

Proveditelnost Variant a metody hodnocení

Studie zajištění správy a provozování infrastruktury
vodovodů a kanalizací v majetku VHS Turnov od roku
2021

Pracovní jednání Rady sdružení

20. června 2018

Program jednání

ÚVODNÍ INFORMACE
KE STUDII

1

2

PŘÍSTUP K HODNOCENÍ
PROVEDITELNOSTI

VÝSLEDKY POSOUZENÍ
PROVEDITELNOSTI

3

4

METODY HODNOCENÍ
PROVEDITELNÝCH VARIANT

DALŠÍ POSTUP

5

ÚVODNÍ INFORMACE
KE STUDII

1

2

PŘÍSTUP K HODNOCENÍ
PROVEDITELNOSTI

VÝSLEDKY POSOUZENÍ
PROVEDITELNOSTI

3

4

METODY HODNOCENÍ
PROVEDITELNÝCH VARIANT

DALŠÍ POSTUP

5

Účel a cíle zpracovávané STUDIE:

1. Provozní smlouva mezi VHS a SČVK končí 31.12.2020
2. S dostatečným předstihem a s ohledem na strategické cíle VHS zajistit nejefektivnější způsob provozování po roce 2020
3. Podle zvoleného modelu provozování optimalizovat vlastnickou strukturu VHS

ETAPY ZPRACOVÁNÍ STUDIE

1. Definovat možné VARIANTY provozování po 2020

2. Posoudit Varianty se strategickými cíli VHS

3. Posoudit proveditelnost Variant (právní, provozně-technickou, časovou)

4. Identifikovat neproveditelné Varianty

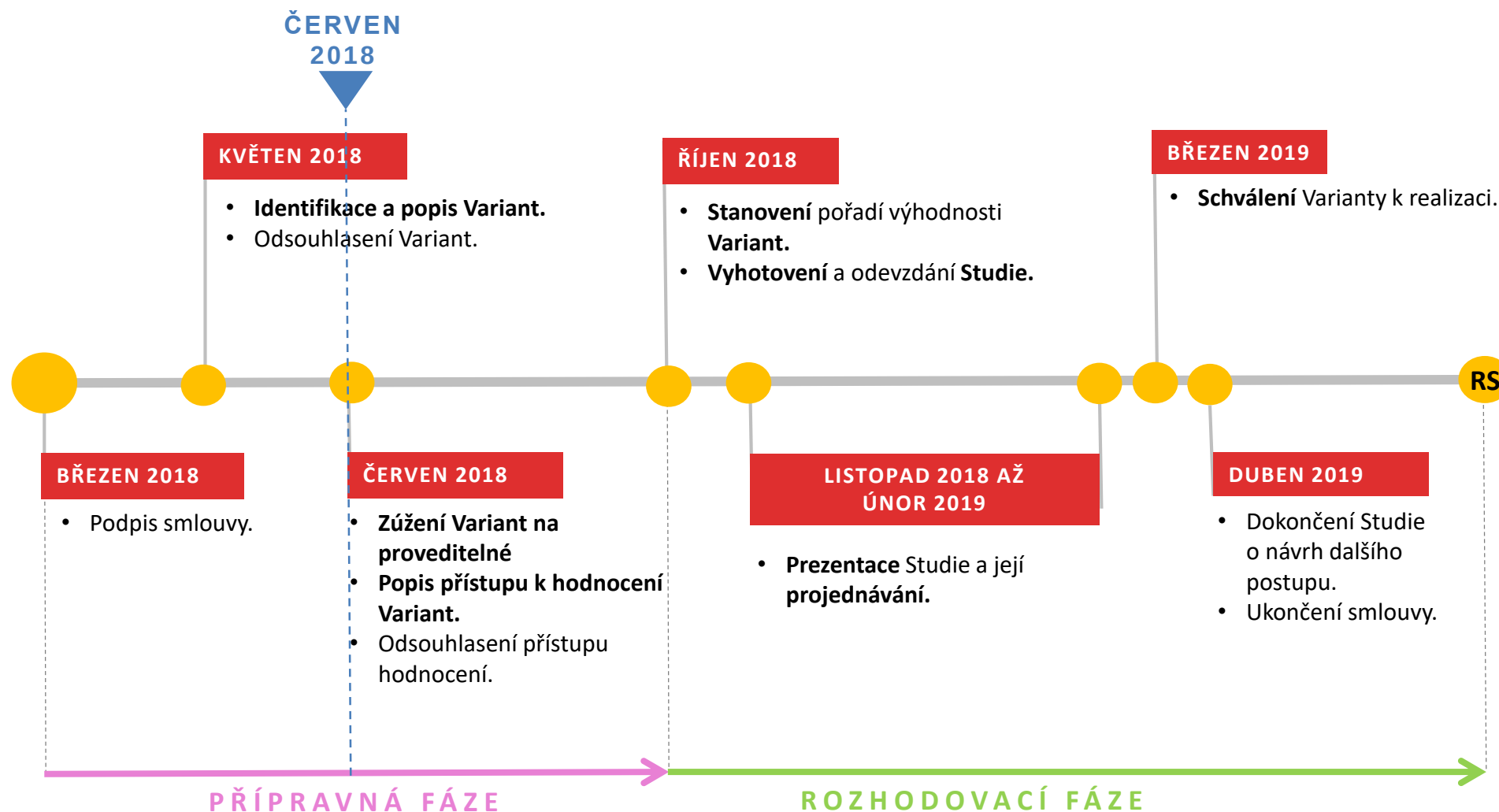
5. Rozpracování proveditelných Variant do vzájemně porovnatelné podoby

6. Hodnocení Variant dle schválených metodik



Stanovení pořadí výhodnosti proveditelných Variant

Harmonogram



Identifikované Varianty

Varianta A: Nulové varianty

A1: Žádné aktivní kroky do 31. 12. 2020

A2: Majetkové rozdělení VHS

A3: Přechodné řešení provozování

Varianta B: Oddílný model

B1: Zadávací řízení (Koncese)

B2: Horizontální spolupráce (SVS)

Varianta C: Vlastnický model (In-house)

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100%)

C2: Vstup VHS do SVS

C3: Zelená louka

Varianta D: Smíšený model

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

D2: Zelená louka (Provozní divize VHS)

Varianta E: Servisní smlouva

E1: Zadávací řízení (Zakázka)

E2: Zadání přidružené osobě

ÚVODNÍ INFORMACE
KE STUDII

1

2

PŘÍSTUP K HODNOCENÍ
PROVEDITELNOSTI

VÝSLEDKY POSOUZENÍ
PROVEDITELNOSTI

3

4

METODY HODNOCENÍ
PROVEDITELNÝCH VARIANT

DALŠÍ POSTUP

5

Proveditelnost všech 12 Variant byla posuzována ze 4 aspektů



PLNĚNÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ VHS



ČASOVÁ PROVEDITELNOST



PROVOZNĚ-TECHNICKÁ PROVEDITELNOST



PRÁVNÍ PROVEDITELNOST

PROVEDITELNÉ

JSOU DÁLE HODNOCENY

NEPROVEDITELNÉ

JSOU VYŘAZENY



PLNĚNÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ VHS

1. Optimální majetkoprávní uspořádání VHS Turnov
2. Jednotnost a solidarita (území, správa, cena)
3. Zajištění dostatečných prostředků na obnovu svého majetku
4. Udržení sociálně přijatelné ceny
5. Zajištění provozování v souladu s obecně závaznými právními předpisy
6. Zajištění vysokých standardů pro kvalitu a služby
7. Umožnění čerpání dotací (OPŽP, MZe,...)
8. Zajištění efektivního provozování VaK po roce 2020



ČASOVÁ PROVEDITELNOST

Posouzení časové náročnosti na realizaci každé Varianty tak, že provozní model musí být „zajištěn“ 6 měsíců před ukončením stávající smlouvy (06/2020)



DŮVODY

- Časová rezerva
- Nutná doba pro přebírání majetku „novým“ provozovatelem
- Zkušenosti z praxe z ostatních významných projektů



PROVOZNĚ-TECHNICKÁ PROVEDITELNOST

1. Získání Provozní dokumentace
2. Získání Provozních dat
3. Získání Unikátních technických prostředků (UTP)
 - Dispečink
 - PLC
 - Rádiové přenosy
4. Přechod zaměstnanců
5. Přechod odběratelských smluv



PRÁVNÍ PROVEDITELNOST

1. **Zákon o vodovodech a kanalizacích (ZoVaK)**
2. **Zákon o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ)**
3. **Občanský zákoník (OZ)**
4. **Zákon o obchodních korporacích (ZOK)**
5. **Trestní zákoník (TZ)**
6. **Dotační podmínky OPŽP**

ÚVODNÍ INFORMACE
KE STUDII

1

2

PŘÍSTUP K HODNOCENÍ
PROVEDITELNOSTI

VÝSLEDKY POSOUZENÍ
PROVEDITELNOSTI

3

4

METODY HODNOCENÍ
PROVEDITELNÝCH VARIANT

DALŠÍ POSTUP

5



PLNĚNÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ VHS

NEPROVEDITELNÉ VARIANTY

ODŮVODNĚNÍ

Rozpor se strategickými cíli VHS Turnov

A1: Žádné aktivní kroky do 31.12.2020

Zajištění efektivního provozování VaK po roce 2020

A2: Majetkové rozdělení VHS

Optimální majetkoprávní uspořádání VHS Turnov

Jednotnost a solidarita (území, správa, cena)

Zajištění vysokých standardů pro kvalitu a služby

Zajištění efektivního provozování VaK po roce 2020

**Z HLEDISKA PLNĚNÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ VHS JSOU
NEPROVEDITELNÉ DVĚ VARIANTY**



ČASOVÁ PROVEDITELNOST



PROVOZNĚ-TECHNICKÁ PROVEDITELNOST

**Z PROVOZNĚ-TECHNICKÉHO a ČASOVÉHO HLEDISKA JSOU
VŠECHNY VARIANTY PROVEDITELNÉ**



PRÁVNÍ PROVEDITELNOST

NEPROVEDITELNÉ VARIANTY

ODŮVODNĚNÍ

A1: Žádné aktivní kroky do 31.12.2020

Rozpor s § 8 odst. 1 ZoVaK, případné občanskoprávní a trestněprávní důsledky

A2: Majetkové rozdělení VHS

Nedodržení podmínek OPŽP (**stálost operací**) – nepřipustná změna v osobě vlastníka VH infrastruktury pořízené z dotace

B2: Horizontální spolupráce (SVS)

Nenaplnění podmínky pro horizontální spolupráci vzhledem k nerovnoměrnému postavení vůči SVS

C2: Vstup VHS do SVS

Nedodržení podmínek OPŽP (**stálost operací**) – nepřipustná změna v osobě vlastníka VH infrastruktury pořízené z dotace

Z PRÁVNÍHO HLEDISKA JSOU NEPROVEDITELNÉ ČTYŘI VARIANTY

Zúžení Variant na základě posouzení proveditelnosti

Varianta A: Nulové varianty

A1: Žádné aktivní kroky do 31. 12. 2020

A2: Majetkové rozdělení VHS

A3: Přejícné řešení provozování

Varianta B: Oddílný model

B1:Zadávací řízení (Koncese)

B2: Horizontální spolupráce (SVS)

Varianta C: Vlastnický model (In-house)

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100%)

C2: Vstup VHS do SVS

C3: Zelená louka

Varianta D: Smíšený model

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

D2: Zelená louka (Provozní divize VHS)

Varianta E: Servisní smlouva

E1: Zadávací řízení (Zakázka)

E2: Zadání přidružené osobě

NAVRŽENÉ VARIANTY K VYŘAZENÍ = NEPROVEDITELNÉ VARIANTY

Rozdělení Variant

NEPODMÍNĚNÉ

(můžeme vše rozhodnout sami)

B1: Zadávací řízení (Koncese)

C3: Zelená louka

D2: Zelená louka (Provozování divize)

E1: Zadávací řízení (Zakázka)

PODMÍNĚNÉ

(závisí na rozhodnutí jiného)

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100 %)

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

E2: Zadání přidružené osobě

NOUZOVÁ

A3: Přechodné řešení provozování

ÚVODNÍ INFORMACE
KE STUDII

1

2

PŘÍSTUP K HODNOCENÍ
PROVEDITELNOSTI

VÝSLEDKY POSOUZENÍ
PROVEDITELNOSTI

3

4

METODY HODNOCENÍ
PROVEDITELNÝCH VARIANT

DALŠÍ POSTUP

5

Metody hodnocení proveditelných Variant

Hodnocení se bude skládat ze 4 následujících částí:

1. Analýza rizik

2. Ekonomické hodnocení

3. Multikriteriální analýza



K
R
I
T
É
R
I
A

1.	Ekonomické hodnocení	(50 %)
2.	Analýza rizik (Právní rizika)	(15 %)
3.	Analýza rizik (Provozně-technická rizika)	(15 %)
4.	Míra vlivu VHS na provozování	(10 %)
5.	Nutné rozhodování o budoucím provozování	(5 %)
6.	Právní, časová a organizační náročnost	(5 %)
		celkem váha (100 %)

4. SWOT analýza

Analýza rizik (1/2)

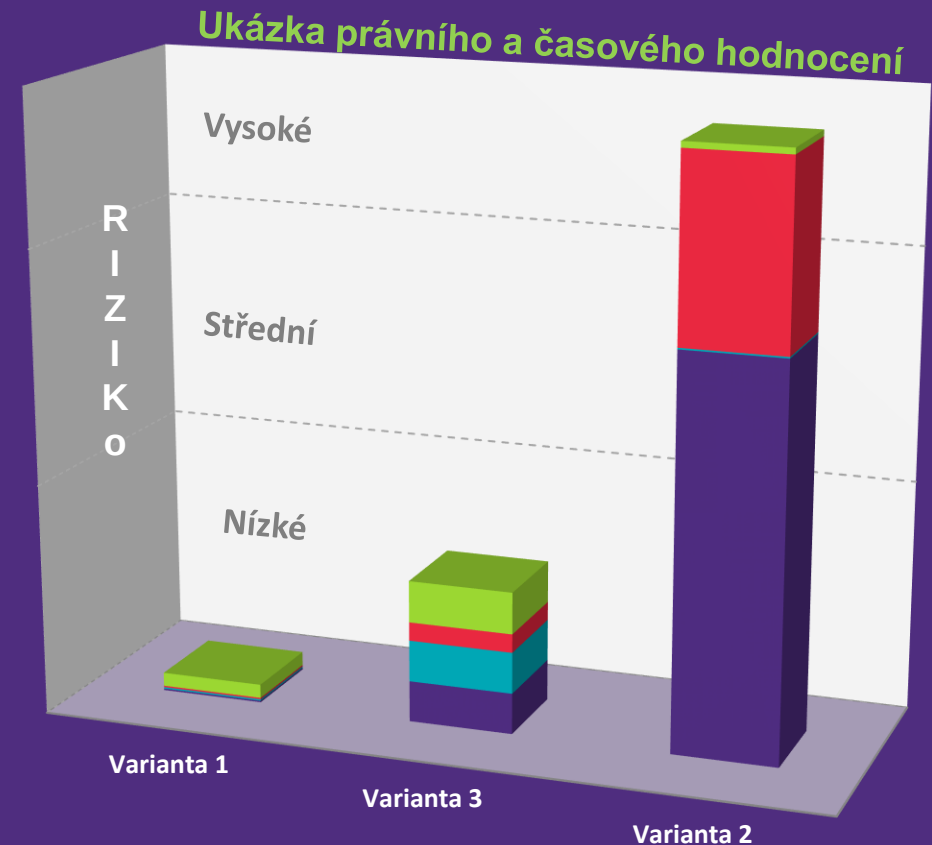
Metodika

Analýza rizik (AR) slouží ke stanovení a vyjádření míry závažnosti rizik posuzovaných Variant a jejich následnému řízení tak, aby dopad rizik byl co nejmenší

- Hodnocení rizikovosti Variant pomocí 3. intervalů rizikovosti

- Hodnoceno odděleně za:
 - Právní a časová rizika
 - Provozně-technická rizika

- Výsledky AR jsou dílčími vstupy do MKA



Analýza rizik (2/2)

Oblasti identifikovaných rizik

Právní a časová rizika	Provozně-technická rizika
Riziko realizačních překážek v ZŘ	Riziko technických a personálních kapacit a řízení investic
Smluvně provozní rizika se změnou modelu provozování	Riziko sankcí za porušení legislativy v oboru VaK
Smluvně provozní rizika od 1. 1. 2021	Riziko poptávky a pohledávek
Riziko nesoučinnosti Rady sdružení VHS	



Příklad dílčích subrizik

- Neschválení Studie Radou sdružení VHS
- Neschválení koupě závodu SčVK Turnov Radou sdružení VHS
- Neschválení založení obchodní společnosti či nabytí podílu Radou sdružení VHS

Ekonomické hodnocení (EH)

Metodika

- Hodnocení Variant je prezentováno dopadem do ceny pro VaS
- U všech Variant je dodrženo tzv., minimální nájemné dle podmínek OPŽP
- Varianty se porovnávají mezi sebou (z finančního aspektu)
- Hodnotí se systém provozování jako celek, a to z pohledu příjmů a výdajů
- Ve všech Variantách jsou předpokládány stejně provozní náklady, tzn., efektivita provozování je uvažována ve všech Variantách stejná
- Transakční výdaje (odborný odhad zpracovatele) spojené se zbudováním provozovatele na ZL jsou řešeny úvěrem (10 let)
- Zisk provozovatele je počítán dle Cenového výměru MF anebo pravidel OPŽP
- Nejsou řešeny detaily daňové legislativy, rozdílnost daňových odpisů od účetních, tj., nebudou řešeny přechodné pozitivní či negativní dopady daní do cash flow

Multikriteriální analýza (MKA)

Kritéria a jejich významnost

- MKA slouží ke stanovení pořadí výhodnosti proveditelných Variant
- Vstupem do MKA jsou výsledky z ekonomického hodnocení a analýzy rizik
- Varianty v jednotlivých kritériích hodnoceny škálou 1 až 5

		Významnost kritéria	
1.	Ekonomické hodnocení	(50 %)	} <i>Počitatelná kritéria</i>
2.	Analýza rizik (Právní rizika)	(15 %)	
3.	Analýza rizik (Provozně-technická rizika)	(15 %)	
4.	Míra vlivu VHS na provozování	(10 %)	} <i>Slovní kritéria</i>
5.	Nutné rozhodování o budoucím provozování	(5 %)	
6.	Právní, časová a organizační náročnost	(5 %)	
		celkem váha (100 %)	
Podpůrné 5 – 10 %			
Hlavní 10 – 20			
Řídící > 20 %			

MKA – identifikovaná kritéria (1/4)

Počitatelná kritéria

1. Ekonomické hodnocení (dopad do zdrojů na investice)

- Kritérium vyjadřuje výsledky ekonomického hodnocení Variant, spočívající v posouzení ekonomické výhodnosti nebo nevýhodnosti dané Varianty ve vztahu k dopadu na cenu pro VaS.
- Provozní náklady, náklady na správu a výše minimálních zdrojů na obnovu dle pravidel OPŽP jsou ve všech Variantách stejné. Celková ekonomická výhodnost je dána rozdílem transakčních nákladů a výší zisku.

Varianta, která bez ohledu na ostatní neekonomické faktory umožňuje zajistit nejnižší cenu pro VaS, je hodnocena jako nejlepší.

MKA – identifikovaná kritéria (2/4)

Počitatelná kritéria

2. Analýza rizik (Právní rizika)

- Kritérium vyjadřuje výsledky Analýza rizik v části hodnocení Právních rizik.

Lépe je hodnocena ta Varianta, která je v AR hodnocena jako méně riziková.

3. Analýza rizik (Provozně-technická rizika)

- Kritérium vyjadřuje výsledky Analýza rizik v části hodnocení Provozně-technických rizik.

Lépe je hodnocena ta Varianta, která je v AR hodnocena jako méně riziková.

MKA – identifikovaná kritéria (3/4)

Slovní kritéria

4. Míra vlivu VHS na provozování

- Kritérium vyjadřuje do jaké míry a jak snadno může VHS ovlivnit provozování v jeho průběhu.

Čím má VHS větší vliv, tím je daná Varianta výhodnější.

5. Nutné rozhodování o budoucím provozování

- Toto kritérium odráží aspekt obligatorního opětovného rozhodování, a to jak v rovině soutěžní (opakovaná koncese či veřejná zakázka), tak i v rovině korporátní (opakované obligatorní vyjednávání s jiným subjektem o korporátním nastavení v provozovateli).

Lépe je hodnocena Varianta, která nevyžaduje opakovaná rozhodnutí.

MKA – identifikovaná kritéria (4/4)

Slovní kritéria

6. Právní, časová a organizační náročnost

- Toto kritérium odráží:
 - složitost právních kroků (včetně počtu, jejich délky trvání a rizikovosti),
 - časovou a organizační složitost veškerých kroků, které je třeba učinit pro úspěšnou realizaci dané Varianty.

Lépe je hodnocena ta Varianta, která je právně, časově a organizačně jednodušší tzn. je zapotřebí méně právních kroků a časově a organizačně je kratší, respektive jednodušší.

SWOT analýza (1/2)

Metodika

- SWOT analýza poskytuje strukturovanou informaci o kvalitativních aspektech posuzovaných Variant.
- SWOT je zpracována za všechny proveditelné Varianty.
- SWOT je zpracována kvalitativně (*pouze slovní popis*).
- SWOT je doplňkem k výsledkům MKA a slouží k její interpretaci.

	Pomocné pro cíl	Škodlivé pro cíl
Vnitřní původ (ovlivnitelné)	SILNÉ STRÁNKY <i>maximalizace</i>	SLABÉ STRÁNKY <i>minimalizace</i>
Vnější původ (neovlivnitelné)	PŘÍLEŽITOSTI <i>maximalizace</i>	HROZBY <i>minimalizace</i>

SWOT analýza (2/2)

Přehled posuzovaných kritérií

PROVOZOVÁNÍ VH INFRASTRUKTURY	PROVOZNĚ-TECHNICKÁ RIZIKA
Zkušenosti s provozním modelem na trhu	Využití stávajících povolení
Zkušenosti VHS s provozním modelem	Přechod stávajících zaměstnanců SČVK
Využití stávajícího provozního majetku	Získání UTP, Provozních dat a dokumentací
Přenos provozních rizik mimo VHS	Kontinuita odběratelských smluv
Opakovaná rozhodnutí o zajištění provozování	
VLASTNÍ PROVEDENÍ VARIANT	VZTAH K SOUČASNÉMU PROVOZOVATELI
Složitost a časová náročnost	Součinnost společnosti SČVK
Opakovatelnost / variabilita řešení	
VLIV VHS NA ČINNOST PROVOZOVATELE	PRÁVNÍ KRITÉRIA
Míra vlivu VHS na provozování	Legislativní prostředí
Provozovatel jako samostatná společnost	Existence soutěžního prostředí
EXISTENCE REGULACE A DOTACÍ EU	Riziko kartelové dohody
Možnost přizpůsobení podmínkám dotací EU	Právní rizikovost provedení

ÚVODNÍ INFORMACE
KE STUDII

1

2

PŘÍSTUP K HODNOCENÍ
PROVEDITELNOSTI

VÝSLEDKY POSOUZENÍ
PROVEDITELNOSTI

3

4

METODY HODNOCENÍ
PROVEDITELNÝCH VARIANT

DALŠÍ POSTUP

5

Další postup

1. Schválení neproveditelných Variant

A1: Žádné aktivní kroky do 31. 12. 2020

A2: Majetkové rozdělení VHS

B2: Horizontální spolupráce (SVS)

C2: Vstup VHS do SVS

2. Schválení metodiky pro hodnocení proveditelných Variant

3. Jednat o proveditelnosti podmíněných Variant

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100 %)

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

E2: Zadání přidružené osobě

Ochota SčVK respektive SVS vyčlenit závod „SčVK Turnov“ a prodat podíl VHS (min 20%, ideálně 100% včetně nabídky ceny)

4. Zahájit posouzení proveditelných Variant dle schválené metodiky

