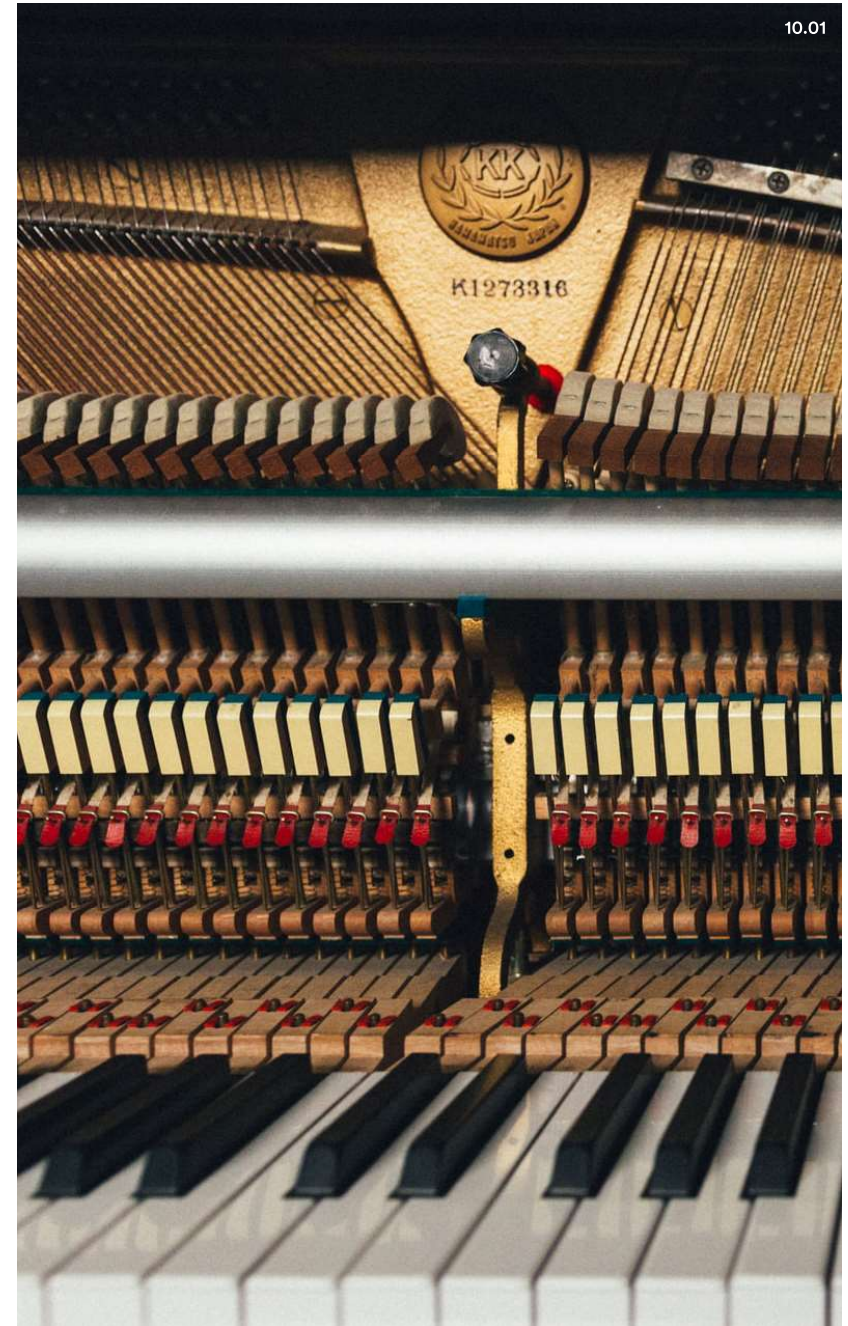


Obrázek 9.

Harmonogram investičního projektu Vltavská filharmonie, prosinec 2020

(Zdroje: Harmonogram IPR Praha září 2020, vstupní data poskytnutá HLA/AEA)





10.01

Další postup 10 Next steps



00.06

Appendix 1.

Major venues for classical music in Prague

Příloha 1.

Hlavní objekty pro koncerty klasické hudby v Praze

Name Název	Description Popis	Layout Rozložení
Main venues Hlavní objekty		
Church of St. Nicholas (Old Town Square) Kostel sv. Mikuláše na Staroměstském náměstí	The busiest concert venue in Prague, with up to 50 concerts a month, hosts choral, classical, religious music performances and other genres. Considered acoustically good, with a baroque organ and heating. Nejnavštěvovanější koncertní objekt v Praze s počtem až 50 koncertů za měsíc; konají se zde koncerty sborového zpěvu, klasické hudby, bohoslužby a koncerty dalších hudebních žánrů. Akustika je zde kladně hodnocena, kostel je vybaven barokními varhanami a vytápěním.	Church Kostel
Rudolfinum – Dvořák and Suk Halls Rudolfinum – Dvořákova síň a Sukova síň	Dvořák Hall is the home of the Czech Philharmonic and Dvořák International Music Festival in Prague. Dvořákova síň je sídlem České filharmonie a koná se zde mezinárodní hudební festival Dvořákova Praha.	Shoebox Shoebox / Koncertní síň
Smetana Hall – Municipal House Obecní dům – Smetanova síň	Home hall of the Prague Symphony Orchestra FOK Sídlo Symfonického orchestru hlavního města Prahy FOK	Shoebox Shoebox / Koncertní síň
Church of St. Simon and Judy Kostel sv. Šimona a Judy	Rented by Prague Symphony Orchestra FOK for its chamber programming Pronajímán Symfonickým orchestrem hlavního města Prahy FOK pro koncerty komorní hudby	Church Kostel
Spanish Synagogue Španělská synagoga	Synagogue of the Jewish Museum of Prague Synagoga Židovského muzea v Praze	Room Místnost
HAMU, Martinů Hall, Gallery and inspiration Theatre HAMU – Sál Bohuslava Martinů, Galerie a Divadlo Inspirace	Facilities of HAMU, predominantly for student concerts Objekt patřící HAMU, přednostně slouží pro studentské koncerty	Historical hall/ basement vaulted room/ basement theatre Historický sál / suterén paláce / divadlo ve sklepních prostorách
Žižkov Atrium Atrium na Žižkově	Small baroque chapel Malá barokní kaple	Chapel Kaple
Small venues Malé prostory		
Church of St. Lawrence under Petřín Kostel sv. Vavřince pod Petřínem	Romanesque-Gothic church, used by recitals and music festivals Románsko-gotický kostel, slouží pro recitály a hudební festivaly	Church Kostel
Prague Conservatory – Concert Halls Pražská konzervatoř – koncertní sály	Small concert halls, one in the Pálffy Palace, mainly used by student performances but also acts as a venue for music festivals Malé koncertní sály, jeden se nachází v objektu Pálffy Palác, slouží především pro studentská vystoupení, ale rovněž i k pořádání hudebních festivalů	Small concert hall Malý koncertní sál

Appendix 1 - continued.
Příloha 1 - pokračování.

Name Název	Description Popis	Layout Rozložení
Small venues Malé prostory		
Jan Deyl Conservatory Konzervatoř Jana Deyla	Baroque concert hall built for the conservatory Barokní koncertní sál konzervatoře	Small concert hall Malý koncertní sál
Multipurpose halls: Churches Víceúčelové sály: Kostely		
Basilica of St. Jakuba Kostel sv. Jakuba Většího	Baroque church with a historical organ. Used by Ameropa, St. Jakuba's Festival and other concerts Barokní kostel s historickými varhanami. Prostory využívá organizace Ameropa, Festival sv. Jakuba, slouží i pro další koncerty	Church Kostel
Břevnov Monastery Břevnovský klášter	Baroque Theresian Hall with a capacity of 100 seats Barokní Tereziánský sál s kapacitou 100 sedadel	Hall Sál
Emmaus Abbey Emauzské opatství	Refectory often used for choir performances Refektář často využívaný pro vystoupení pěveckého sboru	Refectory Refektář
National Gallery Prague – Convent of St Agnes of Bohemia Národní galerie Praha – Klášter sv. Anežky České	A ceremonial hall with a capacity of 120 persons Obřadní síň s kapacitou 120 osob	Hall Sál
Church of St. Francis of Assisi Kostel sv. Františka z Assisi	Church with newly repaired organ – often used for commercial organ concerts Kostel s nově opravenými varhanami – často využíván pro komerční varhanní koncerty	Church Kostel
Clementinum Klementinum	Mirrored baroque chapel with an organ, often used by historical or baroque ensembles Zrcadlová kaple, barokní kaple s varhanami, často využívána historickými či barokními soubory	Baroque chapel Barokní kaple
Maisel Synagogue Maiselova synagoga	Synagogue managed by the Jewish Museum in Prague, with a capacity of 100 persons Synagoga ve správě Židovského muzea v Praze, kapacita 100 osob	Synagogue Synagoga
Prague Castle – various halls Pražský hrad – různé sály	Concerts are held in either the Church of St Vít or the Spanish Hall Koncerty se konají v katedrále sv. Víta nebo ve Španělském sále	Church/ hall Kostel / sál
Other Ostatní		
Czech National Bank ČNB	Meeting rooms or a hall with a capacity of 240 seats are available for performances Zasedací místnosti nebo sál s kapacitou 240 sedadel vhodné pro vystoupení	Hall Sál
Czech Museum of Music České muzeum hudby	The hall of the museum is considered to have high-quality acoustics Akustické podmínky sálu muzea se považují za velmi kvalitní	Hall Sál

Name Název	Description Popis	Layout Rozložení
Other Ostatní		
DOX Centre of Contemporary Art Centrum současného umění DOX	Concert hall of the gallery is considered to have excellent acoustics, and has a decent capacity of 500 seats Akustické podmínky koncertního sálu galerie se považují za velmi kvalitní, kapacita 500 sedadel je obstojná	Hall Sál
Experimental space NoD Experimentální prostor NoD	Multifunctional space part of ROXY, can seat up to 100 Multifunkční prostory, součást ROXY, kapacita 100 sedadel	Theatre Divadlo
Forum Karlín Forum Karlín	Modern multifunctional hall for up to 3,000 seats Moderní multifunkční sál s kapacitou 3 000 sedadel	Hall Sál
Chodov Fortress Chodovská tvrz	Historical building with a small hall, capacity of 70 seats Historická budova s malým sálem o kapacitě 70 sedadel	Hall Sál
KD Ládví KD Ládví	Community centre/ cultural centre with hall. Occasionally used by the PKF Prague Philharmonia Komunitní centrum / kulturní centrum se sálem. Příležitostně využíváno sborem PKF – Pražský filharmonický sbor	Hall Sál
Prague Congress Centre Kongresové centrum Praha	Used by Czech Touches of Music, its hall can seat 2,764 persons Sál je využíván pro festival České doteky hudby, kapacita 2 764 sedadel	Flexible hall Flexibilní sál
Mercedes Forum Prague Mercedes Forum Praha	Multifunctional event venue with capacity of 250 seats Multifunkční objekt s kapacitou 250 osob	Hall Sál
O2 Arena O2 arena	Commercial arena with a total capacity of 18,000 seats Komerční aréna s kapacitou 18 000 míst	Arena Aréna
O2 Universum O2 universum	Multipurpose conference and events centre, with 24 halls each with 1,000 to 4,000 capacity Multifunkční konferenční centrum s 24 sály s kapacitou každého sálu od 1 000 po 4 000 osob	Flexible hall Flexibilní sál
Czech Radio Studio 1 Český rozhlas Studio 1	Recording studio for the Prague Radio Symphony Orchestra Nahrávací studio pro Symfonický orchestr Českého rozhlasu	Recording studio Nahrávací studio
Wallenstein Palace – Knights' Hall Valdštejnský palác – Rytířský sál	The sole venue for the Small Chamber Festival with a capacity of 500 seats Jediný objekt pro Malý komorní festival s kapacitou 500 sedadel	Hall Sál

Appendix 2.
Capex benchmark
Příloha 2.

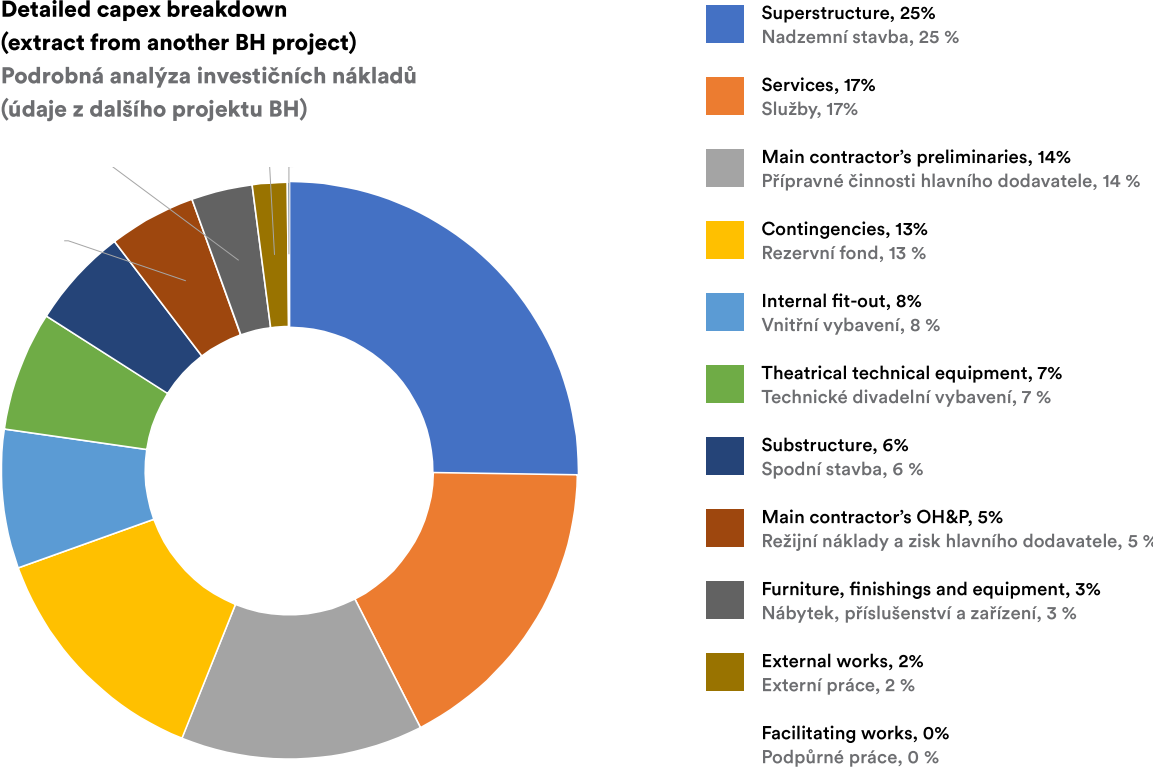
Srovnávací analýza investičních nákladů

We have explored a great variety of concert halls around the world. Costs vary significantly depending on the concert hall design itself and the geography and economic situation on which construction costs depend. However, we identified some trends amongst concert halls built in the last 15 years as well as some at the design or construction stage. In addition, we have applied price level indices from OECD statistics to infer the relative cost of these concert venues built in the Czech Republic. Price level indices are in line with construction cost indices. For instance, the relative construction cost between the UK and the CZ is 100 to 60. Using this method, we have managed to determine some clear trends in concert hall costs. Based on our benchmark and the analysis of cost means, medians, and quartiles, we believe the capex assumptions for the overall concert hall should be based on cost per sqm between € 3,200 and € 3,500.

Provedli jsme analýzu několika koncertních sálů po celém světě. Náklady pro jednotlivé sály se výrazně liší v závislosti na jednotlivých návrzích a na zeměpisné poloze a hospodářské situaci, které výši stavebních nákladů ovlivňují. Identifikovali jsme však některé zřejmé trendy, které se v posledních 15 letech objevují v oblasti návrhu a výstavby koncertních sálů. Zároveň jsme použili cenové indexy OECD, v nichž se odrážejí relativní náklady spojené s výstavbou po Českou republiku. Cenové indexy jsou v souladu s indexy stavebních nákladů. Například relativní náklady na stavební práce ve Spojeném království a v ČR jsou v poměru 100 : 60. Tímto způsobem jsme schopni stanovit zřejmé trendy nákladů na výstavbu koncertních sálů. Na základě našich referenčních hodnot a analýzy nákladů, mediánů a kvartilů očekáváme, že odhady investičních nákladů na celkovou výstavbu koncertního sálu by měly vycházet z nákladů na m² pohybujících se mezi 3200 a 3500 eur.

	Average cost per sqm Průměrné náklady na m²	Average cost per seat Náklady na sedadlo
UK Spojené království	4 400	95 000
Europe (excl. UK) Evropa (kromě Spojeného království)	3 500	94 000
Eastern and Central Europe Region CEE	2 300	44 000
Average overall benchmark Celková referenční hodnota	3 900	76 000

Detailed capex breakdown
(extract from another BH project)
Podrobná analýza investičních nákladů
(údaje z dalšího projektu BH)



Name Název	Country Země	Status Status	Total GFA (sqm) Celková hrubá podlahová plocha (v m²)	Total seats (main hall) Celkový počet sedadel (hlavní sál)	Total cost (€) Celkové náklady (€)	CZ adjusted €/sqm Přizpůsobeno ČR €/m²	CZ adjusted €/seat Přizpůsobeno ČR €/sedadlo
Uppsala Concert & Congress Hall	Sweden Švédsko	Opened in 2017 Otevřeno v roce 2017	14 600	1 250	36 m	1 200	14 000
NOSPR, Katowice	Poland Polsko	Opened in 2014 Otevřeno v roce 2014	35 000	1 800	65 m	2 200	42 000
SNFCC, Athens	Greece Řecko	Opened in 2016 Otevřeno v roce 2016	170 000	1 400	482 m	2 300	275 000
Sinfonia Varsovia	Poland Polsko	Planned for 2024 Plánované otevření 2024	37 000	1 800	76 m	2 500	48 000
BBC Concert Hall	UK Spojené království	Planned for 2022 Plánované otevření 2022	8 500	1 200	55 m	3 500	25 000
Copenhagen Opera	Denmark Dánsko	Opened in 2005 Otevřeno v roce 2005	41 000	1 900	301 m	3 600	77 000
Nürnberg Konzerthaus	Germany Německo	Planned for 2024 Plánované otevření 2024	19 000	1 750	120 m	3 900	42 000
Oslo Opera House	Norway Norsko	Opened in 2008 Otevřeno v roce 2008	49 000	1 360	460 m	4 000	146 000
Sadler's Wells Theatre	UK Spojené království	Planned for 2022 Plánované otevření 2022	8 000	600	60 m	4 000	56 000
Centre for Music	UK Spojené království	Planned for 2024 Plánované otevření 2024	42 000	2 000	385 m	5 000	107 000
London Concert Hall	UK Spojené království	Opened in 2017 Otevřeno v roce 2017	18 000	2 000	187 m	5 800	52 000

Appendix 3 - continued.

Full assumptions list

Příloha 3 - pokračování.

Seznam kompletních odhadů

		Assumption Odhad	Unit Jednotka	Source Zdroj
Project timeline Harmonogram projektu	Construction start Počátek výstavby	2027	Date Datum	-
	Construction years Počet let výstavby	4	Number of years Počet let	-
	Operation start Zahájení provozu	2031	Date Datum	-
Capex Investiční náklady	Building and parking Budova a parkoviště	95 000	CZK/sqm Kč/m ²	BH concert hall construction cost benchmark study (attached separately) Srovnávací analýza stavebních nákladů koncertních sálů provedená společností BH (v samostatné příloze)
	Outdoor spaces Vnější prostory	10 %	% of total building cost podíl celkových nákladů na provoz budovy	Standard assumption Standardní odhad
	Soft cost Soft costs	20 %	% of total building cost podíl celkových nákladů na provoz budovy	Standard assumption Standardní odhad
Opex Provozní náklady	Hall owner management cost Náklady vlastníka	0,5%	% of capex podíl investičních nákladů	BH high-level estimate, to be confirmed by additional studies Kvalitně podložený odhad BH, nutno potvrdit dalšími studiemi
	Full-time equivalent jobs Pracovní místa na plný úvazek	113	number of FTE jobs Počet pracovních míst na plný úvazek	AEA benchmark study (attached separately) Srovnávací studie společnosti AEA (v samostatné příloze)
	Staffing Personál	730 000	CZK/FTE/year Kč / v přepočtu na plný úvazek / rok	OECD CZ Economic Survey average Czech income https://data.oecd.org/czech-republic.htm#profile-jobs Hospodářský přehled ČR průměrných příjmů (OECD) https://data.oecd.org/czech-republic.htm#profile-jobs
	Marketing Marketing	15 000 000	CZK/year Kč/rok	AEA benchmark study (attached separately) Srovnávací studie společnosti AEA (v samostatné příloze)
	Fundraising Fundraising	15 000 000	CZK/year Kč/rok	AEA benchmark study (attached separately) Srovnávací studie společnosti AEA (v samostatné příloze)
	Building operation costs Náklady spojené s provozem budovy	1 500	CZK/sqm Kč/m ²	AEA benchmark study (attached separately) (inc. security, utilities, cleaning, maintenance, insurance) Srovnávací studie společnosti AEA (v samostatné příloze) (vč. ostrahy, služeb, úklidu, údržby a pojištění)

		Assumption Odhad	Unit Jednotka	Source Zdroj
Number of events / number of days rented out Počet akcí / počet dní pronájmu budovy	Venues Prostory			
	Main hall Hlavní sál	275	Number of events Počet akcí	AEA benchmark study and BH assumption Srovnávací studie společnosti AEA a odhad BH
	Small hall Malý sál	250	Number of events Počet akcí	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Multi-purpose hall Víceúčelový sál	300	Number of events Počet akcí	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Small event space Prostory pro menší akce a konference	250	Number of events Počet akcí	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Public area Veřejný prostor			
	Open stage /exhibition area Otevřená scéna / výstavní prostor	150	Number of events Počet akcí	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	VIP rooms VIP místnosti	350	Number of events Počet akcí	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Studios Studia			
	Multifunctional studio Víceúčelové studio	150	Days rented out Počet dní pronájmu	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Recording studio VFH Nahrávací studio VFH	140	Days rented out Počet dní pronájmu	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Dance studio Taneční studio	250	Days rented out Počet dní pronájmu	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Guided tours Prohlídky s průvodcem	3 120	Number of visitors / year Počet návštěvníků / rok	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH

		Assumption Odhad	Unit Jednotka	Source Zdroj
Revenue Příjem	Space rental Pronájem prostor			
	Main hall Hlavní sál	280 000	CZK/event Kč/akce	BH assumption Odhad BH
	Small hall Malý sál	100 000	CZK/event Kč/akce	BH assumption Odhad BH
	Multi-purpose hall Víceúčelový sál	100 000	CZK/event Kč/akce	BH assumption Odhad BH
	Small event space Prostory pro menší akce a konference	60 000	CZK/event Kč/akce	BH assumption Odhad BH
	Public area Veřejný prostor			
	Open stage / exhibition area Otevřená scéna / výstavní prostor	75 000	CZK/event Kč/akce	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Retail Obchodní plocha	8 000	CZK/event Kč/akce	BH assumption, desktop research (e.g. Savills, Christie's Real Estate) Odhad BH, sekundární analýza dostupných materiálů (např. Savills, Christie's Real Estate)
	VIP rooms(s) VIP místnosti	20 000	CZK/event Kč/akce	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Co-working space Co-working	41 000	CZK/event Kč/akce	Savills' Prague 7 Office Market Q4 2019 Průzkum společnosti Savills Pražský trh s kancelářemi Q4 2019
	Studios Studia			
	Multifunctional studio Víceúčelové studio	15 000	CZK/day Kč/den	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Recording studio Nahrávací studio	100,000	CZK/day Kč/den	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH

		Assumption Odhad	Unit Jednotka	Source Zdroj
Revenue - continued Příjem – pokračování	Dance studio Taneční studio	15 000	CZK/day Kč/den	AEA and BH assumption Odhad společnosti AEA a BH
	Music library Harmonogram projektu	-	-	Negligible, this space is likely to be let free of charge or at a pepper-corn rent Zanedbatelné, tento prostor bude pravděpodobně pronajímán bezplatně nebo za symbolický nájem
	Music school Hudební škola	-	-	Negligible, this space is likely to be let free of charge or at a pepper-corn rent Zanedbatelné, tento prostor bude pravděpodobně pronajímán bezplatně nebo za symbolický nájem
	Creative learning spaces Hudebně vzdělávací prostory	216	CZK/sqm/event Kč/m²/akce	We have assumed 50% of ancillary space market rate (CZK 432 / sqm / event) Bereme v úvahu 50 % z tržní hodnoty vedlejších prostorů (432 Kč / m² / akce)
	Parking Parkoviště	-	Total revenue / year Celkový příjem / rok	-
	Guided tours Prohlídky s průvodcem	270	CZK/tour Kč/prohlídka	Between 5 and 15 euros per person / tour 5–15 eur / osoba / prohlídka
	CZK to EUR exchange rate Směnný kurz CZK/EUR	0,038	Rate Kurz	Market rate 01/12/2020 Tržní sazba ke dni 01. 12. 2020
Financials Finanční údaje	Inflation Inflace	3,1 %	%/year %/rok	Based on OECD 10-year historical rate Vycházíme z údajů OECD za posledních 10 let
	Discount rate Diskontní sazba	1,5 %	%/year %/rok	Central Bank advised rate for public projects Dle sazby veřejných projektů doporučené ČNB

If the ownership of any images presented in this booklet has not been properly identified, please notify Henning Larsen so we can make a formal acknowledgment in future editions.

Vyskytnou-li se v této brožuře fotografie, které nebyly správně identifikovány, informujte o tom prosím společnost Henning Larsen. V příštích vydáních tuto skutečnost formálně potvrdíme.

Section 00

- 00.01 © IPR Praha
- 00.02 © IPR Praha
- 00.03 © Thomas Müller Ivan Reimann Architekten
- 00.04 © Thomas Müller Ivan Reimann Architekten
- 00.05 © Alexandre Dinaut on / na Unsplash
- 00.06 © Brian Matangelo on / na Unsplash
- 00.07 © Joel Wyncott on / na Unsplash
- 00.08 © Samuel Sianipar on / na Unsplash

Section 01

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen.
Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti Henning Larsen. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

- 01.02 © Czech Philharmonic
- 01.02 © Prague Ticket Office

Section 02

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen.
Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti Henning Larsen. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

- 02.01 © Miroslav Kajanek on / na ArrivalGuides
- 02.02 © Sadie Teper on / na Unsplash
- 02.03 © Jan Antonin Kolar on / na Unsplash

Section 03

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen.
Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti Henning Larsen. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

- 03.01 © Petr Novák on / na Wikipedia
- 03.02 © Czech Philharmonic
- 03.03 © Arkiplus
- 03.04 © Prague Ticket Office
- 03.05 © The Oneotans on / na Blogger
- 03.06 © 2020 RM Europa Ticket GmbH
- 03.07 © Prague Crossroads Rentals
- 03.08 © AI DESIGN
- 03.09 © Národní knihovna ČR on / na Krajská knihovna V Pardubicích
- 03.10 © Natan Uretsky Wedding Agency
- 03.11 © Ondřej Kocourek on / na UPM

- 03.12 © Prague City Tourism
- 03.13 © UMRUM
- 03.14 © Photo by Vincent Leroux on / na Michelangelo Foundation
- 03.15 © National Gallery Prague
- 03.16 © Kasadoo
- 03.17 © The Prague Vitruvius
- 03.18 © Pro Arte on / na Formafatal
- 03.19 © Prague City Tourism
- 03.20 © Museum Kampa
- 03.21 © 1ZOOM.Me
- 03.22 © Prague experience
- 03.23 © Agentura NKL
- 03.24 © Rotary District 2240
- 03.25 © Petr Novák on / na Wikipedia
- 03.26 © Czech Philharmonic
- 03.27 © Vadim Zhivotovsky on / na Wikipedia
- 03.28 © Sewa7 on Live Journal
- 03.29 © Vitvit on Wikipedia
- 03.30 © Marc Haegeman on / na Flickr
- 03.31 © Prague, Czech Republic
- 03.32 © CzechTourism
- 03.33 © Prague Congress Centre GDPR
- 03.34 © Prague Congress Centre GDPR
- 03.35 © National Technical Museum
- 03.36 © Kemkem Casinelli on / na Next bite of life
- 03.37 © Benjamin Tallis on / na Torn Curtain
- 03.38 © Galerie hlavního města Prahy
- 03.39 © Blanka Cermakova on / na Wikipedia
- 03.40 © AKADEMIE VÝTVARNÝCH UMĚNÍ V PRAZE
- 03.41 © Prague-stay
- 03.42 © Prague-stay
- 03.43 © Centrum současného umění DOX
- 03.44 © Benedikt Markel on Archdaily
- 03.45 © Pavel Štecha & Filip Šlapal on / na StavbaWeb
- 03.46 © Pavel Štecha & Filip Šlapal on / na StavbaWeb
- 03.47 © Národní galerie Praha
- 03.48 © Národní galerie Praha
- 03.49 © ZUSS
- 03.50 © ZUSS
- 03.51 © Bubny memorial of silence
- 03.52 © ARN studio
- 03.53 © La Fabrika
- 03.54 © La Fabrika
- 03.55 © Open Square
- 03.56 © Arkiplus
- 03.57 © Viktor Hanacek on / na Picjumbo
- 03.58 © David Brauchli on / na Apartments in Prague
- 03.59 © IPR Praha
- 03.60 © MyWoWo
- 03.61 © Miroslav Kajanek on / na ArrivalGuides
- 03.62 © Absolute Tours
- 03.63 © Prague City Line
- 03.64 © Karelj on / na Wikimedia
- 03.65 © Wikimapia
- 03.66 © High Contrast on / na Wikimedia
- 03.67 © ČTK
- 03.68 © CPI

03.69 © Jakub Cigler Architekti
 03.70 © Karelj on Wikimedia
 03.71 © Sadie Teper on / on Unsplash
 03.72 © Townshend Landscape Architects
 03.73 © Townshend Landscape Architects
 03.74 © Townshend Landscape Architects
 03.75 © Townshend Landscape Architects
 03.76 © Laura Stamer on / na Arkitekten
 03.77 © Charles Anderson | Atelier ps on / na Landezine
 03.78 © Charles Anderson | Atelier ps on / na Landezine
 03.79 © David Chipperfield Architects
 03.80 © Sydney Opera House
 03.81 © Jorge Fernández Salas on / na Unsplash
 03.82 © Lucerne festival
 03.83 © Giovanni Nardi on / na Divisare
 03.84 © Lundgaard & Tranberg Arkitekter
 03.85 © Henning Larsen
 03.86 © Snøhetta
 03.87 © Federico Brunetti on / na Britannica
 03.88 © Clément Guillaume on / na Archdaily
 03.89 © Cristiano Bendinelli on / na SCE Project
 03.90 © Iwan Baan on / na Divisare
 03.91 © Iwan Baan on / na Divisare
 03.92 © OMA
 03.93 © Filip Dujardin on / na Floornature

Section 04

All figures and illustrations in this section are copyright AEA Consulting.
 Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti AEA Consulting. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

04.01 © Leigh Cooper on / na Unsplash
 04.02 © Arseny Togulev on / na Unsplash
 04.03 © Henning Larsen
 04.04 © Henning Larsen

Section 05

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen and AEA Consulting. Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společností Henning Larsen a AEA Consulting. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

05.01 © Henning Larsen
 05.02 © Philippe Ruault on / na Jean Nouvel
 05.03 © Schmidt Hammer Lassen architects
 05.04 © Tuomas Uusheimo on / na Finnish Architecture Navigator
 05.05 © Nigel Young / Foster + Partners on / na Divisare
 05.06 © Philippe Ruault on / on Jean Nouvel
 05.07 © Iwan Baan on / na Divisare
 05.08 © Berliner Philharmoniker
 05.09 © Marcin Czechowicz on / na Architektura Murator
 05.10 © ñigo Bujedo Aguirre on / na Archdaily
 05.11 © G Montagu Pollock on / na Dezeen
 05.12 © Cristiano Bendinelli on / na SCE Project
 05.13 © Iwan Baan on / na Architectural Record

05.14 © Naoomi Kurozumi on / na Yasui Architects & Engineers
 05.15 © Varosliget Zrt on / na Archdaily
 05.16 © Snøhetta
 05.17 © SCE Project - Cristiano Bendinelli on / na Archilovers
 05.18 © New World Symphony
 05.19 © Varosliget Zrt on / na House of Hungarian Music
 05.20 © NewcastleGateshead Initiative
 05.21 © Henning Larsen

Section 06

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen.
 Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti Henning Larsen. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

06.01 © Antoine Julien on / na Unsplash
 06.02 © Julio Ronaldo on / na Unsplash
 06.03 © Ahmad Odeh on / na Unsplash

Section 07

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen.
 Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti Henning Larsen. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

07.01 Background © Google Maps
 07.02 Background © Google Maps
 07.03 Background © Google Maps

Section 08

All figures and illustrations in this section are copyright AEA Consulting.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti AEA Consulting.

Section 09

All figures and illustrations in this section are copyright Buro Happold. Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společnosti Buro Happold. Zdroje fotografií jsou uvedeny níže.

09.01 © Philippe Bout on / na Unsplash
 09.02 © Marius Masalar on / na Unsplash
 09.03 © Nathana Reboucas on / na Unsplash
 09.04 © Keo Oran on / na Unsplash
 09.05 © Prague market / Pražská tržnice
 09.06 © CPI
 09.07 © Jakub Cigler Architektips

Section 10

All figures and illustrations in this section are copyright Henning Larsen, AEA Consulting and Buro Happold. Image credits as listed below.

Na veškeré fotografie a ilustrace v této části se vztahují autorská práva společností Henning Larsen, AEA Consulting a Buro Happold.

10.01 © Markus Gjengaar on / na Unsplash

Feasibility study
Analýza využitelnosti

January 2021
Leden 2021

Vltava
Vltavská



Philharmonic Hall
filharmonie



Henning
Larsen —

BURO HAPPOLD

