



**TECHNICKÁ A EKONOMICKÁ ANALÝZA ZAJIŠTĚNÍ PROVOZOVÁNÍ  
VODÁRENSKÉ INFRASTRUKTURY V MAJETKU  
STATUTÁRNÍHO MĚSTA OSTRAVA PO UKONČENÍ KONCESNÍ SMLOUVY**



**Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s.**

**říjen 2021**

**Objednatel:**

Název: **Statutární město Ostrava**  
Sídlo: Prokešovo náměstí 8, 729 30 Ostrava  
Zastoupené: primátorem Ing. Tomášem Macurou, MBA  
IČO: 00845451  
DIČ: CZ00845451 (plátce DPH)

**Dále jen „objednatel“**

**Poradce - zpracovatel:**

Název: **Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s.**  
Sídlo: Nábřežní 4, 150 56 Praha 5  
Statutární zástupce: Ing. Šárka Balšánková, místopředseda představenstva  
Ing. Jiří Valdhans, člen představenstva  
  
Odpovědný technický zástupce: Ing. Jan Plechatý,  
IČ: 47116901  
DIČ: CZ47116901  
Telefon: +420 605 262 947  
E-mail: [plechaty@vrv.cz](mailto:plechaty@vrv.cz)

**Dále jen „Poradce“**

## OBSAH

EXECUTIVE SUMMARY.....	4
1. ÚČEL A CÍL ANALÝZY	5
2. SOUČASNÝ STAV SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ, PRÁVNÍ POSTAVENÍ VLASTNÍKA A PROVOZOVATELE	5
3. POPIS VHI A VAZBY NA PROVOZNĚ SOUVISEJÍCÍ INFRASTRUKTURU	6
4. TECHNICKÉ A EKONOMICKÉ VAZBY A PRÁVNÍ VZTAHY K VLASTNÍKŮM A PROVOZOVATELŮM PROVOZNĚ SOUVISEJÍCÍ INFRASTRUKTURY	8
5. IDENTIFIKACE MOŽNÝCH VARIANT SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ VHI PO ROCE 2024	8
5.1 Varianty provozování .....	8
5.1.1 Model samostatného provozování.....	9
5.1.2 Vlastnický model provozování .....	9
5.1.3 Smíšený model provozování .....	11
5.1.4 Oddílný model provozování .....	12
6. TECHNICKOEKONOMICKÉ A PRÁVNÍ POSOUZENÍ MOŽNÝCH VARIANT SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ VHI PO ROCE 2024	18
7. TECHNICKO - EKONOMICKÉ A PRÁVNÍ POSOUZENÍ PROVEDITELNÝCH VARIANT PROVOZOVÁNÍ METODAMI SWOT ANALÝZY A MULTIKRITERIÁLNÍ ANALÝZY	18
8. DOPORUČENÍ NEJVÝHODNĚJŠÍHO MODELU SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ PO SKONČENÍ SOUČASNÉ KONCENÍ SMLOUVY	22
9. HARMONOGRAM PŘÍPRAVY NEJVÝHODNĚJŠÍ VARIANTY	22

Příloha č. 1 - Rešerše příkladů modelů provozování v ČR

Příloha č. 2 - Srovnání finanční nákladnosti proveditelných variant

Příloha č. 3 - SWOT analýza

Příloha č. 4 - Sektorová výjimka

Příloha č. 5 - Reference Poradce

## EXECUTIVE SUMMARY

Poradce Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s. (referenční list je doložen v Příloze č. 5) uzavřel dne 4. 6. 2021 s objednatelem – Statutárním městem Ostrava (dále jen „SM Ostrava“) smlouvu o zpracování „Technické a ekonomické analýzy zajištění provozování vodárenské infrastruktury v majetku statutárního města Ostrava po ukončení koncesní smlouvy“.

Cílem analýzy bylo posoudit jednotlivé možné varianty či modely provozování, a to z technického, ekonomického, právního i časového pohledu proveditelnosti a doporučit objednateli další postup.

Poradce identifikoval všechny možné varianty správy a provozování vodohospodářské infrastruktury (dále jen „VHI“) po roce 2024, a to především z hlediska reálné či podmíněné proveditelnosti s přihlédnutím na modely obvyklé ve vodárenské praxi ČR. Z tohoto hlediska byly Poradcem označeny následující varianty provozování VHI, které byly dále podrobně posouzeny a rozpracovány:

### A) **Vlastnický model provozování cestou**

- **A. 1** odkoupení akcionářského podílu SUEZ Groupe ve společnosti OVAK městem
- **A. 2** založení nové provozní společnosti SM Ostrava „na zelené louce“ (100% vlastněné provozní společnost SM Ostrava).

### B) **Model „oddílný“ na základě smlouvy o poskytnutí služby provozování**, a to ve všech variantách přicházejících do úvahy:

- **B. 1 „koncese“** na základě koncesního řízení (§ 174 až 185 ZZVZ)
- **B. 2 „servisní smlouva“** na služby provozování (§ 14 odst. 2 ZZVZ)
- **B. 3 „sektorová výjimka“** při využití § 155 ZZVZ.

Poradce při posuzování použil dvě základní metody pro hodnocení či posuzování – **SWOT analýzu a multikriteriální analýzu**, přičemž každá z těchto metod se věnovala odlišným aspektům hodnocení.

Současně Poradce provedl i ekonomické hodnocení proveditelných variant provozování, jehož výsledky byly vstupem do multikriteriální analýzy, přičemž výsledkům ekonomického hodnocení byla přiřazena nejvyšší váha z hlediska důležitosti kritéria.

Na základě posuzování a hodnocení dospěl Poradce k následujícímu závěru:

**Poradce doporučuje objednateli – Statutárnímu městu Ostrava, aby správu a provozování vlastněné VHI zajistil v oddílném modelu provozování s využitím sektorové výjimky podle § 155 resp. 151 ZZVZ a uzavřel smlouvu o správě provozování VHI se současným provozovatelem OVAK, kterého lze podle ZZVZ považovat za „přidruženou osobu“ k Statutárnímu městu Ostrava.**

## 1. ÚČEL A CÍL ANALÝZY

Účelem předkládané analýzy je identifikace a posouzení variant správy a provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v majetku SM Ostrava po ukončení současné koncesní smlouvy se současným provozovatelem Ostravské vodárny a kanalizace a.s. (dále jen „OVAK“).

Cílem analýzy je zajistit podklad pro rozhodnutí v orgánech města jakou variantu provozování po skončení současné koncesní smlouvy dále sledovat, a to na základě technického, ekonomického i právního hodnocení i časové proveditelnosti identifikovaných variant a doporučit další postup objednateli, případně ho upozornit na další podmiňující souvislosti.

---

## 2. SOUČASNÝ STAV SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ, PRÁVNÍ POSTAVENÍ VLASTNÍKA A PROVOZOVATELE

SM Ostrava je vlastníkem vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu na území města (dále jen „VHI“).

Město má uzavřenu smlouvu o nájmu vodohospodářského majetku a o provozování vodárenských a kanalizačních služeb tzv. Koncesní smlouvu s provozovatelem vlastněného infrastrukturního majetku vodovodů a kanalizací, kterým je společnost OVAK. Tato smlouva ze dne 22. 12. 2000, ve znění jejích 41 dodatků je uzavřena na dobu určitou, a to do 31. 12. 2024.

Předmětem této smlouvy je pronájem souboru movitého a nemovitého vodohospodářského majetku a obstarávání záležitostí spojených s tímto majetkem. Koncesní smlouva uděluje společnosti OVAK výhradní právo provozovat vodohospodářský majetek v souladu s platnými právními i technickými předpisy, tj. v současné době zejména zákonem č. 274/2001Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu a o změně některých zákonů (dále jen „ZVaK“). Právní forma smlouvy splňuje všechny znaky „koncese“ v oddílném modelu provozování ve smyslu příslušných ustanovení zákona č. 134/2016., o zadávání veřejných zakázek (dále jen ZZVZ“).

OVAK, jako držitel oprávnění k provozování podle § 6 ZVaK, zajišťuje pro téměř 300 tis. obyvatel města spolehlivou a bezpečnou dodávku pitné vody i odkanalizování a čištění odpadních vod.

---

### 3. POPIS VHI A VAZBY NA PROVOZNĚ SOUVISEJÍCÍ INFRASTRUKTURU

#### Vodovod

Společnost OVAK zásobuje obyvatele SM Ostravy pitnou vodou z veřejné vodovodní sítě. 35 až 40 % pitné vody se vyrábí z podzemních zdrojů nacházejících se v oblasti města Ostravy. Roční produkce pitné vody z podzemních zdrojů se pohybuje okolo 6,5 až 7,5 mil. m<sup>3</sup> vody. 60 až 65 % je nakupováno z provozně souvisejícího vodovodu – Ostravského oblastního vodovodu, a to od společnosti Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava, a.s., která dodává upravenou pitnou vodu vyrobené z vody povrchové – z přehradních nádrží Kružberk a Šance.

Největší a nejvýznamnější vodárnou na území města Ostravy je vícestupňová úpravna vody Ostrava – Nová Ves. Podzemní voda je k úpravě dodávána ze dvou pramenišť Dubí a Nová Ves.

Dalšími vodními zdroji, které převážně jen po provzdušnění a hygienickém zabezpečení zajišťují pitnou vodu pro vodovodní síť města, jsou:

Vodní zdroj Ještěrka – Ostrava Bartovice

Vodní zdroj Důlnák – Vratimov,

Vodní zdroj Stará Bělá – Palesek,

Vodní zdroj Stará Bělá – Pešatek a

Vodní zdroj Ostrava – Zábřeh – II.

Délka vodovodní sítě	1 068 km
Délka vodovodních přípojek	452 km
Počet vodovodních přípojek	32 363 ks
Počet vodoměrů zabudovaných v síti	32 785 ks
Počet čerpacích stanic na síti (ATS)	47 ks
Počet redukčních stanic	71 ks
Počet úpraven vody	1 ks
Počet vodojemů	14 ks
Objem vodojemů	40 180 m <sup>3</sup>
Počet obyvatel zásobovaných pitnou vodou	291 940

Vodovodní síť zahrnuje vodárenská zařízení, která slouží k výrobě, akumulaci a distribuci pitné vody ke koncovému odběrateli.

## **Kanalizace**

Kanalizační síť v délce 918 km odvádí odpadní vody jak od obyvatelstva, tak od podnikatelských průmyslových subjektů.

Odvádění a čištění odpadních vod:	
Délka kanalizační sítě	918 km
Počet kanalizačních přípojek	23,8 tis. ks
Počet čerpacích stanic	39 ks
Počet čistíren odpadních vod	7 ks
Drobné vodní toky	1 ks
Počet obyvatel napojených na kanalizaci	282 841
Z toho na čistírny odpadních vod	268 668

Převážná část kanalizace pro veřejnou potřebu je jednotná. Na území města je vytvořeno několik kanalizačních systémů s čištěním odpadních vod na ČOV nebo s odváděním odpadních vod přímo do recipientu.

Některé okrajové a částečně i vnitřní části města jsou řešeny jako bezodtokové jímky (tzv. žumpy). V rámci asanace staré zástavby vnitřní části města a v důsledku dostavby plošných kanalizací dochází k postupnému rušení žumpového systému.

## **Čistírny odpadních vod**

Celkem OVAK provozuje 5 ČOV na území města:	
z toho:	
Ústřední čistírna odpadních vod ( ÚČOV) - 638 850 EO	98,7 %
Heřmanice I – 2 133 EO	0,2 %
Heřmanice II – 3600 EO	0,29 %
Michálkovice – 5 280 EO	0,8 %
Vítkovice – 100 EO	0,01 %

## **4. TECHNICKÉ A EKONOMICKÉ VAZBY A PRÁVNÍ VZTAHY K VLASTNÍKŮM A PROVOZOVATELŮM PROVOZNĚ SOUVISEJÍCÍ INFRASTRUKTURY**

Pro SM Ostrava je nejvýznamnějším vlastníkem provozně související vodárenské infrastruktury společnost Severomoravské vodovody a kanalizace a.s. (dále jen SmVaK), která předává až 65% pitné vody pro zásobování města. SmVaK je současně i provozovatelem vlastněné vodárenské infrastruktury ve smyslu zákona č. ZVaK.

Mezi oběma vlastníky provozně související infrastruktury je uzavřena dohoda podle §8 odst. 3 a 15 ZVaK, k jejíž implementaci a aktualizaci je SM Ostrava pověřen OVAK. Zcela zásadní je dohoda o množství předávané vody a její ceně. Cena předávané vody má vliv na výši ceny pro vodné, kterou OVAK uplatňuje u svých odběratelů pitné vody.

Cena vody předané je podle zákona č. 526/1990 Sb. o cenách, ve znění pozdějších předpisů, regulována způsobem „věcného usměrňování“. Znamená to, že stanovení cen, resp. usměrňování její výše, řídí se cenovým předpisem, kterým je aktualizovaný Výměr MF, kterým se vydává seznam zboží s regulovanými cenami.

Další méně významné smluvní vztahy mezi vlastníky provozně souvisejících infrastruktur, které rovněž zajišťuje OVAK pro SM Ostrava, existují zejména s obcemi Ludgeřovice, Vřesina, Klimkovice a Stará Ves n. Ondřejnicí a týkají se odvádění odpadních vod z těchto obcí na ÚČOV Ostrava.

---

## **5. IDENTIFIKACE MOŽNÝCH VARIANT SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ VHI PO ROCE 2024**

### **5.1 Varianty provozování**

V praxi provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v České republice, jsou zejména uplatňovány tyto modely:

#### **5.1.1 Model samostatného provozování**

#### **5.1.2 Vlastnický model provozování**

#### **5.1.3 Smíšený model provozování**

#### **5.1.4 Oddílný model na základě smlouvy o poskytnutí služby provozování a to ve formě:**

##### **5.1.4.1 koncese**

##### **5.1.4.2 servisní smlouvy**

##### **5.1.4.3 využití § 155 ZZVZ („sektorová výjimka“)**

V další části této kapitoly jsou tyto možné způsoby provozování VHI po ukončení koncesní smlouvy se současným provozovatelem OVAK stručně popsány, včetně základní charakteristiky jednotlivých modelů.

Samostatná Příloha č. 1 uvádí rešerši příkladů transformace uvedených modelů správy a provozování městské a regionální vodárenské infrastruktury v České republice.



### **5.1.1 Model samostatného provozování**

Vlastník – SM Ostrava by současně provozoval VHI sám, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost s tím, že některé specializované činnosti správy a provozování by si mohl zadávat v souladu se ZZVZ u externích dodavatelů. SM Ostrava by bylo odpovědné za údržbu, rozvoj a obnovu VHI.

#### Základní charakteristiky modelu „samostatného provozování“:

- Provozovatelem ve smyslu ustanovení § 8 odst. 2 ZVaK by bylo SM Ostrava, které by současně bylo držitelem povolení k provozování dle § 6 ZVaK;
- Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele podle ZVaK i řízení a koordinaci služeb externích dodavatelů by byla v působnosti SM Ostrava
- Služby externích dodavatelů by bylo třeba zajistit SM Ostrava v souladu se ZZVZ;
- SM Ostrava by samo ve své působnosti kalkulovalo cenu služby a na svůj účet vybíralo od odběratelů vodné a stočné;

#### Posouzení proveditelnosti modelu:

S ohledem na specifika požadavků na technickou vybavenost i personální a odbornou způsobilost v pozici vlastníka, resp. správce a současně provozovatele VHI, **realizace tohoto modelu není pro konkrétní případ SM Ostrava reálně proveditelná.**

SM Ostrava nemá pro zajištění správy a provozování VHI a současně pro převzetí plné odpovědnosti za provozování v relativně krátkém čase jakékoliv předpoklady. K zajištění bezpečného a spolehlivého provozování VHI by bylo nutné rovněž naplnit podmínku zajištění příslušného technického a personálního vybavení města. Administrativně i ekonomicky náročné by bylo i naplnění podmínky organizace zadávacích řízení na zajištění speciálních služeb provozování v souladu se ZZVZ.

Pokud by SM Ostrava usilovalo o finanční podporu z Operačního programu Životní prostředí (OPŽP), nesměla by při posuzování žádosti o podporu vzniknout na straně zprostředkovatelského subjektu - Státního fondu životního prostředí pochybnost ohledně obcházení „oddílného modelu provozování“ a to tím, že by poddodavatelsky zajišťovalo rozhodující činnosti provozování.

Tento model není v případě provozování městské infrastruktury vodovodů a kanalizací v ČR aplikován.

### **5.1.2 Vlastnický model provozování**

O tzv. vlastnický model provozování se jedná v případě, kdyby SM Ostrava zajistilo provozování prostřednictvím provozní společnosti, jejímž je 100% vlastníkem (podílníkem, akcionářem), a tato společnost by zajišťovala provozní služby na základě smlouvy mimo ZZVZ; tato společnost („městský provozovatel, zkráceně „MS“) by byla současně „provozovatelem“ ve smyslu ustanovení § 8 odst. 2 ZVaK a držitelem povolení k provozování dle § 6 ZVaK.

Ve smyslu současného znění ZZVZ by se jednalo o postup podle §11 – vertikální spolupráce, představující výjimku z aplikace pravidel pro veřejné zadávání, kdy se za zadání veřejné zakázky nepovažuje uzavření smlouvy mezi veřejným zadavatelem a jinou

právníkem osobou jako dodavatelem na vertikální úrovni spolupráce (dříve též tzv. „in-house“ výjimka), a to za současného naplnění všech níže uvedených podmínek:

- veřejný zadavatel sám nebo společně s jinými veřejnými zadavateli ovládá tuto osobu obdobně jako své vnitřní organizační jednotky – tzv. podmínka ovládnutí (jejíž bližší vymezení v případě společného ovládnutí více veřejnými zadavateli upravuje ustanovení § 11 odst. 3 ZZVZ);
- v takto ovládané osobě nemá majetkovou účast jiná osoba než ovládající veřejný zadavatel nebo ovládající veřejní zadavatelé – tzv. podmínka výlučných majetkových práv resp. podmínka neexistence účasti soukromého kapitálu;
- více než 80 % celkové činnosti takto ovládané osoby je prováděno při plnění úkolů, které jí byly svěřeny ovládajícím veřejným zadavatelem nebo ovládajícími veřejnými zadavateli nebo jinými právními osobami, které ovládající veřejný zadavatel nebo veřejní zadavatelé rovněž ovládají jako své vnitřní organizační složky jednotky – tzv. podmínka podstatné činnosti.

#### Posouzení proveditelnost modelu pro konkrétní příklad SM Ostravy

SM Ostrava by mohlo zajistit provozování ve vlastnickém modelu variantně takto:

- nově založenou provozní vlastnickou městskou společností – „MS“ „na zelené louce“, jejímž by byl 100% vlastníkem nebo
- odkupem akcií společnosti OVAK od společnosti SUEZ a následným vytěsněním tzv. squeeze-out zbývajících drobných akcionářů“ (SM Ostrava by získalo 100% akcionářský podíl v OVAK, zde tedy MS=OVAK). Plnou odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností provozovatele a řízení a koordinace služeb externích dodavatelů, by měla MS. Služby externích dodavatelů a zajištění dodávek by MS zajišťovala v souladu se ZZVZ.

Mezi vlastníkem SM Ostrava a MS by se uzavřela provozní příp. nájemní smlouva, která stanoví práva a povinnosti vlastníka a provozovatele a pravidla vzájemné součinnosti obou partnerů.

Vodné a stočné by na základě smlouvy s odběrateli na svůj účet vybírala MS.

MS by mohla převzít i některé administrativní povinnosti správy, které dnes přísluší SM Ostrava. Odpovědnost za správu VHI včetně dohledu nad provozovatelem – MS by byla v působnosti města.

Zatímco vybudování vlastní provozní společnosti (MS) „na zelené louce“ předpokládá zejména včasné rozhodnutí SM Ostrava před ukončením stávající koncesní smlouvy s OVAK, tak odkup akcií společnosti OVAK od společnosti SUEZ předpokládá předchozí souhlasnou dohodu SM Ostrava a majoritního akcionáře společnosti OVAK - SUEZ Groupe o odkupu akcií provozovatele.

### **Poznámky k vybudování MS na zelené louce**

Poradce zdůrazňuje, že pro SM Ostrava by se jednalo o právně a zejména ekonomicky náročný transformační proces související s vybudováním MS vybavenou jak personálně, tak technicky, aby byla zajištěna minimálně současná úroveň vodohospodářských služeb.

Poznamenává se, že MS by v teoretické právní rovině mohla získat jak pracovníky současného provozovatele OVAK s odkazem na příslušná ustanovení zákoníku práce, tak i část potřebného technicko - provozního vybavení odkupem od OVAK. Transformační proces by ale sebou nesl riziko odchodu zejména kvalifikovaných zaměstnanců, kteří se snadno uplatní na trhu práce a míra možnosti odkupu majetku od OVAK by také byla do značné míry odvislá od vůle a strategie akcionářů OVAK ve vztahu k jeho majetku.

### **Poznámky k odkupu akcií společnosti SUEZ ze společnosti SUEZ**

Po realizaci odkupu akcií, na základě znaleckého ocenění a kupní smlouvy, se s ohledem na více než 90% majoritu SM Ostravy ve společnosti OVAK předpokládá, že by město uplatnilo plné ovládnutí společnosti OVAK a využilo „squeeze-out“ (návrh valné hromadě na přechod všech ostatních účastnických cenných papírů), ve smyslu §375 a dalších zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Pokud SM Ostrava by squeeze-out neuplatnilo, bylo by možné využít model podle § 155 ZZVZ („sektorová výjimka“) – viz kapitola 1. 4. 3.

**V Příloze č. 2 je doloženo ekonomické posouzení, které prokazuje, že v případě realizace podvarianty „zelená louka“ by se jednalo z pohledu SM Ostrava o finančně nejnáročnější řešení budoucí správy a provozování vodárenské infrastruktury v majetku města.**

**Poradce považuje transformaci na „vlastnický model“ za podmíněně proveditelný.**

**Výhody, nevýhody a případná rizika při realizaci tohoto modelu jsou zřejmá ze SWOT analýzy, která je přílohou č. 3 Analýzy.**

#### **5.1.3 Smíšený model provozování**

V rámci „smíšeného modelu“ provozování je vlastníkem a současně provozovatelem VHI obchodní společnost. Jedná se o situaci, kdy vlastník/vlastníci vodohospodářské infrastruktury buď vloží své majetky do existující obchodní společnosti (dále „smíšená společnost“), která vlastní a provozuje majetky jiných vlastníků, nebo za tímto účelem novou smíšenou společnost vytvoří. Smíšená společnost může být rovněž společnost s účastí soukromého kapitálu.

Nejtypičtější variantou této transformace by bylo vytvoření nového subjektu (společnosti) na „zelené louce“, do kterého by následně SM Ostrava vložilo VH majetek a mohl by do něj vstoupit strategický soukromoprávní partner, vybraný v zadávacím řízení nebo koncesním řízení.

Provozovatelem vodárenské infrastruktury je smíšená společnost, která je současně držitelem povolení k provozování VHI dle § 6 ZVaK a má svého odborného zástupce – fyzickou osobu, ve smyslu § 6 odst. 11 ZVaK (zpravidla zaměstnanec smíšené společnosti).

V případě smíšeného modelu provozování není uzavřena provozní smlouva; vlastník a provozovatel je jedna a táž osoba (vlastník má majoritní majetkový podíl ve smíšené společnosti).

Smíšená společnost vybírá cenu služby svým jménem a na svůj účet, na základě smluv s odběrateli.

Odpovědnost za správu, obnovu a rozvoj vodohospodářské infrastruktury má smíšená společnost.

Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele má smíšená společnost.

#### Posouzení proveditelnosti smíšeného modelu:

Nastavení a vytvoření smíšeného modelu je právně složité a současně administrativně nejnáročnější ze všech uvažovaných variant a v souvislosti s řízením podle zákona o ochraně hospodářské soutěže též nejrizikovější. Předpoklad délky trvání přípravných činností k realizaci modelu je delší než 2,5 až 3 roky. Realizace této varianty je rovněž pro SM Ostrava finančně významně náročnější.

**Poradce nedoporučuje dále tuto variantu zajištění správy a provozování sledovat jako variantu proveditelnou, a to s ohledem na právní, administrativní i právní složitost, rizika a zejména zdlouhavost procesu realizace varianty i nejistoty dosažení požadované kvality vodohospodářských služeb.**

#### **5.1.4 Oddílný model provozování**

Oddílný model provozování je založen na smluvním vztahu vlastníka – SM Ostrava s dodavatelem provozních služeb (provozovatelem – držitelem oprávnění k provozování podle §6 ZVaK) s tím, že provozovatel je vybrán v souladu s požadavky veřejného zadávání služeb.

Tento model provozování vodovodu a kanalizace je v současné době aplikován na základě koncesní smlouvy mezi SM Ostrava s provozovatelem OVAK.

V rámci smluvní úpravy je možno sjednat řadu dílčích technických a právních odlišností. Lišit se může použití různých druhů zadávacího řízení podle ZZVZ; v konkrétním případě nadlimitní veřejné zakázky na služby, může se použít otevřené řízení, užší řízení, řízení se soutěžním dialogem nebo koncesní řízení. Každý druh zadávacího řízení má svá specifika ve smyslu příslušných ustanovení ZZVZ.

Zadavatel v zadávací dokumentaci, resp. závazné „smlouvě o poskytnutí služby provozování“, vyjádří i způsob přenosu některých rizik provozování na dodavatele služby – provozovatele.

„Oddílný model“ provozování vodohospodářské infrastruktury má v české vodohospodářské praxi následující formy:

5.1.4.1 „koncese“ na základě koncesního řízení (§ 174 až 185 zákona o ZVZ) nebo

5.1.4.2 „servisní smlouva“ na služby provozování (§ 14 odst. 2 zákona o ZVZ) nebo

5.1.4.3 využití § 155 ZZVZ („sektorová výjimka“).

**Výhody, nevýhody a případná rizika při realizaci těchto oddílných modelů jsou zřejmé ze SWOT analýzy, která je přílohou č. 3 Analýzy.**

#### Ad. 5.1.4.1 Koncese

SM Ostrava by vybralo provozovatele v koncesním řízení postupem podle §180 a násl. ZZVZ s tím, že zadávací dokumentace by mj. obsahovala i závazné znění koncesní smlouvy včetně pravidel cenotvorby.

Udělením „koncese“ by zadavatel – vlastník – SM Ostrava zadal poskytnutí služeb provozování dodavateli, přičemž protiplnění této provozní společnosti (provozovatele) spočívá v právu braní užitků vyplývajících z poskytování služeb (vybírání ceny pro vodné a stočné) odběratelům. SM Ostrava by tím na provozovatele přeneslo úplně nebo alespoň částečně provozní rizika spojená s braním užitků vyplývajících z poskytování služeb, a to na základě podmínek zadávací dokumentace, resp. závazné nájemní provozní smlouvy. Za poskytnutí „koncese“ platí provozovatel vlastníkově „nájemné“ („pachtovné“), jehož výši stanoví vlastník VHI.

Doba trvání koncese je vždy na dobu určitou s tím, že pokud doba trvání smlouvy přesahuje 5 let, musí zadavatel, v souladu s platným zákonem o ZVZ, zdůvodnit delší dobu trvání koncese v zadávací dokumentaci a to tak, aby nepřesáhla dobu, za kterou lze předpokládat návratnost investic vynaložených provozovatelem k dosažení účelu smlouvy (podle podmínek §179 zákona o ZVZ). V současné vodohospodářské praxi je v případě měst a větších vodárenských systémů obvyklá veřejná soutěž na 10 letou koncesi.

V nadlimitním zadávacím řízení na služby jsou vedle kritéria „nejnižší nabídkové ceny“ (v konkrétním případě ceny pro vodné a stočné dalším kritériem výběru „ekonomicky nejvýhodnější nabídky“ vždy „kritéria kvality“ podle § 116 zákona o ZVZ (např. limity výkonových kritérií), případně i „kritéria nákladů životního cyklu“ podle §117 ZZVZ. Předpokládá se, že zadavatel by hodnotil ekonomickou výhodnost nabídek na základě nejvýhodnějšího poměru nabídkové ceny a kvality.

Dodavatel (provozovatel) – držitel povolení k provozování dle §6 ZVaK - má vlastní pracovní síly, vlastní technická zařízení nezbytná pro zajištění provozu, nezbytná oprávnění, odborné znalosti a zkušenosti s provozováním vodohospodářské infrastruktury. Tento provozovatel je plně odpovědný za provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v majetku vlastníka.

Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic by měl nadále vlastník s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou pověřit provozovatele.

Vlastník může využít institutu „předplacené nájemné“, které se zpravidla použije tehdy, kdy jsou aktuální investiční potřeby smluvního partnera výrazně vyšší než roční nájemné stanovené vlastníkem VHI. O předplacení nájemného se uzavírá zvláštní dohoda nebo může být i obsahem zadávací dokumentace, resp. smlouvy podle předem stanovených podmínek.

Vlastník má možnost sjednání „smluvní investice“ pro smluvního partnera v případě, kdy jako vlastník nedisponuje dostatečnými prostředky na pořízení, technického zhodnocení nebo modernizaci majetku. Provozovatel může investici na své náklady zrealizovat a financovat. Investice se pak odepisuje po dobu platnosti (trvání) smlouvy a tento odpis vstupuje do konečné kalkulace ceny pro vodné resp. stočné.

Skutečnost, že součástí zadávací dokumentace na výběr provozovatele je závazné znění koncesní smlouvy, umožňuje vlastníkově sjednat takové smluvní podmínky, které odpovídají nejlepší současné vodárenské praxi a zahrnout všechny instituty, které vyžadují nejen regulační úřady ČR, ale i orgány EU. Tím je do budoucna garantováno, že se vlastník

může v příštím programovém období ucházet i o finanční podporu v rámci OPŽP a lze též předpokládat, že obhájí svoji provozní smlouvu před kontrolními institucemi ČR.

Taková závazná smlouva by měla zejména obsahovat:

- detailní vymezení práv a povinností provozovatele v souladu s relevantními právními předpisy i zájmy vlastníka a to v souladu s nejlepší vodohospodářskou praxí,
- sankce za neplnění povinností provozovatele v souladu s požadavky vzorových smluvních ujednání
- ukazatele kvality provozních služeb – tzv. výkonové ukazatele včetně sankcí za jejich neplnění,
- způsob stanovení nájemného (příjem vlastníka k zajištění nutné obnovy v souladu s Plánem financování obnovy a krytí vlastních nákladů vlastníka),
- způsob stanovení cen pro vodné a stočné podle pravidel cenotvorby pro celou dobu trvání smlouvy,
- vývoj cen v souladu s cenovými předpisy (struktura položek kalkulace podle vyhlášky MZe a aktuální cenový výměr MF) a závazných pravidly cenotvorby,
- strop na příjem provozovatele. Příjem provozovatele uplatňovaný do kalkulace ceny pro ceny pro vodu předanou (tj. úplné vlastní náklady bez nájemného plus přiměřený zisk) nesmí překročit pevně stanovenou výši („strop“),
- pravidla pro zajišťování údržby, odstraňování poruch a havárií, včetně zásad pro jejich vykazování v rámci nákladů zahrnutých do ceny;
- pravidla a předepsané vzory pro pravidelné podávání zpráv vlastníkovi o provozování vodovodů a kanalizací (reporting o monitorovacím systému),
- detailní postup při předání vodohospodářského majetku při skončení smlouvy, jakož i předání nezbytných provozních údajů, informací, dokladů a dokumentů od provozovatele.

#### Posouzení proveditelnosti modelu „koncese“:

Podmínkou pro realizaci koncesního řízení je, že SM Ostrava si před zahájením zadávacího řízení obstará tzv. „unikátní technické prostředky“ (dále jen „UTP“). UTP jsou technické prostředky, které se výlučně vztahují k provozování VHI v majetku SM Ostravy, z nichž nejvýznamnějšími jsou dispečink (především HW vybavení), PLC, přenosová rozvodná a radiová síť a softwarové vybavení zajišťující provoz dispečinku a automatických PLC.

Poznamenává se, že na úhradu nákupu UTP nelze s ohledem na cenovou regulaci dle aktuálního Cenového výměru nelze použít příjmů z „nájemného“.

Tento krok je nutný z toho důvodu, aby všichni uchazeči o získání koncese měli v soutěži o veřejnou zakázku „rovné podmínky“ tak, aby nebyl zvýhodněn současný provozovatel OVAK. Výdaje na odkup UTP se předpokládají, že by byly řešeny z vlastních zdrojů města, resp. z příjmů ze zisku.

**Vzhledem k tomu, že realizace koncesního řízení na provozovatele je běžnou metodou řešení osoby provozovatele, považuje Poradce tuto variantu jako „reálně proveditelnou“.**

#### Ad 5.1.4.2 Servisní smlouva

Základním charakteristickým prvkem tohoto modelu je ta skutečnost, že vlastník SM Ostrava zajišťuje výběr vodného a stočného svým jménem a na svůj účet a nese rizika s tím spojená. Model „servisní smlouvy“ na služby provozování v současné vodohospodářské praxi také znamená, že vlastník – SM Ostrava by vybíralo na svůj účet cenu za službu předání vody vlastníkům provozně souvisejících vodovodů, a vybranému provozovateli – dodavateli provozních služeb by hradilo cenu služby podle podmínek zadávací dokumentace.

Předpokládanou hodnotu veřejné zakázky na služby, od které se odvodí „druh veřejné zakázky“ stanoví §21 odst. 1 ZZVZ.

Model provozování na základě „servisní smlouvy“ je založen na smluvním vztahu vlastníka s dodavatelem služeb (provozovatelem), který poskytuje rozhodující objem služeb provozování.

SM Ostrava by mělo odpovědnost za bezpečný a plynulý provoz, včetně odpovědnosti za zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele a mělo by též dohled nad svým smluvním partnerem - dodavatelem servisních služeb.

Vlastník by platil vybrané externí servisní firmě (provozovateli) odměnu za provádění servisních služeb, které zadávací dokumentace vymezí. Výše této úplaty by přitom byla výsledkem veřejné soutěže podle ZZVZ (§ 14 odst. 2 ZZVZ) s tím, že finanční model, který by byl podkladem pro veřejnou soutěž na poskytnutí této služby, obsahuje mechanismy jak meziročně kompenzovat dopady inflace, poptávky, indexu spotřebitelských cen apod.; provozovatel by tedy byl financován vlastníkem – SM Ostrava z účtu, na který jsou disponovány platby od odběratelů na základě smluv o dodávce pitné vody, které by sjednával vlastník s odběrateli. Dodavatel servisních služeb by mohl zajišťovat sjednávání a administraci související s platbami od odběratelů.

V průběhu plnění zakázky na servisní služby však nesmí dojít k podstatné změně práv a povinností vyplývajících ze servisní smlouvy uzavřené s externím dodavatelem (podstatné změny jsou blíže vymezeny v § 82 odst. 7 zákona o VZ); je tedy omezena možnost průběžné podstatné modifikace smluvních podmínek dle aktuálních potřeb SM Ostrava.

V závislosti na způsobu vymezení předmětu plnění může v průběhu trvání smlouvy docházet ke sporům o to, zda konkrétní činnosti jsou či nejsou předmětem servisní smlouvy; jen obtížně lze v případě provozování VHI dopředu určit přesný rozsah služeb, který se v čase může měnit (např. změna počtu odběratelů, havárie apod.).

Uzavřením servisní smlouvy může vlastník přenést některé povinnosti provozovatele na vybraného dodavatele – provozovatele. Provozovatel si zajišťuje veškerou vybavenost technicko - provozními prostředky i personální kapacity pro provozování ve své působnosti. V rámci servisní smlouvy může dojít k přenosu jen omezeného rozsahu rizik na provozovatele.

I v této variantě by odpovědnost za zajišťování obnovy a investic měl vlastník – SM Ostrava s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou pověřit provozovatele.

#### Posouzení proveditelnosti „servisního“ modelu:

Realizaci servisního modelu, přestože není ve vodárenské praxi v ČR dosud v případě velkých měst evidován výběr provozovatele na základě nadlimitního zadávacího řízení podle ZZVZ, považuje Poradce variantu za podmíněně proveditelnou. **Aplikaci tohoto**

**modelu však s ohledem na převažující výhody a míru rizik pro vlastníka SM Ostrava v případě dalších „oddílných modelů“, nedoporučuje Poradce realizovat a dále hodnotit.**

#### **Ad 5.1.4.3 Využití § 155 ZZVZ („sektorová výjimka“)**

Ustanovení § 155 ZZVZ upravuje tzv. „koncernovou výjimku“ z pravidel pro zadávání veřejných zakázek, kdy jsou z působnosti ZZVZ vyňaty sektorové veřejné zakázky zadávané zadavatelem či skupinou zadavatelů tzv. přidruženým osobám. Jedná se o další možnou, a tedy zákonem dovolenou formu spolupráce mezi zadavateli (vedle např. vertikální a horizontální spolupráce upravené v ustanovení § 11 ZZVZ, respektive ustanovení § 12 ZZVZ).

Ustanovení § 155 odst. 1 ZZVZ obsahuje definici přidružené osoby, kdy se přidruženou osobou rozumí osoba, která:

- a) podléhá povinnosti podrobit se sestavení konsolidované účetní závěrky zadavatelem (její účetní závěrky jsou povinně konsolidovány s účetními závěrkami zadavatele);  
**nebo**
- b) přímo nebo nepřímo (i) může podléhat dominantnímu vlivu zadavatele, (ii) může vykonávat dominantní vliv nad zadavatelem, nebo (iii) podléhá dominantnímu vlivu stejné osoby jako zadavatel.

Ustanovení § 155 odst. 2 písm. a) ZZVZ stanoví, kdy za splnění zákonných podmínek není za sektorovou veřejnou zakázku považována zakázka zadaná za účelem výkonu tzv. relevantní činnosti zadavatelem přidružené osobě či zakázka zadaná za účelem výkonu relevantní činnosti společně několika zadavateli osobě přidružené k některému z těchto zadavatelů, jestliže se jedná o služby, přičemž alespoň 80 % průměrného obratu přidružené osoby ze všech služeb, které tato osoba poskytovala v předchozích 3 letech, bylo dosaženo ve vztahu k zadavateli nebo osobám, k nimž je zadavatel přidruženou osobou. **V takovém případě nejsou zadavatelé povinni aplikovat ZZVZ.**

**Předně se konstatuje, že v konkrétním případě činnosti provozování VHI se ve smyslu ustanovení § 153 odst. 1 písm. d) ZZVZ jedná o relevantní činnost.**

Pokud se nejedná o subjekt mající povinnost podrobit se sestavení konsolidované účetní závěrky zadavatelem, ZZVZ obsahuje i druhou alternativní kategorii přidružené osoby ve smyslu ustanovení § 155 odst. 1 písm. a) až c) ZZVZ – **uplatnění tzv. „dominantního vlivu“.**

ZZVZ podává legální definici dominantního vlivu, a to konkrétně v ustanovení § 151 odst. 3 ZZVZ, který dominantním vlivem rozumí případ, kdy jedna osoba přímo či nepřímo (prostřednictvím jiné osoby či osob):

- a) drží většinový podíl na upsaném kapitálu jiné osoby; nebo
- b) disponuje s většinou hlasovacích práv vyplývajících z podílu na jiné osobě; nebo
- c) může jmenovat více než polovinu členů statutárního či kontrolního orgánu jiné osoby.

Pro ověření proveditelnosti aplikace „sektorové výjimky“ posoudil Poradce současný právní vztah vlastníka SM Ostrava jako veřejného zadavatele a provozovatele OVAK.

Toto posouzení je obsahem Přílohy č. 4 Analýzy.



Z posouzení vyplývá, že většina členů dozorčí rady je na základě smlouvy o spolupráci mezi ovládajícími osobami SM a SUEZ Groupe S.A.S. (dále jen SUEZ Groupe) ve znění dodatku č. 2 volena valnou hromadou na návrh akcionáře - města. SM Ostrava tak uplatňuje svůj dominantní vliv ve společnosti Ostravské vodárny a kanalizace a.s, čímž naplňuje definici podle § 151 odst. 2 ve spojení s § 151 odst. 3 písm. c) ZZVZ.

OVAK je tedy možno ve smyslu této definice označit jako přidruženou osobu, která podléhá dominantnímu vlivu zadavatele SM Ostravy.

Poradce prověřil i splnění požadavku min. 80 % průměrného obratu v předchozích 3 letech ve vztahu k SM Ostrava.

Protože jsou splněny všechny kumulativní požadavky nutné pro možnost vyjmutí sektorové veřejné zakázky z režimu ZZVZ, je možné po ukončení současného smluvního vztahu uzavření nové provozní smlouvy mezi SM Ostrava a společností OVAK mimo režim ZZVZ.

Posouzení proveditelnosti modelu „sektorová výjimka“:

Proveditelnost této varianty je podmíněna jednoznačným naplněním výše popsanych podmínek ustanovení § 155 odst. 1 písm. a) a ustanovení § 155 odst. 2 ZZVZ, které jsou v případě společnosti OVAK a SM Ostrava naplněny.

**Poradce proto považuje tuto variantu za reálně proveditelnou.**

**Výhody, nevýhody a případná rizika při realizaci uvedených oddílných modelů jsou zřejmé ze SWOT analýzy, která je přílohou č. 3 Analýzy.**

---

## 6. TECHNICKO-EKONOMICKÉ A PRÁVNÍ POSOUZENÍ MOŽNÝCH VARIANT SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ VHI PO ROCE 2024

### 6.1 Shrnutí podmíněně proveditelných variant správy a provozování

Na základě popisu možných variant provozování vymezených v kapitole 5 a posouzení jejich proveditelnosti Poradce shrnuje, že za reálně nebo podmíněně proveditelné varianty, které budou dále podrobně posouzeny, byly označeny následující varianty provozování VHI po ukončení Koncesní smlouvy:

#### A. Vlastnický model provozování cestou

- **A. 1** odkoupení akcionářského podílu SUEZ Groupe a ostatních drobných akcionářů ve společnosti OVAK městem
- **A. 2** založení nové provozní společnosti SM Ostrava „na zelené louce“ (100% vlastněná provozní společnost SM Ostrava).

#### B. Model „oddílný“ na základě smlouvy o poskytnutí služby provozování (provozní smlouvy), a to ve všech variantách přicházejících do úvahy:

- **B. 1** „koncese“ na základě koncesního řízení (§ 174 až 185 ZZVZ),
- **B. 2** „sektorová výjimka“ při využití § 155 ZZVZ.

---

## 7. TECHNICKO - EKONOMICKÉ A PRÁVNÍ POSOUZENÍ PROVEDITELNÝCH VARIANT PROVOZOVÁNÍ METODAMI SWOT ANALÝZY A MULTIKRITERIÁLNÍ ANALÝZY

Posouzení podmíněně proveditelných variant a následné doporučení nejvýhodnější varianty je provedeno i na základě následujících analýz:

- **SWOT analýza** jednotlivých proveditelných variant, kterou se rozumí popis a zhodnocení silných a slabých stránek, možností a hrozeb spojených s každou z těchto variant.
- **Multikriteriální analýza**, která zhodnotí jednotlivé podmíněně proveditelné varianty, a to podle následujících kritérií použitých ve SWOT analýze:
  - Kvalita a efektivnost provozování;
  - Ekonomická náročnost s ohledem na náklady a budoucí výnosy SM Ostravy (**viz samostatná analýza obsažená v Příloze č. 2**);
  - Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o strategických otázkách cenotvorby;
  - Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích provozní společnosti;
  - Časová náročnost realizace varianty;
  - Náročnost na zajištění spolehlivého a kvalitního provozu.

Ke každému kritériu je přiřazena váha (%), podle důležitosti kritéria z hlediska zajištění cílů SM Ostrava ve směru na efektivní, bezpečné a spolehlivé provozování VHI po ukončení koncesní smlouvy. Součet těchto vah musí být roven 100%.

**Poznamenává se, že následující analýzy posuzují jen „proveditelné“ varianty provozování VHI.**

### 7.1 SWOT analýza

Principem metody „SWOT analýzy“ (zkratka anglických výrazů Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats) je hodnocení jednotlivých proveditelných variant dle kap. 3.1, z hlediska vnitřních faktorů - silných stránek (S) a slabých stránek (W) v přítomnosti, a dále vnějších faktorů - příležitostí (O) a hrozeb z vnějšího prostředí (T) v budoucnosti.

SWOT analýza je provedena pro každou proveditelnou variantu v uspořádání podle následujících hodnocených kritérií:

Hodnocená kritéria	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kvalita a efektivnost provozování (zejména spolehlivost poskytovaných služeb, míra provozních rizik, kvalita a stabilita provozu, ekonomická efektivnost provozování, externí služby a dodávky, vstupní investice do provozního majetku, personální zajištění provozu, správa administrativní a ekonomické agendy, know-how k provozování, možnost uplatnění sankcí);</li><li>- Ekonomická náročnost s ohledem na náklady a budoucí výnosy SM Ostravy (<b>viz samostatná analýza obsažená v Příloze č. 2</b>);</li><li>- Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o strategických otázkách cenotvorby provozování;</li><li>- Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích provozní společnosti (těsnější vazba na město snižuje rizika spojená s přítomností soukromého subjektu v provozní společnosti)</li><li>- Časová náročnost realizace varianty (časová náročnost přípravy i realizace modelu, zejména s ohledem na veřejné zadávání);</li><li>- Náročnost na zajištění spolehlivého a kvalitního provozu (zejména náročnost a rizika obstarání kvalitního technického zařízení a personálního obsazení klíčových pracovních pozic na straně osoby provozovatele).</li></ul>
--------------------	---

Podrobné výstupy SWOT analýzy jsou obsahem **Přílohy č. 3**.

### 7.2 Hodnocení dle multikriteriální analýzy

Metodou multikriteriální analýzy je provedeno hodnocení jednotlivých proveditelných variant a to podle 6 kritérií uvedených v předchozí kapitole 7.1.

Ke každému kritériu je přiřazena váha (procentuální vyjádření), odpovídající důležitosti kritéria z hlediska zajištění cílů vlastníka – SM Ostrava. Součet těchto vah musí být roven 100%.

Jednotlivým kritériím byly přiřazeny tyto váhy (popis kritérií je přitom zřejmý z jejich slovního vyjádření v tabulkovém uspořádání SWOT analýzy v předchozí kapitole 7.1):

Kritérium	Váha (%)
KP – Kvalita a efektivnost provozování	30
EN – Ekonomická náročnost na straně města	40
MS – Míra samostatnosti města rozhodovat o cenotvorbě	10
MN – Míra nezávislosti města na rizicích provozní společnosti odvislá od míry kontroly provozní společnosti SM Ostrava	10
ČN - Časová a právní náročnost realizace varianty	5
PZ – Náročnost technického a personálního zajištění provozu	5

Následně jsou jednotlivá kritéria v každé variantě obodována (hodnotou v rozpětí 1 až 5 bodů) s tím, že čím vyšší bodové hodnocení, tím výhodnější pro vlastníka.

Bodové hodnocení varianty je pak rovno celkovému součtu násobku hodnoty počtu bodů za každé kritérium a příslušné váhy kritéria. Nejvýhodnější variantou je ta, která získá nejvyšší počet bodů ze všech posuzovaných variant.

V následujících tabulkách je pro každou variantu provedeno bodové ohodnocení každého kritéria (na základě hodnocení SWOT analýzy). Nejvýhodnější variantou je ta, která získá nejvyšší počet bodů z posuzovaných variant.

#### 7.2.1 Varianta - vlastnický model (Odkoupení akcií ostatních akcionářů v OVAK)

_Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,20
EN	2	0,40	0,80
MS	5	0,10	0,50
MN	5	0,10	0,50
ČN	3	0,05	0,15
PZ	4	0,05	0,20
Bodové hodnocení varianty celkem			<b>3,05</b>

#### 7.2.2 Varianta - vlastnický model (založení nové společnosti – „zelená louka“)

_Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,20
EN	1	0,40	0,40
MS	5	0,10	0,50
MN	5	0,10	0,50
ČN	1	0,05	0,05
PZ	1	0,05	0,05
Bodové hodnocení varianty celkem			<b>2,70</b>

### 7.2.3 Varianta - oddílný model – koncese

#### Podvarianta – vítěz koncesního řízení - OVAK

Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,20
EN	4	0,40	1,60
MS	3	0,10	0,30
MN	3	0,10	0,30
ČN	5	0,05	0,25
PZ	4	0,05	0,20
Bodové hodnocení varianty celkem			<b>3,85</b>

#### Podvarianta – vítězem koncesního řízení – není OVAK

Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,20
EN	2	0,40	0,80
MS	3	0,10	0,30
MN	2	0,10	0,20
ČN	5	0,05	0,25
PZ	4	0,05	0,20
Bodové hodnocení varianty celkem			<b>2,95</b>

### 7.2.4 Varianta - oddílný model – sektorová výjimka

Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,20
EN	5	0,40	2,00
MS	3	0,10	0,30
MN	3	0,10	0,30
ČN	5	0,05	0,25
PZ	5	0,05	0,25
Bodové hodnocení varianty celkem			<b>4,30</b>

### 7.3 Výsledky multikriteriální analýzy

	Vlastnický model (odkoupení akcií)	Vlastnický model (založení nové spol. „Zelená louka“)	Oddílný model - koncesní smlouva (vítěz OVAK)	Oddílný model - koncesní smlouva (vítěz není OVAK)	Oddílný model - sektorová výjimka
Bodové hodnocení celkem	3,05	2,70	3,85	2,95	4,30
Pořadí variant	3.	5.	2.	4.	1.

## 8. DOPORUČENÍ NEJVÝHODNĚJŠÍHO MODELU SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ PO SKONČENÍ SOUČASNÉ KONCENÍ SMLOUVY

Na základě provedené SWOT analýzy a vyhodnocení proveditelných variant správy a provozování VHI a podle výsledků multikriteriální analýzy **Poradce doporučuje**, aby po skončení koncesní smlouvy, tj. nejpozději od 1. 1. 2025, **byla správa a provozování VHI zajišťována v oddílném modelu aplikací sektorové výjimky podle § 155 resp. 151 ZZVZ, a byla uzavřena smlouva o správě a provozování se současným provozovatelem OVAK, kterého lze podle ZZVZ považovat za „přidruženou osobu“ k SM Ostrava.**

Poradce doporučuje, aby nová smlouva, která bude mít znaky koncese, byla aktualizována a upravena tak, aby splňovala požadavky regulačních úřadů (doporučená smluvní ustanovení ministerstva zemědělství). Přestože smlouva bude uzavírána mimo ZZVZ, což by umožňovalo uzavřít ji na dobu neurčitou (s možností výpovědi), doporučuje Poradce uzavřít smlouvu na 10 let, což je doba obvyklá pro smlouvy na udělení koncese a současně i doba akceptovaná MŽP při poskytování dotací z OPŽP.

## 9. HARMONOGRAM PŘÍPRAVY NEJVÝHODNĚJŠÍ VARIANTY

Příprava nové provozní smlouvy a administrace transformace	
Příprava návrhu nové provozní smlouvy	01/2022
Projednání a schválení nové provozní smlouvy v orgánech SM Ostrava	03/2022
<b>Zahájení provozování VHI podle nového smluvního ujednání</b>	Nejpozději 01/2025 (případně dříve)

## Rešerše příkladů transformace modelů správy a provozování městské a regionální vodárenské infrastruktury v České republice

### **A. Model samostatného provozování**

„Samostatné provozování“ v případech větších měst/obcí, resp. transformace z oddílného modelu provozování nebylo doposud v ČR realizováno.

### **B. Vlastnický model**

Příkladem provozování ve vlastnickém modelu v ČR jsou především vlastnicko - provozní vztahy, kde provozovatelem je městská příspěvková organizace (typickým příkladem jsou městské „technické služby“) nebo městské obchodní korporace.

**Příklady transformace z oddílného modelu na vlastnický model cestou založení nové provozní společnosti (v případě velkých měst) je aplikován jen v těchto případech:**

Vodárenská infrastruktura vlastněná SM Jihlava je provozována městskou společností Jihlavské vodovody a kanalizace, do které byli částečně převedeni zaměstnanci původního provozovatele – společnosti Vodárenské akciové společnosti a.s. (závodu Jihlava) v souladu se zákoníkem práce. Některé odborné služby provozování, opravy apod. zajišťuje město v souladu se ZZVZ.

Vodárenská infrastruktura vlastněná městem Pelhřimov je provozována městskou společností Pelhřimovská vodárenská, do které byli částečně převedeni zaměstnanci původního provozovatele – společnosti VODAK Humpolec s.r.o. (závod Pelhřimov) v souladu se zákoníkem práce. Specializované činnosti provozování zajišťuje nadále formou podlimitních servisních služeb původní provozovatel VODAK Humpolec s.r.o.

**Příklady transformace městské či regionální vodárenské infrastruktury na vlastnický model provozování cestou odkoupení akcionářského podílu v subjektu provozovatele:**

#### 2011- 2012

V návaznosti na odchod zahraničního akcionáře - společnosti „SUEZ Environnement“ z provozní společnosti Vodohospodářská akciová společnost a.s. (dále jen VAS), nabytí odkupem zbývajících akciového podílu (po provedeném squeeze-out minoritních akcionářů) dosavadní akcionář Svaz VKMO s.r.o. 100% akcií VAS. Z titulu aplikace §11 zákona o ZVZ (vertikální spolupráce) provozuje VAS vodárenskou infrastrukturu (včetně městské infrastruktury) ve vlastnictví svazků obcí – akcionářů VAS.

#### 2015 - 2016

Transformace provozování městské vodárenské infrastruktury v majetku SM Plzeň byla realizována na vlastnický model odkupem akcií provozní společnosti Vodárna Plzeň a.s. (původně vlastněná společností Veolia), a to z vlastních zdrojů města.

## 2017 - 2028

Specifický postup transformace z oddílného modelu na model vlastnický je aplikován v hl. městě Praze (dále jen „HMP“). Na základě dohody mezi SM Prahou a společností Veolia společnost PVS (správce vodárenské infrastruktury v SM Praha) odkoupila zatím 49% v současném provozovateli Pražské vodovody a kanalizace a.s. (vlastněném společností Veolia) s tím, že po ukončení současné provozní smlouvy (r. 2028) získá město právo na odkup zbývajících akcií.

## 2015 - 2019

Specifickým postupem byla realizována transformace správy a provozování severočeské vodárenské soustavy (včetně měst Ústeckého a Libereckého kraje) z oddílného modelu provozování na model vlastnický se servisním prvkem.

Způsob této transformace byl rozhodnut ještě před platností nového ZZVZ (tj. před tím, než byl do našeho právního řádu zaveden institut „přidružené osoby“).

Transformace byla realizována Vlastníkem vodovodů a kanalizací v regionu severních Čech je Severočeská vodohospodářská společnost a.s. (dále jen „SVS“) – 100% vlastněná městy a obcemi regionu. Tato společnost původně vlastnila minoritní podíl akcií ve společnosti provozovatele – společnosti Severočeské vodovody a kanalizace a.s. (dále jen SČVK), která zajišťovala až do roku 2019 provozování v oddílném modelu formou koncesní smlouvy. Majoritním akcionářem SČVK byla společnost Veolia. Na základě rozhodnutí akcionářů společnosti SVS na odkup 50,1 % akcií provozní společnosti SČVK od společnosti Veolia se společnost SVS stala od 1. ledna 2019 100% vlastníkem provozní společnosti SČVK. Do takto vytvořeného vlastnického modelu provozování byl včleněn tzv. servisní prvek, který je v praxi představován vyčleněním servisních služeb (servis vodohospodářského zařízení na území, které je vymezeno regionální působností společnosti SVS) ze společnosti SČVK do nové servisní firmy Severočeská servisní a. s. (SČS). Vlastníkem majoritního podílu ve společnosti SČS se stala společnost SVS, která v SČS prostřednictvím SČVK vlastní 75 % podíl, zbývajícím podíl 25 % je ve vlastnictví společnosti Veolia (v trvání na dobu určitou do roku 2030).

## 2020

Vlastnická společnost „Vodohospodářská zařízení Šumperk a.s.“ koupila po ukončení koncesní/nájemní smlouvy s provozovatelem „Šumperská provozní vodohospodářská společnost a.s.“ akcie této společnosti od akcionáře – společnosti SUEZ Groupe. Tato společnost nadále provozuje VHI vlastníka „Vodohospodářská zařízení Šumperk a.s.“ (včetně měst regionu Šumperska) na základě ustanovení § 11 ZZVZ formou vertikální spolupráce.



### **C. Model koncese**

Postup výběru provozovatele městské vodárenské infrastruktury je v ČR nejčastějším případem zajištění provozovatele (koncesionáře). Provozovatel je vybrán v koncesním řízení postupem podle §180 a násl. ZZVZ.

Příkladem může být provozování ve městech České Budějovice, Brno, Olomouc, Kladno, Benešov, Vlašim, Klatovy, Moravská Třebová, Tábor, Prachatice, Slaný, Říčany, Příbram a další.

### **D. Servisní model**

Ve vodárenské praxi provozování městské infrastruktury je tento model aplikován např. v případě provozování vodárenské infrastruktury měst Humpolec nebo Kamenice n. Lipou v kraji Vysočina.

Poznamenává se, že v tomto případě provozovatel VODAK Humpolec s.r.o. poskytuje servisní služby v podlimitním režimu, tedy nikoliv na základě výsledku veřejné soutěže.

### **E. Využití § 155 ZZVZ („sektorová výjimka“)**

Tento postup byl dosud aplikován v regionu Karlovarského kraje (vč. města Karlovy Vary a dalších měst z Karlovarského, Plzeňského, Ústeckého a Středočeského kraje), kde mezi vlastníkem městské vodárenské infrastruktury (včetně skupinového vodovodu Kalovy Vary), tj. Vodohospodářským sdružením obcí západních Čech a akciovou společností Vodárny a kanalizace Karlovy Vary je aplikována provozní smlouva využívající §155 ZZVZ („sektorovou výjimku“).

Další příklad realizovaný od roku 2020 je transformace správy a provozování v regionu Rakovnícka majetkovým vstupem vlastníka vodárenské infrastruktury-Vodohospodářského sdružení obcí Rakovnícka do provozní společnosti RAVOS, s.r.o., s 51% účastí. Zbývající podíl drží druhý společník – Středočeské vodárny, a.s (vlastněný společností Veolia).

## **Ekonomické hodnocení variant**

### **1. ÚVOD**

K zajištění provozování vodárenské infrastruktury („VHI“) v majetku SM Ostrava po uplynutí platnosti současné koncesní smlouvy jsou v „Technické a ekonomické analýze“ uvažovány tyto možné podmíněně proveditelné varianty:

Vlastnický model provozování cestou

A. 1 odkoupení akcionářského podílu SUEZ Groupe a ostatních akcionářů ve společnosti OVAK městem,

A. 2 založení nové provozní společnosti SM Ostrava „na zelené louce“.

Model „oddílný“ na základě smlouvy o poskytnutí služby provozování, a to ve všech variantách přicházejících do úvahy

B. 1 „koncese“ na základě koncesního řízení (§ 174 až 185 ZZVZ)

B. 2 „sektorová výjimka“ při využití § 155 ZZVZ.

### **2. OBECNÉ PŘEDPOKLADY PRO EKONOMICKÉ HODNOCENÍ, METODIKA**

- Hodnocení variant provozování je provedeno indikativně hodnocením diskontovaných odhadovaných výnosů a nákladů na straně SM Ostrava.
- Délka časového horizontu je 10 let, tj. do roku 2035. U stanovení hodnoty společnosti pro dokup se vychází z perpetuitního modelu.
- Ve všech variantách jsou předpokládány stejné provozní náklady, tzn. efektivita provozování je uvažována ve všech variantách stejná, avšak kromě prvních let provozování v působnosti nové společnosti města (varianta „zelená louka“); důvodem jsou např. počáteční zvýšené provozní náklady na zadávací řízení některých specializovaných služeb, jako důsledek nově uzavíraných smluv na dodávky materiálu a služeb novým subjektem bez historie a bez možnosti přistoupení k množstevním slevám nebo rámcovým smlouvám v rámci národní nebo mezinárodní spolupráce spřízněných společností, konsolidace zaměstnanců, zvýšená administrativní náročnost při předpokládaných změnách systémů řízení, transformace a optimalizace smluvních vztahů apod.
- Předpokládá se, že v důsledku změny modelů provozování bude vůlí města nezvyšovat náklady provozování tak, aby růst ceny pro vodné a stočné meziročně rostl s přihlédnutím k roční inflaci.
- Nejsou řešeny detaily daňové legislativy, rozdílnost daňových odpisů od účetních, tj. nebudou řešeny přechodné pozitivní či negativní dopady daní do cash-flow.
- U všech variant je zajištěna tvorba výše zdrojů na obnovu s ohledem na aktuální Plán financování obnovy, přičemž tyto hodnoty jsou každoročně navyšovány o inflaci;

předpokládá se tudíž, že náklady na obnovu, tj. zejména nájem za provozování infrastrukturního majetku a objem infrastrukturních oprav provozovatele budou ve všech variantách shodné, tzn., že nejsou předmětem ekonomického hodnocení.

- Předpokládá se, že objem investic do majetku společnosti v dlouhodobém horizontu bude odpovídat odpisům tohoto majetku.
- Míra použití čistého zisku na rozdělení pro akcionáře je dle vyhodnocení posledních 6 let snižována ve prospěch přidělu do personálního fondu, a to ve výši cca 3 % ze mzdových prostředků. (podrobné doklady jsou k dispozici u Poradce – odvozeno z podkladů města).
- Od roku 2024 bude výše zisku ovlivňována již zveřejněnou cenovou regulací platnou od roku 2022 (představenstvo společnosti schválilo rozpočet pro rok 2022, ve kterém je již zohledněn dopad nové regulace a zisk po zdanění je plánován ve výši 75 649 tis. Kč). Vývoj zisku v následujících letech se bude odvíjet zejména od výše hodnoty infrastrukturního majetku města z majetkové evidence (VÚME). Na základě městem schváleného Plánu financování obnovy bylo Poradcem dovozeno přepokládané tempo růstu zisku na 0,93 %. (Podrobné výpočty uloženy u Poradce).
- Transakční výdaje a výdaje na zbudování provozovatele na zelené louce, resp. výkup akcií od ostatních akcionářů OVAK jsou řešeny úvěrem na 10 let a 4% úrokem.

### **3. PŘEDPOKLADY A VÝPOČTY PRO EKONOMICKÉ HODNOCENÍ MOŽNÉ VARIANTY PROVOZOVÁNÍ**

#### **Ad varianta A. 1 - odkoupení akcionářského podílu ostatních akcionářů**

Předpokládá, že naproti ročnímu příjmu města z dividend, které zůstanou městu jako jedinému vlastníkovi MS (OVAK) (akcií, podílů...), budou výdaje města představovat náklady na splácení jistiny úvěru, který si město obstará k odkoupení akcionářského podílu ostatních akcionářů včetně úroků.

Pro výpočet hodnoty společnosti a následný odhad ocenění akcií byl v modelu zvolen tento postup, který je popsán v Příloze 2A tohoto Ekonomického hodnocení.

Vypočtená hodnota společnosti činí **1 260 236 tis. Kč**. Tato cena představuje hodnotu celé společnosti OVAK. SM Ostrava by v tomto případě muselo uhradit částku odpovídající podílu 50,13% společnosti SUEZ, tj. **631 756 tis. Kč** s tím, že se předpokládá, že SM Ostrava by rozhodlo o následném vytěsnění akcií minoritních akcionářů, tzv. "squeeze-out" (9,27 %) a zaplatilo jim **116 823 tis. Kč** **V součtu by SM Ostrava vynaložilo částku 748 579 tis. Kč na nákup všech akcií.**

#### **Ad varianta A. 2 - „Zelená louka“**

Naproti ročnímu příjmu z dividend, které zůstanou městu jako jedinému vlastníkovi MS (akcií, podílů...) budou výdaje města představovat náklady na splácení jistiny úvěru, který si město obstará ke zbudování vlastní provozní společnosti, včetně úroků. Předpokládá se, že v prvním roce provozování MS bude zisk nižší o 15 %, ve druhém roce o 10 % a o 5 % ve třetím roce provozování.

Pro ekonomické hodnocení této varianty je třeba stanovit transakční výdaje, které by nová městská společnost (MS) musela investovat tak, aby mohla spolehlivě a bezpečně

zajišťovat dodávku pitné vody, odkanalizování a čištění odpadních vod v souladu s požadavky právních předpisů a nejlepší vodárenské praxe. Toto vyžaduje disponovat mj. odpovídajícími nemovitostmi a technickými prostředky, které si může město obstarat buď na trhu (v souladu se ZZVZ) nebo odkupem od stávajícího provozovatele OVAK, a to na základě dohody o předkupním právu.

Se záměrem dosáhnout úrovně technického vybavení potřebného pro provozování VHI alespoň na úrovni současné kvality poskytovaných vodárenských služeb, v souladu s obvyklými standardy vodohospodářské praxe v ČR, vychází se při výpočtu příslušných nákladů města z těchto aktuálních údajů (údaje OVAK poskytnuté SM Ostrava):

- ceně dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (DLNM, DLHM),
- počátečních zásobách,
- výši minimálního provozního cash flow (CF) nezbytného pro tzv. rozjezd nové povozní MS.

Poradce vycházel z údajů Rozvahy (součást výroční zprávy) k 31. 12. 2020:

DLNM	82 760 tis. Kč (v pořizovacích cenách)
DLHM	646 682 tis. Kč (v pořizovacích cenách)
Zásoby	2 995 tis. Kč
Hodnota drobného hmotného majetku činí	68 324 tis. Kč
Minimální výše provozního CF .....	cca 40 – 50 tis. Kč.
<b>Součet</b>	<b>cca 850 000 tis. Kč</b>

S přihlédnutím k průměrné době jejich pořízení je potřeba zohlednit inflaci a u nemovitostí také nárůst tržní hodnoty oproti pořizovací ceně.

Z důvodu této skutečnosti součet výše uvedených částek, pro účely tohoto ekonomického hodnocení variant, indexujeme jej koeficientem 0,2, tzn., že uvažované náklady představují v současné době cca **1,0 mld. Kč**.

Město by u této varianty muselo k 31. 12. 2024 také uhradit hodnotu technického zhodnocení, které provedl OVAK a.s. na majetku SMO. Daňová zůstatková hodnota technického zhodnocení k 31. 12. 2024 u technického zhodnocení, které je v současné době v účetní evidenci, činí **6 489 tis. Kč**.

Poznamenává se, že SM Ostrava, resp. MS nemusí akceptovat odkup provozního majetku od společnosti OVAK v tomto rozsahu a může si některé služby provozování obstarat formou servisních služeb nebo se rozhodnout o nájmu provozních nemovitostí, případně i některých technických prostředků a zařízení.

K tomu je však třeba vzít v úvahu současné oborové regulace oprávněných nákladů a přiměřeného zisku v rámci tzv. „věcně usměrňovaných cen“ podle zákona o cenách a dále též pravidla pro zadávání veřejných zakázek. V případě externích servisních služeb je oprávněn jejich dodavatel kalkulovat neregulovaný zisk.

SM Ostrava by mohlo získat část finančních prostředků ze zpeněžení majetkové podstaty OVAKu a částečně si tím pokrýt náklady na založení nové společnosti. Existuje zde však vysoká míra nejistoty, zda a v jakém rozsahu by OVAK dále fungoval a prováděl neregulovanou činnost anebo by společnost OVAK zanikla a akcionáři by získali prostředky ze zpeněžení majetkové podstaty.

Za předpokladu kompletní likvidace společnosti OVAK v roce 2025 by to znamenalo navýšení disponibilního cash o částku v úrovni **450 mil. Kč**, která je podložena následující úvahou opírající se o přibližný odhad tržní ceny hlavních nemovitostí a dílčí informace z výroční zprávy společnosti za rok 2020. Odhadujeme tedy:

- hodnota nemovitostí pořizovacích / tržních cenách 250 / 250 mil. Kč.
- hodnota ostatního majetku v pořizovacích / tržních cenách 400 / 200 mil. Kč

#### Ad varianta B. 1 - koncese

V případě, že SM Ostrava na straně města vzniknou bezpochyby náklady na provedení koncesního řízení (cca 1,0 mil. Kč), které však nejsou z pohledu rozhodování o nejvýhodnější variantě provozování zásadní.

Podmínkou pro realizaci koncesního řízení však je, že SM Ostrava si před zahájením zadávacího řízení obstará tzv. „unikátní technické prostředky“(UTP) – viz kapitola 5.1.4.1 Analýzy, tj. zejména nákladů na pořízení měřicích systémů ASŘTP, řídicích systémů dispečinku a vlastní provozované komunikační sítě (HW +SW).

Předpokládá se, že ročním příjmem města jako akcionáře bude podíl ze zisku OVAK, a to jen v případě, že by OVAK uspěl v koncesním řízení (z části zisku schváleného valnou hromadou k rozdělení mezi akcionáře) odpovídající % akcií v držení města. Naproti tomuto ročnímu příjmu budou výdaje města představovat náklady na splácení jistoty úvěru, který si město obstará ke koupi UTP, včetně úroků.

Dle podkladů města je odhadovaná kupní cena na pořízení UTP k 31. 12. 2024 – 27 228 tis. Kč (v pořizovací ceně - 18 608 tis. Kč).

#### Poznámky

- *Hlavní riziko této varianty spočívá v tom, že v případě, kdyby OVAK a.s. nebyl vítězem tohoto koncesního řízení, SM Ostrava nebude nadále inkasovat dividendy. Dopady na diskontované náklady a výnosy SM Ostrava jsou promítnuty ve výpočtu NPV.*
- *Na úhradu nákupu UTP nelze s ohledem na cenovou regulaci dle aktuálního Cenového výměru nelze použít příjmů z „nájemného“.*

#### Ad varianta B. 2 - „sektorová výjimka“

V případě, že se SM Ostrava rozhodne pro tuto variantu, nebude třeba, aby město vynakládalo jakékoliv vícenáklady.

Předpokládá se, že příjmem města bude podíl ze zisku ve formě dividend ve výši odpovídající akciovému podílu města ve společnosti OVAK.

#### 4. DÍLČÍ ZÁVĚRY EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ VARIANT

Výpočet ekonomického hodnocení je proveden na základě posouzení diskontovaných nákladů a výnosů v období 2025 – 2034. Pro variantu koncesního řízení je navíc zahrnutý náklad na organizaci koncesního řízení a nákup UTP v roce 2024.

Vstupy pro výpočet byly popsány výše a v následující tabulce jsou přehledně zrekapitulovány:

Vstupy	mil. Kč		%
náklady na vybudování provozovatele na zelené louce (výše úvěru)	1 000	diskontní sazba	7%
náklady na odkup akcií SUEZ a squeeze-out (výše úvěru)	748,579	úroková sazba	4%
náklady na UTP pro koncesi - výše úvěru	27,228	podíl na části zisku provozovatele	40,6%
náklady na koncesní řízení	1	pro varianty koncese a přidružená osoba	
roční zisk provozovatele k rozdělení mezi akcionáře	74	meziroční nárůst zisku	0,93%
náklady na vypořádání technického zhodnocení	6,489		

V případě varianty A1 – odkoupení akcionářského podílu ostatních akcionářů je uvažováno:

- na straně nákladů se splácením úvěru spojeného s nákupem akcionářského podílu Suez a squeeze-out drobných akcionářů,
- na straně výnosů s částí zisku provozovatele určeného k rozdělení pro akcionáře (100% podíl).

V případě varianty A2 – zelená louka je uvažováno:

- na straně nákladů se splácením úvěru spojeného se založením nové provozní společnosti na zelené louce, a dále v roce 2024 splacení technického zhodnocení, které provedl OVAK a.s. na majetku SMO.
- na straně výnosů s částí zisku provozovatele určeného k rozdělení pro akcionáře (100% podíl) a dále s výnosem z prodeje společnosti OVAK za zbytkovou hodnotu (stanovení této hodnoty je zatíženo vysokou mírou nejistoty, a proto byla provedena citlivostní analýza); v roce 2024 dále výnos ze splacení technického zhodnocení, které provedl OVAK a.s. na majetku SMO.

V případě varianty B1 – koncese je uvažováno:

- na straně nákladů s jednorázovým nákupem UTP a organizací koncesního řízení,
- na straně výnosů s částí zisku provozovatele určeného k rozdělení pro akcionáře (40,6% podíl).

V případě varianty B2 – přidružená osoba:

- nulové náklady,
- na straně výnosů s částí zisku provozovatele určeného k rozdělení pro akcionáře (40,6% podíl).

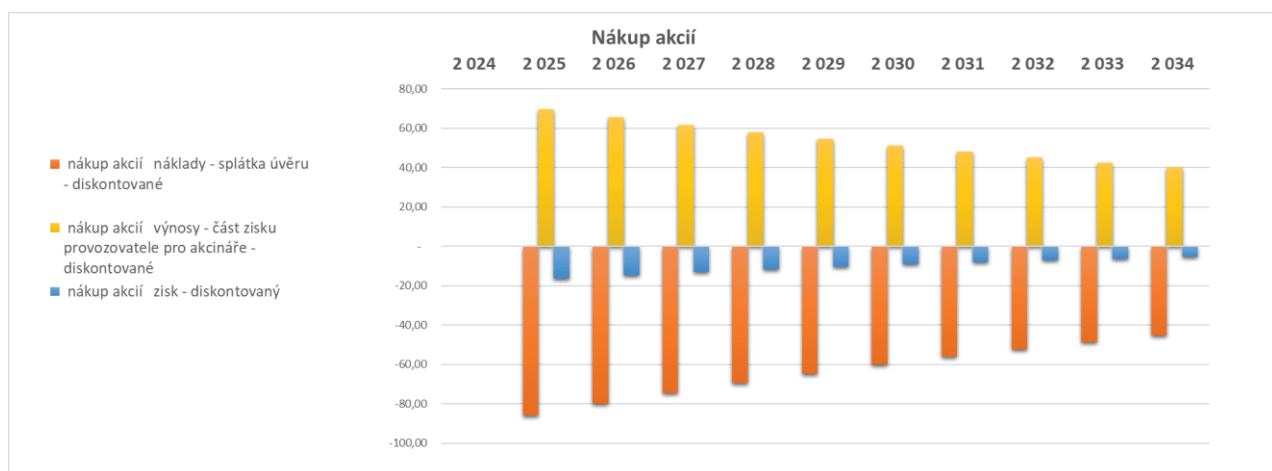
V případě dílčího porovnání variant A1 a A2 vychází lépe možnost nákupu akcií. Je to z titulu částečného znehodnocení 40,6% podílu ve společnosti OVAK, spojeného se ztrátou nosné zakázky tohoto podniku.

Již byla zmíněna vysoká nejistota spočívající ve zbytkové hodnotě, za kterou by mohlo dojít k prodeji společnosti OVAK po založení nového provozovatele na zelené louce. Výnos z tohoto prodeje by výši znehodnocení eliminoval.

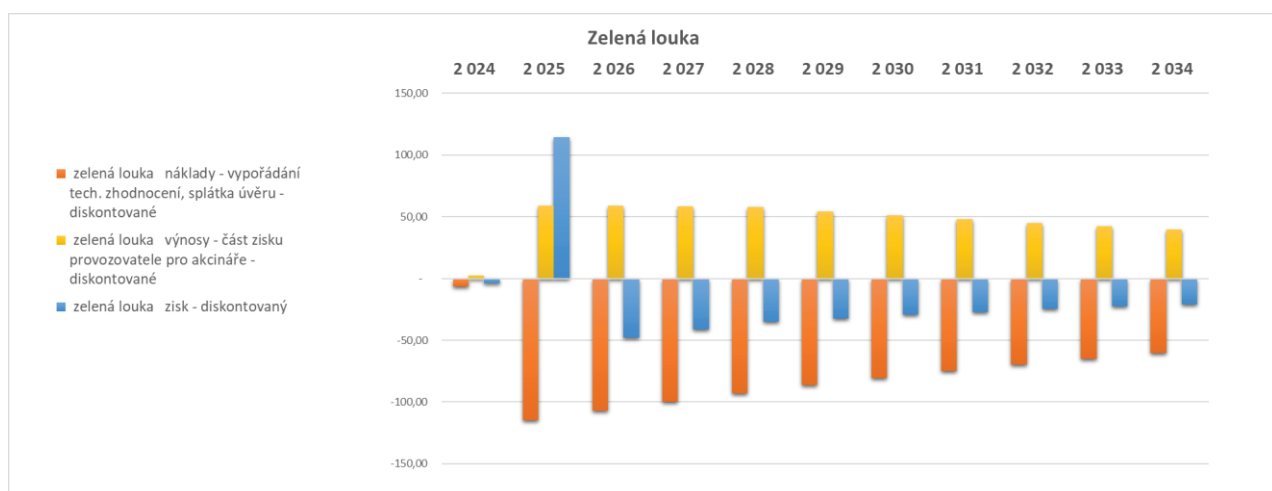
Z citlivostní analýzy vyplývá, že pokud by si měly varianty A1 a A2 konkurovat z hlediska čisté současné hodnoty investice (NPV), bylo by třeba prodat společnost OVAK po založení nového provozovatele na zelené louce za cenu v úrovni 890 mil. Kč. Reálný odhad této částky však činí řádově 450 mil. Kč. (viz kapitola 3).

Peněžní toky variant A jsou znázorněny v níže uvedených tabulkách a grafech:

	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	2 032	2 033	2 034	NPV	
nákup akcií	náklady - splátka úvěru	-	92,29	92,29	92,29	92,29	92,29	92,29	92,29	92,29	92,29	92,29	-102,33
	náklady - splátka úvěru - diskontované	-	85,96	80,06	74,56	69,44	64,68	60,24	56,10	52,25	48,67	45,33	
	výnosy - část zisku provozovatele pro akcináře	-	74,69	75,38	76,08	76,79	77,51	78,23	78,95	79,69	80,43	81,18	
	výnosy - část zisku provozovatele pro akcináře - diskontované	-	69,56	65,39	61,47	57,78	54,31	51,06	47,99	45,12	42,41	39,87	
	zisk	-	17,60	16,91	16,21	15,50	14,79	14,07	13,34	12,60	11,86	11,12	
	zisk - diskontovaný	-	16,40	14,67	13,10	11,66	10,36	9,18	8,11	7,14	6,26	5,46	



	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	2 032	2 033	2 034	NPV	
zelená louka	náklady - vypořádání technického zhodnocení, splátka úvěru	-	6,49	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29	-170,11
	náklady - vypořádání tech. zhodnocení, splátka úvěru - diskontované	-	6,49	114,83	106,95	99,61	92,77	86,40	80,47	74,95	69,80	65,01	
	výnosy - část zisku provozovatele pro akcináře	-	2,63	63,48	67,84	72,28	76,79	77,51	78,23	78,95	79,69	80,43	
	výnosy - část zisku provozovatele pro akcináře - diskontované	-	2,63	59,13	58,85	58,39	57,78	54,31	51,06	47,99	45,12	42,41	
	výnosy - prodej podílu na společnosti OVAK	-	-	182,70	-	-	-	-	-	-	-	-	
	výnosy - prodej podílu na společnosti OVAK - diskontované	-	-	170,16	-	-	-	-	-	-	-	-	
	zisk	-	3,85	122,89	55,45	51,01	46,50	45,79	45,06	44,34	43,60	42,86	
	zisk - diskontovaný	-	3,85	114,46	48,10	41,21	34,99	32,09	29,41	26,95	24,69	22,60	

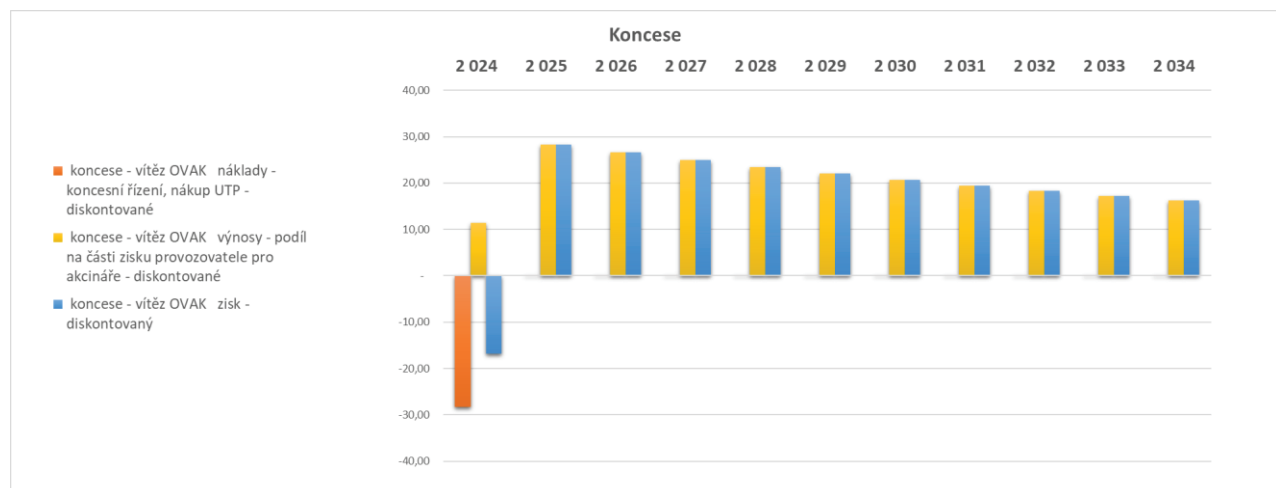


V případě dílčího porovnání variant B1 a B2 vychází lépe možnost přidružené osoby. Je to

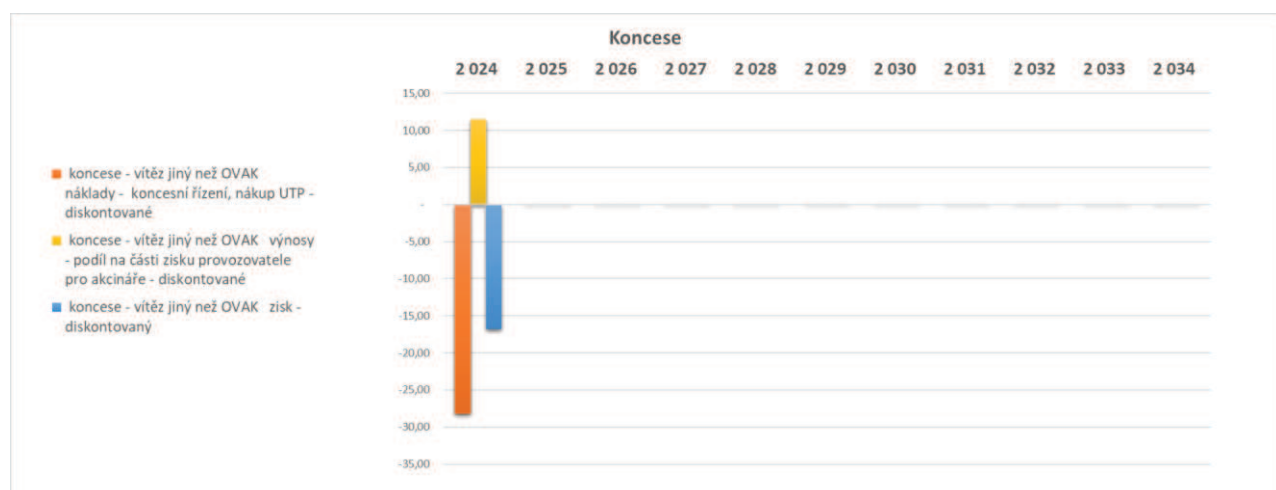
z titulu nákladů spojených s nákupem UTP a s koncesním řízením, které zatěžuje pouze variantu B1. **V případě varianty B1 je zohledněno i reálné riziko spojené s nejistotou výsledku koncesního řízení – v případě, že by se vítězem nestal OVAK, znamenalo by to v letech 2025 – 2034 nulové výnosy města.**

Peněžní toky variant B jsou znázorněny v níže uvedených tabulkách a grafech:

		2 024	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	2 032	2 033	2 034	NPV
<b>koncese - vítěz OVAK</b>	náklady - koncesní řízení, nákup UTP	- 28,23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>200,43</b>
	náklady - koncesní řízení, nákup UTP - diskontované	- 28,23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	výnosy - podíl na části zisku provozovatele pro akcináře	11,46	30,32	30,61	30,89	31,18	31,47	31,76	32,06	32,35	32,65	32,96	
	výnosy - podíl na části zisku provozovatele pro akcináře - diskontované	11,46	28,24	26,55	24,96	23,46	22,05	20,73	19,49	18,32	17,22	16,19	
	<b>zisk</b>	<b>- 16,77</b>	<b>30,32</b>	<b>30,61</b>	<b>30,89</b>	<b>31,18</b>	<b>31,47</b>	<b>31,76</b>	<b>32,06</b>	<b>32,35</b>	<b>32,65</b>	<b>32,96</b>	
	<b>zisk - diskontovaný</b>	<b>- 16,77</b>	<b>28,24</b>	<b>26,55</b>	<b>24,96</b>	<b>23,46</b>	<b>22,05</b>	<b>20,73</b>	<b>19,49</b>	<b>18,32</b>	<b>17,22</b>	<b>16,19</b>	

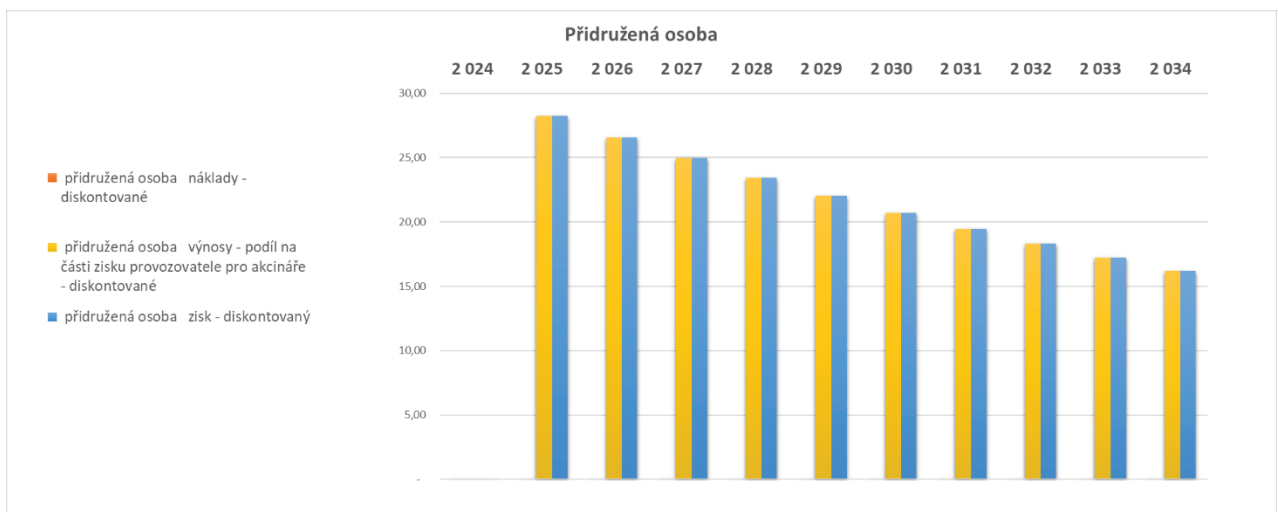


		2 024	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	2 032	2 033	2 034	NPV
<b>koncese - vítěz jiný než OVAK</b>	náklady - koncesní řízení, nákup UTP	- 28,23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>- 16,77</b>
	náklady - koncesní řízení, nákup UTP - diskontované	- 28,23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	výnosy - podíl na části zisku provozovatele pro akcináře	11,46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	výnosy - podíl na části zisku provozovatele pro akcináře - diskontované	11,46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	<b>zisk</b>	<b>- 16,77</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
	<b>zisk - diskontovaný</b>	<b>- 16,77</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	





	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	2 032	2 033	2 034	NPV
přidružená osoba	náklady	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	náklady - diskontované	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	výnosy - podíl na části zisku provozovatele pro akcináře	-	30,32	30,61	30,89	31,18	31,47	31,76	32,06	32,35	32,65	32,96
	výnosy - podíl na části zisku provozovatele pro akcináře - diskontované	-	28,24	26,55	24,96	23,46	22,05	20,73	19,49	18,32	17,22	16,19
	zisk	-	30,32	30,61	30,89	31,18	31,47	31,76	32,06	32,35	32,65	32,96
	zisk - diskontovaný	-	28,24	26,55	24,96	23,46	22,05	20,73	19,49	18,32	17,22	16,19



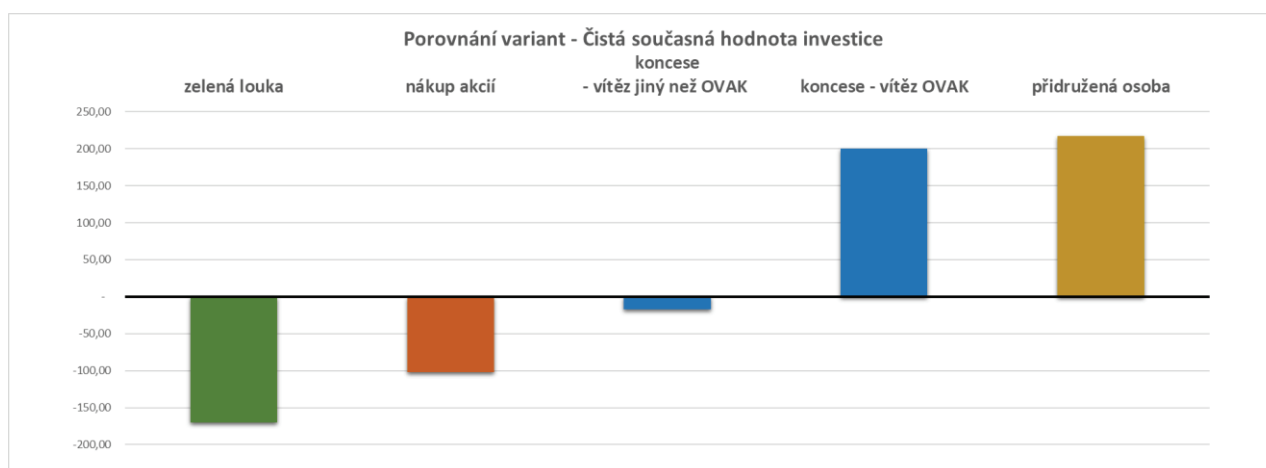
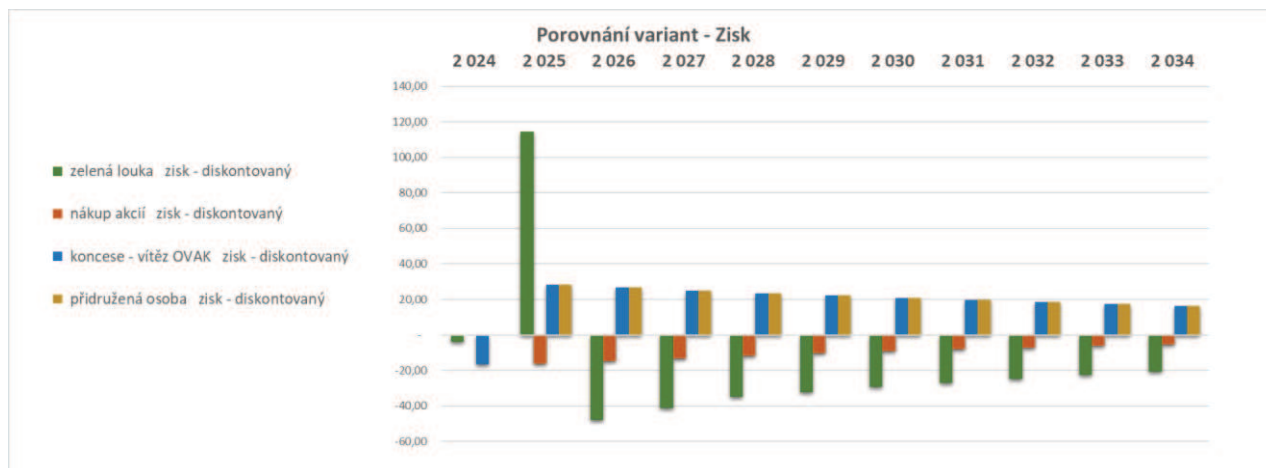
## 5. ZÁVĚRY EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ VARIANT

Závěrem je provedeno porovnání výhodnějších z variant A a B, tj.

- Varianty A1 – odkoupení akcionářského podílu
- Varianta B2 – přidružená osoba,

Pro hodnocené období 10 let vychází při hodnocení dle „čisté současné hodnoty investice“ (NPV) výhodněji varianta B2 (přidružená osoba), a to proto, že investici do nákupu akcií nelze pokrýt zvýšeným ziskem během hodnoceného období. K tomu by za předpokladu stabilního vývoje nakonec došlo, ale až v průběhu delšího období, více než 30 let.

Čistá současná hodnota investice	
	mil. Kč
zelená louka	- 170,11
nákup akcií	- 102,33
koncese (vítěz jiný než OVAK)	- 16,77
koncese (vítěz OVAK)	200,43
přidružená osoba	217,19



Na základě ekonomického hodnocení proveditelných variant dle „čisté současné hodnoty investice“ (NPV) je pro SM Ostrava nejvýhodnější varianta B2 - „sektorová výjimka“ při využití § 155 ZZVZ. Nejméně výhodná je varianta A. 2 založení nové provozní společnosti SM Ostrava „na zelené louce“. Uvedené závěry promítl Poradce do „multikriteriálního hodnocení variant“.

**K ocenění hodnoty společnosti:****Výpočet free cash flow (FCF) k 31. 12. 2025:**Předpoklady modelu:

<b>Korigovaný HV před zdaněním 2024</b>	96 456
upravená daň 2024	- 18 905 (daň z příjmu + odložená daň 2025)
<b>Korigovaný HV po zdanění 2024</b>	<b>77 551</b>
<b>Free CASH FLOW K 31.12.2025</b>	<b>74 473</b>

**Výpočet diskontovaného cash flow (DCF):**

- o Je založen na odhadu současné hodnoty očekávaných peněžních toků generovaných z provozu společnosti, které jsou diskontovány diskontní mírou odrážející riziko spojené s investicí v daném oboru.
- o Hodnota DCF byla kalkulována pomocí Gordonova vzorce (perpetuita):

$$FCFT \cdot [1+g] / (i-g) \quad (\text{zdroj OCEPO})$$

- o **Výsledná hodnota společnosti je součtem DCF a neprovozního majetku**

FREE CASH FLOW v prvním roce po ukončení KS (dle modelu)	74 473
Tempo růstu zisku	0,93%
Diskontní míra	7,37%
Pokračující hodnota - Gordonův vzorec	1 167 575
Neprovozní výše Cash r. 2025	<b>92 661</b>
<b>Celkem včetně Cash (1 167 575 + 92 661)</b>	<b>1 260 236</b>

Výpočet diskontní míry:

Výnosnost 30-ti letých USA dluhopisů	<b>1,88%</b>
Beta <sup>1</sup>	0,43
riziková prémie kapitálového trhu (USA)	4,72%
beta x riziková prémie kapitálového trhu (USA)	<b>2,03%</b>
Riziko země - ČR	<b>0,59%</b>
Odvětvová přírážka	<b>2,62%</b>
Specifická přírážka - viz výpočet	<b>2,87%</b>
<b>Diskontní míra vlastního kapitálu</b>	<b>7.37%</b>

**Výpočet specifické rizikové přírážky:**

<b>Rizikový faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Přirážka (%)</b>	<b>Vážená přirážka (%)</b>
Změna a nejednoznačnost legislativy	3	0,20%	0,60%
Snížená obchodovatelnost akcií	2	1,00%	2,00%
Klimatické změny	1	0,27%	0,27%
<b>Celkem specifická riziková přirážka</b>			<b>2,87%</b>

Zdroje:

<https://tradingeconomics.com/united-states/30-year-bond-yield>

[https:// pages.stern.nyu.edu/~adamodar/](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/)

**PROVEDITELNÉ VARIANTY SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ VHI SM OSTRAVA PO  
ROCE 2024  
SWOT ANALÝZA**

**Vlastnický model (nová provozní společnost na „zelené louce“)**

<i><b>Silné stránky</b></i>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>Provozování má SM Ostrava (dále též „Město“) prostřednictvím ovládané provozní společnosti (dále jen „MS“) zajištěno na dobu neurčitou.</p> <p>Model umožňuje přijatelnost projektů k finanční podpoře z OPŽP.</p> <p>Město může měnit organizační a právní mechanismy MS podle svých potřeb, příp. vývoje vnějších okolností.</p> <p>Město může ovlivňovat výběr klíčových pracovníků a interní postupy MS a má možnost nedostatky v provozování operativně řešit prostřednictvím osob, které město zastupují v MS.</p> <p>Dohled nad naplňováním povinností provozovatele (MS) podle sjednané provozní smlouvy a příslušných právních předpisů je v působnosti SM Ostrava.</p> <p>Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic má Město s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou i přípravou investic pověřit provozovatele – MS.</p> <p>MS kalkuluje cenu pro vodné a stočné s tím, že výslednou cenu schvaluje každoročně město.</p> <p>Město má plnou kontrolu nad ekonomikou provozování.</p>
<b>Ekonomická náročnost</b>	<p>Přes vysoké náklady Města na vznik nové MS by mělo město po splacení úvěru možnost vyššího zisku.</p>
<b>Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o cenotvorbě</b>	<p>Město má plnou kontrolu nad ekonomikou provozování a cenotvorbou (v mezích právních předpisů na cenovou regulaci)</p> <p>MS kalkuluje cenu pro vodné a stočné s tím, že výslednou cenu schvaluje každoročně město.</p>
<b>Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích</b>	<p>Rizika provozní společnosti má město plně pod kontrolou a odpovídá za ně samostatně.</p>

<b>provozní společnost</b>	
<b>Časová náročnost realizace</b>	SM Ostrava ve své působnosti řídí postupné kroky k založení MS, případně je měnit podle svých potřeb a vývoje vnějších okolností.
<b>Náročnost na zajištění provozu</b>	Město má samo kontrolu nad přípravou a realizací všech kroků směřujících k zahájení provozování a může všechny kroky řídit a organizovat podle svých zájmů a potřeb.  Město může ovlivňovat výběr klíčových pracovníků a interní postupy v MS.
<b>Slabé stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	Vzhledem k akcionářské struktuře MS a složení orgánů v budoucí MS bude existovat trvalé riziko těsného sepjetí manažerských a politických rozhodovacích procesů a tím i řízení provozních procesů.  Nově založená MS jako „provozovatel“, s ohledem na své nedostatečné technické, provozní a personální vybavení bude muset dílčí dodávky a servisní služby zajišťovat subdodavatelsky s tím, že musí postupovat jako „veřejný zadavatel“ v souladu se ZZVZ.  SM Ostrava nese plnou odpovědnost za řádné provozování nikoliv přímo, ale z titulu jediného akcionáře.  MS si musí zajistit odpovídající technické vybavení a materiál (koupí v režimu ZZVZ případně odkupem od současného provozovatele, případně nájem či leasing apod.), pokud by příslušné služby a dodávky nezajistil subdodavatelsky.  Nelze využít přístup k dalším finančním zdrojům například prostřednictvím předplaceného nájemného nebo smluvních investic.  Předpokládaný vyšší objem servisních služeb ve formě poddodávek budou servisní firmy poskytovat mimo regulaci oprávněných nákladů a přiměřeného zisku.  Efektivita a nákladovost provozování může být snížena v důsledku neexistence konkurenčního prostředí.
<b>Ekonomická náročnost</b>	Založení nové MS je finančně velmi náročné a nesplňuje požadavky na ekonomickou efektivnost transformace (viz Příloha č. 2), resp. přiměřenou návratnost investice  Zajišťování dílčích dodávek a servisních služeb pro provozování postupem podle ZZVZ vyžaduje značné finanční nároky.

<p><b>Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o cenotvorbě</b></p>	<p>Vzhledem k akcionářské struktuře MS a složení orgánů v budoucí MS bude existovat trvalé riziko těsného sepetí manažerských a politických rozhodovacích procesů a s tím související „populistické“ rozhodování o cenotvorbě (např. nižší výdaje na „obnovu“, čímž by bylo umožněno snížení ceny pro vodné a stočné).</p>
<p><b>Časová náročnost realizace</b></p>	<p>Právní procesy přípravy na vlastnický model si s ohledem na složitost a odbornost problematiky vyžádají externí právní podporu.</p> <p>S ohledem na právně a technicky náročné transformační kroky, je realizace varianty na pokraji časového rámce proveditelnosti do konce současné koncesní smlouvy.</p> <p>Zajišťování dílčích dodávek a servisních nebo externích služeb postupy podle ZZVZ vyžaduje vysokou časovou náročnost a přináší taková rizika, že v důsledku námitek, řízení před ÚOHS nebo soudních sporů nebude možné včas zajistit nezbytné poddodávky.</p>
<p><b>Náročnost na zajištění provozu</b></p>	<p>S přihlédnutím ke skutečnosti, že SM Ostrava není dosud organizačně, právně, technicky a personálně připraveno zajistit roli řízení provozovatele, vyžádají si právní procesy přípravy na vlastnický model značný časový prostor s riziky jejich nezvládnutí.</p> <p>Není smluvně garantováno předkupní právo města na odkup technického vybavení od současného provozovatele OVAK.</p> <p>Zajišťování potřebného technického vybavení MS postupy podle ZZVZ vyžaduje nejen vysokou časovou náročnost, ale přináší rizika, že zejména v důsledku organizace zadávacích řízení, nebudou zajištěny nezbytné poddodávky.</p> <p>Není garantováno zajištění potřebného personálního zajištění provozu zejména proto, že v případě dalšího podnikání OVAK nevznikne povinnost přechodu některých pracovníků současného provozovatele. Současná zaměstnanecká struktura OVAK byla budována několik desetiletí a nebude snadné ji případně nahradit i s přihlédnutím ke stavu a vývoji na trhu práce.</p>
<p><b>Příležitosti</b></p>	
<p><b>Kvalita a efektivnost provozování</b></p>	<p>Město má příležitost vybudovat novou moderní plně ovládanou společnost pro provozování svého majetku.</p>

<b>Ekonomická náročnost</b>	V dlouhodobém horizontu (viz Příloha č. 2 – Ekonomického hodnocení), v případě zajištění stabilní, efektivně řízené MS, může přinést úspory nákladů a tím dosažení přijatelné ceny služby.
<b>Hrozby</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>Riziko nepřipravenosti MS vykonávat povinnosti provozovatele podle požadavků ZVaK i dalších právních předpisů; toto riziko by bylo umocněno v případě, kdyby současný provozovatel neumožnil převod klíčových odborníků (specialistů) z důvodu, že působí i na jiných pozicích společnosti, kdy nelze uplatnit zákoník práce.</p> <p>Riziko počáteční snížené kvality provozování při zahájení fungování MS v důsledku nově zajišťovaných provozních, ekonomických a administrativních agend.</p> <p>Riziko zvýšení nákladových položek provozu, zejména v prvních letech fungování MS, případně dosažení nižší úrovně zisku, což povede k nežádoucím tendencím na snižování finančních prostředků na obnovu.</p> <p>Nezbytnost přesvědčivého zdůvodnění případného zvýšení cenové úrovně; problémy s jejich akceptací v orgánech města a u odběratelů.</p> <p>Rozhodování o ceně může být více ovlivněno politickými vlivy.</p>
<b>Časová náročnost</b>	<p>Riziko časových prodlev souvisejících s administrativními procesy vybudování nové MS.</p> <p>Zdržení procesu transformace, zejména v důsledku rizik při zadávacích řízeních souvisejících veřejných zakázek.</p> <p>S ohledem na časová rizika (viz výše) nebude možné včas zajistit povolení k provozování ve prospěch MS podle § 6 ZVaK.</p>
<b>Náročnost na zajištění provozu</b>	<p>Město nebude mít vybudováno odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohlo dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ a kontrolní instituce vůči MS.</p> <p>Nesoučinnost stávajícího provozovatele při jednání o přechodu pracovníků stávajícího provozovatele na MS postupem dle zákoníku práce, případně při jednání o odkupu technického vybavení potřebného k provozování.</p>



## Vlastnický model (odkup akcionářského podílu ostatních akcionářů)

<b>Silné stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>Provozování má město prostřednictvím ovládané provozní společnosti MS (OVAK) zajištěno na dobu neurčitou.</p> <p>Model umožňuje přijatelnost projektů k finanční podpoře z OPŽP.</p> <p>Město může měnit organizační a právní mechanismy MS podle svých potřeb, příp. vývoje vnějších okolností.</p> <p>Dohled nad provozovatelem (MS) podle sjednané provozní smlouvy je v působnosti města.</p> <p>Město může ovlivňovat výběr klíčových pracovníků a interní postupy MS a má možnost nedostatky v provozování operativně řešit prostřednictvím osob, které město zastupují v MS.</p> <p>Dohled nad naplňováním povinností provozovatele (MS) podle sjednané provozní smlouvy a příslušných právních předpisů je v působnosti SM Ostrava.</p> <p>Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic má Město s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou i přípravou investic pověřit provozovatele – MS.</p> <p>Město má plnou kontrolu nad ekonomikou provozování.</p> <p>Město má možnost nedostatky v provozování operativně řešit prostřednictvím osob, které SM Ostrava zastupují v orgánech MS.</p>
<b>Ekonomická náročnost</b>	<p>Přes vysoké náklady Města na nákup akcií (viz Příloha č. 2 – Ekonomická analýza) lze očekávat, že po splacení úvěru je možnost vyššího zisku.</p>
<b>Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o cenotvorbě</b>	<p>MS kalkuluje cenu pro vodné a stočné s tím, že výslednou cenu schvaluje každoročně Město.</p>
<b>Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích provozní společnosti</b>	<p>Rizika provozní společnosti má město plně pod kontrolou a odpovídá za ně samostatně.</p>

<b>Časová náročnost</b>	Realizace varianty je na hraně časové proveditelnosti (zejména s ohledem na související rizika – dále viz „hrozby“), je však právně a organizačně reálně proveditelná.
<b>Náročnost na zajištění provozu</b>	Město může ovlivňovat výběr klíčových pracovníků a interní postupy v MS. Město má samo kontrolu nad přípravou a realizací všech kroků směřujících k zahájení provozování a může všechny kroky řídit a organizovat podle svých zájmů a potřeb.
<b>Slabé stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	MS, bude muset při obstarávání dílčích dodávek a služeb postupovat jako „veřejný zadavatel“ v souladu se ZZVZ. Zajišťování dílčích dodávek a servisních služeb pro provozování postupem podle ZZVZ vyžaduje značné finanční nároky. Město nese plnou odpovědnost za řádné provozování nikoliv přímo, ale z titulu jediného akcionáře. Efektivita a nákladovost provozování může být snížena v důsledku neexistence konkurenčního prostředí.
<b>Ekonomická náročnost</b>	S výjimkou podvarianty „zelené louky“ se jedná o finančně nejnáročnější variantu z pohledu výdajů Města. Dohodnutá cena za 1 akcii společnosti SUEZ na základě znaleckých ocenění nemusí splňovat očekávání města.
<b>Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o cenotvorbě</b>	Vzhledem k akcionářské struktuře MS a složení orgánů v budoucí MS bude existovat trvalé riziko těsného sepletí manažerských a politických rozhodovacích procesů a s tím související „populistické“ rozhodování o cenotvorbě (např. nižší výdaje na „obnovu“, čímž by bylo umožněno snížení ceny pro vodné a stočné).
<b>Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích provozní společnosti</b>	Rizika provozní společnosti má město pod kontrolou jako jediný akcionář ale také je za ně plně odpovědné.
<b>Náročnost na zajištění provozu</b>	Není zajištěna dohoda s akcionáři o výkupu akcií. SM Ostrava není dosud organizačně, právně, technicky a personálně připraveno zajistit roli plného řízení provozovatele.

<b><i>Příležitosti</i></b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	Město má příležitost vybudovat novou moderní plně ovládanou společnost pro provozování svého majetku.
<b>Ekonomická náročnost</b>	Město by mohlo se SUEZ Groupe sjednat postupný odkup akcií v době trvání Koncesní smlouvy Dlouhodobě, v případě zajištění stabilní, efektivně řízené MS, může tato varianta přinést úspory nákladů a tím dosažení přijatelné ceny služby.
<b><i>Hrozby</i></b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	Riziko nepřipravenosti Města vykonávat řídicí a kontrolní pozici vlastníka a jediného akcionáře podle právních předpisů. Riziko zvýšení nákladových položek provozu (např. neuplatnění úspory nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod.) Nezbytnost přesvědčivého zdůvodnění případného zvýšení cenové úrovně; problémy s jejich akceptací v orgánech Města a u odběratelů.
<b>Časová náročnost</b>	Riziko časových prodlev souvisejících s administrativními procesy související se odkupem akcií společnosti SUEZ a drobných akcionářů.

## Oddílný model – koncese

<b>Silné stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>S ohledem na tržní prostředí je provozovatel motivován k efektivnímu provozování.</p> <p>Město koncesní smlouvou postupuje podstatná rizika provozování na provozovatele,</p> <p>Na základě koncesní smlouvy lze vygenerovat prostředky na rozvoj a obnovu VHI pro potřeby vlastníka a to ve formě nájemného (pachtovného).</p> <p>Město prostřednictvím provozovatele nemá přímý vliv na smluvní vztahy k odběratelům; nevystavuje se riziku pohledávek.</p> <p>Městu nevznikají náklady spojené se zřízením, vybavením a existencí vlastního provozovatelského subjektu.</p> <p>Na podkladě správně sjednaných ustanovení koncesní smlouvy si Město zachová právo kontroly a dohledu nad řádným provozováním své VHI a plněním provozních povinností i kvalitou provozu (stanovením „výkonových ukazatelů provozu“)</p> <p>Město má přitom možnost uplatnění smluvních sankcí v koncesní smlouvě za neplnění provozních povinností.</p> <p>Dostatečně ekonomicky silný provozovatel je schopen realizovat významné úspory provozních nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod.</p>
<b>Míra samostatnosti SM Ostrava rozhodovat o cenotvorbě</b>	<p>Město si udržuje kontrolu nad cenotvorbou a to podle „finančního modelu“, který je součástí zadávací dokumentace, která též obsahuje mechanismy, jak meziročně kompenzovat změny poptávky, dopady inflace tím, že odkazuje na každoroční inflační indexy pro úpravu položek cenové kalkulace apod.</p>
<b>Časová náročnost</b>	<p>Realizace varianty je časově proveditelná s ohledem na praxi ověřené postupy dle ZZVZ</p> <p>Podle současné praxe lze odhadnout, že na přípravu a realizaci koncesního řízení je třeba minimálně 2,5 – 3 let (včetně řešení námitek a řízení před ÚOHS).</p>

<b>Slabé stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>V případě, kdyby OVAK a.s. nebyl vítězem tohoto koncesního řízení, SM Ostrava nebude nadále inkasovat dividendy.</p> <p>V průběhu trvání koncesní smlouvy nesmí dojít k podstatné modifikaci smluvních podmínek dle aktuálních potřeb Města.</p> <p>Předčasné ukončení koncesní smlouvy je možné jen za podmínek dohodnutých v koncesní smlouvě; s ohledem na zákonný požadavek zajištění bezpečného a plynulého provozování je toto ukončení koncesní smlouvy vysoce problematické a rizikové.</p> <p>S ohledem na omezenou dobu trvání koncesní smlouvy (zpravidla 5 až 10let) není provozovatel dostatečně motivován k šetrnému zacházení s provozovanou VHI</p> <p>Veškeré výnosy z provozování plynou provozovateli na jeho účet, ze kterého každoročně platí městu jen o nájemné (pachtovné).</p>
<b>Ekonomická náročnost</b>	Náklady města na odkup „univerzálních technických prostředků“ (UTP) a dále na přípravu a realizaci koncesního řízení.
<b>Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích provozní společnosti</b>	Městu vznikají rizika s přítomností soukromého provozovatele, kterého neovládá.
<b>Příležitosti</b>	
<b>Kvalita a ekonomika provozování</b>	<p>Při správně nastavených podmínkách koncesní smlouvy, jejíž závazné znění bude součástí zadávací dokumentace, může město dosáhnout (za předpokladu důsledné kontroly a monitoringu provozování) vysoké kvality provozování.</p> <p>Město má možnost uplatnění takových podmínek v koncesní smlouvě, které umožní nastavení a objektivní kontrolu ukazatelů kvality provozních služeb, včetně možnosti uplatnění postihů vůči provozovateli.</p> <p>Koncesní řízení v konkurenčním tržním prostředí může přinést významné úspory nákladů a tím dosažení přijatelné ceny služby.</p>

<b>Hrozby</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>Možná nesoučinnost ze strany stávajícího provozovatele při předávání pozice provozovatele (pokud nebude vybrána nabídka současného provozovatel jako nejvýhodnější) včetně některých nezbytných údajů provozní a technické dokumentace a provozních dat. Možnost nesprávně nastavených podmínek v koncesní smlouvě a z toho vyplývajících sporů mezi smluvními partnery, ztráta vzájemné důvěry.</p> <p>Město s ohledem na závazná smluvní ujednání v koncesní smlouvě může obtížněji reagovat na vnější hrozby a změny ekonomického prostředí v době trvání smlouvy.</p> <p>Nižší vnitřní motivace provozovatele ke zlepšování kvality provozování z důvodu svého stabilního postavení v době trvání smlouvy na udělení koncese.</p>
<b>Ekonomická náročnost</b>	<p>V případě, že OVAK neuspěje v koncesním řízení, tak, SM Ostrava nebude nadále inkasovat dividendy.</p> <p>Vzhledem k tomu, že SM Ostrava je akcionářem/spoluvlastníkem stávajícího provozovatele OVAK, hrozí v případě ztráty provozování ze strany společnosti OVAK výrazné znehodnocení podílu města v této společnosti</p>
<b>Časová náročnost</b>	<p>S ohledem na rizika časové prodlevy v případě nepředvídaného zdržení koncesního řízení (námitky, řízení před ÚOHS nebo soudní spory), či v případě jeho zrušení vlastníkem, nebude možné včas zajistit povolení k provozování podle § 6 ZVaK.</p>
<b>Náročnost na zajištění provozu</b>	<p>Město nebude mít vybudováno odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohlo dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ a kontrolní instituce vůči provozovateli. V případě ztráty OVAK město významně omezí svou schopnost do budoucna být aktivním partnerem při provozování svého majetku.</p> <p>Nesoučinnost stávajícího provozovatele při jednání o přechodu pracovníků stávajícího provozovatele na nového provozovatele postupem dle zákoníku práce (nebude-li vítězem koncesního řízení OVAK).</p>

#### 7.1.4 Varianta C3 Model oddílný – „sektorová výjimka“

<b>Silné stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	<p>Město si udržuje kontrolu nad provozováním podle závazné smlouvy, kterou uplatní u provozovatele (přidružené osoby) podobně, jako je tomu nyní. S ohledem na právní postavení (dominantní vliv města ve společnosti provozovatele) má možnost vynutit si pro město výhodné podmínky provozování.</p> <p>Provozování má město zajištěno na dobu dohodnutou v koncesní (provozní) smlouvě (předpokládá se 10 let).</p> <p>Smlouva nepodléhá režimu ZZVZ, a tudíž je možno ji měnit podle aktuálních potřeb správy a provozování VHI.</p> <p>Městu nevznikají náklady spojené se zřízením, vybavením a existencí provozovatelského subjektu.</p> <p>Na podkladě sjednaných ustanovení provozní smlouvy, si Město zachová právo kontroly a dohledu nad řádným provozováním své VHI a plněním provozních povinností i kvalitou provozu (např. stanovením „výkonových ukazatelů provozu“)</p> <p>Město si udržuje kontrolu nad provozováním i průběžným stavem VHI podle provozní smlouvy.</p> <p>Svůj vliv si Město zajišťuje i účastí v orgánech společnosti provozovatele.</p> <p>Město má možnost uplatnění smluvních sankcí podle smlouvy za neplnění provozních povinností.</p> <p>Na základě provozní (nájemní) smlouvy lze vygenerovat prostředky na rozvoj a obnovu VHI pro potřeby Města a to ve formě nájemného (pachtovného).</p> <p>Město prostřednictvím provozovatele nemá přímý vliv na smluvní vztahy k odběratelům;</p> <p>Ekonomicky silný provozovatel je schopen realizovat významné úspory provozních nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod.</p>
<b>Ekonomická náročnost</b>	<p>Proces realizace si vyžádá jen případné náklady Města na přípravu aktualizace smluvního vztahu.</p>
<b>Míra samostatnosti SM Ostrava</b>	<p>Město si udržuje kontrolu nad cenotvorbou (má právo rozhodnout o ceně v případě nedohody s provozovatelem) a to podle „cenotvorby“ dohodnuté ve smlouvě a v souladu s cenovou regulací. Smlouva též obsahuje mechanismy, jak</p>

<b>rozhodovat o cenotvorbě</b>	meziročně kompenzovat změny poptávky, dopady inflace tím, že odkazuje na každoroční inflační indexy pro úpravu položek cenové kalkulace apod.
<b>Míra nezávislosti SM Ostrava na rizicích provozní společnosti</b>	Městu vznikají rizika s přítomností jiných akcionářů u provozovatele, a přestože má „dominantní vliv“ ve společnosti provozovatele, nemůže ovlivnit strategii jiných vlastníků.
<b>Časová náročnost</b>	Realizace varianty není časově náročná.
<b>Náročnost na zajištění provozu</b>	Zahájení provozu je garantováno současnou kapacitou stávajícího provozovatele. V případě jiného provozovatele by bylo třeba řešit otázku přechodu pracovníků a další záležitosti předání a převzetí provozu.
<b>Slabé stránky</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	Výběr provozovatele nepodléhá zadávacímu řízení, resp. konkurenčnímu prostředí
<b>Příležitosti</b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	Z důvodu dominantního postavení nad provozovatelem má Město možnost upravit současnou koncesní smlouvu tak, aby zahrnovala veškeré instituty, které doporučují „vzorová smluvní ujednání“ zejména MZe, případně i MŽP (z důvodu přijatelnosti projektů k financování z OPŽP). Město má možnost upravit podmínky provozní smlouvy tak, aby bylo dosaženo (za předpokladu důsledné kontroly a monitoringu provozování) trvalé vysoké kvality provozování. Město má možnost uplatnění takových podmínek v provozní smlouvě, které umožní nastavení a objektivní kontrolu ukazatelů kvality provozních služeb, včetně možnosti uplatnění postihů vůči provozovateli. Kontrolu kvality a efektivnosti provozování může Město vykonávat rovněž z titulu držení akcií ve společnosti provozovatele, resp. prostřednictvím svých zástupců v orgánech společnosti.



<b><i>Hrozby</i></b>	
<b>Kvalita a efektivnost provozování</b>	Nižší vnitřní motivace provozní společnosti ke zlepšování kvality provozování z důvodu svého stabilního postavení v době trvání smlouvy

## Posouzení možnosti aplikace „sektorové výjimky“

### 1. Posouzení současného právního vztahu mezi SM Ostrava a OVAK

Společnost Ostravské vodárny a kanalizace a.s. má základní kapitál ve výši 131 904 000,- Kč, který je tvořen 131 904 ks akcií na majitele ve jmenovité hodnotě 1 000,- Kč.

SM Ostrava vlastní 53 558 ks akcií společností Ostravské vodárny a kanalizace a.s. a společnost SUEZ Groupe S.A.S. (dříve SUEZ ENVIRONNEMENT S.A.S.) vlastní 66 121 ks akcií společností Ostravské vodárny a kanalizace a.s.

Statutární město Ostrava a SUEZ Groupe S.A.S. ( drží společně celkem 90,7% akcií), jako ovládající osoby společnosti Ostravské vodárny a kanalizace a.s. spolu uzavřely dne 20.10.2003 smlouvu o spolupráci, jejímž předmětem je mimo jiné i organizace a řízení společnosti Ostravské vodárny a kanalizace a.s. Na základě dodatku č. 2 ke smlouvě o spolupráci ze dne 7. 1. 2021 došlo k úpravě počtu členů dozorčí rady společnosti Ostravské vodárny a kanalizace a.s. a způsobu zajištění jejich zvolení.

Ustanovení čl. 2. 1. smlouvy o spolupráci týkající se dozorčí rady společnosti Ostravské vodárny a kanalizace a.s se dodatkem č 2 změnilo a zní nově následovně:

„Smluvní strany se zavazují svým vlivem, včetně výkonu hlasovacích práv, zajistit, aby vždy:

- dozorčí rad OVAK byla sedmičlenná,
- 4 členové dozorčí rady byli valnou hromadou zvoleni dle návrhu Města, 2 členové dozorčí rady byli zvoleni dle návrhu SUEZ ENVIRONNEMENT, 1 člen dozorčí rady byl zvolen z řad kandidátů na člena dozorčí rady volených zaměstnanci v souladu se stanovami OVAK,
- jednotliví členové dozorčí rady byli voleni na čtyřleté funkční období, a aby byla možná jejich opětovná volba,
- předsedou dozorčí rady OVAK byl zvolen člen dozorčí rady navržený Městem.“

Z výše uvedeného ustanovení je zcela zřejmé, že většina členů dozorčí rady je na základě smlouvy o spolupráci mezi ovládajícími osobami ve znění dodatku č. 2 volena valnou hromadou na návrh akcionáře Statutární město Ostrava.

### 2. Legislativní východiska

Podle § 151 odst. 2 písm. b) zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZZVZ“) je sektorovou veřejnou zakázkou také veřejná zakázka, kterou zadává jiná osoba při výkonu relevantní činnosti, pokud nad touto osobou může veřejný zadavatel přímo nebo nepřímo uplatňovat dominantní vliv. ZZVZ v ustanovení § 151 odst. 3 blíže specifikuje, co se pro účely ZZVZ rozumí dominantním vlivem.

ZZVZ za výkon dominantního vlivu považuje případ, kdy jedna osoba přímo nebo nepřímo: a) drží většinový podíl na upsaném základním kapitálu jiné osoby,

b) disponuje s většinou hlasovacích práv vyplývajících z podílu na jiné osobě, nebo

c) může jmenovat více než polovinu členů statutárního nebo kontrolního orgánu jiné osoby.

Tyto podmínky se podobají definici většinového společníka a ovládající osoby podle ustanovení § 73 - § 75 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů (dále také „ZOK“), kdy podmínku ad a) lze připodobnit k termínu většinového společníka podle § 73 ZOK. Nejblíže vymezení podmínek ad b) a c) je definice ovládající osoby podle § 74 a 75 ZOK. Nicméně ZOK úpravu ovládání staví na vyvratitelné právní domněnce, že osobu disponující alespoň 40 % hlasů v obchodní korporaci je nutné považovat za osobu ovládající, přičemž dominantní vliv podle ZZVZ vyžaduje disponování většinou hlasovacích práv.

Výklad pojmu „dominantní vliv“ v ZZVZ má svůj původ v komunitárním právu, kdy vychází ze Směrnice 2014/25/EU (tzv. „sektorová směrnice“), přičemž tato zavádí v souvislosti s jinou osobou pod dominantním vlivem veřejných zadavatelů pojem „veřejný podnik“.

„Veřejným podnikem“ se rozumí podnik, ve kterém veřejní zadavatelé mohou vykonávat přímo nebo nepřímo dominantní vliv na základě vlastnických práv k podniku, finanční účasti v něm nebo pravidel, jimiž se řídí;

O dominantní vliv veřejných zadavatelů se jedná, pokud v kterémkoliv z níže uvedených případů tito veřejní zadavatelé přímo či nepřímo:

- a) drží většinu upsaného základního kapitálu podniku;
- b) disponují většinou hlasovacích práv vyplývajících z podílu na podniku;
- c) mohou jmenovat více než polovinu členů správního, řídicího nebo dozorčího orgánu podniku.

ZZVZ tedy definuje dominantní vliv specifickým způsobem v souladu se sektorovou směrnicí, přičemž se tato definice uplatní jak v případě určení sektorové veřejné zakázky dle ustanovení § 151 odst. 2 písm. b) ZZVZ, tak rovněž systematickým výkladem i v rámci určení přidružené osoby dle ustanovení § 155 odst. 1 ZZVZ.

Ustanovení § 151 odst. 3 ZZVZ tak obsahuje obecnou legální definici dominantního vlivu, kdy pro konstatování dominantního vlivu stačí samostatné naplnění jedné z podmínek dle bodů a), b) a c) ustanovení § 151 odst. 3 ZZVZ. Pro účely určení dominantního vlivu není relevantní, zda je dominantní vliv nad jinou osobou uplatňován veřejným zadavatelem přímo, či nepřímo.

### **3. Posouzení aplikace „sektorové výjimky“ v případě vztahu SM Ostrava a OVAK**

Na základě skutečnosti, že většina členů dozorčí rady je na základě smlouvy o spolupráci mezi ovládajícími osobami Statutární město Ostrava a SUEZ Groupe S.A.S. ve znění dodatku č. 2 volena valnou hromadou na návrh akcionáře Statutární město Ostrava a.s., uplatňuje tak Statutární město Ostrava a.s. nepopíratelně svůj dominantní vliv ve společnosti OVAK a naplňuje tak definici podle § 151 odst. 2 ve spojení s § 151 odst. 3 písm. c) ZZVZ.

Ustanovení § 155 odst. 1 ZZVZ zavádí legální definici přidružené osoby, kdy se přidruženou osobou rozumí mj. osoba: která přímo nebo nepřímo

- může podléhat dominantnímu vlivu zadavatele nebo
- může vykonávat dominantní vliv nad zadavatelem, nebo
- podléhá dominantnímu vlivu stejné osoby jako zadavatel.

**OVAK je možno ve smyslu této definice označit jako přidruženou osobu, která podléhá dominantnímu vlivu zadavatele Statutárního města Ostravy.**

Aby bylo možné vyjmout zadání veřejné zakázky mezi přidruženými osobami z režimu ZZVZ je nutné splnit podmínky podle § 155 odst. 2 ZZVZ, kdy se za sektorovou veřejnou zakázku nepovažuje taková zakázka, která je zadávaná zadavatelem za účelem výkonu relevantní činnosti, pokud dojde ke kumulativnímu naplnění následujících podmínek:

- zakázka je zadávaná výhradně přidružené osobě;
- mezi zadavatelem a přidruženou osobou je splněno tzv. obrátové kritérium.

Relevantní činnost v odvětví vodárenství je upravena v ustanovení § 153 odst. 1 písm. d) ZZVZ a relevantní činnost zadavatele v odvětví vodárenství je upravena v § 153 odst. 1 písm. e) ZZVZ. Uvažovaná provozní smlouva mezi Statutárním městem Ostrava a společností OVAK se týká těchto relevantních činností.

Bylo ověřeno i splnění požadavku min. 80 % průměrného obrátu v předchozích 3 letech ve vztahu k Statutárnímu městu Ostrava jsou splněny všechny kumulativní požadavky nutné pro možnost vyjmutí sektorové veřejné zakázky spočívající v uzavření provozní smlouvy mezi SM Ostrava a OVAK z režimu ZZVZ.

Referenční zakázky v oblasti právního  
a technicko - ekonomického poradenství v oblasti správy a provozování vodo-  
vodů a kanalizací pro veřejnou potřebu



**Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s.**  
Inženýrské, projektové a konzultační služby,  
řízení investičních projektů

Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s. je nezávislou soukromou společností, plně vlastněnou českými fyzickými osobami. Nemá návaznost na žádnou výrobní, dodavatelskou ani provozní firmu a hájí výhradně zájmy svých zákazníků. Je jedním ze zakládajících členů Svazu vodního hospodářství ČR a aktivním členem SOVAK ČR, České vědeckotechnické vodohospodářské společnosti a České asociace konzultačních inženýrů.

Služby společnosti jsou komplexní a jsou schopny pokrýt veškeré požadavky zákazníka. Sahají od primárního inženýringu zahrnujícího identifikaci řešených problémů, přes studie proveditelnosti, finanční, ekonomické a socioekonomické analýzy, projekty financování a přípravu podkladů pro zajištění financování, až po zpracování projektové dokumentace a veřejnoprávní projednání staveb.

Dále zahrnují zajištění tendrových dokumentů, odborné poradenství při zadávacím řízení i kontraktaci a plnění role manažera (správce) v průběhu přípravy a realizace staveb, technický dozor až po konečné vyhodnocení a vypořádání všech povinností stavebníka.

**Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s. též zajišťuje technicko – ekonomické a právní poradenství vlastníkům a provozovatelům vodohospodářské infrastruktury ke správě a provozování podle zákona o vodovodech a kanalizacích, analýzy správy a provozování ve městech a regionech ČR, výběr provozovatele v koncesním řízení nebo zadávacím řízení na servisní služby, včetně řízení procesu transformace oddílného modelu na vlastnický model provozování.**

**Uvádíme příklady zakázek, dokumentující zkušenosti pracovníků společnosti v oblasti výše uvedeného poradenství:**

Poradenství, analýza způsobu správy a provozování včetně přípravy a organizace koncesního řízení na výběr provozovatele vodohospodářské infrastruktury pro vlastníky, např. pro vlastníky:

- ✓ Vodohospodářská společnost Turnov,
- ✓ Vodohospodářská společnost Olomouc a.s.
- ✓ Město Benešov,
- ✓ Město Vlašim,
- ✓ Statutární město Brno
- ✓ Statutární město Zlín
- ✓ Město Úvaly
- ✓ Svazek vodovodů a kanalizací Židlochovicko
- ✓ Vodohospodářské sdružení Kolín
- ✓ Město Moravská Třebová
- ✓ Společný zadavatel - obce Kamenicka,
- ✓ Město Prachatice
- ✓ Vodohospodářská zařízení Šumperk, a.s.
- ✓ Město Jindřichův Hradec.

Analýzy správy a provozování vodovodů a kanalizací nebo odborné poradenství, např.:

- Identifikace a posouzení možných variant správy a provozování Nové vodní linky na Císařském ostrově (Magistrát HM Prahy)
- Technická, ekonomická a právní analýza modelů správy a provozování VHI ve vlastnictví VHS Olomouc a.s. (Vodohospodářská společnost Olomouc a.s.)
- Ekonomická analýza vybraných variant provozování vodohospodářské infrastruktury ve vlastnictví statutárního města Olomouc (SM Olomouc)
- Analýza zajištění správy a provozování Vírského oblastního vodovodu po roce 2024 (Vírský oblastní vodovod, sdružení měst, obcí a svazků obcí)
- Technicko – ekonomická analýza správy a provozování vodohospodářské infrastruktury ve vlastnictví VaK Zlín a.s. (VaK Zlín, a.s.)
- Technicko – ekonomické a právní posouzení variant provozování vodovodů a kanalizací ve vlastnictví Severočeské vodárenské společnosti a.s. po roce 2020 (Severočeské vodovody a kanalizace a.s.)
- Technická pomoc pro transformaci na vlastnický model provozování (město Svitavy),
- Technické poradenství pro servisní smlouvy (Zdroj pitné vody Káraný, a.s.)
- Odborné technické, technicko-provozní a ekonomické poradenství; transformace z oddílného modelu provozování na model vlastnický (Úpravna vody Želivka, a.s.)
- Posouzení vlastnických a provozovatelských vztahů k vodohospodářské infrastruktuře v městě Jihlava (Statutární město Jihlava)

a dále Analýza způsobu provozování a koncesní řízení na výběr provozovatele v dalších cca 20 městech a obcích ČR.