

Provozování VHI města Příbram

Ekonomické posouzení v souvislosti s připravovanými změnami ve struktuře provozování vodohospodářské infrastruktury města Příbram

Připraveno pro:

Město Příbram

Tyršova 108
261 01 Příbram I
Česká republika



MĚSTO PŘÍBRAM

Verze: 10.09.2024

Přemysl Krch

Management Consultant, Znalec v oboru Ekonomika
+420734324724
premysl.krch@expertadvisory.cz

Expert Advisory

Přemysl Krch



Výchozí situace a aktuální stav provozování VHI

Popis zamýšlených změn ve struktuře provozování VHI města Příbram

Současný stav

- **Vlastník** vodohospodářské infrastruktury (VHI) Města Příbram je Město Příbram.
- **Současný Provozovatel** VHI města Příbram je společnost 1. SČV, a.s. (subjekt bez majetkové účasti Města Příbram, 100% vlastník je Veolia Holding Česká republika, a.s.) na základě smlouvy č. 943IOIRMI2017 o pronájmu a komplexním provozování infrastrukturního majetku města Příbrami, ve znění následně uzavřených dodatků, platné do 15. 12. 2024.

Připravované změny ve struktuře provozování VHI města Příbram

Vlastníkem vodohospodářské infrastruktury (VHI) města Příbram bude i nadále Město Příbram

Provozovatelem bude nová společnost s majetkovou účastí města Příbram, přičemž předběžně existuje několik možných scénářů dalšího vývoje. **Zeleně označené scénáře** jsou předmětem tohoto hodnocení:

Varianta 1:

Založení nové společnosti vlastněné a ovládané ze strany Města, která bude provozovatelem VHI (tzv. in-house na zelené louce).

Varianta 2:

Založení nové společnosti provozovatele VHI, koupě části závodu 1. SČV a následný in-house režim.

Varianta 3:

Založení nové společnosti provozovatele VHI, zajištění zázemí od 1. SČV nikoli koupí části závodu (zejména se jedná o provozní data, pracovníky a dále nemovitosti potřebné k provozování VHI).

Varianta 4:

Založení nové společnosti, jako společného podniku Města a Veolie (tzv. přidružená osoba, bude mít výjimku pro zadávání veřejných zakázek).

Varianta 5:

Založení nové provozní společnosti a servisní společnosti, která získá zázemí koupí (části) závodu 1. SČV.



Situace ve vodárenství

Vodárenství v ČR

Struktura a podíl skutečných nákladů

Základní ukazatele o rozsahu sítě

Kalkulace cen pro vodné a stočné

Vodárenství v ČR

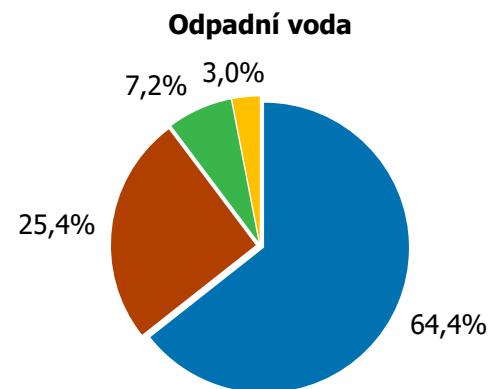
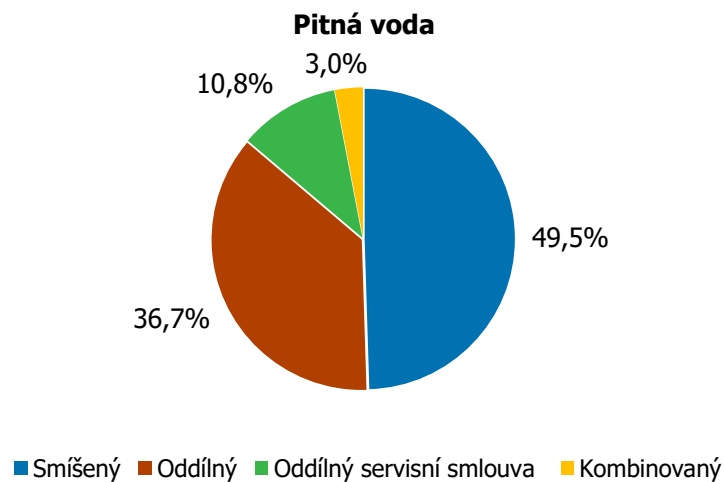
Základní údaje o vodárenství v ČR

	2021	2022
Počet provozovatelů VaK	3 067	3 091
Počet vlastníků VaK	7 897	8 153
Vodovodní řady (km)	81 379	82 034
Kanalizační stoky (km)	52 690	53 658
Čistírny odpadních vod (ks)	3 340	3 416

Zdroj: VODOVODY KANALIZACE ČR 2022, MZe

- V roce 2022 bylo v ČR evidováno 8 153 vlastníků a 3 091 provozovatelů VaK. Ačkoliv je celkový počet vlastníků a provozovatelů vodohospodářské infrastruktury v ČR, vzhledem k relativně malému území velmi vysoký, většina tohoto majetku je koncentrována u malého počtu největších vlastníků spravujících rozsáhlá území.
- Tři největší vlastníci VH infrastruktury (Hlavní město Praha, Severočeská vodárenská společnost a.s. a SmVaK Ostrava a. s.) mají ve vlastnictví zhruba pětinu všech vodovodních sítí dle jejich délky.
- Srovnáním padesáti největších provozovatelů dle objemu fakturované pitné vody za rok 2022 lze zjistit, že ovládají 82,6% procent českého trhu s pitnou vodou. Tři největší provozovatelé (Pražské vodovody a kanalizace, a. s., Severočeské vodovody a kanalizace, a. s. a SmVaK Ostrava a.s.) fakturují zhruba 32 % z celkového množství.

Modely provozování VaK dle vlastnické struktury



Zdroj: Zpráva z benchmarkingu za rok 2021, MZe

Struktura a podíl skutečných nákladů

Struktura skutečných nákladů pro skupinu D a podíl na ÚVN

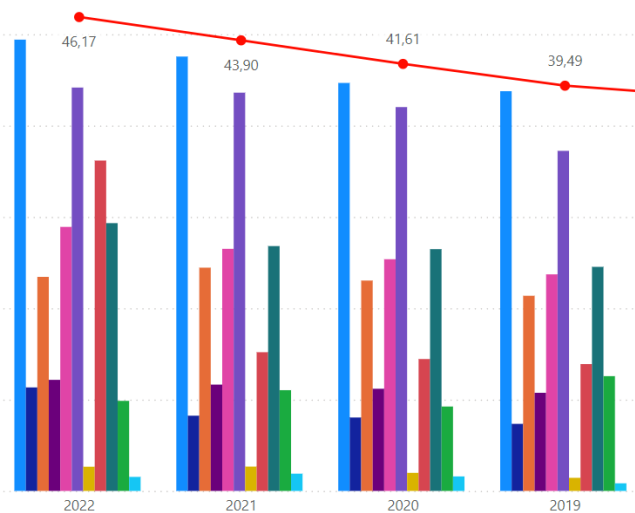
Ukazatel	Jednotky	2022		2021		2020		2022		2021		2020	
		Voda pitná		Voda pitná		Voda pitná		Voda odpadní		Voda odpadní		Voda odpadní	
		% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN	% ÚVN
Materiál	mil. Kč	22,0	24%	20,5	25%	19,0	24%	2,8	3%	2,4	3%	2,9	4%
Energie	mil. Kč	9,9	11%	5,0	6%	4,5	6%	12,9	15%	6,8	9%	6,4	9%
Osobní náklady	mil. Kč	16,7	18%	16,9	20%	15,0	19%	17,4	20%	17,1	21%	15,6	21%
Ostatní přímé náklady	mil. Kč	29,7	33%	29,9	36%	30,5	38%	35,5	42%	38,8	48%	35,7	48%
Jiné provozní náklady	mil. Kč	4,2	5%	4,7	6%	4,9	6%	6,9	8%	7,6	9%	7,0	9%
Finanční náklady	mil. Kč	0,0	0%	0,0	0%	0,0	0%	0,0	0%	0,0	0%	0,0	0%
Ostatní výnosy	mil. Kč	-0,6	-1%	-1,5	-2%	-1,6	-2%	-1,2	-1%	-1,4	-2%	-1,4	-2%
Výrobní režie	mil. Kč	3,1	3%	1,6	2%	1,4	2%	3,3	4%	1,6	2%	1,5	2%
Správní režie	mil. Kč	6,2	7%	5,9	7%	5,6	7%	7,5	9%	7,2	9%	6,9	9%
Úplné vlastní náklady (ÚVN)	mil. Kč	91,1	100%	83,1	100%	79,2	100%	85,0	100%	80,1	100%	74,5	100%
Hodnota infrastrukturního majetku (VÚME)	mil. Kč	1 689		513 102		2 326		2 723		2 756		3 799	
Pořizovací cena provozního majetku	mil. Kč	20,0	2196%	20,0		17,0		13,3	1563%	14,6		14,0	
Voda pitná/odpadní fakturovaná	mil. m ³	2,0		2,1		2,1		1,9		2,0		1,9	
JEDNOTKOVÉ NÁKLADY	Kč · m-3	45,7		40,4		38,6		31,3		29,3		27,7	
Kalkulační zisk	mil. Kč	4,2	5%	7,0	8%	5,7	7%	9,8	12%	7,6	10%	9,1	12%
Celkem ÚVN + zisk	mil. Kč	95,4	105%	90,1	108%	84,9	107%	94,8	112%	87,7	110%	83,6	112%
CENA pro vodné/ stočné	Kč · m-3	47,9		43,9		41,3		34,9		32,1		31,1	
CENA pro vodné/ stočné + DPH	Kč · m-3	52,7		48,2		45,4		38,4		35,3		34,2	
Průměrný zisk	Kč · m-3	2,1		3,4		2,8		3,6		2,8		3,4	

Zdroj: VODOVODY KANALIZACE ČR 2020-2022, MZe

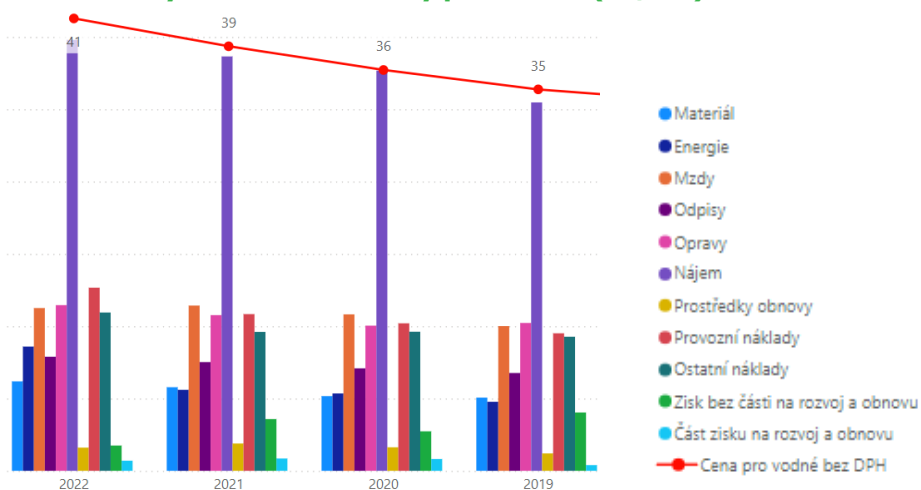
- Provozovatele VaK evidovaných ve VÚPE jsou rozděleny dle provozovatelských modelů. Dle tohoto členění Vodárna Příbram by do budoucna měla spadat do skupiny D – provozovatelské společnosti ovládané vlastníkem infrastruktury – menšími městy (jako zvláštní vlastnicko-provozní model.
- V roce 2022 u skupiny D jsou u položek umožňující reprodukci infrastrukturního majetku u vodovodů 32,6% z ÚVN (meziroční pokles o 3,5 p.b.) a u kanalizací 41,7 % z ÚVN (meziroční pokles o 6,7 p.b.). Nejvyšší podíl u této položky tvořilo nájemné.
- V případě vodovodů se jednalo o 27,2% z ÚVN a u kanalizací 38,5% z ÚVN. Náklady na energie činí 10,8% z ÚVN u vodovodů (meziroční nárůst o 4,8 p.b.) a 15,1% u kanalizací (meziroční nárůst o 6,6 p.b.). Součet cen pro vodné a stočné vč. DPH činí 91,03 Kč za m³, což ve srovnání s rokem 2021 představuje zvýšení o 7,46 Kč za m³, tj. o 8,9 %

Ceny pro vodné a stočné

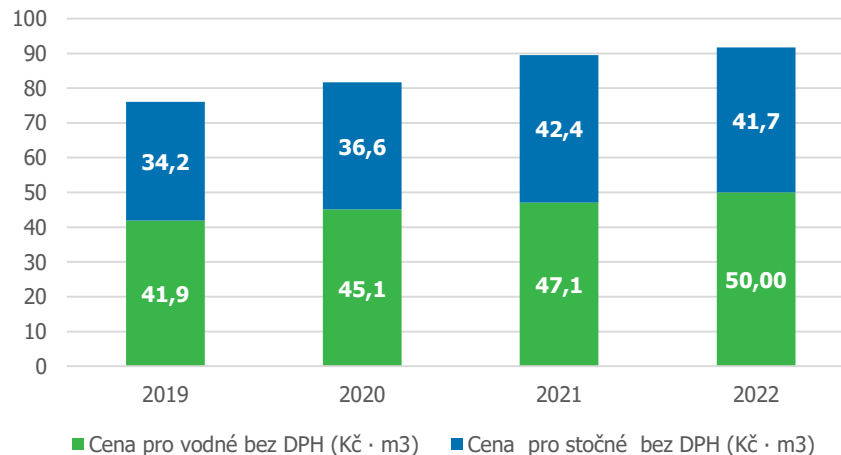
Průměrná výše a struktura ceny pro vodné (Kč/m³) v ČR



Průměrná výše a struktura ceny pro stočné (Kč/m³) v ČR



Průměrné realizované ceny pro vodné a stočné ve Středočeském kraji



Zdroj: VODOVODY KANALIZACE ČR 2019-2022, MZE

Sociálně únosné ceny pro VaS ve Středočeském kraji

	Jednotky	2021	2022	2023
SÚC PV (poměr dle ČR)	Kč/m ³ (vč. DPH)	74,78	76,13	81,34
SÚC OV (poměr dle ČR)	Kč/m ³ (vč. DPH)	54,03	63,05	68,38

- Státní fond životního prostředí ČR zveřejňuje přehled sociálně únosné ceny pro vodné a sociálně únosné ceny pro stočné, stanovené pro jednotlivá krajská území.



Zajištění dodávek v Příbrami

Základní ukazatele sítě

Kalkulace cen vodného a stočného

Stávající činnosti zajišťované 1.SčV

Základní ukazatele sítě - Příbram

Základní parametry vodovodů a kanalizace ve vlastnictví Města

Vodovodní síť

Počet zásobených obyvatel	31 615	
Celková délka vodovodů	312,348	km
Množství vody převzaté	1 878 871	m3/rok
Množství vody fakturované	1 585 857	m3/rok
Počet vodovodních přípojek	4 272	

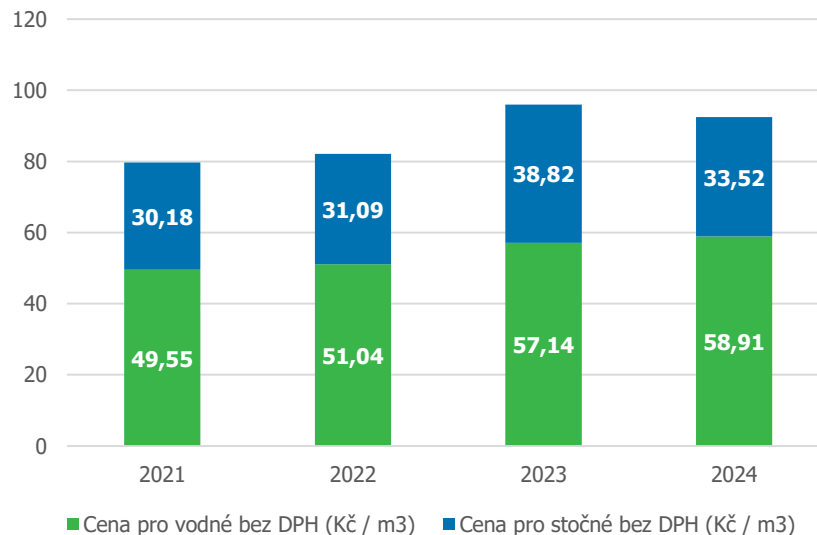
Kanalizační síť

Počet obyvatel připojených na kanalizaci	27 475	
Celková délka kanalizace	123,31	km
Množství odpadních vod odvedených na ČOV	3 350 376	m3/rok
Množství fakturovaných odpadních vod vypouštěných do stokové sítě	2 205 931	m3/rok
Počet kanalizačních přípojek	3 786	

Zdroj: Analýza provozování vodohospodářské infrastruktury města Příbram, 2022; vlastní zpracování

- Město Příbram nemá ve svém vlastnictví ani vodní zdroje, ani úpravny vody. Veškerá pitná voda pro město Příbram je přebírána ze skupinového vodovodu v majetku Svazku obcí pro vodovody a kanalizace Příbram.
- Na vodovodní síti ve vlastnictví Města jsou 3 zemní vodojemy a je osazeno 5 čerpacích stanic.
- Kanalizační síť ve vlastnictví Města je jednotná, kromě kanalizace v nové zástavbě v jihozápadní části města a centru města (ražená štola), kde je kanalizace oddílná. Splaškové vody jsou na MČOV přivedeny dvěma sběrači.
- Reprodukční hodnota infrastrukturního majetku pro pitnou vodu činí 1,745 150 mld. Kč a pro odpadní vodu 4,078 000 mld. Kč.

Vývoj cen pro vodné a stočné v letech 2021–2024



Výše nájemného za pronájem infrastrukturního majetku
1.SČV v roce 2024:

41 234 000 Kč ročně

Kalkulace cen pro VaS - Příbram

Kalkulační položky pro výpočet ceny pro vodné a stočné - Příbram

Kalkulační položky	Měrná jednotka	Voda pitná						Voda odpadní					
		2021	% ÚVN	2022	% ÚVN	2023	% ÚVN	2021	% ÚVN	2022	% ÚVN	2023	% ÚVN
1. Materiál	mil. Kč	45,79	59,8%	51,15	62,6%	63,07	69,3%	2,25	3,2%	2,842446	4,0%	3,462883	4,3%
2. Energie	mil. Kč	0,31	0,4%	0,32	0,4%	0,55	0,6%	2,96	4,3%	3,265038	4,6%	7,12115	8,7%
3. Osobní náklady	mil. Kč	5,39	7,0%	4,27	5,2%	3,61	4,0%	11,38	16,4%	11,26166	15,7%	10,93914	13,4%
4. Ostatní přímé náklady	mil. Kč	17,31	22,6%	17,91	21,9%	15,13	16,6%	38,23	55,1%	36,42892	50,9%	35,41769	43,5%
5. Jiné provozní náklady	mil. Kč	4,11	5,4%	3,46	4,2%	2,45	2,7%	10,38	15,0%	11,04567	15,4%	11,5824	14,2%
6. Finanční náklady	mil. Kč	0,01	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,01	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
7. Ostatní výnosy	mil. Kč	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	-1,36	-2,0%	-1,06254	-1,5%	-1,76433	-2,2%
8. Výrobní režie	mil. Kč	2,68	3,5%	2,61	3,2%	2,74	3,0%	4,10	5,9%	3,755631	5,3%	6,404385	7,9%
9. Správní režie	mil. Kč	0,96	1,3%	1,97	2,4%	3,52	3,9%	1,48	2,1%	3,979822	5,6%	8,231177	10,1%
10. Úplné vlastní náklady (ÚVN)	mil. Kč	76,56	100,0%	81,698	100,0%	91,06	100,0%	69,436	100,0%	71,517	100,0%	81,394	100,0%

Infrastrukturní majetek

	Měrná jednotka	Voda pitná			Voda odpadní		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
nota infrastrukturního majetku podle VÚME	mil. Kč	821,4	829,9	837,4	2 194,5	2 262,3	2 252,3
tvorné/nájemné infrastrukturního majetku	mil. Kč	12,6	9,9	9,9	35,2	31,3	31,3

Přehled stávajících činností 1.SČV – 2.

Zákaznické služby

Vedení evidence odběratelských smluv a jejich aktualizace, žádosti o přípojku
Zákaznický servis na přepážce, řešení telefonických dotazů a došlé pošty
Smlouvy - řešení nestandardních případů, velkoodběr, nepředaný majetek
Evidence a řešení pohledávek
Odečty vodoměrů
Vedení evidence fakturačních a distriktních vodoměrů a jejich cejchů
Řešení reklamací a stížností
Zpracování uzávěrky
Reporty
Podatelna, došlá odchozí pošta, pojistné události
SMS info
Call centrum
Zákaznický internet
SMG
Zobrazení poruch Google mapy
Mailer
Zajištění inkasa SIPO
SAZKA
Složenky
ON-LINE platby
Hromadné tisky
Párování plateb
Vratky
Právní služby (pohledávky, reklamace)
Finanční a majetkové služby
Zpracování finančního plánu
Zpracování kalkulace ceny VaS pro vlastníka
Odeslání kalkulace ceny VaS (MF)
Tvorba sestav pro vyhodnocení kalkulace
Zpracování vyúčtování položek ceny vodného a stočného pro Mze
Odeslání porovnání vlastníkov
Vedení Evidence majetku
Faktury došlé
Pokladna
Faktury vydané (ostatní činnosti mimo ZIS)
Vedení účetnictví, interní doklady, dohadné položky
Evidence, kontrola zakázek
Cenotvorba

Personální služby

výkazy,HR reporty pro Veolia, potvrzení, komunikace se státními institucemi, sestavení ročního budgetu, čerpání mezd, podklady a zpracování Social report, komunikace s Odborovou organizací - ve spolupráci organizování zájezdu pro zaměstnance, pro děti zaměstnanců,

Mzdové služby

zajišťování a evidence preventivních lékařských prohlídek, ELDP, výkazy, potvrzení pro zaměstnance, komunikace se státními institucemi, zpracování a evidence exekucí a insolvenčí, zpracování a evidence DPP a DPČ

Provozní služby

preventivní kontrola úniků vodovodní sítě
obsluha a manipulace na vodovodí síti
čištění vodojemů
opravy poruch vodovod, včetně dodání materiálu na opravu
údržba a kontrola objektů vodovodní sítě
elektro údržba objektů PIV
strojní údržba objektů PIV
preventivní kontrola těsnosti stokové sítě a kamerové prohlídky
preventivní čištění stokové sítě
opravy poruch kanalizace, včetně dodání materiálu na opravu
údržba a kontrola objektů stokové sítě
elektro údržba objektů OV
strojní údržba objektů OV
opravy strojů a zařízení na ČOV
evidence dopravy
Dokumentace
výměna vodoměrů, včetně drobného materiálu nutného k výměně (plomby, těsnění apod)
Oprava kontrola měřících zařízení
Sekání trávy
Zemní práce
Odpadový management
Energetický management
Údržba trafostanice (ČOV Příbram)
Revize požárních hydrantů
Kogenerační nádrže
Opravy VN - zkrápění uvnitř VN, tlaková pojistka, strojovna plynojemu
Služby MTZ (výběr dodavatelů, zajištění materiálu a provozních chemikálií)



Varianta 1: Provozní společnost kompletně nově zřízená

Základní předpoklady

Počáteční výdaje při vybudování závodu

Finanční plán scénáře

Vyhodnocení scénáře a shrnutí

Expert Advisory



Základní předpoklady scénáře

Jedná se o oddělení vlastníka VHI a jejího provozovatele. Vlastníkem VHI zůstává Město. Provozovatelem VHI bude nově založená provozní společnost, která bude 100% vlastněná a ovládaná ze strany Města.

Tento přístup je založen na modelování nákladů potřebných na vybudování celého podniku v obdobném rozsahu vlastními silami. **Pro stanovení reprodukční hodnoty nové společnosti, která bude provozovatelem VHI (tzv. in-house na zelené louce)** je třeba:

- stanovit náklady přípravy vyškoleného týmu pracovníků,
- stanovit náklady pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a drobného majetku potřebného pro výkon potřebných činností,
- stanovit náklady na pronájem potřebných prostor pro výkon předmětné činnosti,
- stanovit náklady na pořízení dalších potřebných složek (certifikace a složky pracovního majetku),
- stanovit potřebu v pracovním kapitálu

Základní předpoklady scénáře

Jedná se o oddělení vlastníka VHI a jejího provozovatele. Vlastníkem VHI zůstává Město. Provozovatelem VHI bude nově založená provozní společnost (NewCo).

- V NewCo se předpokládá 100% podíl Města. Město ji bude ovládat a řídit.
- Manažerské řízení přímo ve společnosti. Bylo by nutno pro něj vytvořit adekvátní kapacity a zázemí. Na druhé straně zajišťuje úplnou autonomii fungování NewCo.
- Předpokladem hodnocení je 15 délka trvání provozní smlouvy.
- Předpokládá se nulová součinnost 1.SčV na poskytování služeb.
- Nově vybudovaný závod zahrnuje veškeré činnosti. Outsourcing činností není předpokládán.
- Výpočet minimální ziskovosti společnosti – Město by mělo stanovit cenu respektující stanovené podmínky a pravidla cenové regulace tak, aby pokrývala dostatečně náklady na poskytování služeb.
- Příjem z dividend městu se v modelu předpokládá bez vlivu zdanění.
- Výchozí stav je aktuálně nulová připravenost na zahájení činnosti. Předpokladem je zahájení činnosti cca do 6 měsíců.
- Není zřejmé, z jakých zdrojů by proběhlo financování na straně NewCo (ta by byla nabyvatelem části závodu), ani jaké by byly podmínky poskytnutí financování a jak konkrétně by v nich participovalo Město. Tento scénář předpokládá financování vkladem do základního kapitálu ze strany města.

Počáteční výdaje



Shromážděný a vyškolený tým pracovníků



Hmotný a nehmotný majetek



Systemové zajištění služeb, certifikace ISO



Sídlo a zázemí pro provoz



Smluvní vztahy s partnery, další náklady

Shromážděný a vyškolený tým pracovníků

System zajištění provozu VHI Města Příbram na straně 1.SčV v současnosti je takový, že část činností je zajišťována v rámci 1. SčV výhradně pro Příbram (primárně útvar ČOV), část jako sdílené služby na straně samotné 1.SčV pro více subjektů v regionu Středních Čech současně (např. dopravní služby, technické montáže, laboratoře, vyjadřovací služby, apod.) a část je zajišťována službami skupiny Veolia pro všechny subjekty v ČR (finanční a majetkové služby, právní služby, callcentrum apod.).

Předpokladem je, že by NewCo při provozování VHI měla zajistit plnění všech činností. Scénář pracuje s rozsahy úvazků dle zapojených pozic tak, jak je uvádí 1.SčV pro variantu znovuvybudování plně autonomního závodu se shodným rozsahem činností. Tento přehled přitom zohledňuje také nutné dovolené, běžnou pracovní neschopnost, směnové provozy a další faktory.

Celkově se jedná dle sdělení 1.SčV o zhruba 71,5 úvazků podílejících se na provozu ve stávajícím rozsahu a organizaci. Přehled pozic a výše úvazku je uveden na další straně.

Přehled pozic v týmu dle stavu v 1.SČV

Útvar	Pozice	počet úvazků	Útvar	Pozice	počet úvazků
Provozní útvar - pitná voda	manažer	1,0	Útvar finance	manažer	1,0
Provozní útvar - pitná voda	Vedoucí - pitná voda	1,0	Útvar finance	účetní	1,0
Provozní útvar - pitná voda	hledač	2,0	Útvar finance	specialista (daně)	1,0
Provozní útvar - pitná voda	provozní montér	2,0	Útvar finance	referent pohledávek	1,0
Provozní útvar - pitná voda	provozní elektrikář	1,0	Útvar Plánování a cen	manažer	1,0
Provozní útvar - pitná voda	asistentka provozu	1,0	Útvar Plánování a cen	refent plánování	1,0
Provozní útvar - odpadní voda	Vedoucí - odpadní voda	1,0	Útvar Plánování a cen	specialista- controlling	1,0
Provozní útvar - odpadní voda	obsluha ČOV	10,0	Útvar Plánování a cen	specialista-cenotvorba	1,0
Provozní útvar - odpadní voda	provozní montér	2,0	Útvar nákupu a logistiky	manažer	1,0
Provozní útvar - odpadní voda	provozní elektrikář	1,0	Útvar nákupu a logistiky	refent MTZ	0,5
Provozní útvar - odpadní voda	řidič kamerového vozu	1,0	Útvar nákupu a logistiky	řidič VZV	0,5
Technický útvar	manažer	1,0	Zákaznický útvar	manažer	1,0
Technický útvar	referent vyjadřování	1,0	Zákaznický útvar	referent smluv	1,0
Technický útvar	referent evidence majetku	1,0	Zákaznický útvar	referent fakturace	1,0
Technologický útvar	manažer	1,0	Zákaznický útvar	odečítač	1,0
Technologický útvar	technolog pitné vody	1,0	Zákaznický útvar	pracovník pro výměnu vodoměrů	1,0
Technologický útvar	technolog odpadní vody	1,0	Zákaznický útvar	pracovník podatelny	1,0
Technologický útvar	vedoucí laboratoře	1,0	Operativní úsek GŘ	odborný ředitel	3,0
Technologický útvar	laborant pitné vody	1,0	Operativní úsek GŘ	manažer/personalista	1,0
Technologický útvar	laborant odpadní vody	1,0	Operativní úsek GŘ	mzdová účetní	1,0
Útvar dopravy	vedoucí dopravy	1,0	Operativní úsek GŘ	GDPR pracovník	0,1
Útvar dopravy	referent dopravy	1,0	Operativní úsek GŘ	asistentka GŘ	0,5
Útvar dopravy	řidič WOMA	1,0	Operativní úsek GŘ	Specialista komunikace	0,5
Útvar dopravy	řidič cisterny	1,0	Operativní úsek GŘ	Právník	0,5
Útvar dopravy	řidič bagru	1,0	Operativní úsek GŘ	Compliance pracovník	0,1
Útvar dopravy	řidič nákladního vozidla	1,0	Operativní úsek GŘ	Pracovník IT	1,0
Útvar dopravy	řidič fekál/kal	1,0	Operativní úsek GŘ	Pracovník pro kybernetickou bezpečnost	0,1
Útvar dopravy	řidič zások	1,0			
Provozně-technický útvar	manažer	1,0			
Provozně-technický útvar	dispečer	5,0			
Provozně-technický útvar	pracovník GISu	1,0			
Provozně-technický útvar	BOZP pracovník	0,7			

Reprodukční hodnota týmu

- Při vyčíslení nákladů na sestavení a zacvičení týmu vycházel Zpracovatel ze seznamu poskytnutého 1.SčV s uvedením počtu pracovníků dle jednotlivých pozic a jejich hrubých osobních nákladů za rok 2023. Dle kolektivní smlouvy došlo v roce 2024 navýšení o 7,5%. Výše osobních nákladů byla ověřena na základě průměrné hrubé mzdy publikované dle Informačního systému průměrných výdělků Ministerstva práce a sociálních věcí ČR (ISPV) pro jednotlivé pozice za rok 2023 a souvisejících odvodů.
- Bylo předpokládáno, že každý zaměstnanec dostane další benefity v různých podobách neobsažené přímo v osobních nákladech, přičemž odhadovaná výše benefitní složky dle údaje Veolia je zhruba 2,5 mil. Kč ročně.
- Náklady potřebné na výběr a příjem pracovníka - se jedná o náklady na inzerci hledaných pozic, náklady na personalistu a na nadřízeného provádějícího pohovor. Do ocenění byly promítnuty náklady na pronájem kancelářských prostor potřebných pro nábor.
- V reprodukční valuaci ocenění byly rovněž zohledněny náklady potřebné na kvalifikaci (resp. zácvik) pracovníků. Tyto náklady byly stanoveny na základě informací od Zadavatele o počtu týdnů potřebných pro zaučení pracovníků dle jednotlivých pozic. V období, kdy dochází k zaučení, pracovník již ve společnosti pracuje, nicméně s nižší produktivitou. Na základě výše uvedených předpokladů byl náklad na kvalifikaci pracovníků stanoven jako cca 50 % z průměrných osobních nákladů po dobu nutnou k zapracování se, u manažerských pozic šlo o 30%.
- Náklady na pořízení vyškoleného týmu jsou tak tvořeny celkovými náklady na výběr a příjem a celkovými náklady na kvalifikaci, vybavení zaměstnance a ostatními vedlejšími náklady.
- **V rámci času na přípravu předpokládá tato studie, že bude odbaveno také upravení smluvních vztahů s externími partnery.**



Reprodukční hodnota týmu: **23,9 mil.Kč**

Expert Advisory

Přemysl Krch



Dlouhodobý majetek

Dle poskytnutého přehledu potřebného majetku sestaveného 1.SčV zahrnuje seznam celkem 309 položek dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku.

Seznam zahrnuje 37 vozidel, 223 položek strojů, zařízení a inventáře, 47 položek software a 2 položky jiná nehmotná aktiva.

Celková pořizovací hodnota majetku při pořízení jako nového byla ze strany 1.SčV odhadnuta na cca **88,3 mil. Kč.**

Lze předpokládat, že např. ve vozovém parku mohou existovat možnosti dílčích úspor (např. omezením ředitelských vozů), avšak řádově jde o jednotky mil.Kč. Větší úspora může být dosažena koupí použitého vybavení, avšak u něj bude naopak dražší průběžná údržba a organizace nákupu.

Průměrnou váženou dobu reálné životnosti majetku odhaduje autor na cca 8 let.

Pozn.: jednorázové pořízení majetku může sice být provozně potřebné, ale může následně vytvářet problémy při kumulaci obnovy majetku ve stejnou dobu, proto lze doporučit v případě tohoto scénáře dobře zvážit plánované životnosti majetku a očekávaný cyklus jeho obnovy.



Předpokládané pořizovací náklady: 88 264 000 Kč

Náklady na prostory

V současnosti je menší část provozu situována přímo v areálu ČOV, většina je situována v areálu 1.SčV na okraji Příbrami.

NewCo by pro plný rozsah činnosti potřebovala pronájem prostor v mixu kancelářské/skladovací + odstavné zpevněné plochy. Celkový přehled byl zpracováván dle provozních informací 1.SčV a odpovídá zhruba tomuto rozsahu a vyhodnocen na základě těchto mediánových cen pronájmu v Příbrami:



Kancelářské prostory:	680 m²	250 Kč/m²/měs.
Sklady, dílny, zázemí výroba, garáže apod.:	427 m²	100 Kč/m²/měs.
Odstavné plochy:	584 m²	30 Kč/m²/měs.



Předpokládané měsíční celkové náklady: 217 000 Kč
Zřizovací náklady jako 6měsíční nájem: 1 301 000 Kč

Náklady certifikací ISO a další náklady

V současnosti je 1.SčV držitelem certifikací ISO a technických standardizací v těchto oblastech:

- ČSN EN ISO 9001 – integrovaný systém řízení kvality
- ČSN EN ISO 14001 – životní prostředí
- ČSN EN ISO 45001 - BOZP
- ČSN EN ISO 50001 – hospodaření s energií
- Další oborové technické standardy a jejich certifikace

Celková cena externích nákladů spojených s certifikacemi byla ze strany 1.SčV vyčíslena ve výši
1 125 000 Kč.

Pro provoz je potřeba provozní chemie, zahrnující 1000kg SOKOFLOK v celkové částce 113.490,- a cca 38,5t PIX 113 síran železitý cca 243.000,-.

Celková cena provozní chemie: **356 490 Kč.**

Pro provoz je dle 1.SčV držena zpravidla 1 kompletní sada oblečení + pracovní-ochranných pomůcek na zaměstnance v ceně cca 11 000 Kč za celou sadu.

Celkové náklady zásob oblečení a pracovních ochranných pomůcek
1 125 000 Kč.

Počáteční režie byly odhadovány ve výši 100 tis. Kč měsíčně

Celkové náklady na provozní režie **600 000 Kč.**



Celkové náklady zřízení provozuschopného NewCo

	výdaj v Kč
Náklady na vycvičený tým pracovníků	23 892 997
Náklady na prostory po dobu přípravy na zahájení provozu	1 301 370
Náklady na náhradní oblečení a pracovní pomůcky	786 500
Náklady na chemikálie - plný stav zásobníku	185 500
Náklady na certifikaci (ISO a jiné)	1 112 500
Náklady na pořízení DHM a DNM	88 263 991
Režie provozu v přípravné fázi (odhad 100tis. Kč měsíčně)	600 000
Úvodní likvidita při zahájení provozu (1měsíční nájem + os. náklady na 1 měsíc)	8 861 173
Celkem	125 004 031
Zaokrouhleno	125 000 000

Nejvyšší výdaj souvisí s majetkovým vybavením, následuje příprava vycvičeného týmu a držení likvidity pro provoz.



Celkový počáteční vklad do NewCo pro zajištění provozuschopnosti odpovídá zhruba

125 000 000 Kč.

Základní předpoklady finančního plánu

- Plán je sestavován za předpokladu minimálního outsourcingu. Z konzultací s 1.SčV vyplývá, že dle 1.SčV by v případě varianty nově zbudovaného závodu došlo k eliminaci části nákladů na ostatní služby v rozsahu cca 4,9 mil.Kč, jež byly v plánu 1.SčV pro Variantu 4 zahrnuty namísto nepřesouvaných zaměstnanců vykonávajících sdílené činnosti pro více odběratelů.
- Makroekonomické předpoklady jsou shodné s ostatními scénáři.
- Předpokládá se zřízení nové společnosti s počátečním vkladem do základního kapitálu, který by měl odpovídat 100 tis. Kč počáteční vklad + navýšení vkladem pro účely financování zřizovacích výdajů závodu. Celková výše vkladu odpovídá 125 mil. Kč. S ohledem na relativně nízkou ziskovost NewCo v počátečních letech se jako vhodnější jeví realizace formou příplatku mimo základní kapitál, jež by měla umožnit snazší vrácení ze zdrojů kumulovaných odpisy prvních let.
- Základní trend růstu cen vodného a stočného byl původně předpokládán shodný s Variantou 4, nicméně je dále korigován v případě, že nedochází k tvorbě zisku v NewCo.
- Výrazně vyšší osobní náklady v případě plně autonomní NewCo nicméně znamenají pro společnost zátěž, kterou nevykompenzuje ani hypotetické vyřazení většiny ostatních služeb kromě nájmu VHI (v tomto scénáři je testován předpoklad eliminace 75% ostatních služeb, přitom dle sdělení 1.SčV by tyto náklady na služby převážně měly dále existovat i u jiné nově zřizované provozní společnosti).
- Vlivem vysoké nákladové zátěže se ale NewCo již od prvního roku reálně dostává do ztráty, pokud nedojde k trvalému zvýšení cen vodného a stočného již od roku 2025 oproti výhledovému stavu alespoň o 17%. Důvodem jsou vedle osobních nákladů také vysoké odpisy, jež sice nejsou peněžní položka, avšak slouží k rozpuštění kupní ceny majetku v čase a generování prostředků na budoucí obnovu provozních aktiv.
- Plán jako celek nebyl nad rámec výše popsané diskuse ohledně nákladových úspor validován s 1.SčV ohledně reálnosti předpokladů u dalších úspor nákladů. Je tedy třeba jej považovat za spíše optimistickou variantu testující faktory, jaké vyvolá zřízení zcela nového provozovatele.



Finanční plán - náklady

	Plán 1	Plán 2	Plán 3	Plán 4	Plán 5	Plán 6	Plán 7	Plán 8	Plán 9	Plán 10	Plán 11	Plán 12	Plán 13	Plán 14	Plán 15	Plán
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Spotřebované nákupy	78 714	80 879	82 970	84 976	87 031	89 136	91 293	93 502	95 764	98 082	100 456	102 888	105 379	107 931	110 544	113 222
<i>Z toho: Nákup vody</i>	<i>65 662</i>	<i>67 566</i>	<i>69 390</i>	<i>71 125</i>	<i>72 903</i>	<i>74 725</i>	<i>76 594</i>	<i>78 508</i>	<i>80 471</i>	<i>82 483</i>	<i>84 545</i>	<i>86 659</i>	<i>88 825</i>	<i>91 046</i>	<i>93 322</i>	<i>95 655</i>
<i>Spotřeba materiálu</i>	<i>3 898</i>	<i>3 976</i>	<i>4 056</i>	<i>4 137</i>	<i>4 219</i>	<i>4 304</i>	<i>4 390</i>	<i>4 478</i>	<i>4 567</i>	<i>4 659</i>	<i>4 752</i>	<i>4 847</i>	<i>4 944</i>	<i>5 043</i>	<i>5 143</i>	<i>5 246</i>
<i>Spotřeba energií</i>	<i>9 155</i>	<i>9 338</i>	<i>9 524</i>	<i>9 715</i>	<i>9 909</i>	<i>10 107</i>	<i>10 309</i>	<i>10 516</i>	<i>10 726</i>	<i>10 940</i>	<i>11 159</i>	<i>11 382</i>	<i>11 610</i>	<i>11 842</i>	<i>12 079</i>	<i>12 321</i>
Služby	57 408	58 670	59 936	61 202	62 494	63 815	65 164	66 541	67 948	69 385	70 853	72 352	73 883	75 446	77 044	78 675
<i>Z toho: Nájem VHI</i>	<i>44 661</i>	<i>45 555</i>	<i>46 466</i>	<i>47 395</i>	<i>48 343</i>	<i>49 310</i>	<i>50 296</i>	<i>51 302</i>	<i>52 328</i>	<i>53 375</i>	<i>54 442</i>	<i>55 531</i>	<i>56 641</i>	<i>57 774</i>	<i>58 930</i>	<i>60 108</i>
<i>Opravy a údržba</i>	<i>3 800</i>	<i>3 910</i>	<i>4 016</i>	<i>4 116</i>	<i>4 219</i>	<i>4 324</i>	<i>4 433</i>	<i>4 543</i>	<i>4 657</i>	<i>4 773</i>	<i>4 893</i>	<i>5 015</i>	<i>5 140</i>	<i>5 269</i>	<i>5 401</i>	<i>5 536</i>
<i>Ostatní</i>	<i>8 946</i>	<i>9 206</i>	<i>9 454</i>	<i>9 690</i>	<i>9 933</i>	<i>10 181</i>	<i>10 435</i>	<i>10 696</i>	<i>10 963</i>	<i>11 237</i>	<i>11 518</i>	<i>11 806</i>	<i>12 101</i>	<i>12 403</i>	<i>12 713</i>	<i>13 031</i>
Osobní náklady	61 673	64 880	67 799	70 172	72 277	74 446	76 679	78 979	81 349	83 789	86 303	88 892	91 559	94 306	97 135	100 049
<i>Stávající náklady</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Nově vyvolané náklady</i>	<i>61 673</i>	<i>64 880</i>	<i>67 799</i>	<i>70 172</i>	<i>72 277</i>	<i>74 446</i>	<i>76 679</i>	<i>78 979</i>	<i>81 349</i>	<i>83 789</i>	<i>86 303</i>	<i>88 892</i>	<i>91 559</i>	<i>94 306</i>	<i>97 135</i>	<i>100 049</i>
Jiné provozní náklady	632	651	668	685	702	720	738	756	775	794	814	835	855	877	899	921
Tvorba a zúčt. opravných položek	30	22	21	48	22	23	23	24	24	25	26	26	27	28	29	29
Celkem náklady před odpisy	198 457	205 102	211 394	217 083	222 527	228 139	233 896	239 802	245 861	252 076	258 452	264 992	271 703	278 587	285 650	292 896
Odpisy	11 033	11 033	11 033	11 033	11 033	11 033	11 207	11 412	11 649	11 918	12 220	12 556	12 904	13 261	13 625	13 991
Celkem náklady včetně odpisů	209 490	216 135	222 427	228 116	233 560	239 172	245 103	251 214	257 509	263 993	270 671	277 548	284 607	291 848	299 275	306 887



Růst nákladů v čase je tažen převážně rostoucí cenou nákupu vody a osobními náklady.



Ostatní služby byly v této verzi hypoteticky ze 75% eliminovány (je nicméně pravděpodobné, že existovat dále budou, a to ve větším rozsahu. Konkrétní výši by bylo třeba ověřit na reálném provozu a nastavení procesů a financí)



Oproti stávajícímu stavu má NewCo výrazně vyšší osobní náklady, jež jsou však pouze zčásti kompenzovány poklesem služeb.

Měsíční nájemné za VHI shodné s Variantou 4. Navíc je však nájemné za nemovitosti používané jako zázemí NewCo

Roční odpisy jsou vysoké a odpovídají faktu, že scénář uvažuje zcela nový majetek.

Po zohlednění vyšších nákladů se v tomto scénáři jako nutné jeví zvýšení vodného a stočného o zhruba 17% oproti kalkulaci 1.SČV, pro dosažení alespoň nezáporného výsledku hospodaření již od roku 2025

Finanční plán – plánovaný zisk

tis.Kč	Plán 1	Plán 2	Plán 3	Plán 4	Plán 5	Plán 6	Plán 7	Plán 8	Plán 9	Plán 10	Plán 11	Plán 12	Plán 13	Plán 14	Plán 15	Plán	
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	CAGR
																2024 - 2039	
Tržby z prodeje výrobků a služeb	207 731	213 962	219 953	233 811	240 123	246 607	253 265	260 103	267 126	274 338	281 746	289 353	297 165	305 189	313 429	321 891	4,14%
Výkonová spotřeba	136 122	139 550	142 905	146 178	149 526	152 951	156 457	160 043	163 712	167 467	171 309	175 239	179 262	183 377	187 588	191 897	1,25%
Hrubá marže	71 609	74 413	77 048	87 633	90 598	93 655	96 809	100 060	103 414	106 872	110 437	114 113	117 904	121 812	125 841	129 995	15,26%
Hrubá marže	52,6%	53,3%	53,9%	59,9%	60,6%	61,2%	61,9%	62,5%	63,2%	63,8%	64,5%	65,1%	65,8%	66,4%	67,1%	67,7%	13,84%
Osobní náklady	61 673	64 880	67 799	70 172	72 277	74 446	76 679	78 979	81 349	83 789	86 303	88 892	91 559	94 306	97 135	100 049	12,46%
Ostatní provozní náklady	662	672	689	733	724	742	761	780	799	819	840	861	883	905	927	951	3,02%
Ostatní provozní výnosy	2 958	3 017	3 078	3 139	3 202	3 266	3 331	3 398	3 466	3 535	3 606	3 678	3 751	3 826	3 903	3 981	2,00%
EBITDA	12 232	11 878	11 637	19 867	20 798	21 733	22 700	23 699	24 731	25 798	26 900	28 038	29 214	30 428	31 682	32 976	31,01%
Odpisy	11 033	11 033	11 033	11 033	11 033	11 033	11 207	11 412	11 649	11 918	12 220	12 556	12 904	13 261	13 625	13 991	24,13%
EBIT	1 199	845	604	8 834	9 765	10 700	11 493	12 287	13 082	13 880	14 680	15 483	16 310	17 167	18 057	18 985	58,25%
Daň z příjmů	252	177	127	1 855	2 051	2 247	2 414	2 580	2 747	2 915	3 083	3 251	3 425	3 605	3 792	3 987	58,25%
Čistý zisk	947	667	477	6 978	7 714	8 453	9 079	9 707	10 335	10 965	11 597	12 231	12 885	13 562	14 265	14 404	58,25%



Oproti Variantě 4 je akcelerován růst vodného a stočného o zhruba 17% již od počátku existence NewCo kvůli udržení bezztrátového hospodaření. Zisk by jinak sice generován na úrovni EBITDA, avšak ne na úrovni čistého zisku. To by ale zkreslovalo dlouhodobou udržitelnost cenotvorby ve vodárenství -> požadavek je tedy minimálně nějaký kladný zisk.



Čistý dosahuje za celé trvání provozní smlouvy 144,3 mil.Kč. Zisk lze připsat pouze nárůstu cen V+S nad plánovanou úroveň, bez nichž by dlouhodobě nebylo možné dosahovat zisku. Od roku 2040 zisk díky inflaci mírně přesahuje maximální výši regulatorního zisku -> omezen touto hranicí na 14,4 mil.Kč

Externí provozní financování není v tomto scénáři uvažováno, likviditu NewCo načerpá již vkladem v počátku existence a poté ji udržuje vlastními silami mj. díky vysokým odpisům.

Rozdělitelný zisk v tomto scénáři je omezen vlivem vysokých odpisů a možnostmi výrazného nárůstu cen V+S oproti výhledovému stavu. Vysoká úroveň dosahovaného provozního zisku tak je dosahována na úkor cenové stability. Kdyby tento nárůst nebyl přitom projektován, byla by NewCo s vysokou pravděpodobností setrvale ztrátová a neschopná krýt své dlouhodobé fungování.

Podíl na zisku a financování investice

Držením 100% podílu v NewCo připadá Městu celý rozdělitelný zisk

tis. Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Celková vyplacená dividendy	15	947	667	477	6 978	7 714	8 453	9 079	9 707	10 335	10 965	11 597	12 231	12 885	13 562	14 265
Vyplacení přebytečných zdrojů formou vrácení příplatku	0	11 033	11 033	11 033	11 033	11 033	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem příjmy - Město Příbram	15	11 980	11 700	11 510	18 011	18 747	8 453	9 079	9 707	10 335	10 965	11 597	12 231	12 885	13 562	14 265



Dividendové příjmy Města za dobu 15leté provozní smlouvy by měly dosáhnout 129,9 mil.Kč.



Vedle toho společnost může uvolnit prostředky odpovídající cca odpisům majetku formou postupného vrácení příplatku mimo základní kapitál řádově 55,2 mil.Kč.

Financování závodu	tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
vkład příplatkem, předpoklad profinancování úvěrem	125 004																
počet let splácení	15																
referenční sazba PRIBOR		3,80%	3,30%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%
úroková marže	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
výsledná úroková sazba		6,30%	5,80%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%
Jistina na počátku období		125 004	116 670	108 337	100 003	91 670	83 336	75 002	66 669	58 335	50 002	41 668	33 334	25 001	16 667	8 334	0
výsledná splátka jistiny v letech splácení	8 333,6	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	8 334	0
úroky z úvěru		7 875	6 767	6 028	5 565	5 101	4 637	4 173	3 710	3 246	2 782	2 319	1 855	1 391	927	464	0
Celkem splátky a úroky za celé období	181 845																
Nominální čistý příjem za 15Y období	3 200																



Předpokladem je hrazení jistiny od 1. roku trvání smlouvy. Předpokládané úroky PRIBOR 3M + 2,5% marže, fixace ročně. Splátka 1x ročně. (Průměrné úročení úvěrů nad 30mil.Kč dle ČNB k 07/24: 6,49% -> marže se jeví přiměřená).



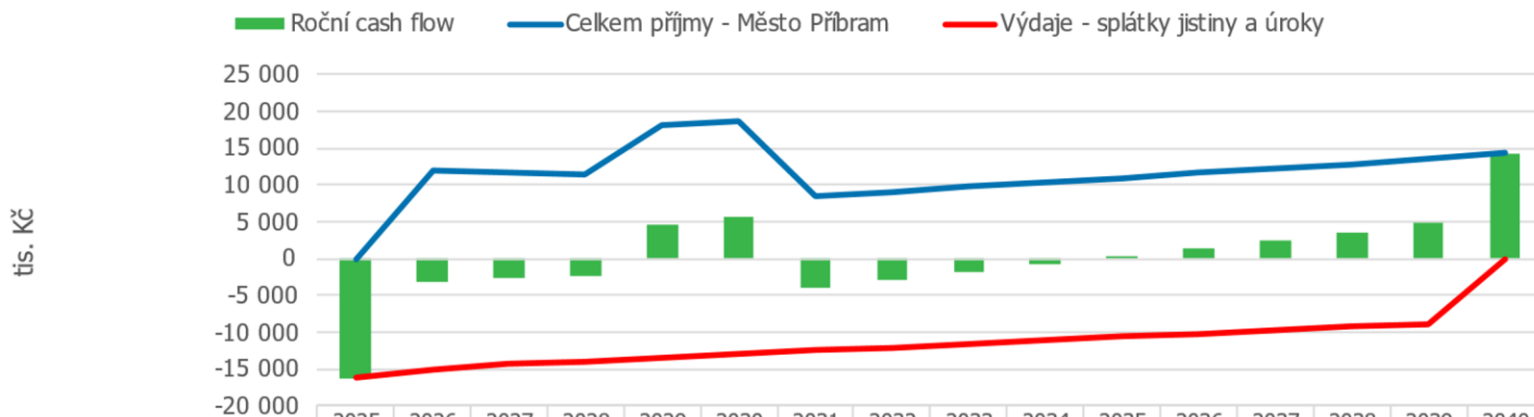
Profinancovat je potřeba celý vklad tj. cca 125 mil. Kč. S celkovými náklady financování jde celkem o částku 181,8 mil.Kč **V nominálním vyjádření by tato transakce pro Město měla být v úhrnu za celé období pozitivním příjmem ve výši cca 3,2 mil. Kč.**

Navzdory možnosti splacení příplatku mimo základní kapitál představují náklady financování natolik výrazný výdaj, že roční cash flow začne být setrvale pozitivní až v posledních 5 letech trvání smlouvy. Celkově jde v této variantě při 15letém trvání smlouvy cca 98% vygenerovaného cash flow na financování. Kumulativně zůstává bilance Města negativní až do roku 2039.



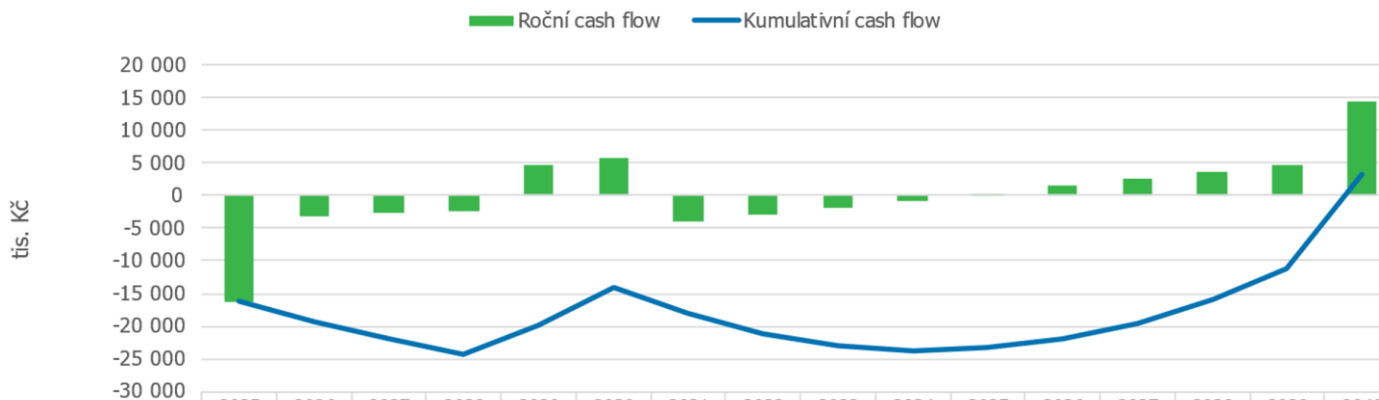
V nominálním vyjádření se doba návratnosti této transakce pohybuje okolo 15,75 let.

Struktura ročního cash flow - 15Y smlouva



	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Roční cash flow	-16 194	-3 120	-2 661	-2 388	4 577	5 777	-4 054	-2 964	-1 873	-781	313	1 409	2 507	3 624	4 764	14 265
Celkem příjmy - Město Příbram	15	11 980	11 700	11 510	18 011	18 747	8 453	9 079	9 707	10 335	10 965	11 597	12 231	12 885	13 562	14 265
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-16 209	-15 100	-14 362	-13 898	-13 435	-12 971	-12 507	-12 043	-11 580	-11 116	-10 652	-10 188	-9 725	-9 261	-8 797	0

Roční cash flow a celkový vývoj v čase včetně financování 15Y smlouva



	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Roční cash flow	-16 194	-3 120	-2 661	-2 388	4 577	5 777	-4 054	-2 964	-1 873	-781	313	1 409	2 507	3 624	4 764	14 265
Kumulativní cash flow	-16 194	-19 315	-21 976	-24 364	-19 787	-14 010	-18 064	-21 028	-22 901	-23 682	-23 369	-21 960	-19 454	-15 830	-11 065	3 200

Čistá současná hodnota (NPV) a IRR

Předpoklad hodnocení NPV: peněžní toky jsou dividendy na straně příjmů a Výše příplatku 125 mil. Kč hrazená a) z vlastních zdrojů b) za použití úvěrového financování, jako výdaje investice. Diskontní míra na úrovni regulatorní výnosnosti oboru, tj. 7% p.a. Exit value na konci smlouvy předpokládána za úč.hodnotu vlastního jmění x podíl.

Varianta a) – s úhradou kupní ceny při převodu – **negativní NPV -478 tis.Kč**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Diskontované příjmy z podílu na zisku	14	10 464	9 551	8 781	12 842	12 492	5 264	5 284	5 280	5 254	5 210	5 149	5 076	4 997	4 915	4 832
NPV po snížení o kupní cenu bez nákladů financování	-19 599															
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)	19 121															
Celková NPV	-478															

Varianta b) – s úhradou kupní ceny v navrhované struktuře financování – **pozitivní NPV 8 493 tis.Kč**

tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Příjmy z podílu na zisku	15	11 980	11 700	11 510	18 011	18 747	8 453	9 079	9 707	10 335	10 965	11 597	12 231	12 885	13 562	14 265
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-16 209	-15 100	-14 362	-13 898	-13 435	-12 971	-12 507	-12 043	-11 580	-11 116	-10 652	-10 188	-9 725	-9 261	-8 797	0
Roční cash flow	-16 194	-3 120	-2 661	-2 388	4 577	5 777	-4 054	-2 964	-1 873	-781	313	1 409	2 507	3 624	4 764	14 265
Diskontní faktor	0,9346	0,8734	0,8163	0,7629	0,7130	0,6663	0,6227	0,5820	0,5439	0,5083	0,4751	0,4440	0,4150	0,3878	0,3624	0,3387
Čistá současná hodnota	-15 135	-2 725	-2 173	-1 822	3 263	3 849	-2 525	-1 725	-1 019	-397	149	625	1 040	1 405	1 727	4 832
Čistá současná hodnota za 15Y období smlouvy(včetně vlivu financování)	-10 629															
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)	19 121															
Celková NPV	8 493															

Struktura financování se jeví v ohledu časové hodnoty této investice spíše pozitivní, avšak celková NPV projektu tvořena prakticky pouze koncovou hodnotou, jež je tvořena zadrženým příplatkem, přestože scénář pracuje s výrazně vyšším vodným a stočným. Vliv vícenákladů za celé období je díky nim utlumen, avšak celkově nevedlo i takto výrazné navýšení V+S k výraznému růstu čisté současné hodnoty.



Vnitřní výnosové procento IRR varianta a) **+4,71% p.a.**
platba z vlastních zdrojů



Vnitřní výnosové procento IRR varianta b) s financováním **1,0% p.a.**

Varianta I – Provozní společnost kompletně nově zřízená – shrnutí

Výhody

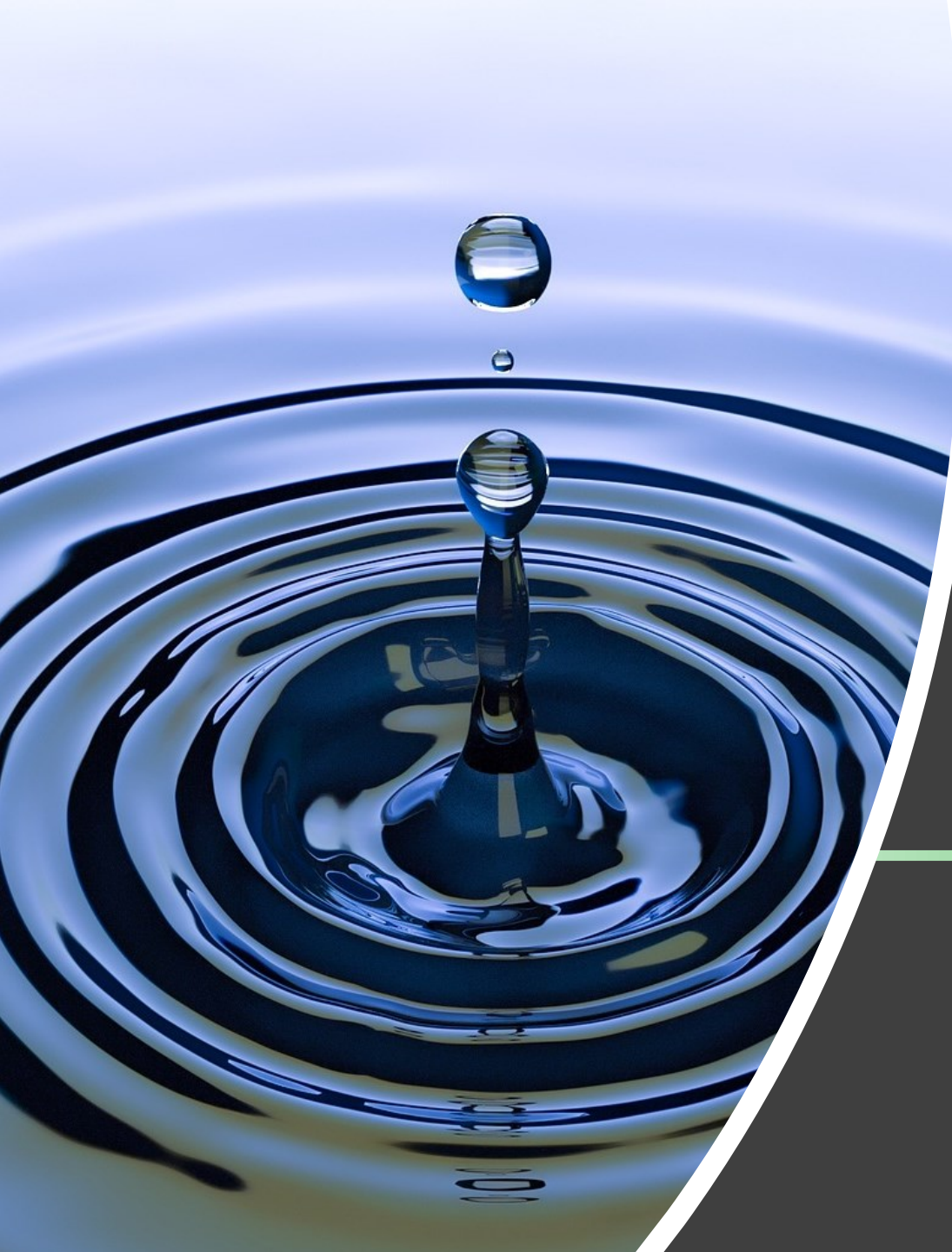
- 100% kontrola města nad společností od počátku fungování.
- 100% podíl na zisku
- Z pohledu celkového zisku i NPV se varianta ukazuje jako pozitivní, a to navzdory vysoké potenciální zátěži na financování.
- Výsledkem bude moderně vybavený závod, není potřeba ve střednědobém horizontu další investice.

Nevýhody

- Nutnost financovat již přípravnou fázi, jež bude stát náklady, avšak nebude představovat finanční přínosy.
- Nutnost zajistit vlastními silami likviditu pro nově založenou společnost (počáteční vklad a peněžní prostředky pro provozní fungování).
- Osobní náklady by i v optimistických scénářích úspor neúměrně prodražily vodné a stočné, pokud pro zajištění plné autonomie provozu
- Momentálně neexistuje žádné know-how ani konkrétní plán zřízení nové provozní společnosti zcela od nuly.

Rizika

- Významné riziko ohledně soutěžení nákupu aktiv a dalších veřejných zakázek.
- Velmi vysoká pravděpodobnost časového skluzu minimálně 6 měsíců, reálně lze odhadovat spíše 9-18 měsíců, a to i při dobře organizovaném procesu soutěžení nákupu aktiv, náborem a zasmluvnění externích činností -> roste riziko nuceného provozování.
- Naopak při minimálním rozsahu závodu bude nadále existovat závislost na externích poskytovatelích služeb.
- reálně hrozí buď nutnost prodloužení smlouvy s 1.SčV nebo režim nuceného provozování VHI a tím i výpadek nájemného. Potenciální výpadek nájemného i při nejoptimističtější variantě 6 měsíců a zahájení příprav od října 2024 by odpovídal cca 3,5měsíčnímu nájemnému, tj. 12,3 mil.Kč
- Neexistuje plán náboru, není zřejmé, zda by se podařilo obsadit všechny pozice specialistů.



Varianta 4: Společný podnik Města a Veolie

Předpoklady scénáře

Finanční plán scénáře

Vyhodnocení scénáře a shrnutí

Expert Advisory



Základní předpoklady scénáře

Jedná se o oddělení vlastníka VHI a jejího provozovatele. Vlastníkem VHI zůstává Město a provozovatelem VHI bude nová provozní společnost (NewCo), která bude společností vlastněnou Městem a Veolií, a která tudíž bude v postavení tzv. přidružené osoby.

- V NewCo se předpokládá většinový podíl Města. Veolií navrhovaná varianta je odprodej podílu A) 60%, popř. B) 51%.
- Cena požadovaná Veolií za odprodej podílu v NewCo je A) 40 mil. Kč B) 34 mil. Kč.
- Podmínkou je 15 letá provozní smlouva pro NewCo. Nabídka obsahuje i možnost prodloužení na delší období.
- Nabídka zmiňuje také call opci Města na odkup zbývajících podílů. Details nyní Term Sheet neřeší, ale předpokládá se, že v transakční fázi bude toto téma dořešeno.
- Probíhají jednání s Veolií o možných podmínkách akvizičního financování s cílem minimalizovat nutné financování na straně Města.
- Manažerské řízení společnosti má zajišťovat Veolia.
- Výpočet minimální ziskovosti společnosti – Město musí schválit cenu respektující stanovené podmínky a pravidla cenové regulace, jinak v případě nevytvoření dostatečného zisku je preferovaná varianta prodloužení společného podniku o nutnou dobu na pokrytí rozdílu.
- Příjem z dividend městu se v modelu předpokládá bez vlivu zdanění.
- Přehled plně přecházejících činností je uveden na následující straně. Celkově má zahrnovat 11+1 zaměstnanců.
- S ohledem na efektivitu zajišťování některých činností je nadále předpokládán outsourcing některých činností.

Činnosti nadále vykonávané 1.SČV

V rámci návrhu se předpokládá, že 1.SČV bude nadále vykonávat některé služby v rozsahu, který bude zahrnovat tyto oblasti:

- Pronájem prostor vč.příslušenství
- Laboratorní služby
- Technické a technologické služby včetně zpracování formulářů a výkazů
- TPC
- Oddělení GIS
- Oddělení vodárenského dispečinku
- Technický úsek
- Zákaznické služby
- Finanční a majetkové služby
- Služby v oblasti BOZP
- Personální služby
- Mzdové služby
- Provozní služby
- Služby MTZ (výběr dodavatelů, zajištění materiálu a provozních chemikálií)

Dle sdělení 1.SČV se jedná o činnosti, které jsou

- a) zajišťovány centrálně jako sdílené činnosti pro více subjektů, čímž je optimalizováno vytížení zaměstnanců a související náklady poskytování;
- b) vyžadují pro zajištění činnosti speciální techniku, jež ale nebude převáděna;
- c) optimalizovány pro stávající zajištění provozu (nemovité prostory).
- D) nastavení odděleného systému by zřízení NewCo neúměrně zatěžovalo jednorázovými náklady.

Vytváření těchto činností samostatně pouze pro NewCo by jej zatěžovalo vícenáklady a nízkou efektivitou pracovních činností oproti stávajícímu stavu a nejeví se tedy dle 1. SČV efektivně. Přesný seznam činností bude předmětem dalších jednání.

Rámcovou kontrolou lze potvrdit, že jde převážně o servisní služby mající běžně u menších vodárenských společností povahu sdílených služeb, jež mohou buď navyšovat neúměrně interní náklady poskytování vlivem nízké využitelnosti, nebo být v nezbytném rozsahu outsourcovány. Podrobná kontrola objemů činností a vyhodnocení jejich dopadů nebyly prováděny, neboť to není předmětem zadání této analýzy.

Základní předpoklady finančního plánu

Makroekonomické předpoklady dle výhledu zpracovaného 1.SčV:

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Očelovaná inflace	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Koeficient pro výpočty	1,020	1,020	1,020	1,02	1,020	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02
Nárůst osobních nákladů	1,064	1,052	1,045	1,035	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030
Nárůst externích nákladů	1,049	1,029	1,027	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025
Nárůst ceny V+S	1,043	1,030	1,028	1,063	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027
Nárůst ceny vodného	1,043	1,030	1,028	1,044	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026	1,026
Nárůst ceny stočného	1,043	1,030	1,028	1,085	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027	1,027

- Předpoklady byly ověřovány srovnáním s výhledy dle Makroekonomické predikce MF CR pro roky 2025 - 2027.
- Rozdíly předpokládaných veličin jsou u inflace a růstu osobních nákladů prakticky nulové. U růstu externích nákladů dosahuje rozdíl v dynamice desetin až nízkých jednotek procent za celé 3leté období (v návaznosti na význam osobních nákladů u externích poskytovatelů služeb).
- Růst ceny vodného a stočného převážně kopíruje inflační vývoj. Výjimkou je rok 2028, kdy dochází k jednorázovému nárůstu cen (narovnává na dlouhodobě udržitelnou úroveň požadavek města, aby první 3 roky nedocházelo k výraznějšímu nárůstu vodného a stočného, v důsledku něhož ale provozní společnost hospodaří do roku 2027 s minimálním ziskem).



Celkově se tyto předpoklady jeví jako rozumné a odůvodněné.

Finanční plán - náklady

Rok	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Spotřebované nákupy	74 950	75 391	78 714	80 879	82 970	84 976	87 031	89 136	91 293	93 502	95 764	98 082	100 456	102 888	105 379	107 931	110 544	113 222
<i>Z toho: Nákup vody</i>	62 893	62 594	65 662	67 566	69 390	71 125	72 903	74 725	76 594	78 508	80 471	82 483	84 545	86 659	88 825	91 046	93 322	95 655
<i>Spotřeba materiálu</i>	3 652	3 822	3 898	3 976	4 056	4 137	4 219	4 304	4 390	4 478	4 567	4 659	4 752	4 847	4 944	5 043	5 143	5 246
<i>Spotřeba energií</i>	8 406	8 975	9 155	9 338	9 524	9 715	9 909	10 107	10 309	10 516	10 726	10 940	11 159	11 382	11 610	11 842	12 079	12 321
Služby	83 393	80 246	89 137	91 722	94 198	96 553	98 967	101 441	103 977	106 576	109 240	111 971	114 770	117 640	120 580	123 595	126 685	129 852
<i>Z toho: Nájem VHI</i>	41 234	41 234	42 059	42 900	43 758	44 633	45 526	46 436	47 365	48 312	49 278	50 264	51 269	52 295	53 341	54 407	55 496	56 605
<i>Opravy a údržba</i>	3 293	3 622	3 800	3 910	4 016	4 116	4 219	4 324	4 433	4 543	4 657	4 773	4 893	5 015	5 140	5 269	5 401	5 536
<i>Ostatní</i>	38 866	35 390	43 278	44 912	46 425	47 804	49 222	50 680	52 179	53 720	55 305	56 934	58 608	60 330	62 099	63 918	65 788	67 710
Osobní náklady	15 583	16 696	10 250	10 783	11 269	11 663	12 013	12 373	12 745	13 127	13 521	13 926	14 344	14 774	15 218	15 674	16 144	16 629
<i>Stávající náklady</i>	15 583	16 696	8 842	9 302	9 721	10 061	10 363	10 674	10 994	11 324	11 664	12 013	12 374	12 745	13 127	13 521	13 927	14 345
<i>Nově vyvolané náklady</i>	0	0	1 408	1 481	1 548	1 602	1 650	1 700	1 751	1 803	1 857	1 913	1 970	2 029	2 090	2 153	2 218	2 284
Jiné provozní náklady	464	603	632	651	668	685	702	720	738	756	775	794	814	835	855	877	899	921
<i>Tvorba a zúčt. opravných položek</i>	0	-9	30	22	21	48	22	23	23	24	24	25	26	26	27	28	29	29
Celkem náklady před odpisy	174 391	172 927	178 764	184 057	189 126	193 926	198 735	203 693	208 775	213 984	219 325	224 799	230 410	236 163	242 060	248 104	254 301	260 653
Odpisy	266	532	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600
Celkem náklady včetně odpisů	174 657	173 459	179 896	184 923	189 926	194 726	199 735	204 493	209 775	214 984	220 725	226 199	231 810	237 763	243 860	250 104	256 701	263 253



Růst nákladů v čase je tažen převážně rostoucí cenou nákupu vody



Jednorázový nárůst nákladů na ostatní služby v roce 2025 (outsourcing činností, které nepřecházejí na NewCo), odpovídající cca 5 mil.Kč ročně



Naopak pokles inhouse osobních nákladů (v současnosti evidovaní zaměstnanci působící v 1.SčV na sdílených činnostech) + nárůst o pozici vedoucích

Měsíční nájemné průběžně roste o inflaci, v r. 2025 dosahuje cca 3,5 mil. Kč.

Roční odpisy postupně rostou s průběžnou obnovou majetku.

Finanční plán – Vodné a stočné

		skutečnost	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán
			1	2	3	4	5	6	7	
Rok		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
cena Kč/m ³	Voda pitná	57,14	58,91	61,44	63,29	65,06	69,16	71,02	72,94	74,91
	Voda odpadní	35,29	33,52	34,96	36,01	37,02	39,35	40,41	41,50	42,62
množství m ³	Voda pitná	1 580 971	1 560 800	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000
	Voda odpadní	2 336 386	2 345 800	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000
Tržby tis. Kč	voda pitná	90 337	91 947	95 913	98 790	101 556	107 954	110 869	113 863	116 937
	voda odpadní	82 451	78 631	81 635	84 084	86 438	91 884	94 365	96 912	99 529
Celkem tis. Kč		172 788	170 578	177 548	182 874	187 994	199 838	205 234	210 775	216 466
Meziroční změna			-1,3%	4,1%	3,0%	2,8%	6,3%	2,7%	2,7%	2,7%

2025:
růst cen V+S o cca
4,3% vlivem růstu
osobních nákladů

2028:
růst cen V+S:
růst nákladů
+ cíl posílení
ziskovosti

		Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	
		8	9	10	11	12	13	14	15		
Rok		2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	CAGR 2024 - 2039
cena Kč/m ³	Voda pitná	76,93	79,01	81,14	83,34	85,59	87,90	90,27	92,71	95,21	3,07%
	Voda odpadní	43,78	44,96	46,17	47,42	48,70	50,01	51,36	52,75	54,17	3,07%
množství m ³	Voda pitná	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	1 561 000	0,00%
	Voda odpadní	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	2 335 000	-0,03%
Tržby tis. Kč	voda pitná	120 094	123 337	126 667	130 087	133 599	137 206	140 911	144 715	148 623	3,07%
	voda odpadní	102 216	104 976	107 811	110 721	113 711	116 781	119 934	123 172	126 498	3,04%
Celkem tis. Kč		222 310	228 313	234 477	240 808	247 310	253 987	260 845	267 888	275 121	3,05%
Meziroční změna			2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	

Tempo růstu (CAGR) cen vodného a stočného i tržeb do roku 2039 dosahuje zhruba 3,1% ročně. Objem m³ je od roku 2026 stabilní. Nejvyšší nárůst tržeb se očekává v roce 2028 (6,3%) – cílem je posílení ziskovosti NewCo.

Finanční plán – plánovaný zisk

tis.Kč	skutečnost	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	CA GR 2024 - 2039
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040		
Tržby z prodeje výrobků a služeb	172 403	170 578	177 548	182 874	187 994	199 838	205 234	210 775	216 466	222 310	228 313	234 477	240 808	247 310	253 987	260 845	267 888	275 121	3,05%		
Výkonová spotřeba	158 343	155 637	167 851	172 601	177 168	181 529	185 998	190 577	195 270	200 078	205 005	210 053	215 226	220 527	225 959	231 525	237 229	243 073	2,85%		
Hrubá marže	14 060	14 941	9 696	10 273	10 826	18 309	19 236	20 198	21 196	22 233	23 308	24 424	25 582	26 783	28 028	29 320	30 659	32 047	4,91%		
Hrubá marže	8,9%	9,6%	5,8%	6,0%	6,1%	10,1%	10,3%	10,6%	10,9%	11,1%	11,4%	11,6%	11,9%	12,1%	12,4%	12,7%	12,9%	13,2%	2,00%		
Osobní náklady	15 583	16 696	10 250	10 783	11 269	11 663	12 013	12 373	12 745	13 127	13 521	13 926	14 344	14 774	15 218	15 674	16 144	16 629	-0,22%		
Ostatní provozní náklady	472	594	662	672	689	733	724	742	761	780	799	819	840	861	883	905	927	951	3,02%		
Ostatní provozní výnosy	2 528	2 900	2 958	3 017	3 078	3 139	3 202	3 266	3 331	3 398	3 466	3 535	3 606	3 678	3 751	3 826	3 903	3 981	2,00%		
EBITDA	532	551	1 742	1 834	1 946	9 052	9 700	10 348	11 022	11 724	12 454	13 214	14 004	14 825	15 679	16 567	17 490	18 449	25,93%		
Odpisy	266	532	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 000	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600	10,56%		
EBIT	266	18	609	968	1 146	8 252	8 700	9 548	10 022	10 724	11 054	11 814	12 604	13 225	13 879	14 567	15 090	15 849	56,37%		
Daň z příjmů	51	4	128	203	241	1 733	1 827	2 005	2 105	2 252	2 321	2 481	2 647	2 777	2 915	3 059	3 169	3 328	56,37%		
Čistý zisk	216	15	481	765	905	6 519	6 873	7 543	7 917	8 472	8 733	9 333	9 957	10 448	10 965	11 508	11 921	12 521	56,37%		

Rok	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Investice do majetku			0	0	-1 000	0	-1 000	-2 000	-1 000	-1 000	-2 000	-1 000	-2 000	-2 000	-2 000	-3 000	-3 000	-3 000
Investice do provozního kapitálu			-2 357	36	32	-355	2	1	1	0	0	-1	-1	-2	-2	-3	-3	-4
Odpisy (nepeněžní položka)			1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600
Uvažovaná částka k rozdělení (vč. zisku z předchozích let)			0	1 246	737	6 687	6 873	6 344	9 116	8 472	8 132	9 933	9 356	10 647	11 164	10 708	12 321	12 720
Výplatní poměr			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Výsledná dividenda pro Město (výplata v dalším roce)			0	0	748	442	4 012	4 124	3 806	5 470	5 083	4 879	5 960	5 613	6 388	6 698	6 425	7 392



Růst V+S v roce 2028 reflektuje požadavek na omezení růstu cen v prvních 3 letech s cílem následně se navrátit na ziskovou trajektorii.



Předložený výhled rozdělení zisků po zohlednění nutných reinvestic ukazuje cca 14letou nominální návratnost i při započtení vlivu financování.



Takto sestavený výhled však nezohledňuje fakt, že NewCo bude potřebovat zajistit také financování své likvidity. -> Výhled byl upraven, aby tento faktor zohledňoval.

Zisk navzdory postupnému nárůstu nemá do konce roku 2040 přesáhnout 14,4 mil. Kč ročně, umožněných regulací dle nynější výše infrastrukturního majetku (0,49% x 2,939 mld. Kč, jeho nárůst v čase plánem neuvažován)

Finanční plán – plánovaný zisk po úpravách

tis. Kč	Plán 1	Plán 2	Plán 3	Plán 4	Plán 5	Plán 6	Plán 7	Plán 8	Plán 9	Plán 10	Plán 11	Plán 12	Plán 13	Plán 14	Plán 15	Plán 2040	CAGR 2024 - 2039
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	
Tržby z prodeje výrobků a služeb	177 548	182 874	187 994	199 838	205 234	210 775	216 466	222 310	228 313	234 477	240 808	247 310	253 987	260 845	267 888	275 121	3,05%
Výkonová spotřeba	167 851	172 601	177 168	181 529	185 998	190 577	195 270	200 078	205 005	210 053	215 226	220 527	225 959	231 525	237 229	243 073	2,85%
Hrubá marže	9 696	10 273	10 826	18 309	19 236	20 198	21 196	22 233	23 308	24 424	25 582	26 783	28 028	29 320	30 659	32 047	4,91%
Hrubá marže	5,8%	6,0%	6,1%	10,1%	10,3%	10,6%	10,9%	11,1%	11,4%	11,6%	11,9%	12,1%	12,4%	12,7%	12,9%	13,2%	2,00%
Osobní náklady	10 250	10 783	11 269	11 663	12 013	12 373	12 745	13 127	13 521	13 926	14 344	14 774	15 218	15 674	16 144	16 629	-0,22%
Ostatní provozní náklady	662	672	689	733	724	742	761	780	799	819	840	861	883	905	927	951	3,02%
Ostatní provozní výnosy	2 958	3 017	3 078	3 139	3 202	3 266	3 331	3 398	3 466	3 535	3 606	3 678	3 751	3 826	3 903	3 981	2,00%
EBITDA	1 742	1 834	1 946	9 052	9 700	10 348	11 022	11 724	12 454	13 214	14 004	14 825	15 679	16 567	17 490	18 449	25,93%
Odpisy	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600	10,56%
EBIT	609	968	1 146	8 252	8 700	9 548	10 022	10 724	11 054	11 814	12 604	13 225	13 879	14 567	15 090	15 849	56,37%
Úrokové náklady	365	300	259	158	55	54	42	31	30	30	30	29	29	28	28	27	
Daň z příjmů	51	140	186	1 700	1 816	1 994	2 096	2 246	2 315	2 475	2 641	2 771	2 909	3 053	3 163	3 323	56,35%
Čistý zisk	193	528	701	6 394	6 830	7 501	7 884	8 447	8 709	9 309	9 933	10 425	10 942	11 486	11 899	12 500	56,35%



Provozní část hospodaření je předpokládána shodná, přibyly však náklady na zajištění provozní hotovosti související s čerpáním z cashpoolingu skupiny Veolia.



Čistý zisk je oproti předloženému plánu nižší v prvních letech (ročně nízké statisíce Kč) vlivem úroků za poskytnuté provozní financování (předp. podmínky obdobné jako má nyní 1.SčV, tj. cca PRIBOR 3M + 0,5% p.a.).

Většinu provozního financování od roku 2028 dále si společnost zajišťuje sama a dopad úroků je minimální.

Výsledný celkový zisk tak oproti předloženému scénáři dosahuje obdobné úrovně. Potřeba externího financování se postupně snižuje. V průběhu jednotlivých let nicméně je nutné mírně korigovat výplatní poměr podílu na zisku z důvodu udržování potřebné výše provozní hotovosti bez nutnosti dalších navyšování úvěrů.

Finanční plán – rozvaha po úpravách

tis. Kč	Plán 1	Plán 2	Plán 3	Plán 4	Plán 5	Plán 6	Plán 7	Plán 8	Plán 9	Plán 10	Plán 11	Plán 12	Plán 13	Plán 14	Plán 15	Plán
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Aktiva	63 857	64 818	66 775	69 734	71 563	74 641	76 570	78 551	81 184	82 872	85 616	88 216	90 676	93 997	96 979	99 825
Dlouhodobá nehmotná aktiva	2 400	1 800	2 000	1 200	400	200	0	800	600	1 200	800	400	200	800	600	400
Dlouhodobá hmotná aktiva	266	0	0	0	800	2 200	2 400	1 600	2 400	1 400	2 400	3 200	3 600	4 000	4 800	5 400
Zásoby	553	564	575	587	598	610	623	635	648	661	674	687	701	715	729	744
Pohledávky	53 190	54 785	56 319	59 867	61 484	63 144	64 849	66 600	68 398	70 245	72 141	74 089	76 089	78 144	80 254	82 421
Hotovost	7 448	7 669	7 880	8 080	8 281	8 487	8 699	8 916	9 139	9 367	9 600	9 840	10 086	10 338	10 596	10 861
Časové rozlišení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pasiva	63 857	64 818	66 775	69 734	71 563	74 641	76 570	78 551	81 184	82 872	85 616	88 216	90 676	93 997	96 979	99 825
Vlastní kapitál	293	821	1 220	6 662	6 930	8 347	9 183	9 412	10 257	10 087	10 936	11 584	12 041	13 319	14 199	14 893
Základní kapitál	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výsledek aktuálního roku	193	528	701	6 394	6 830	7 501	7 884	8 447	8 709	9 309	9 933	10 425	10 942	11 486	11 899	12 500
Výsledek hospodaření minulých let	0	193	420	168	0	746	1 199	865	1 448	678	902	1 059	999	1 733	2 199	2 294
Cizí zdroje	63 564	63 997	65 555	63 072	64 633	66 295	67 387	69 138	70 927	72 785	74 680	76 633	78 636	80 678	82 780	84 932
Dlouhodobé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé	55 068	56 712	58 289	61 493	63 123	64 796	66 514	68 278	70 088	71 947	73 856	75 816	77 828	79 893	82 014	84 191
Krátkodobé - cashpooling úvěrová pozice	8 496	7 286	7 266	1 579	1 510	1 499	873	861	839	838	824	817	808	784	766	741



Hmotný i nehmotný majetek je postupně reinvestován. V roce 2025 je předpokládán náběh pohledávek a závazků souvisejících s provozem, poté stabilní růst o inflaci. Zásoby objemově stabilní (chemie pro provoz)



Počáteční peněžitý vklad Veolia 100tis. Kč do základního kapitálu. Postupně zadržovaná část zisku pro krytí provozní potřeby likvidity (výplatní poměr podílu na zisku viz další snímek).

V rozvaze zapojen provozní úvěr z cash poolingu a postupně se snižuje.

Akviziční úvěr je na úrovni vlastníka, ne NewCo.

Podíl na zisku a financování akvizice

Varianta akvizice 60% podílu, výsledky dle plánu po úpravách

tis.Kč	Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Investice do majetku		0	0	-1 000	0	-1 000	-2 000	-1 000	-1 000	-2 000	-1 000	-2 000	-2 000	-2 000	-3 000	-3 000	-3 000
Investice do provozního kapitálu		-2 357	36	32	-355	2	1	1	0	0	-1	-1	-2	-2	-3	-3	-4
Odpisy (nepeněžní položka)		1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600
Částka k rozdělení podílu na zisku		0	0	301	952	6 562	6 084	7 048	8 218	7 864	9 479	9 085	9 777	10 485	10 208	11 020	11 805
Výplatní poměr při rozdělení zisku		0,0%	100,0%	41,8%	100,0%	100,0%	89,1%	100,0%	90,5%	84,4%	99,2%	91,0%	95,5%	94,6%	87,0%	90,2%	87,5%
Dividenda pro Město (výplata v dalším roce)		0	0	181	571	3 937	3 650	4 229	4 931	4 718	5 688	5 451	5 866	6 291	6 125	6 612	7 083



Celkové dividendové příjmy Města za dobu 15leté provozní smlouvy by měly dosáhnout 65,3 mil.Kč

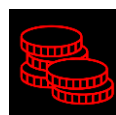


Výplatní poměr v jednotlivých letech je korigován tak, aby byla udržována provozně potřebná úroveň hotovosti ve společnosti kryjící 1měsíční mzdy + měsíční nájemné VHI

Financování akvizice	tis.kč	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Plán	Opce
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
kupní cena	40 000	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
počet let splácení	15																
referenční sazba PRIBOR		3,80%	3,30%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%
úroková marže	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
výsledná úroková sazba		5,89%	5,89%	5,89%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%
Jistina na počátku období		40 000	40 000	40 000	40 000	36 667	33 333	30 000	26 667	23 333	20 000	16 667	13 333	10 000	6 667	3 333	0
výsledná splátka jistiny v letech splácení	3 333,3	0	0	0	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	3 333	0
úroky z úvěru		2 355	2 355	2 355	2 226	2 040	1 855	1 669	1 484	1 298	1 113	927	742	556	371	185	0
Celkem splátky a úroky za celé období	61 533																
Nominální čistý příjem za 15Y období	3 799																



Předběžně diskutované podmínky financování předpokládají hrazení jistiny od 4. roku trvání smlouvy. Úroky PRIBOR 3M + 2,5% marže, první fixace 3letá, poté ročně. Splátka 1x ročně, v prvních třech letech pouze úroky.



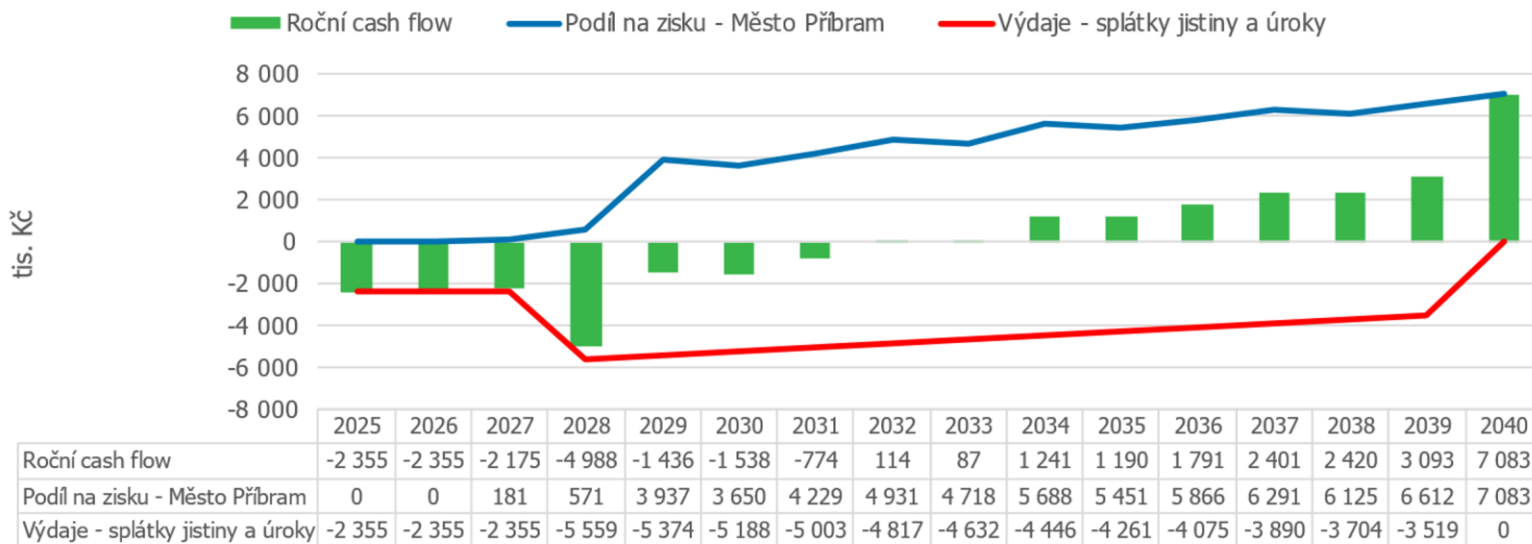
Úhrnná celková kupní cena rozložená v čase dosahuje cca 61,5 mil.Kč. **V nominálním vyjádření by tato transakce pro Město měla být v úhrnu za celé období pozitivním příjmem ve výši cca 3,8 mil. Kč.**

Vzhledem k opožděnému náběhu ziskovosti v plánu je nutné počítat s tím, že v první polovině trvání provozní smlouvy bude Město muset krýt akvizici nejprve zcela a poté částečně jinými zdroji než pouze generovanou dividendou, a to v rozsahu 0,8 až 5,0 mil.Kč ročně. Toto saldo se později v průběhu trvání provozní smlouvy opět srovnává. Detaily k průběhu celkového cash flow a čisté současné hodnotě viz další stránky.

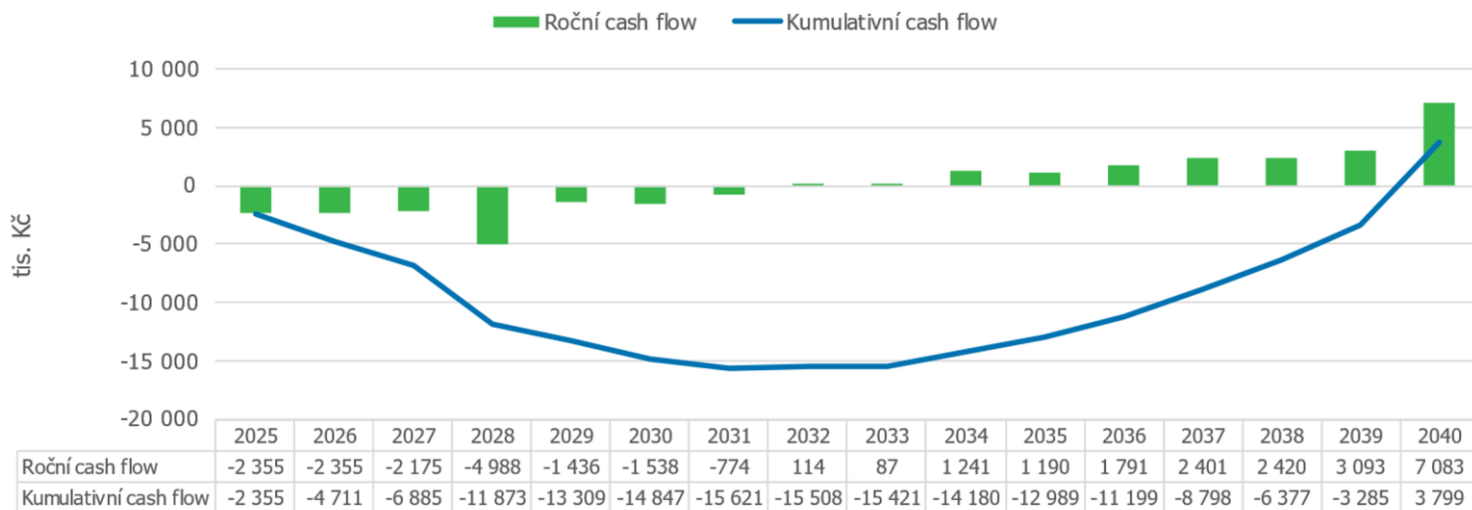


V nominálním vyjádření se doba návratnosti této transakce pohybuje okolo 15,5 roku (přesah přes délku trvání smlouvy je ale dán pouze opožděným cash flow z dividendy 15. roku – lze akcelarovat rozhodnutím o záloze výplaty na dividendu již během 15. roku).

Struktura ročního cash flow - 15Y smlouva



Roční cash flow a celkový vývoj v čase včetně financování 15Y smlouva



Čistá současná hodnota (NPV) a IRR

Předpoklad hodnocení NPV: peněžní toky jsou dividendy na straně příjmů a a) kupní cena 60MKč hrazená již na počátku b) kupní cena v navrhované struktuře financování, jako výdaje investice. Diskontní míra na úrovni regulatorní výnosnosti oboru, tj. 7% p.a. Exit value na konci smlouvy předpokládána za úč.hodnotu vlastního jmění x podíl.

Varianta a) – s úhradou kupní ceny při převodu – **negativní NPV -5 355 tis.Kč**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Diskontované příjmy z podílu na zisku																
NPV po snížení o kupní cenu bez nákladů financování	0	0	147	436	2 807	2 432	2 633	2 870	2 566	2 891	2 590	2 605	2 610	2 375	2 396	2 399
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)																
Celková NPV																

Varianta b) – s úhradou kupní ceny v navrhované struktuře financování – **negativní NPV -1 942 tis.Kč**

tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Příjmy z podílu na zisku	0	0	181	571	3 937	3 650	4 229	4 931	4 718	5 688	5 451	5 866	6 291	6 125	6 612	7 083
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-2 355	-2 355	-2 355	-5 559	-5 374	-5 188	-5 003	-4 817	-4 632	-4 446	-4 261	-4 075	-3 890	-3 704	-3 519	0
Roční cash flow	-2 355	-2 355	-2 175	-4 988	-1 436	-1 538	-774	114	87	1 241	1 190	1 791	2 401	2 420	3 093	7 083
Diskontní faktor	0,9346	0,8734	0,8163	0,7629	0,7130	0,6663	0,6227	0,5820	0,5439	0,5083	0,4751	0,4440	0,4150	0,3878	0,3624	0,3387
Čistá současná hodnota	-2 201	-2 057	-1 775	-3 805	-1 024	-1 025	-482	66	47	631	565	795	996	939	1 121	2 399
Čistá současná hodnota za 15Y období smlouvy(včetně vlivu financování)																
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)																
Celková NPV																

Struktura financování se jeví v ohledu časové hodnoty této investice spíše pozitivní, avšak celková NPV projektu je vzhledem k odložené ziskovosti v počátečním období přesto mírně záporná, přestože nominální peněžní toky jsou celkově pozitivní.



Vnitřní výnosové procento IRR varianta a) platba na počátku

+4,6% p.a.



Vnitřní výnosové procento IRR varianta b) s financováním

+2,1% p.a.

Expert Advisory

Přemysl Krch

Podíl na zisku a financování akvizice

Varianta akvizice 51% podílu, výsledky dle plánu po úpravách

tis.Kč

Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Investice do majetku	0	0	-1 000	0	-1 000	-2 000	-1 000	-1 000	-2 000	-1 000	-2 000	-2 000	-2 000	-3 000	-3 000	-3 000
Investice do provozního kapitálu	-2 357	36	32	-355	2	1	1	0	0	-1	-2	-2	-2	-3	-3	-4
Odpisy (nepeněžní položka)	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600
Částka k rozdělení podílu na zisku	0	0	301	952	6 562	6 084	7 048	8 218	7 864	9 479	9 085	9 777	10 485	10 208	11 020	11 805
Výplatní poměr při rozdělení zisku	0,0%	100,0%	41,8%	100,0%	100,0%	89,1%	100,0%	90,5%	84,4%	99,2%	91,0%	95,5%	94,6%	87,0%	90,2%	87,5%
Dividenda pro Město (výplata v dalším roce)	0	0	154	486	3 347	3 103	3 594	4 191	4 011	4 835	4 633	4 986	5 347	5 206	5 620	6 021



Celkové dividendové příjmy Města za dobu 15leté provozní smlouvy by měly dosáhnout 55,5 mil.Kč



Výplatní poměr v jednotlivých letech je korigován tak, aby byla udržována provozně potřebná úroveň hotovosti ve společnosti kryjící 1měsíční mzdy + měsíční nájemné VHI

Financování akvizice	tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
kupní cena	34 000																
počet let splácení	15																
referenční sazba PRIBOR		3,80%	3,30%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%
úroková marže	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
výsledná úroková sazba	5,89%	5,89%	5,89%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%
Jistina na počátku období	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	31 167	28 333	25 500	22 667	19 833	17 000	14 167	11 333	8 500	5 667	2 833	0
výsledná splátka jistiny v letech splácení	2 833,3	0	0	0	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	2 833	0
úroky z úvěru		2 002	2 002	2 002	1 892	1 734	1 577	1 419	1 261	1 104	946	788	631	473	315	158	0
Celkem splátky a úroky za celé období	52 303																
Nominální čistý příjem za 15Y období	3 229																



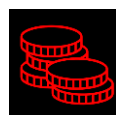
Předběžně diskutované podmínky financování předpokládají hrazení jistiny od 4. roku trvání smlouvy. Úroky PRIBOR 3M + 2,5% marže, první fixace 3letá, poté ročně. Splátka 1x ročně, v prvních třech letech pouze úroky.



Úhrnná celková kupní cena rozložená v čase dosahuje cca 52,3 mil.Kč. **V nominálním vyjádření by tato transakce pro Město měla být v úhrnu za celé období pozitivním příjmem ve výši cca 3,2 mil. Kč.**

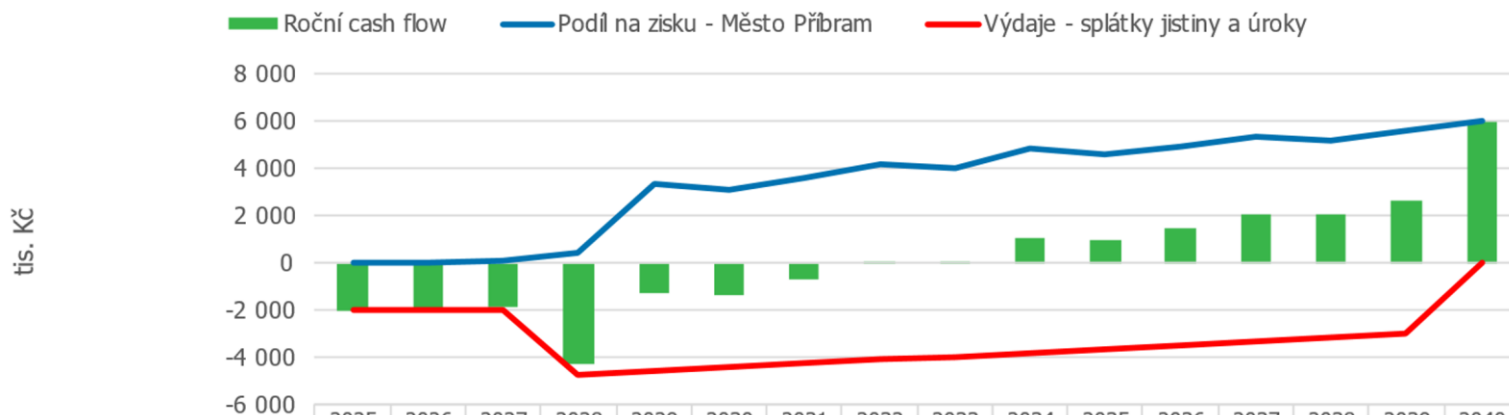


V nominálním vyjádření se doba návratnosti této transakce pohybuje okolo 15,5 roku (přesah přes délku trvání smlouvy je ale dán pouze opožděným cash flow z dividendy 15. roku – lze akcelarovat rozhodnutím o záloze výplaty na dividendu již během 15. roku).



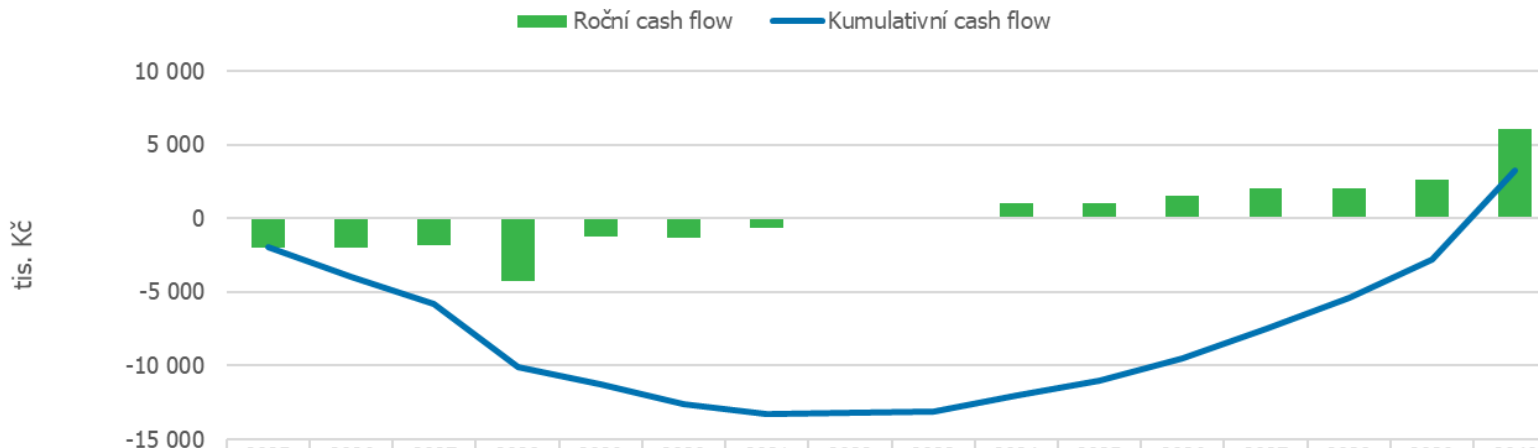
Vzhledem k opožděnému náběhu ziskovosti v plánu je nutné počítat s tím, že v první polovině trvání provozní smlouvy bude Město muset krýt financování nejprve zcela a poté částečně jinými zdroji než pouze generovanou dividendou, a to v rozsahu 0,7 až 4,2 mil.Kč ročně. Toto saldo se později v průběhu trvání provozní smlouvy opět srovnává. Details k průběhu celkového cash flow a čisté současné hodnotě viz další stránky.

Struktura ročního cash flow - 15Y smlouva



	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Roční cash flow	-2 002	-2 002	-1 848	-4 240	-1 221	-1 307	-658	97	74	1 055	1 012	1 522	2 041	2 057	2 629	6 021
Podíl na zisku - Město Příbram	0	0	154	486	3 347	3 103	3 594	4 191	4 011	4 835	4 633	4 986	5 347	5 206	5 620	6 021
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-2 002	-2 002	-2 002	-4 725	-4 568	-4 410	-4 252	-4 095	-3 937	-3 779	-3 622	-3 464	-3 306	-3 149	-2 991	0

Roční cash flow a celkový vývoj v čase včetně financování - 15Y smlouva



	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Roční cash flow	-2 002	-2 002	-1 848	-4 240	-1 221	-1 307	-658	97	74	1 055	1 012	1 522	2 041	2 057	2 629	6 021
Kumulativní cash flow	-2 002	-4 004	-5 852	-10 092	-11 313	-12 620	-13 278	-13 181	-13 108	-12 053	-11 041	-9 519	-7 478	-5 421	-2 792	3 229

Čistá současná hodnota a IRR

Předpoklad hodnocení NPV: peněžní toky jsou dividendy na straně příjmů a a) kupní cena 34MKč hrazená již na počátku b) kupní cena v navrhované struktuře financování, jako výdaje investice. Diskontní míra na úrovni regulatorní výnosnosti oboru, tj. 7% p.a. Exit value na konci smlouvy předpokládána za úč.hodnotu vlastního jmění x podíl.

Varianta a) – s úhradou kupní ceny při převodu – **negativní NPV -4 552 tis.Kč**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Diskontované příjmy z podílu na zisku																
NPV po snížení o kupní cenu bez nákladů financování	0	0	125	370	2 386	2 067	2 238	2 439	2 182	2 458	2 201	2 214	2 219	2 019	2 037	2 039
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)																
Celková NPV																

Varianta b) – s úhradou kupní ceny v navrhované struktuře financování – **negativní NPV -1 635 tis.Kč**

tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Příjmy z podílu na zisku	0	0	154	486	3 347	3 103	3 594	4 191	4 011	4 835	4 633	4 986	5 347	5 206	5 620	6 021
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-2 002	-2 002	-2 002	-4 725	-4 568	-4 410	-4 252	-4 095	-3 937	-3 779	-3 622	-3 464	-3 306	-3 149	-2 991	0
Roční cash flow	-2 002	-2 002	-1 848	-4 240	-1 221	-1 307	-658	97	74	1 055	1 012	1 522	2 041	2 057	2 629	6 021
Diskontní faktor	0,9346	0,8734	0,8163	0,7629	0,7130	0,6663	0,6227	0,5820	0,5439	0,5083	0,4751	0,4440	0,4150	0,3878	0,3624	0,3387
Čistá současná hodnota	-1 871	-1 749	-1 509	-3 234	-870	-871	-410	56	40	536	481	676	847	798	953	2 039
Čistá současná hodnota za 15Y období smlouvy(včetně vlivu financování)																
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)																
Celková NPV																

Struktura financování se jeví v ohledu časové hodnoty této investice spíše pozitivní, avšak celková NPV projektu je vzhledem k odložené ziskovosti v počátečním období přesto mírně záporná, přestože nominální peněžní toky jsou celkově pozitivní.



Vnitřní výnosové procento IRR
varianta a) platba na počátku

+4,6% p.a.



Vnitřní výnosové procento IRR
varianta b) s financováním

+2,1% p.a.

Otevřená místa scénáře a možná řešení



Čistá současná hodnota kalkulovaná ve variantě omezené na 15letou provozní smlouvu na základě čistého cash flow pro Město do roku 2040 vychází v negativní hodnotě **-5,3 mil. Kč resp. -4,6 mil. Kč**. Je to dáno odloženým generováním zisku a vlivem financování, jež výrazně ovlivňuje cash flow v prvních letech, kdy jsou ještě jistina i úroky z ní vysoké oproti zdrojům z investice, které je mají hradit, avšak jsou nejprve nízké a opožděné oproti financování.

Návrh podmínek další spolupráce či odprodeje po skončení smlouvy je zatím v jednání.



Část převáděných činností bude nadále outsourcována z důvodu efektivity poskytování – možná rizika při provozní smlouvě či exitu Veolie.

Možná řešení

- Dále jednat s Veolii o podmínkách akvizičního financování, jež se za předběžně navrhovaných podmínek jeví efektivnější než jednorázová úhrada.
- Poptat jiné zdroje externího financování (banky apod.)
- Revidovat požadavek na omezení ziskovosti v prvních letech a celkově navýšit vodné a stočné
- Zvážit možnost 5leté opce po skončení 15leté provozní smlouvy
- Jednání s Veolii o podmínkách následné spolupráce nebo odprodeje za horizontem provozní smlouvy.
- Jednání s Veolii o podmínkách spolupráce za horizontem provozní smlouvy.
- Během trvání provozní smlouvy identifikace potenciálního prostoru pro budoucí úspory sdílením již existujících kapacit Města a vyhodnocení rozsahu zbývajících nutného outsourcingu a způsobu jeho zajišťování.

Varianta s prodloužením o 5 let, 60%

Předpoklad uplatnění prodloužení provozní smlouvy o dalších 5 let po skončení 15leté provozní smlouvy. Výhodou je čerpání podílů na zisku bez nutnosti krytí financování kupní ceny. Ostatní nastavení vztahů pokračují stejně jako během 15letého období. Zisk pro zjednodušení roste pouze o inflaci (pro toto období neexistuje zpracovaný podrobný výhled).

tis. Kč	skutečno	Plán	Plán	Opce	Opce	Opce	Opce	Opce	Konec
	2023	2024	15 2039	16 2040	17 2041	18 2042	19 2043	20 2044	21 2045
Celková vyplacená dividenda			11 020	11 805	12 720	12 975	13 234	13 499	13 769
Podíl na zisku - Město Příbram	60%	▼	6 612	7 083	7 632	7 785	7 940	8 099	8 261

Zisk Města za roky
2040 – 2044: **39,7 mil. Kč**

NPV – úhrada kupní ceny na začátku

	Plán	Opce	Opce	Opce	Opce	Opce	Konec
	15 2039	16 2040	17 2041	18 2042	19 2043	20 2044	21 2045
Diskontované příjmy z podílu na zisku	2 396	2 399	2 416	2 303	2 196	2 093	1 995
Celkem čistá současná hodnota za 20Y období smlouvy	2 762						
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)	3 457						
Celková NPV	6 220						

Čistá současná hodnota:
+6,2 mil. Kč



IRR za celé
20leté období: **7,6% p.a.**

NPV – úhrada dle financování

tis. Kč	Plán	Opce	Opce	Opce	Opce	Opce	Konec
	15 2039	16 2040	17 2041	18 2042	19 2043	20 2044	21 2045
Příjmy z podílu na zisku	6 612	7 083	7 632	7 785	7 940	8 099	8 261
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-3 519	0	0	0	0	0	0
Roční cash flow	3 093	7 083	7 632	7 785	7 940	8 099	8 261
Diskontní faktor	0,3624	0,3387	0,3166	0,2959	0,2765	0	0,2415
Čistá současná hodnota	1 121	2 399	2 416	2 303	2 196	2 093	1 995
Celkem čistá současná hodnota za 20Y období smlouvy (včetně vlivu financování)	6 194						
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)	3 457						
Celková NPV	9 651						

Čistá současná hodnota:
+9,7 mil. Kč



IRR za celé
20leté období: **10,3% p.a.**

**Souhrnem LZE doporučit
jednání o co nejdelší
variantě provozování**

Společný podnik Města a Veolie – shrnutí

Výhody

- Stabilní řešení se stávajícím partnerem, jenž má pokračovat v manažerském řízení.
- Nabytí podílu představuje pro Město relativně omezený výdej peněžních prostředků (do roku 2031 jde ročně o maximálně 5,0 mil.Kč), který celkově v běžných cenách je pozitivní transakcí (za celé období cca +3,8mil.Kč u 60% podílu).
- Převod přímé provozní části, outsourcing těch činností, které by nebyly při plném vlastnictví efektivně vytěžovány. Odpadá nutnost vyjednávat o všech službách, způsob jejich realizace pokračuje obdobně jako nyní.

Nevýhody

- Vlivem financování dosahuje doba návratnosti cca 15,5 roku, tj. mírně přesahuje navrhovanou délku provozní smlouvy. Vlivem posunu ziskovosti je čistá současná hodnota akvizice při krátké variantě negativní. **V případě této varianty lze jednoznačně doporučit dlouhou dobu trvání provozní smlouvy tak, aby s dalšími roky mohly podíly na zisku již sloužit ke zhodnocení investice a ne ke splácení kupní ceny.**
- Ponechání části činností a manažerské kontroly v 1.SčV nezaručuje během trvání provozní smlouvy bez dalších návazných kroků nabytí úplného autonomního know-how a kapacit pro další poskytování služeb zcela ve vlastní režii.

Rizika

- Není dořešena otázka podmínek případného pokračování nebo exitu Veolie na konci smlouvy.
- V případě politického tlaku na stagnaci cen vodného a stočného budou pro NewCo omezené zdroje k rozdělení zisku, což může zvyšovat pravděpodobnost prodloužení smlouvy.





Varianta 2

Nová společnost provozovatel VHI s odkupem části závodu

Předpoklady scénáře

Finanční plán scénáře

Vyhodnocení scénáře a shrnutí

Expert Advisory



Základní předpoklady scénáře

Vlastníkem VHI zůstává Město a provozovatelem VHI bude nová provozní společnost 100% vlastněná a ovládaná ze strany Města (NewCo). Předpokladem scénáře je koupě části závodu 1. SčV a následný in-house režim.

- V NewCo se předpokládá 100% podíl Města. Ze strany Veolie tento návrh na odprodej nebyl reflektován nabídkou (ta byla podána pouze na společný podnik).
 - Případná cena není známa, logikou scénáře 4 lze vyvodit, že cena by byla minimálně ve výši odvozené od 40 mil. Kč za 60% podíl -> min. 66,667 mil.Kč (NENÍ potvrzeno ze strany Veolie).
 - Předpokladem je in-house režim zadávání, v němž by byla rovněž zvažována 15 letá provozní smlouva pro NewCo. Případné opce a jejich podmínky nejsou ve scénáři zvažovány, porovnání je připraveno vůči 15Y scénáři.
 - Manažerské řízení přímo ve společnosti. Bylo by nutno pro něj vytvořit adekvátní kapacity a zázemí. Na druhé straně posiluje autonomii fungování NewCo oproti stávajícímu stavu.
 - Přehled plně přecházejících činností je předpokládán ve shodném rozsahu jako ve Variantě 4. Celkově má zahrnovat 11+1 zaměstnanců.
 - S ohledem na efektivitu zajišťování některých činností je nadále předpokládán outsourcing některých činností.
- Výpočet minimální ziskovosti společnosti – Nepřináší sám o sobě výraznější omezení pro vlastníka, avšak při příliš konzervativní projekci může silně omezovat schopnost společnosti generovat dostatečné zdroje na splácení -> minimálně nutný obdobný růst ziskovosti jako ve Variantě 4.
 - Příjem z dividend městu se v modelu předpokládá bez vlivu zdanění.
 - Není zřejmé, z jakých zdrojů by proběhlo financování na straně NewCo (ta by byla nabyvatelem části závodu), ani jaké by byly podmínky poskytnutí financování a jak konkrétně by v nich participovalo Město. Tento scénář předpokládá financování vkladem do základního kapitálu ze strany města.

Převáděné a outsourcované činnosti

Ve stavu předpokládaného převodu se očekává podobný rozsah převáděných i nadále outsourcovaných činností jako ve Variantě 4. Nepřeváděné činnosti i v tomto případě zahrnují servisní služby mající běžně u menších vodárenských společností povahu sdílených služeb. Pro NewCo tedy i v případě 100% kontroly a převzetí části závodu od 1.SčV platí, že tyto služby mohou buď navyšovat neúměrně interní náklady poskytování vlivem nízké vytiženosti, nebo být v nezbytném rozsahu outsourcovány.

Zasmluvnění těchto služeb lze teoreticky efektivně řešit poptávkou stávajícího dodavatele 1.SčV, u něhož však není zatím potvrzeno, že by byl dále ochoten v tomto nastavení pokračovat.

Alternativní postup bez 1.SčV by byl možný, ale vyžadoval by řadu jednání s jinými dodavateli, což může být vzhledem k rozmanitosti agendy, kterou tyto otázky pokrývají, časově a organizačně výrazně náročný proces.

V této variantě hrozí riziko zhoršené vyjednávací pozice NewCo jako samostatného a relativně malého subjektu, jenž bude potřebovat mít tyto služby zajištěny ve výrazně omezenějším rozsahu, a bude tak mít omezenější přístup k možným úsporám z rozsahu.

Momentálně není možné kvantifikovat přesné finanční dopady v případě alternativních dodavatelů služeb, proto byla tato varianta hodnocena za předpokladu, že rozsah a finanční parametry outsourcingu by v obecné rovině byly podobné jako ve scénáři 4. Tento předpoklad lze považovat za spíše optimistický.

Základní předpoklady finančního plánu

- Plán je sestavován jako tzv. optimistický scénář vývoje. Nejsou v něm potvrzeny podmínky kupní ceny za část závodu, ani cenové podmínky zasmluvnění externích dodavatelů. V případě aktualizace těchto vstupních údajů může být nutné revidovat data tohoto plánu a jeho výstupy.
- Makroekonomické předpoklady jsou shodné s ostatními scénáři.
- Předpokládá se zřízení nové společnosti s počátečním vkladem do základního kapitálu, který by měl odpovídat 100 tis. Kč počáteční vklad + 67,8 mil. Kč navýšení vkladem pro účely financování odkupu části závodu.
- Základní trend růstu cen vodného a stočného je na počátku plánu předpokládán shodný s Variantou 4, tedy nárůst ziskovosti začíná od roku 2028.
- Optimistický odhad vícenákladů spojených s manažerským řízením na úrovni minimálně +1 řídicí pracovník a 1 administrativní pracovník ve výši osobních nákladů + 25% související režie (pozn. realistický odhad spíše výrazně vyšší, avšak bez detailního auditu činností provozní společnosti jej nelze spolehlivě kvantifikovat). Již tyto náklady dostávají NewCo v prvních 3 letech do ztráty.
- Dále je nutné zahrnout náklady provozního financování.
- Po zohlednění obou těchto vstupů se však jako nutné řešení jeví zvýšení vodného a stočného o zhruba 1,62% oproti kalkulaci 1.SčV, aby bylo dosaženo alespoň nezáporného výsledku hospodaření v každém z let 2025 – 2027. Ceny od roku 2028 jsou uvažovány dále ve výši dle scénáře 1.SčV (případný prostor pro zlepšení tohoto scénáře je zde podmíněn dalším nárůstem V+S nad rámec návrhu Veolie).

Finanční plán - náklady

	Plán 1	Plán 2	Plán 3	Plán 4	Plán 5	Plán 6	Plán 7	Plán 8	Plán 9	Plán 10	Plán 11	Plán 12	Plán 13	Plán 14	Plán 15	Plán
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Spotřebované nákupy	78 714	80 879	82 970	84 976	87 031	89 136	91 293	93 502	95 764	98 082	100 456	102 888	105 379	107 931	110 544	113 222
<i>Z toho: Nákup vody</i>	65 662	67 566	69 390	71 125	72 903	74 725	76 594	78 508	80 471	82 483	84 545	86 659	88 825	91 046	93 322	95 655
<i>Spotřeba materiálu</i>	3 898	3 976	4 056	4 137	4 219	4 304	4 390	4 478	4 567	4 659	4 752	4 847	4 944	5 043	5 143	5 246
<i>Spotřeba energií</i>	9 155	9 338	9 524	9 715	9 909	10 107	10 309	10 516	10 726	10 940	11 159	11 382	11 610	11 842	12 079	12 321
Služby	89 741	92 344	94 837	97 208	99 638	102 128	104 682	107 298	109 981	112 730	115 548	118 437	121 398	124 433	127 543	130 732
<i>Z toho: Nájem VHI</i>	42 059	42 900	43 758	44 633	45 526	46 436	47 365	48 312	49 278	50 264	51 269	52 295	53 341	54 407	55 496	56 605
<i>Opravy a údržba</i>	3 800	3 910	4 016	4 116	4 219	4 324	4 433	4 543	4 657	4 773	4 893	5 015	5 140	5 269	5 401	5 536
<i>Ostatní</i>	43 883	45 534	47 063	48 458	49 893	51 368	52 884	54 443	56 045	57 693	59 386	61 127	62 917	64 756	66 647	68 591
Osobní náklady	12 759	13 422	14 026	14 517	14 952	15 401	15 863	16 339	16 829	17 334	17 854	18 390	18 941	19 510	20 095	20 698
<i>Stávající náklady</i>	8 842	9 302	9 721	10 061	10 363	10 674	10 994	11 324	11 664	12 013	12 374	12 745	13 127	13 521	13 927	14 345
<i>Nově vyvolané náklady</i>	3 916	4 120	4 305	4 456	4 590	4 727	4 869	5 015	5 166	5 321	5 480	5 645	5 814	5 988	6 168	6 353
Jiné provozní náklady	632	651	668	685	702	720	738	756	775	794	814	835	855	877	899	921
Tvorba a zúčt. opravných položek	30	22	21	48	22	23	23	24	24	25	26	26	27	28	29	29
Celkem náklady před odpisy	181 876	187 317	192 522	197 434	202 345	207 408	212 598	217 919	223 373	228 965	234 698	240 575	246 600	252 777	259 110	265 602
Odpisy	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600
Celkem náklady včetně odpisů	183 008	188 183	193 322	198 234	203 345	208 208	213 598	218 919	224 773	230 365	236 098	242 175	248 400	254 777	261 510	268 202



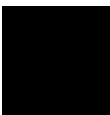
Růst nákladů v čase je tažen převážně rostoucí cenou nákupu vody



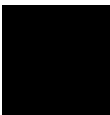
Jednorázový nárůst nákladů na ostatní služby v roce 2025 (outsourcing činností, které nepřecházejí na NewCo), odpovídající cca 5 mil.Kč ročně + cca 600 tis. interní režie



Naopak pokles inhouse osobních nákladů (v současnosti evidovaní zaměstnanci působící v 1.SčV na sdílených činnostech) + nárůst o pozici vedoucích + THP, celkově cca -4 mil.Kč ročně



Měsíční nájemné shodné s Variantou 4



Roční odpisy postupně rostou s průběžnou obnovou majetku. Shodné předpoklady s Variantou 4



Po zohlednění vyšších nákladů se jako nutné řešení jeví zvýšení vodného a stočného o zhruba 1,62% oproti kalkulaci 1.SčV, pro dosažení alespoň nezáporného výsledku hospodaření v letech 2025 – 2027.

Finanční plán – plánovaný zisk

tis.Kč	Plán 1	Plán 2	Plán 3	Plán 4	Plán 5	Plán 6	Plán 7	Plán 8	Plán 9	Plán 10	Plán 11	Plán 12	Plán 13	Plán 14	Plán 15	Plán 2040	CAGR 2024 - 2039
Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	
Tržby z prodeje výrobků a služeb	180 426	185 838	191 042	199 838	205 234	210 775	216 466	222 310	228 313	234 477	240 808	247 310	253 987	260 845	267 888	275 121	3,05%
Výkonová spotřeba	168 455	173 223	177 807	182 184	186 669	191 265	195 974	200 800	205 745	210 812	216 004	221 325	226 777	232 363	238 088	243 954	2,87%
Hrubá marže	11 970	12 615	13 235	17 654	18 565	19 510	20 492	21 510	22 568	23 665	24 804	25 985	27 211	28 482	29 800	31 167	4,71%
Hrubá marže	7,1%	7,3%	7,4%	9,7%	9,9%	10,2%	10,5%	10,7%	11,0%	11,2%	11,5%	11,7%	12,0%	12,3%	12,5%	12,8%	1,78%
Osobní náklady	12 759	13 422	14 026	14 517	14 952	15 401	15 863	16 339	16 829	17 334	17 854	18 390	18 941	19 510	20 095	20 698	1,24%
Ostatní provozní náklady	662	672	689	733	724	742	761	780	799	819	840	861	883	905	927	951	3,02%
Ostatní provozní výnosy	2 958	3 017	3 078	3 139	3 202	3 266	3 331	3 398	3 466	3 535	3 606	3 678	3 751	3 826	3 903	3 981	2,00%
EBITDA	1 508	1 538	1 598	5 543	6 090	6 633	7 199	7 789	8 405	9 047	9 716	10 413	11 138	11 894	12 681	13 500	23,26%
Odpisy	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600	10,56%
EBIT	375	672	798	4 743	5 090	5 833	6 199	6 789	7 005	7 647	8 316	8 813	9 338	9 894	10 281	10 900	52,42%
Úrokové náklady	374	312	294	231	169	168	161	153	152	152	151	150	150	149	147	146	
Daň z příjmů	0	76	106	948	1 034	1 190	1 268	1 394	1 439	1 574	1 715	1 819	1 930	2 047	2 128	2 258	52,28%
Čistý zisk	1	284	398	3 564	3 888	4 475	4 770	5 243	5 414	5 921	6 450	6 843	7 259	7 699	8 006	8 496	52,28%



Oproti scénáři Variantě 4 je akcelerován růst vodného a stočného o zhruba 1,62% již v letech 2025 – 2027 kvůli udržení bezztrátového hospodaření NewCo.

To je zatíženo jednak novými osobními náklady a režii a jednak potřebou provozního financování a úroků z něj (předp. podmínky obdobné jako má nyní 1.SčV, tj. cca PRIBOR 3M + 0,5% p.a., avšak nutno ověřit jednáním s bankami).



Čistý zisk je oproti předloženému plánu výrazně nižší po většinu období vlivem zvýšených interních nákladů a dosahuje za celé trvání provozní smlouvy 99,6mil.Kč. Malý rozdíl v letech 2025 – 2027 lze připisat pouze nárůstu cen V+S nad plánovanou úroveň.

Potřeba externího provozního financování v NewCo sice postupem času klesá, avšak zůstává po celé období na úrovni min. 3,8 mil.Kč.

Zisk v tomto scénáři vychází nižší i při relativně optimistickém výhledu potřeb interních kapacit. Pro zlepšení kondice NewCo by bylo nutné buď dosáhnout výrazně lepších cen subdodávek oproti stavu navrhovanému 1.SčV, nebo dále zvýšit ceny vodného a stočného nad předpokládané tempo růstu (což již v prvních letech i tak tento scénář činí alespoň pro dosažení bezztrátového hospodaření).

Podíl na zisku a financování akvizice

Držením 100% podílu v NewCo připadá Městu celý rozdělitelný zisk

Rok	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Investice do majetku	0	0	-1 000	0	-1 000	-2 000	-1 000	-1 000	-2 000	-1 000	-2 000	-2 000	-2 000	-3 000	-3 000	-3 000
Investice do provozního kapitálu	-2 357	36	32	-355	2	1	1	0	0	-1	-1	-2	-2	-3	-3	-4
Odpisy (nepeněžní položka)	1 132	866	800	800	1 000	800	1 000	1 000	1 400	1 400	1 400	1 600	1 800	2 000	2 400	2 600
Uvažovaná částka k rozdělení (vč. zisku z předchozích let)	0	9	506	3 684	3 052	4 161	5 007	4 561	6 082	5 590	6 182	6 787	6 404	7 107	7 780	8 459
Výplatní poměr	100,0%	3,0%	100,0%	98,7%	77,5%	100,0%	83,9%	73,5%	94,2%	81,1%	86,4%	84,7%	73,7%	77,4%	74,2%	74,2%
Výsledná dividendy pro Město (výplata v dalším roce)	0	9	506	3 684	3 052	4 161	5 007	4 561	6 082	5 590	6 182	6 787	6 404	7 107	7 780	8 459



Celkové dividendové příjmy Města za dobu 15leté provozní smlouvy by měly dosáhnout 66,9 mil.Kč.



Výplatní poměr v jednotlivých letech je korigován tak, aby byla udržována provozně potřebná úroveň hotovosti ve společnosti kryjící 1měsíční mzdy + měsíční nájemné VHI

Financování akvizice	tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
kupní cena (vklád do ZK)	66 667	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
počet let splácení	15																
referenční sazba PRIBOR		3,80%	3,30%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%	3,06%
úroková marže	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
výsledná úroková sazba		6,30%	5,80%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%	5,56%
Jistina na počátku období	66 667	62 222	57 778	53 333	48 889	44 444	40 000	35 556	31 111	26 667	22 222	17 778	13 333	8 889	4 444	0	0
Počet let bez splátek jistiny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
výsledná splátka jistiny v letech splácení	4 444,4	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	4 444	0
úroky z úvěru	4 200	3 609	3 215	2 968	2 720	2 473	2 226	1 978	1 731	1 484	1 237	989	742	495	247	0	0
Celkem splátky a úroky za celé období	96 981																
Nominální čistý příjem za 15Y období	-30 069																



Předpokladem je hrazení jistiny od 1. roku trvání smlouvy. Předpokládané úroky PRIBOR 3M + 2,5% marže, fixace ročně. Splátka 1x ročně. (Průměrné úročení úvěrů nad 30mil.Kč dle ČNB k 07/24: 6,49% -> marže se jeví přiměřená)

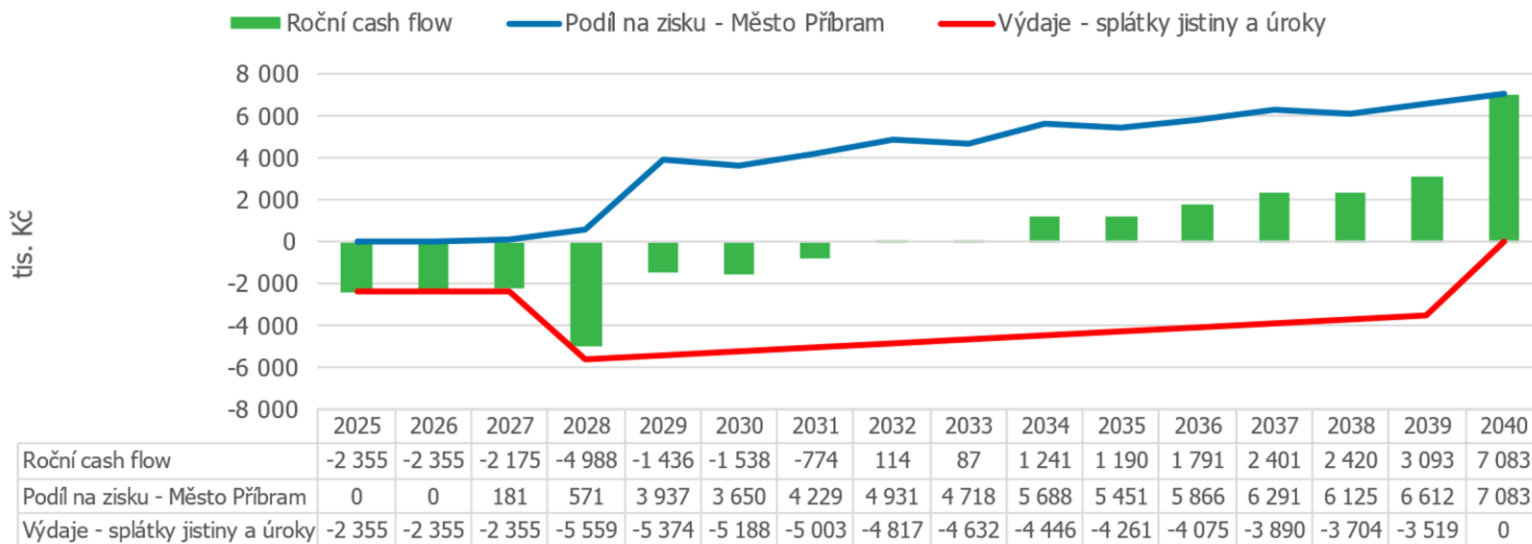


Úhrnná celková kupní cena rozložená v čase dosahuje cca 97,0 mil.Kč. **V nominálním vyjádření by tato transakce pro Město měla být v úhrnu za celé období negativním příjmem ve výši cca -30 mil. Kč.**

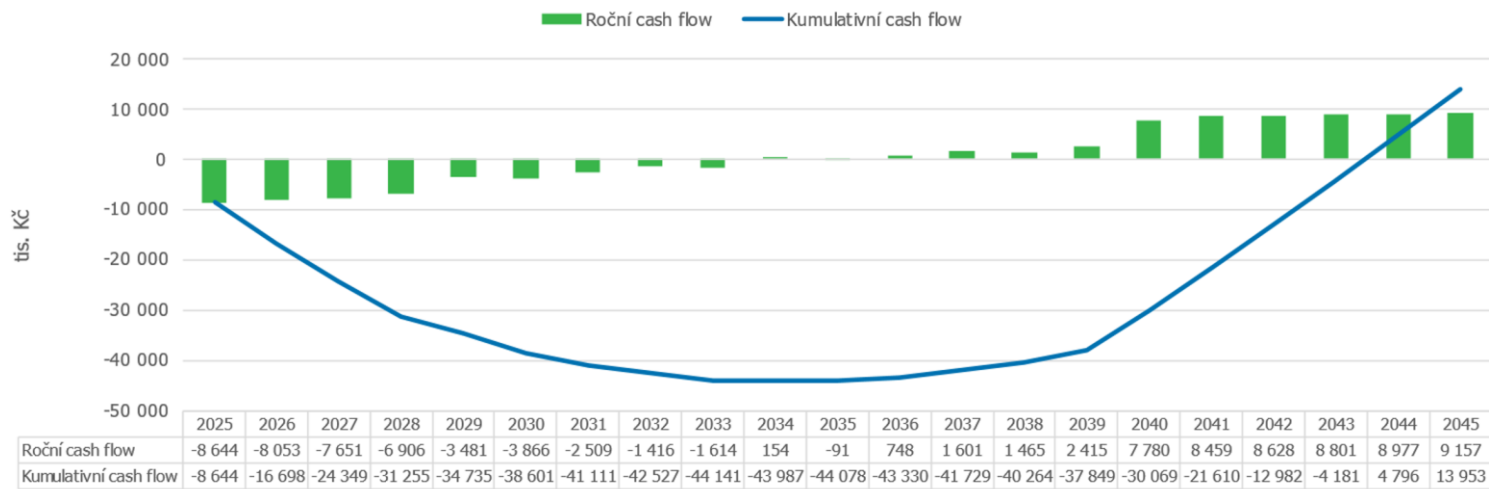
V nominálním vyjádření se doba návratnosti této transakce pohybuje okolo 20 let

Vzhledem k opožděnému náběhu ziskovosti v plánu je nutné počítat s tím, že po většinu trvání provozní smlouvy bude Město i v této variantě muset kryt akvizici nejprve zcela a poté částečně jinými zdroji než pouze generovanou dividendou, a to v rozsahu 1,4 až 8,6 mil.Kč ročně. Toto saldo se srovnává až v případě prodloužení smlouvy okolo roku 2044. Detaily k průběhu celkového cash flow a čisté současné hodnotě viz další stránky.

Struktura ročního cash flow - 15Y smlouva



Roční cash flow a celkový vývoj v čase včetně financování- 20Y smlouva



Čistá současná hodnota (NPV) a IRR

Předpoklad hodnocení NPV: peněžní toky jsou dividendy na straně příjmů a a) kupní cena 60MKč hrazená již na počátku b) kupní cena v navrhované struktuře financování, jako výdaje investice. Diskontní míra na úrovni regulatorní výnosnosti oboru, tj. 7% p.a. Exit value na konci smlouvy předpokládána za úč.hodnotu vlastního jmění x podíl.

Varianta a) – s úhradou kupní ceny při převodu – **negativní NPV -30 518 tis.Kč**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Diskontované příjmy z podílu na zisku			7	393	2 622	2 034	2 597	2 911	2 481	3 097	2 654	2 749	2 818	2 485	2 577	2 636
NPV po snížení o kupní cenu bez nákladů financování																
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)																
Celková NPV																

Varianta b) – s úhradou kupní ceny v navrhované struktuře financování – **negativní NPV -25 754 tis.Kč**

tis.Kč	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Příjmy z podílu na zisku	0	0	9	515	3 678	3 052	4 170	5 001	4 562	6 092	5 586	6 190	6 791	6 407	7 110	7 783
Výdaje - splátky jistiny a úroky	-8 644	-8 053	-7 659	-7 412	-7 165	-6 918	-6 670	-6 423	-6 176	-5 928	-5 681	-5 434	-5 186	-4 939	-4 692	0
Roční cash flow	-8 644	-8 053	-7 651	-6 898	-3 487	-3 865	-2 500	-1 421	-1 614	164	-95	757	1 604	1 468	2 418	7 783
Diskontní faktor	0,9346	0,8734	0,8163	0,7629	0,7130	0,6663	0,6227	0,5820	0,5439	0,5083	0,4751	0,4440	0,4150	0,3878	0,3624	0,3387
Čistá současná hodnota	-8 079	-7 034	-6 245	-5 262	-2 486	-2 576	-1 557	-827	-878	83	-45	336	666	569	876	2 636
Čistá současná hodnota za 15Y období smlouvy(včetně vlivu financování)																
Koncová hodnota (účetní hodnota VK x podíl)																
Celková NPV																

Struktura financování se jeví v ohledu časové hodnoty této investice spíše pozitivní, avšak celková NPV projektu je vzhledem k odložené ziskovosti v počátečním období přesto silně záporná, přestože scénář pracuje s vyšším vodným a stočným v prvních letech. Vliv vícenákladů za celé období však je výraznější, což vede k záporné hodnotě. NPV zůstává záporná i při 20leté délce trvání.



Vnitřní výnosové procento IRR varianta a) platba na počátku

+0,03% p.a.



Vnitřní výnosové procento IRR varianta b) s financováním

-9,7% p.a.

Městské NewCo jako nabyvatel závodu – shrnutí

Výhody

- 100% vlastnictví a podíl na zisku.
- Napřímení koordinační role k VHI směrem k Městu jako vlastníkovi do těsněji manažersky kontrolované struktury.

Nevýhody

- Nadále závislost na outsourcingu významné části služeb, avšak bez kontinuity stávajících řešení – nutnost znovuzasmluvnění služeb -> výrazně náročnější na koordinační roli na straně NewCo, otázkou je rovněž dosažitelnost cenových podmínek, jaké má Veolia.
- Nutnost zajistit si financování akvizice (lineárně odvozená cena cca 66,7MCZK, avšak jde pouze o matematický přepočít z nabídky v jiné variantě, přičemž není garance, že by protistrana s takovým postupem vůbec souhlasila).
- Scénář je kapitálově náročný a z pohledu čisté současné hodnoty se bez výrazného vylepšení provozně - finančních parametrů oproti návrhovému stavu Veolia nejeví jako rentabilní.

Rizika

- Ze strany 1.SčV není deklarován zájem o tuto variantu. Není ani známo, v jakém rozsahu a za jakých podmínek by v případě tohoto scénáře pokračovala 1.SčV/Veolia v roli externího dodavatele.
- Provozní riziko plně na straně města, ačkoliv reálně pro tuto činnost v současnosti nedisponuje kapacitami ani kompetencemi -> znamená buď nutnost nalezení jiných partnerů než Veolia, nebo výrazné posílení vnitřních kapacit, což tuto variantu již přibližuje scénáři Varianty 1 s tím, že má i obdobná rizika z pohledu časové náročnosti a nelze reálně předpokládat spuštění této varianty dříve než v 2. čtvrtletí roku 2025.
- Finanční riziko – subjekt bez historie a vlastních zdrojů, je vysoká pravděpodobnost ručení čizástavního práva i na jiném majetku, než pouze podílem Města.



Srovnání variant

Výhody, nevýhody, rizika

Porovnání finančních charakteristik

Vyhodnocení, shrnutí a doporučení

Expert Advisory



Porovnání variant – výhody a nevýhody

Varianta 1 – NewCo, nově zbudované kapacity, 100% podíl

Výhody:

- 100% kontrola města nad společností od počátku fungování.
- 100% podíl na zisku
- Z pohledu celkového zisku i NPV se varianta ukazuje jako pozitivní i navzdory financování.
- Ve střednědobém horizontu řeší veškeré investice.

Nevýhody:

- Největší kapitálová náročnost na počátku – 125 mil.Kč. Vynaložení převážně již v přípravné fázi, jež bude stát náklady, avšak nebude představovat finanční přínosy.
- Nutnost zajistit vlastními silami likviditu pro nově založenou společnost (počáteční vklad a peněžní prostředky pro provozní fungování).
- Osobní náklady by i v optimistických scénářích úspor neúměrně prodražily vodné a stočné, pokud Město usiluje o zajištění úplné autonomie provozu
- Momentálně Město nemá know-how ani konkrétní plán zřízení nové provozní společnosti zcela od nuly.
- Doba návratnosti přes 15 let.

Varianta 2 – NewCo jako nabyvatel existujícího závodu , 100% podíl

Výhody:

- 100% kontrola města nad společností od počátku fungování.
- 100% podíl na zisku

Nevýhody:

- Trvá dále významný outsourcing služeb, je však ještě náročnější na vyjednávání, koordinaci a cenu
- Neznámé cena a podmínky financování akvizice (ve scénáři pouze předpokládána lineárně odvozená cena cca 66,7 mil.Kč)
- Scénář se za stávajících podmínek finančně nejeví jako rentabilní, celkově vychází jako nejméně efektivní

Varianta 4 – společný podnik s Veolií, 60% podíl (alt. 51%)

Výhody:

- Stabilní řešení se stávajícím poskytovatelem, ten manažersky řídí.
- Akviziční financování městem omezeno na řádově nižší jednotky mil. Kč ročně v prvních 7 letech, později již je investice samofinancovatelná.
- Převod provozní části, outsourcing neefektivních činností. Realizace služeb obdobně jako nyní, řídí Veolia.

Nevýhody:

- Doba návratnosti cca 15,5 roku, tj. mírně přesahuje navrhovanou délku provozní smlouvy. Vlivem odložené ziskovosti je čistá současná hodnota akvizice při krátké variantě mírně negativní.
- Scénář nezaručuje během provozní smlouvy nabytí know-how a kapacit pro poskytování služeb ve vlastní režii, míří spíše k dlouhodobému partnerství obou společníků.

Porovnání variant - rizika

Varianta 1 – NewCo, nově zbudované kapacity, 100% podíl

Rizika:

- Velmi vysoká pravděpodobnost časového skluzu minimálně 6 měsíců, reálně lze odhadovat spíše 9-18 měsíců, a to i při dobře organizovaném procesu soutěžení nákupu aktiv, nábory a zaslupnění externích činností -> roste riziko nuceného provozování.
- Reálně hrozí buď nutnost prodloužení smlouvy s 1.SčV nebo režim nuceného provozování VHI a tím i výpadek nájemného. Potenciální výpadek nájemného i při nejoptimističtější variantě 6 měsíců a zahájení příprav od října 2024 by odpovídal cca 3,5měsíčnímu nájemnému, tj. cca 12,3 mil.Kč
- Neexistuje plán nábory pracovníků, ani není zřejmé, zda by se podařilo obsadit všechny pozice specialistů.
- Finanční rizika – NewCo bez historie a vlastních zdrojů, vysoká pravděpodobnost ručení či zástavního práva dalším majetkem Města.

Varianta 2 – NewCo jako nabyvatel existujícího závodu , 100% podíl

Rizika:

- Nepotvrzen zájem ze strany Veolie jak o prodej, tak případné služby.
- Provozní riziko plně na straně NewCo, ačkoliv ta nyní nedisponuje kapacitami ani kompetencemi -> řešením buď nalezení jiných partnerů než Veolia, nebo výrazné posílení vnitřních kapacit.
- Naopak při minimálním rozsahu závodu hrozí setrvávající silná závislost na externích poskytovatelích služeb.
- Časová náročnost podobná jako u Var.1, tj. nelze reálně předpokládat spuštění varianty dříve než v 2Q 2025.
- Finanční rizika – NewCo bez historie a vlastních zdrojů, vysoká pravděpodobnost ručení či zástavního práva dalším majetkem Města.

Varianta 4 – společný podnik s Veolií, 60% podíl (alt. 51%)

Rizika:

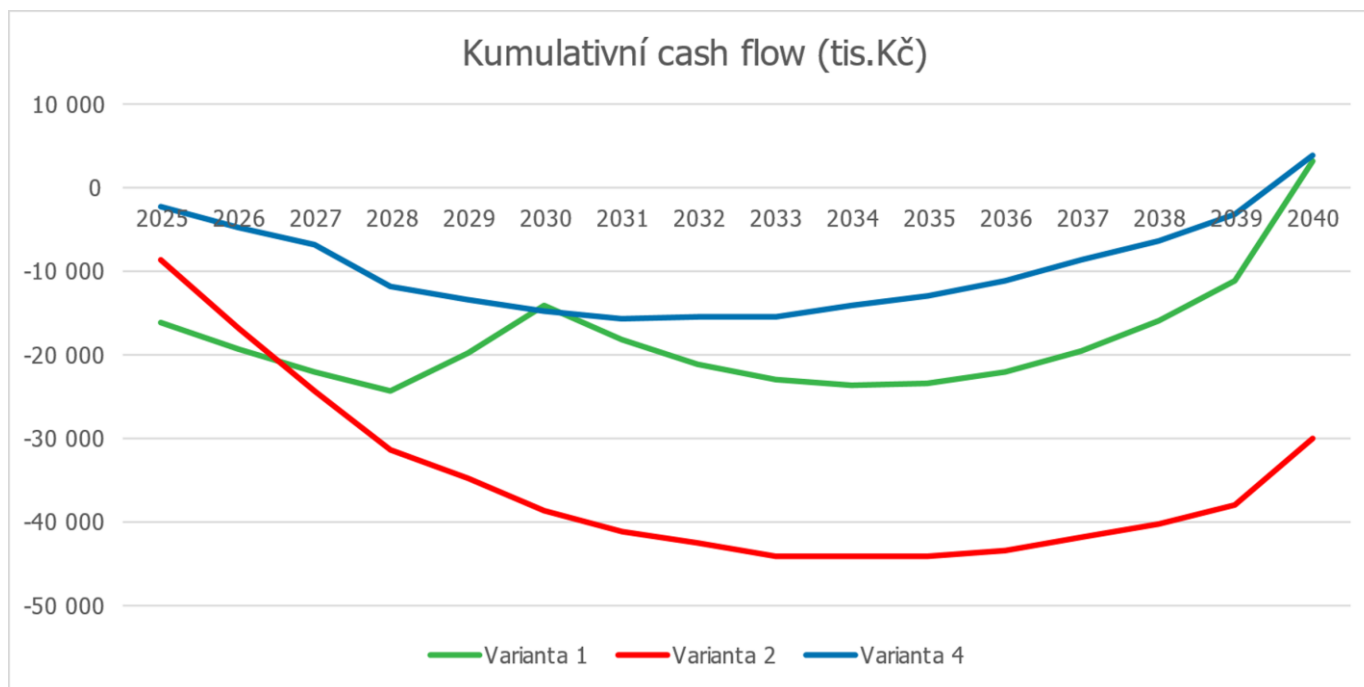
- Dořešení podmínek pokračování nebo exitu Veolie na konci smlouvy.
- V případě politického tlaku na stagnaci cen V+S omezené zdroje k rozdělení zisku -> možné prodloužení smlouvy.



Porovnání variant – finanční a časové ukazatele

Porovnávaná metrika	Varianta 1	Varianta 2	Varianta 4
Kupní cena / počáteční investice:	125 mil. Kč	66,7 mil. Kč????	40 mil. Kč
15Y příjem Města:	185 mil.Kč	66,9 mil.Kč	65,3 mil.Kč
15Y bilance se zohledněním financování:	3,200 mil.Kč	-30,069 mil. Kč	3,799 mil.Kč
Doba návratnosti:	15,75 let	20 let	15,5 let
15Y IRR:	1,0%	-9,7%	2,1%
15Y NPV:	8,493 mil.Kč	-25,754 mil.Kč	-1,942 mil.Kč
Časová náročnost:	Vysoké jednotky měsíců	Vysoké jednotky měsíců	Nízké jednotky měsíců

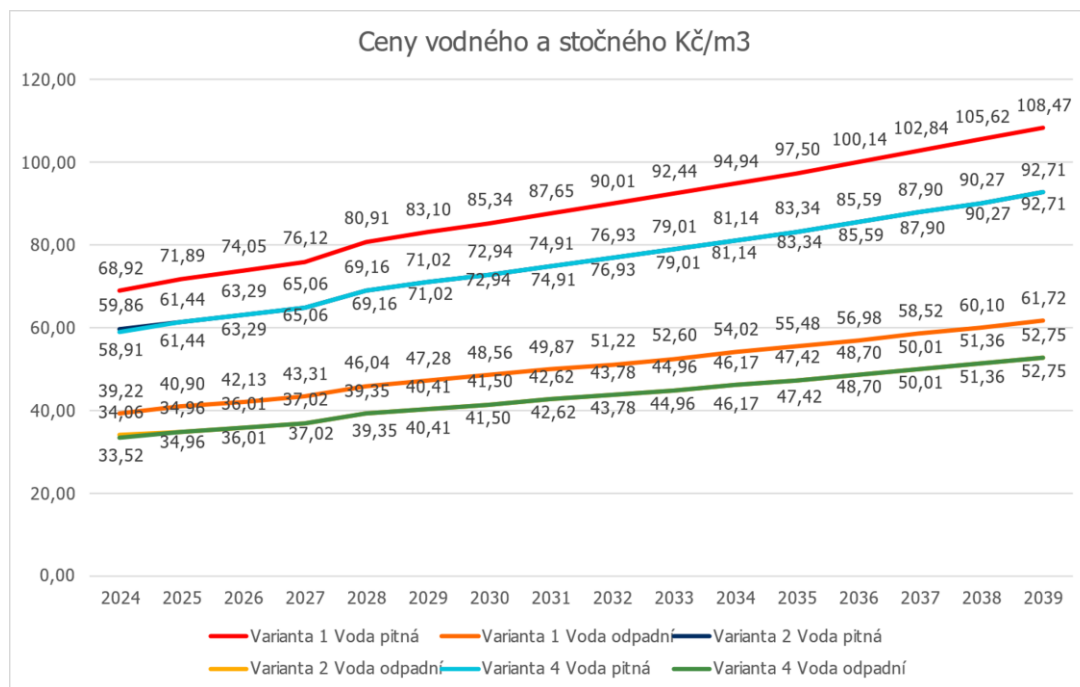
Průběh cash flow Města během 15 let trvání se zohledněním financování



Z pohledu kumulativního cash flow představuje největší zátěž Varianta 2.

Naopak Varianta 4 vykazuje nejmenší nároky na případné dofinancování investice.

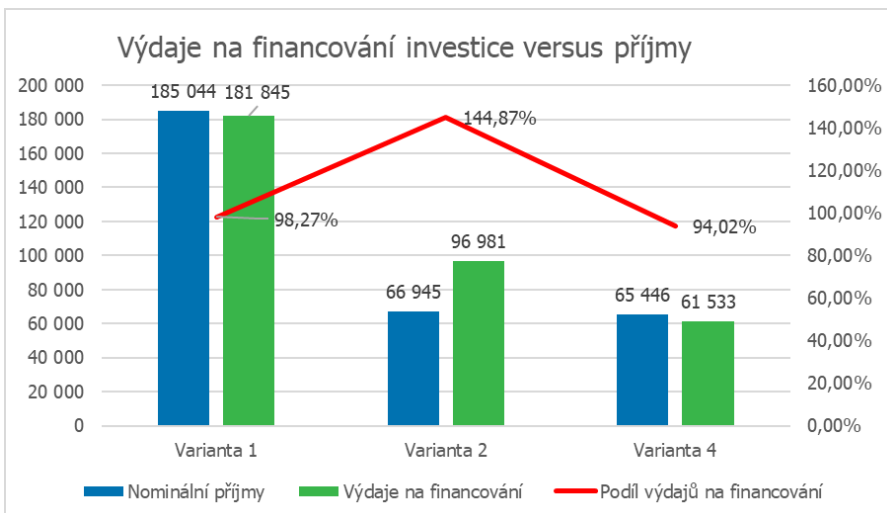
Průběh cash flow Města během 15 let trvání se zohledněním financování



Vysoká nákladovost Varianty 1 se odráží ve výši ceny vodného a stočného, která je výrazně výše než u zbylých dvou variant.

Varianta 2 je po většinu období nastavena na shodnou cenu jako Varianta 4. Varianta 4 se z pohledu cenové stability ukazuje být vhodnější než Varianta 1.

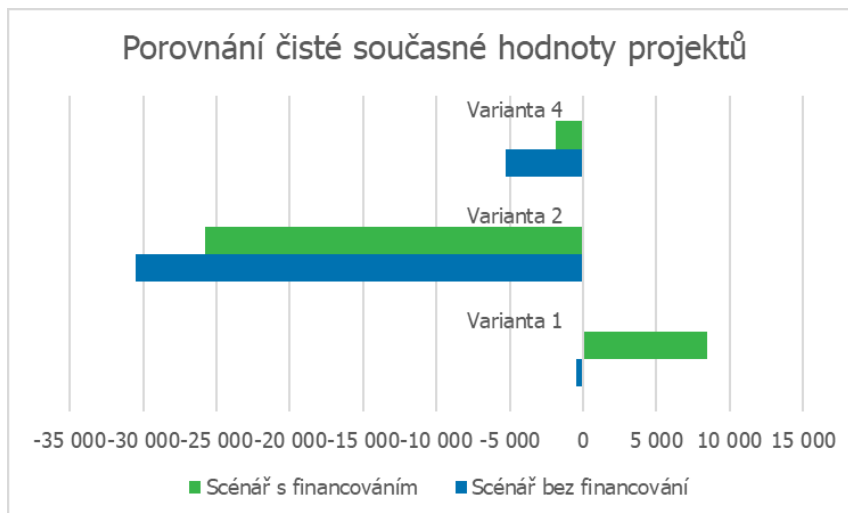
Výdaje na financování při 15Y horizontu



Z pohledu celkové relativní zátěže financováním představuje největší zátěž Varianta 2.

Naopak Varianta 4 vykazuje nejlepší poměr mezi splácením a generovaným příjmem.

U Varianty 1 je přínos relativně malý vzhledem k velkému potřebnému objemu financí pro startovní investice



Z pohledu čisté současné hodnoty vychází jako nejefektivnější Varianta 1 (platí za podmínky 1) výplaty formou splátek příplatku mimo základní kapitál 2) stihnutí startu provozování tak, aby nevznikl výpadek nájemného za VHI)

Varianta 4 vykazuje ve variantě nabídnutého financování mírně negativní NPV, již lze dále mírně vylepšit v případě zálohové platby části dividend již v běžném roce.

Doporučený scénář

- **V rámci ekonomické analýzy lze dospět k závěru, že z posuzovaných 3 variant je co do finanční, provozní i organizační náročnosti realizace nejvhodnějším řešením dalšího postupu**

Varianta 4 – společný podnik Města a Veolie.

- Tento postup na umožní Městu majetkově vstoupit do provozovatele VHI, jenž **má kontinuitu činnosti a zajistí kompetentní vedení a řízení všech potřebných činností**. V tomto ohledu má Varianta 4 nespornou výhodu oproti zbylým dvěma variantám. Mezi další výhody se řadí **relativně nízká akviziční cena s návrhem financování, nižší očekávaná cena vodného a stočného oproti ostatním scénářům a převážně akceptovatelné finanční metriky**, jež odpovídají struktuře financování a odloženému náběhu ziskovosti.
- Vedle Varianty 4 představuje Varianta 1 nutnost vybudovat prakticky vše od nuly znovu, což je proces jednak časově, ale zejména finančně náročný, navíc organizačně složitý. Vzhledem k blížícímu se konci aktuální provozní smlouvy a aktuálně minimální připravenosti nové provozní společnosti přitom reálně hrozí nezvládnutí přípravy celého provozního celku pro včasné převzetí činnosti provozovatele. Z toho plynoucí výpadek z nájemného by i v případě pouze několikaměsíčního výpadku mohl výrazně zhoršit na první pohled pozitivní finanční bilanci projektu pro Město. Sestavený model varianty 1 navíc indikuje, že při předpokládaném cíli úplné autonomie může nově vzniklá společnost čelit tlaku na efektivitu svého fungování, jenž by ji bez rapidního nárůstu cen vodného a stočného dostával dlouhodobě do provozních ztrát.
- Obdobnými časovými riziky je zatížena také Varianta 2. U ní je otázkou, zda by vůbec bylo možné část závodu tímto způsobem odkoupit bez společného podniku. Rovněž existuje významná pravděpodobnost zhoršené vyjednávací síly vůči 3.stranám. Vedle toho tato varianta vykazuje nejhorší finanční ukazatele ze všech tří scénářů.
- Vzhledem ke konkretizovanému návrhu a předloženému výhledu cen vodného a stočného představuje scénář Varianty 4 ze všech tří posuzovaných nejvíce vyvážený a podložený plán dalšího postupu, jenž míří ke stabilní a rozumně předvídatelné cenotvorbě vodného a stočného a ve střednědobém horizontu také ke generování zisku. Finanční metriky nabídky v intencích aktuálního stavu vyjednávání mezi stranami v době zpracování tohoto materiálu lze celkově považovat za akceptovatelné, přičemž **k dalšímu projednání autor doporučuje otázku podmínek cash poolingového financování a jeho dopadů na definice zisku a plnění plánovaných ziskových cílů, neboť toto téma dle zjištění této analýzy může mít dopad na výkonnost této investice pro Kupujícího.**

Děkuji za pozornost