

Prezentace Studie

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

Jednání Rady sdružení

12. prosinec 2018



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**
4. **Etapy zpracování Studie:** 1. etapa (05/2018), 2. etapa (06/2018), 3. etapa (10/2018)

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

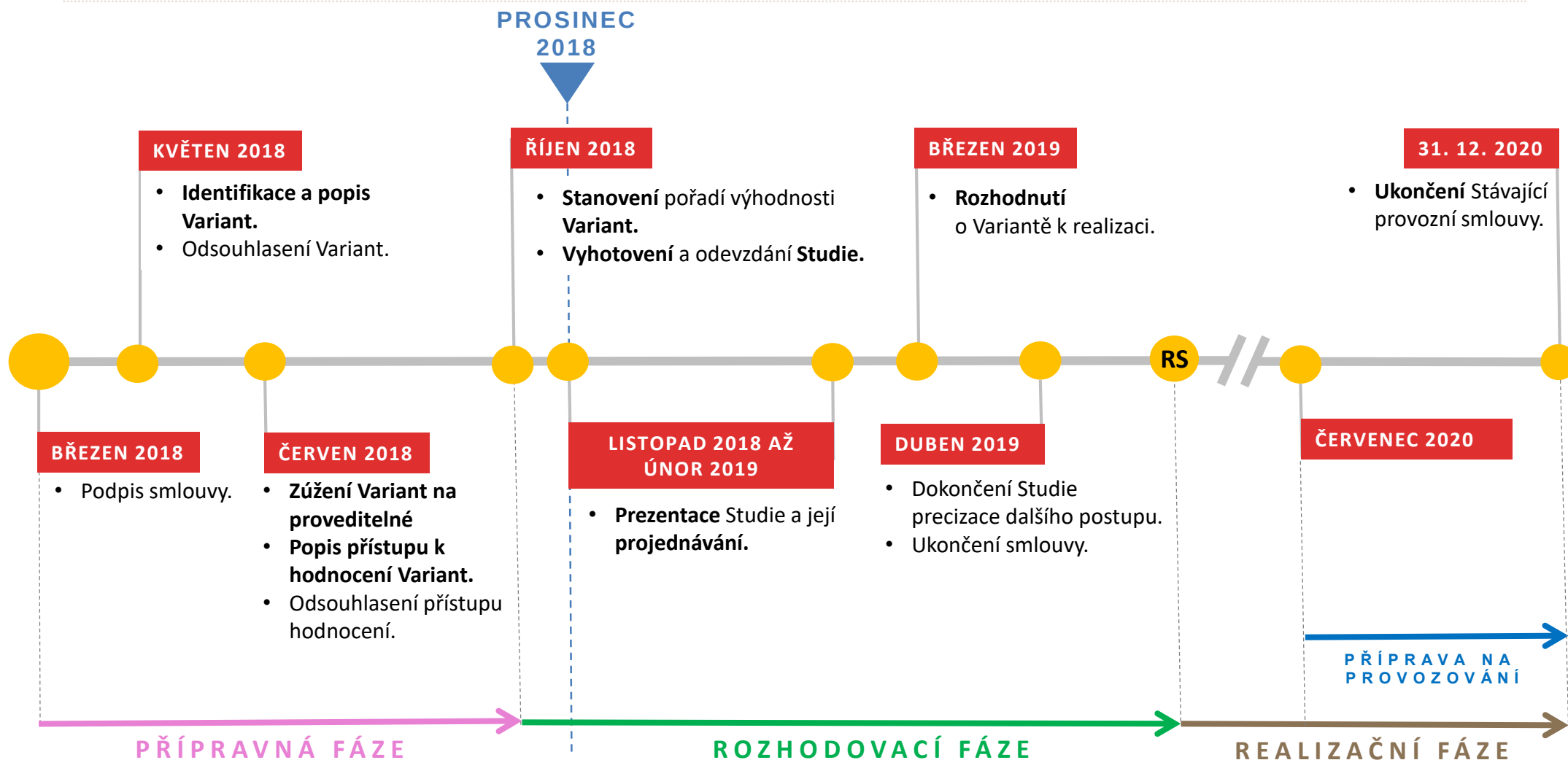
6. Hodnocení Variant dle schválených metodik



Stanovení pořadí výhodnosti proveditelných Variant

Harmonogram

Tvorba Studie a následné kroky



Studie variant

Hlavní oblasti Studie

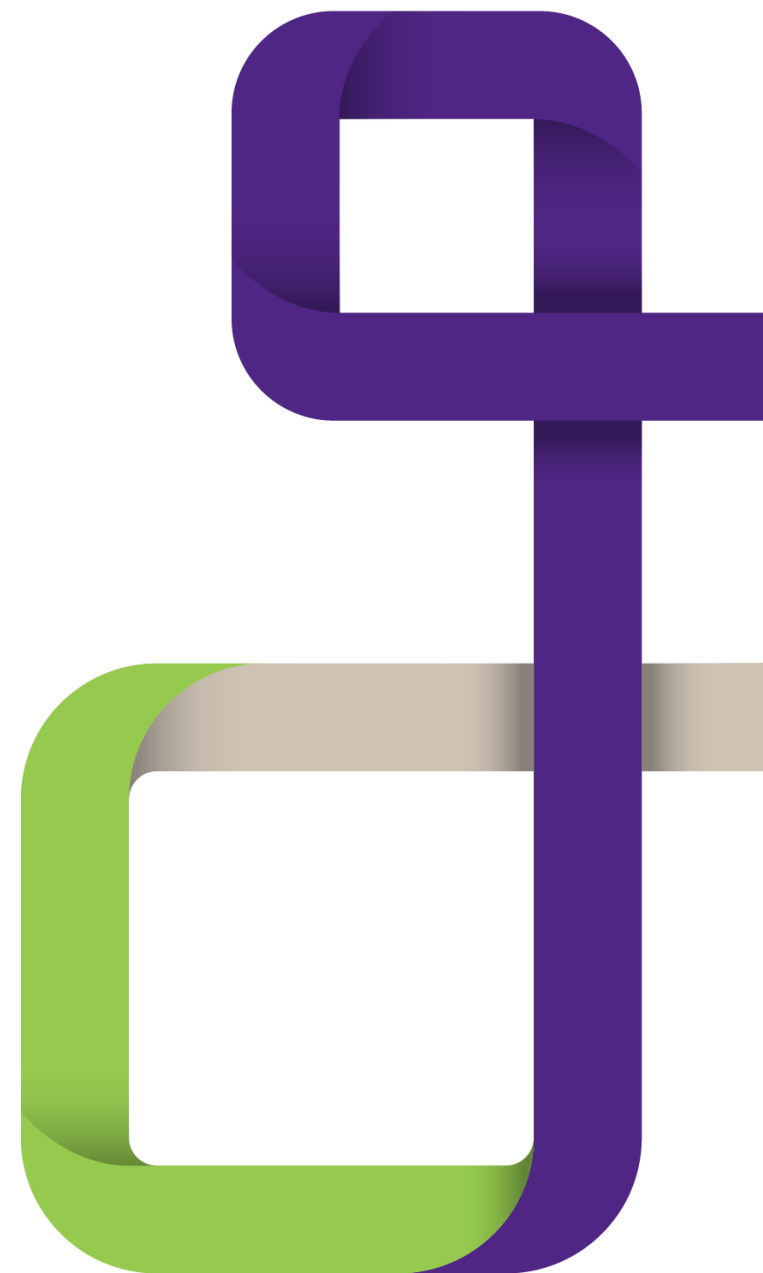
1. Provozování VaK v ČR
2. Provozování VaK v majetku VHS
3. Porovnání VHS s ostatními vlastníky VaK
4. Popis Variant
5. Posouzení proveditelnosti Variant
6. Hodnocení proveditelných Variant
7. Závěry a doporučení



- a. Analýza rizik
- b. Ekonomické hodnocení
- c. Multikriteriální analýza
- d. SWOT analýza
- e. Celkové hodnocení Variant



1. Provozování VaK v ČR

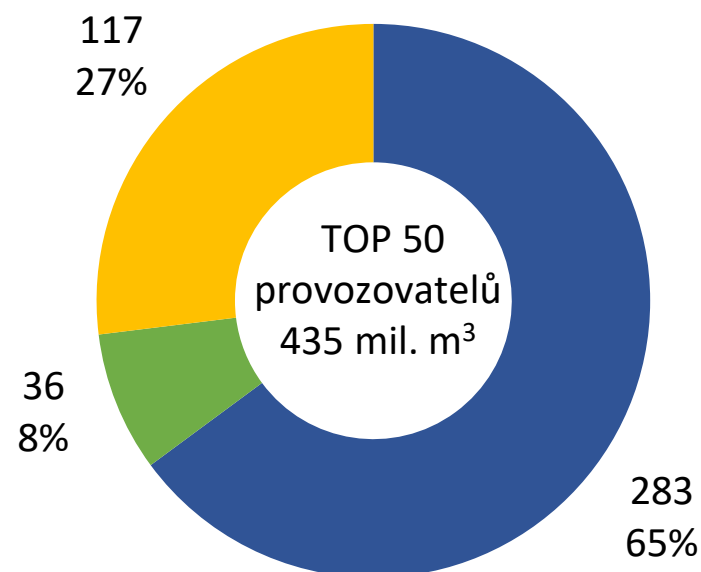


Provozování VaK v ČR



- V roce 2017 bylo v ČR evidováno **6 700 vlastníků** a **2 800 provozovatelů** VaK.
- **Padesát největších** provozovatelů **ovládá téměř 89 %** českého trhu s pitnou vodou
- Ostatní (2828) provozovatelé představují **11% trhu**
- **U SVS a.s. probíhá transformace na výsledný vlastnický model provozování se servisním prvkem**

■ Oddílný model ■ Vlastnický model
■ Smíšený model



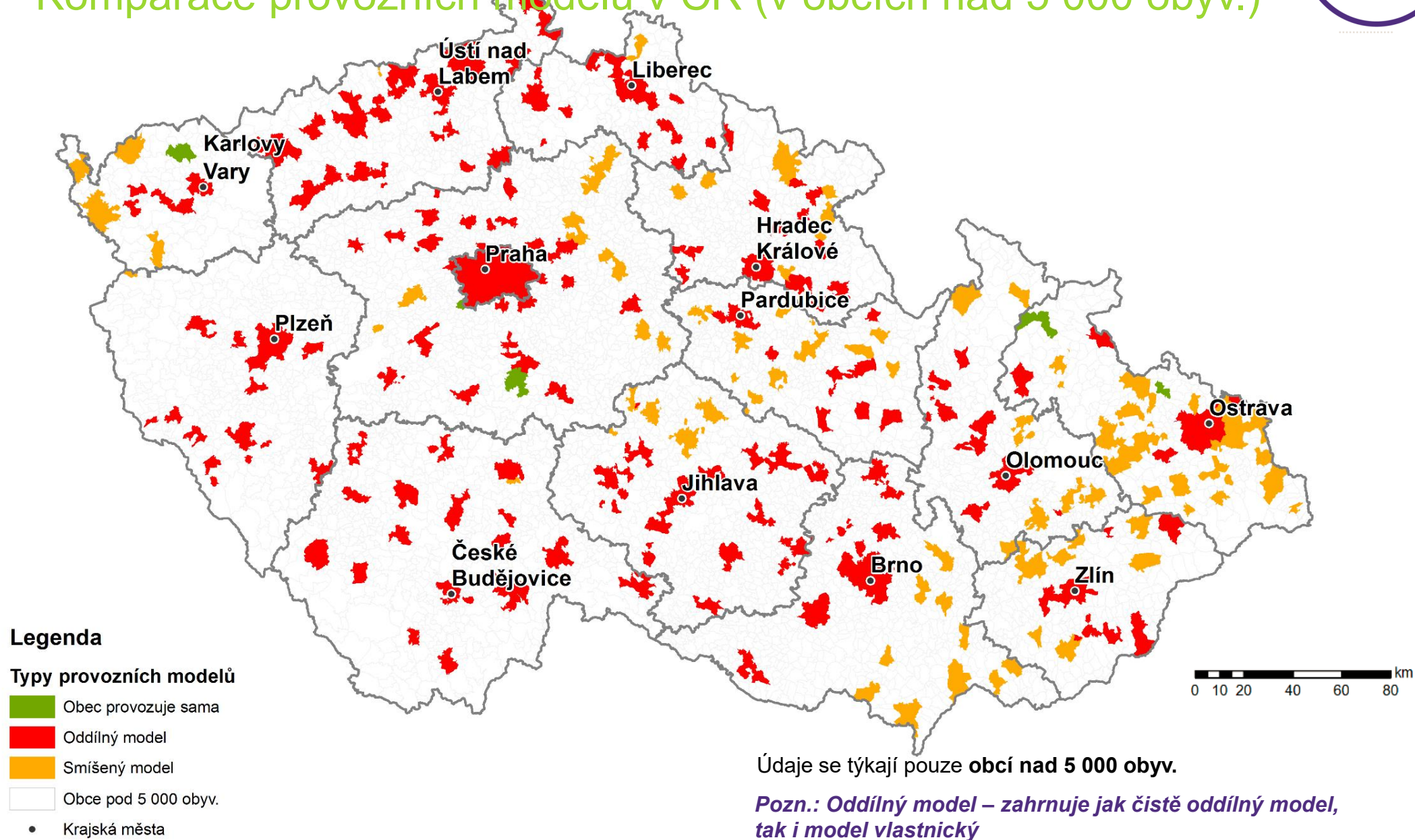
Vývoj počtu vlastníků a provozovatelů VaK v ČR v letech 2012 až 2017

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vlastníci	5 728	5 953	6 270	6 433	6 668	6 795
Provozovatelé	2 389	2 468	2 571	2 745	2 853	2 878

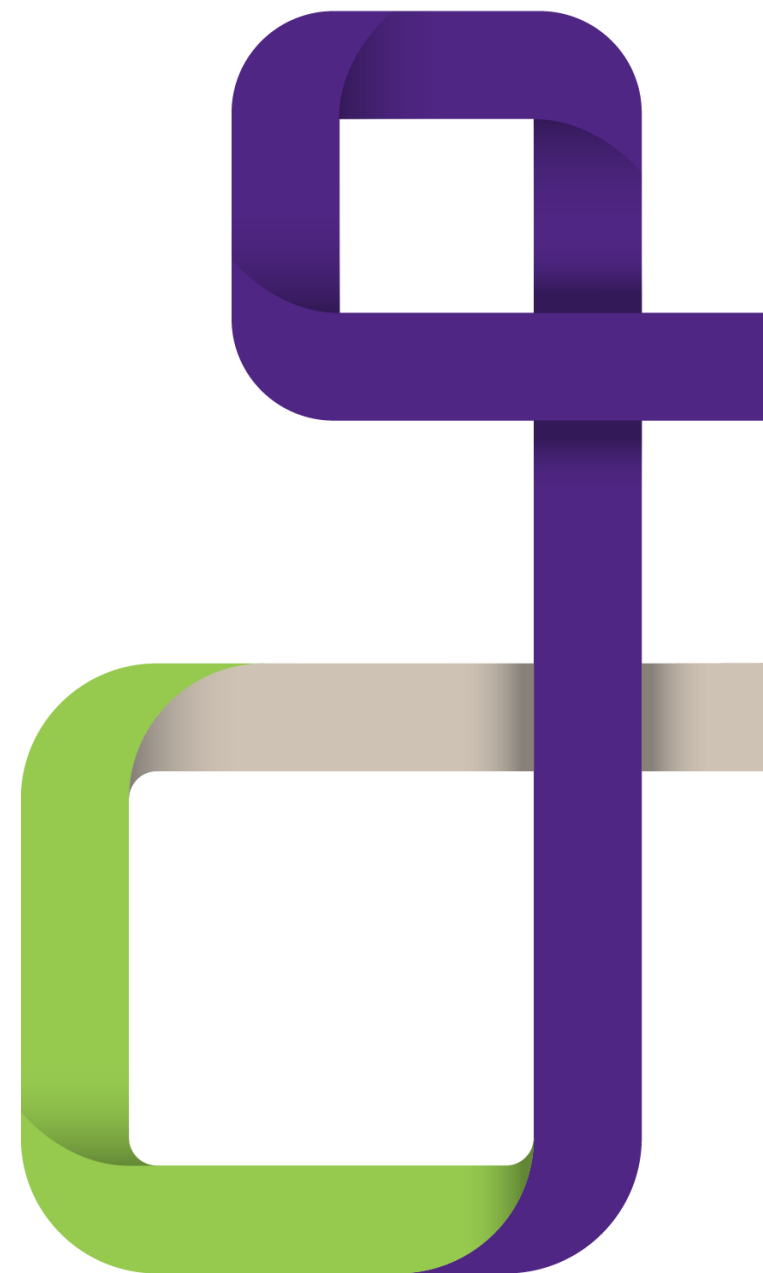
Zdroj: Ročenka VaK 2017

Provozování VaK v ČR

Komparace provozních modelů v ČR (v obcích nad 5 000 obyv.)



2. Provozování VaK v majetku VHS



Provozování VaK v majetku VHS

Strategické cíle VHS – schváleny v RS VHS



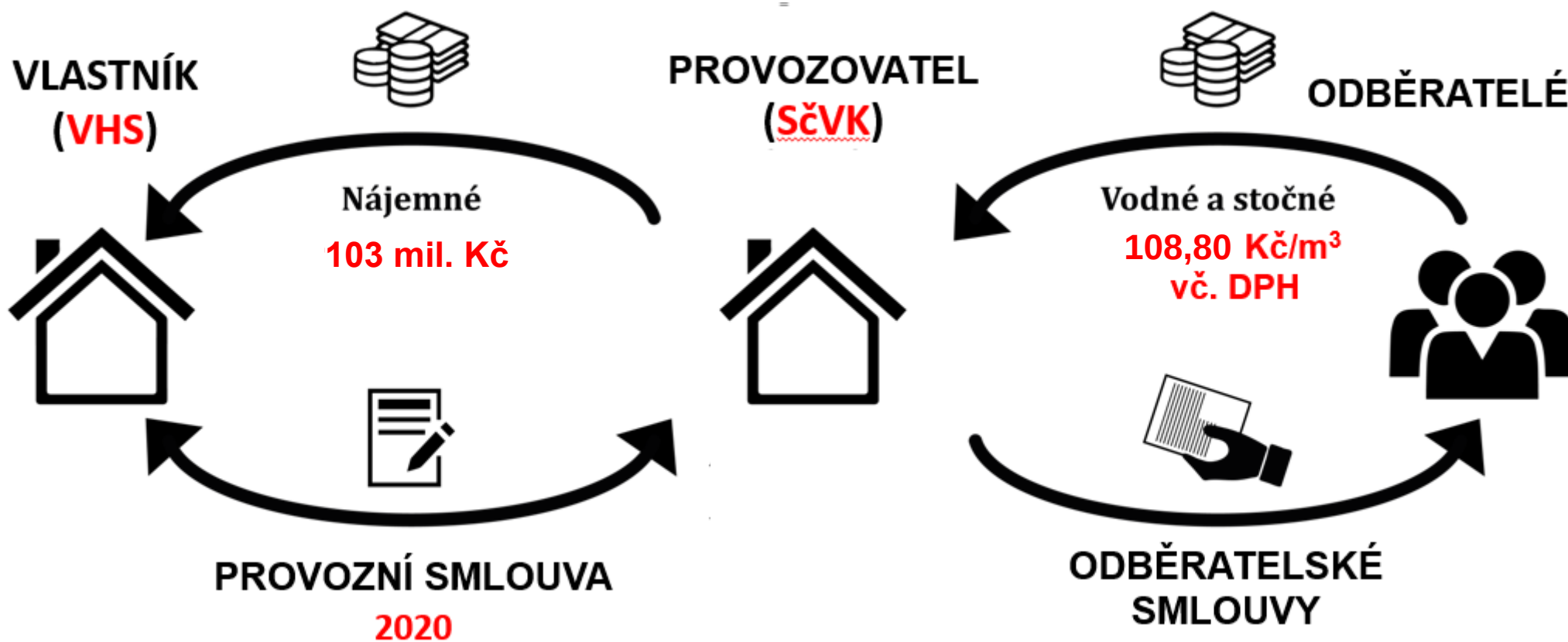
1. **Optimální majetkoprávní uspořádání VHS Turnov**
2. **Jednotnost a solidarita (správa, cena)**
3. **Zajištění dostatečných prostředků na obnovu svého majetku**
4. **Udržení sociálně přijatelné ceny**
5. **Zajištění provozování v souladu se závaznými právními předpisy**
6. **Zajištění vysokých standardů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

Provozování VaK v majetku VHS

VHS Turnov – současný model provozování (údaje pro 2019)



Od roku 2019 se SVS stává vlastníkem provozovatele (SČVK).

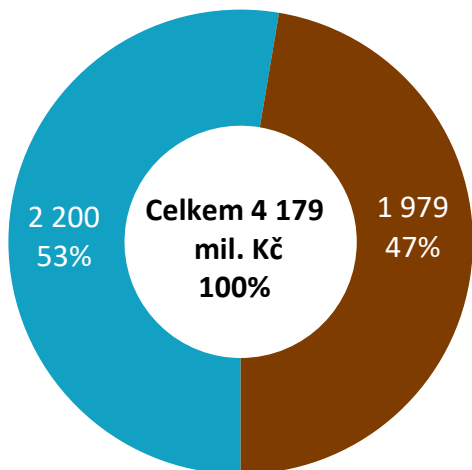


Provozování VaK v majetku VHS

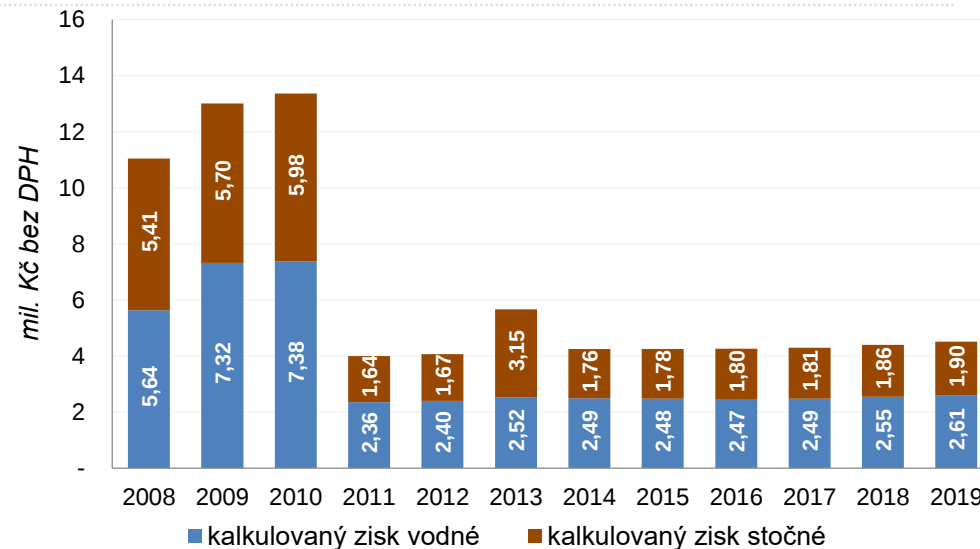


HODNOTA MAJETKU DLE POŘIZOVACÍCH CEN

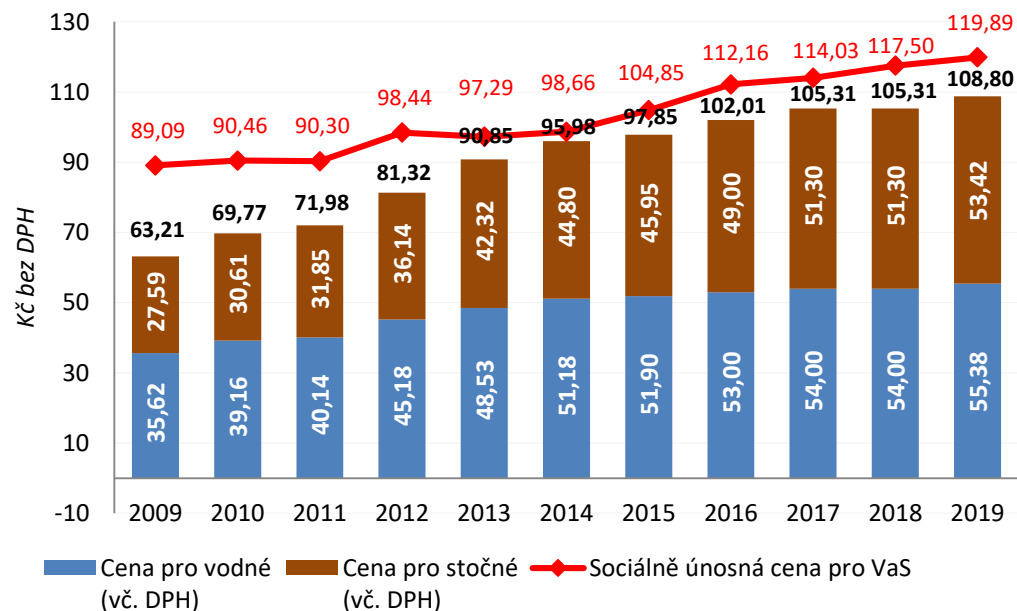
■ Vodárenský majetek ■ Kanalizační síť a ČOV



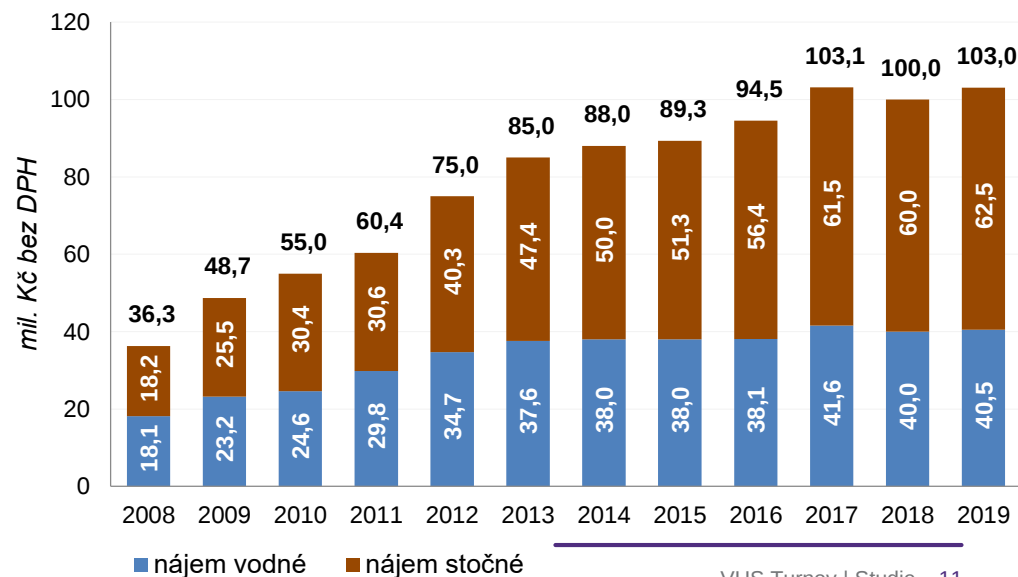
VÝVOJ KALKULAČNÍHO ZISKU ZA VODNÉ A STOČNÉ



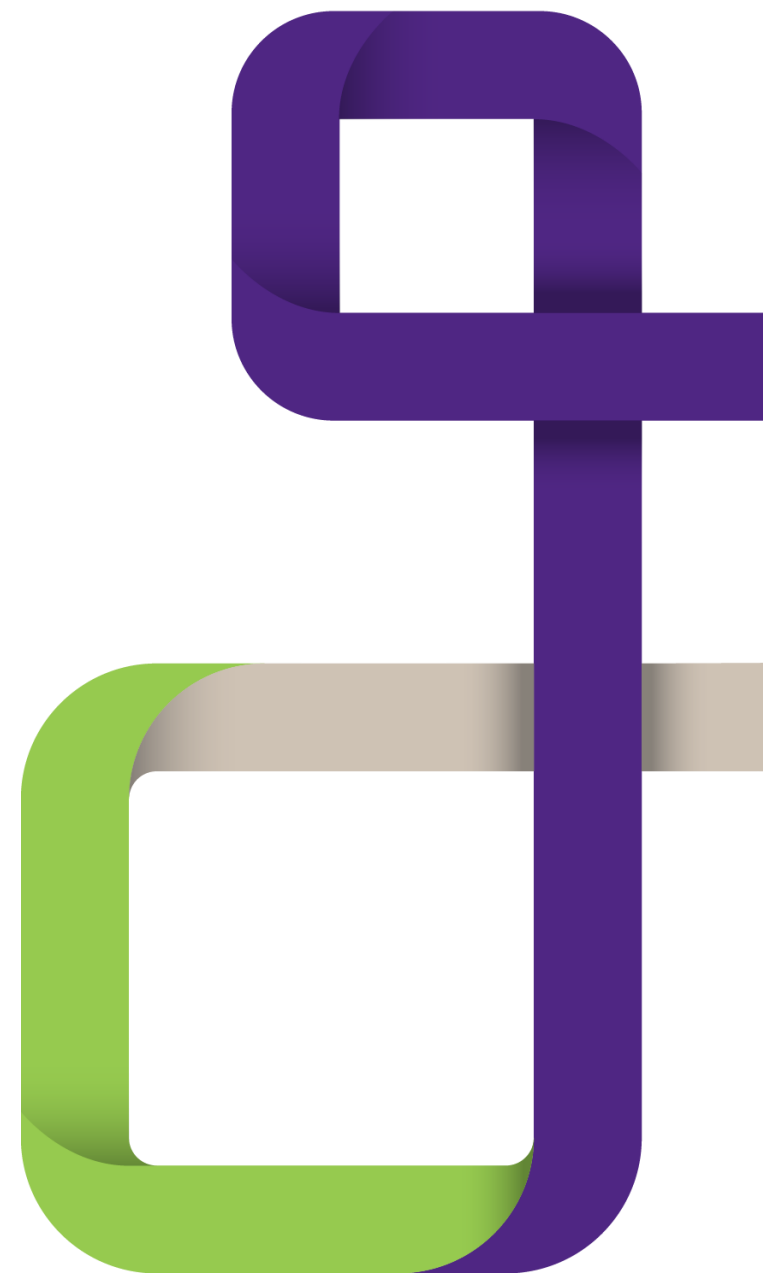
CENA PRO VODNÉ A STOČNÉ A SOCIÁLNĚ ÚNOSNÁ CENA



VÝVOJ NÁJEMNÉHO ZA VODNÉ A STOČNÉ



3. Porovnání VHS s ostatními vlastníky VaK



Porovnání s ostatními vlastníky VaK

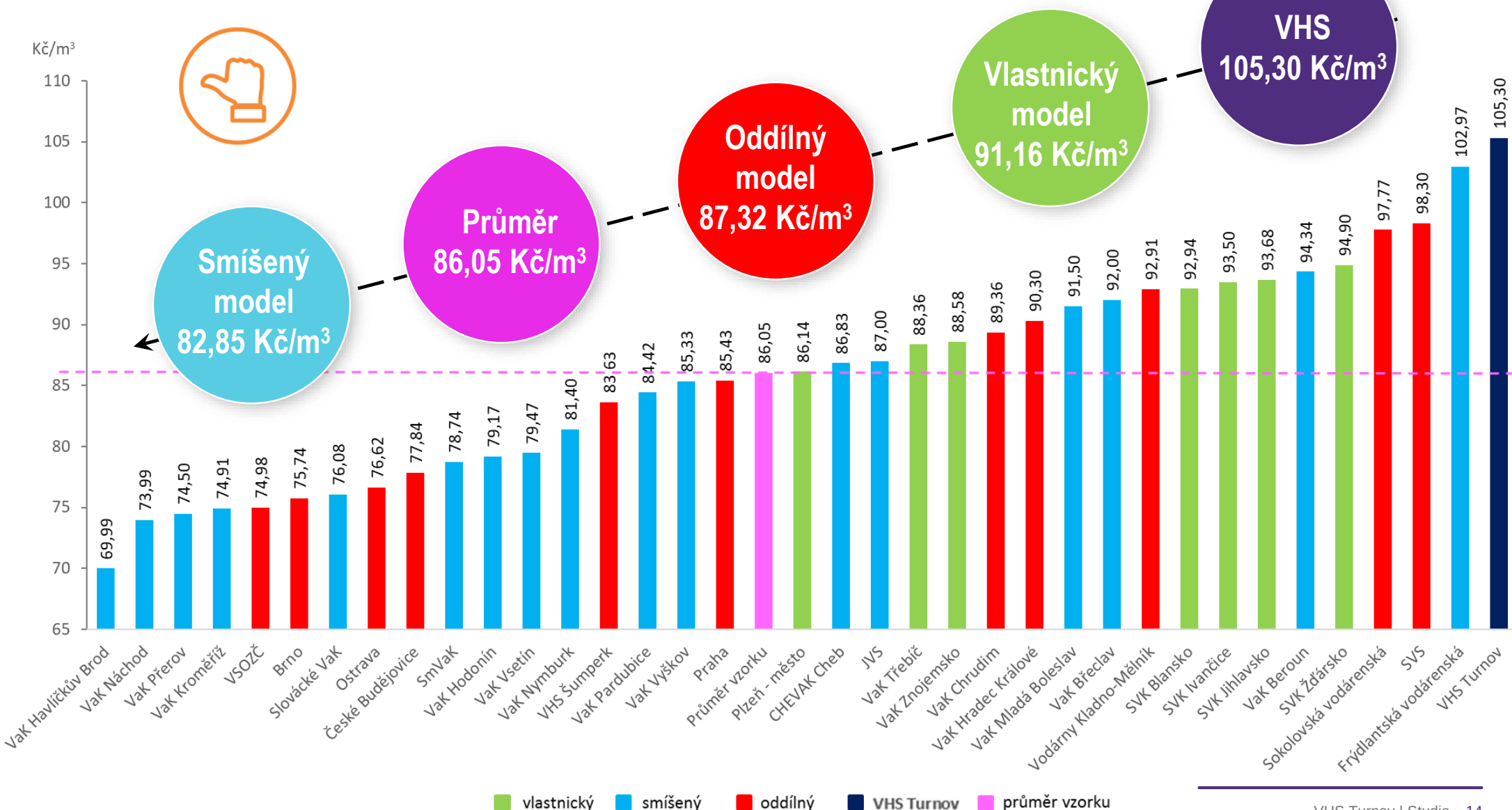
Základní parametry posouzení



1. Vybráno **35 vlastníků** z celé ČR
2. Velikosti provozovaných oblastí – **srovnatelné až po největší**
3. Obsaženy **všechny typy provozních modelů** v ČR
4. **Data** byla poskytnuta od oborového regulátora **MZe ČR**:
 - **Transparentnost porovnání**
 - **Jednotná datová základna z celé ČR (vyúčtování skutečnosti za rok 2017)**

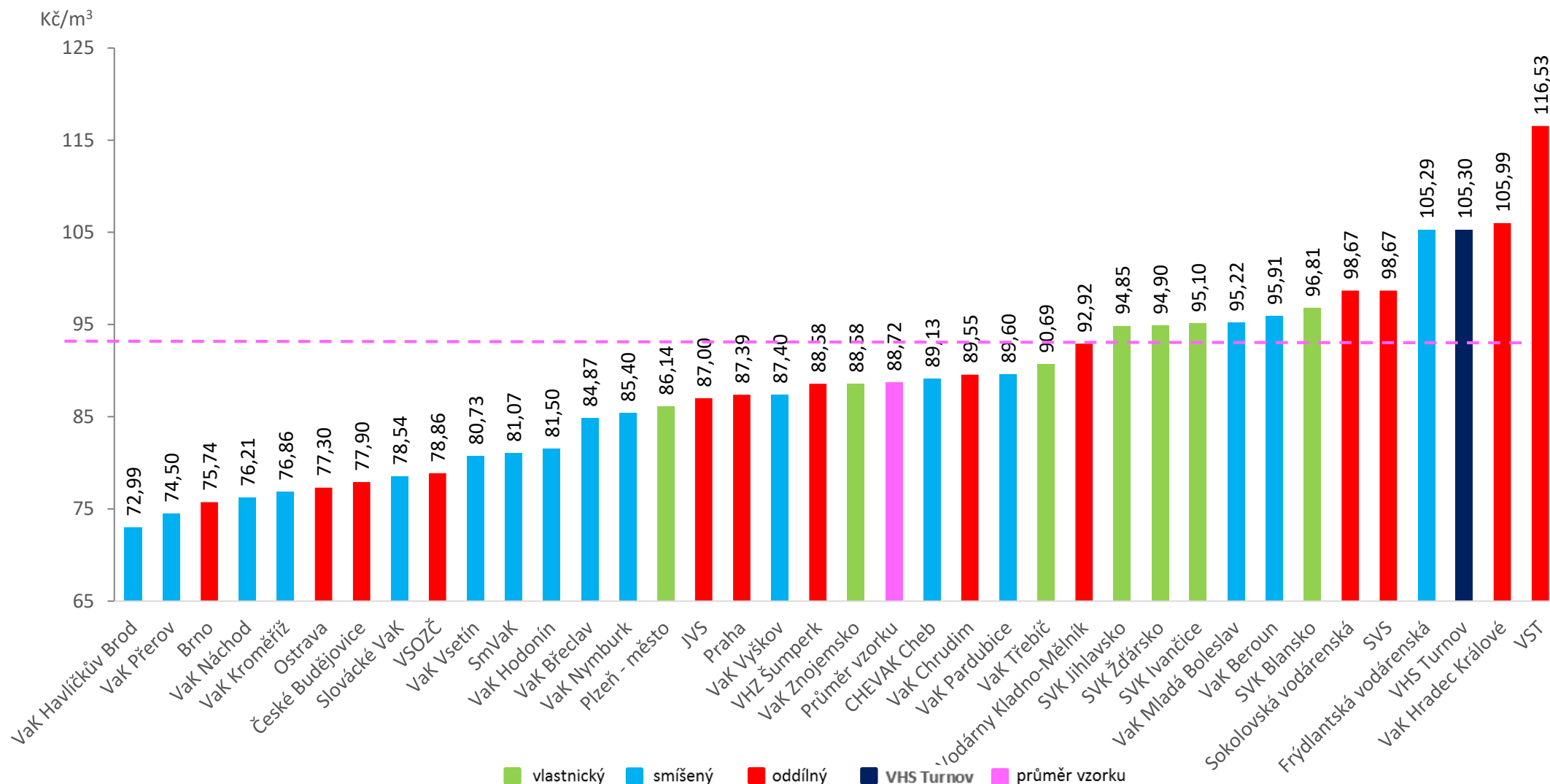
Porovnání s ostatními vlastníky VaK

Cena pro vodné a stočné (Kč/m³ vč. DPH) (MZe 2017)



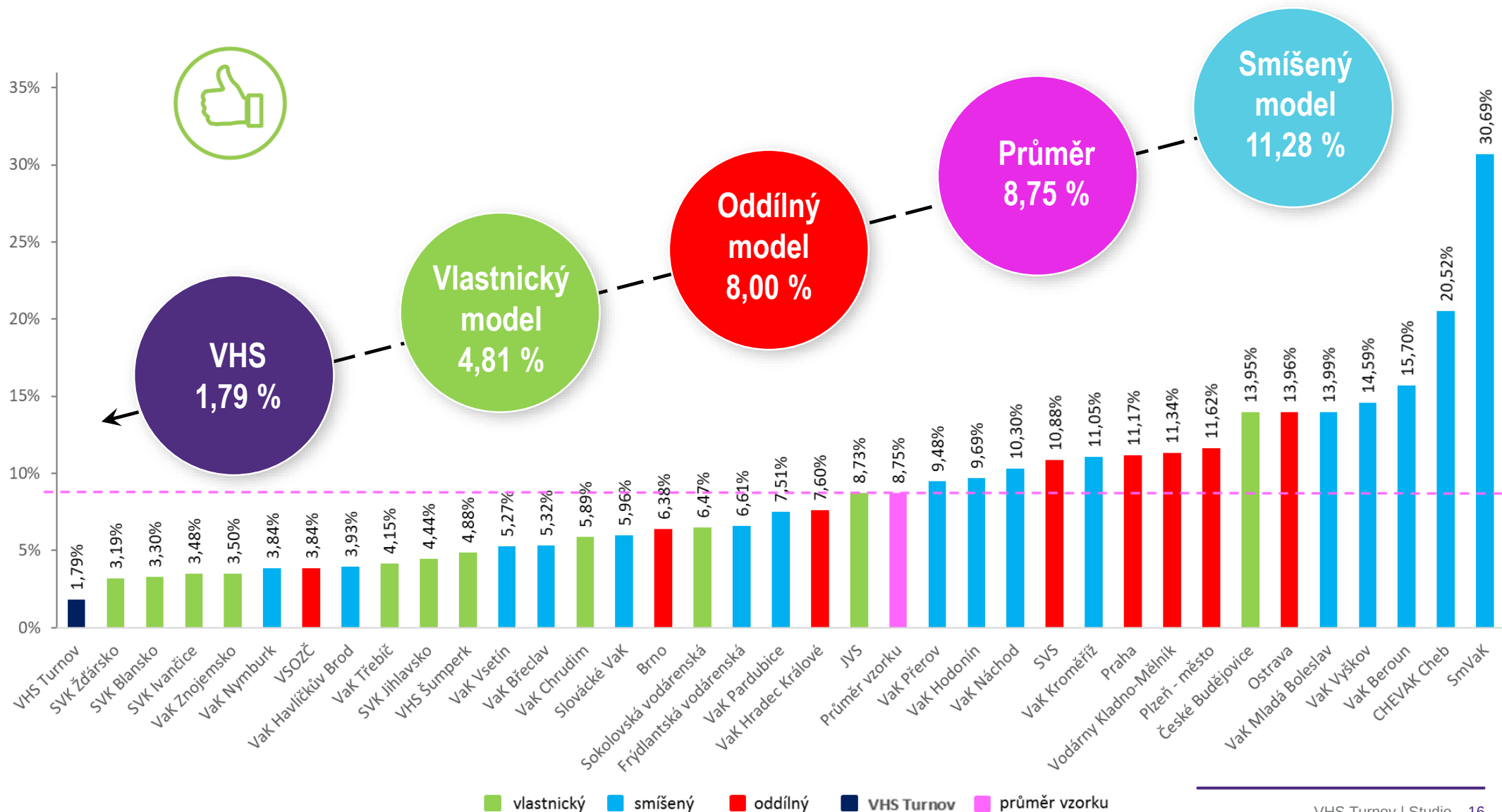
Porovnání s ostatními vlastníky VaK

Cena pro vodné a stočné (Kč/m³ vč. DPH) (VHS 2018)



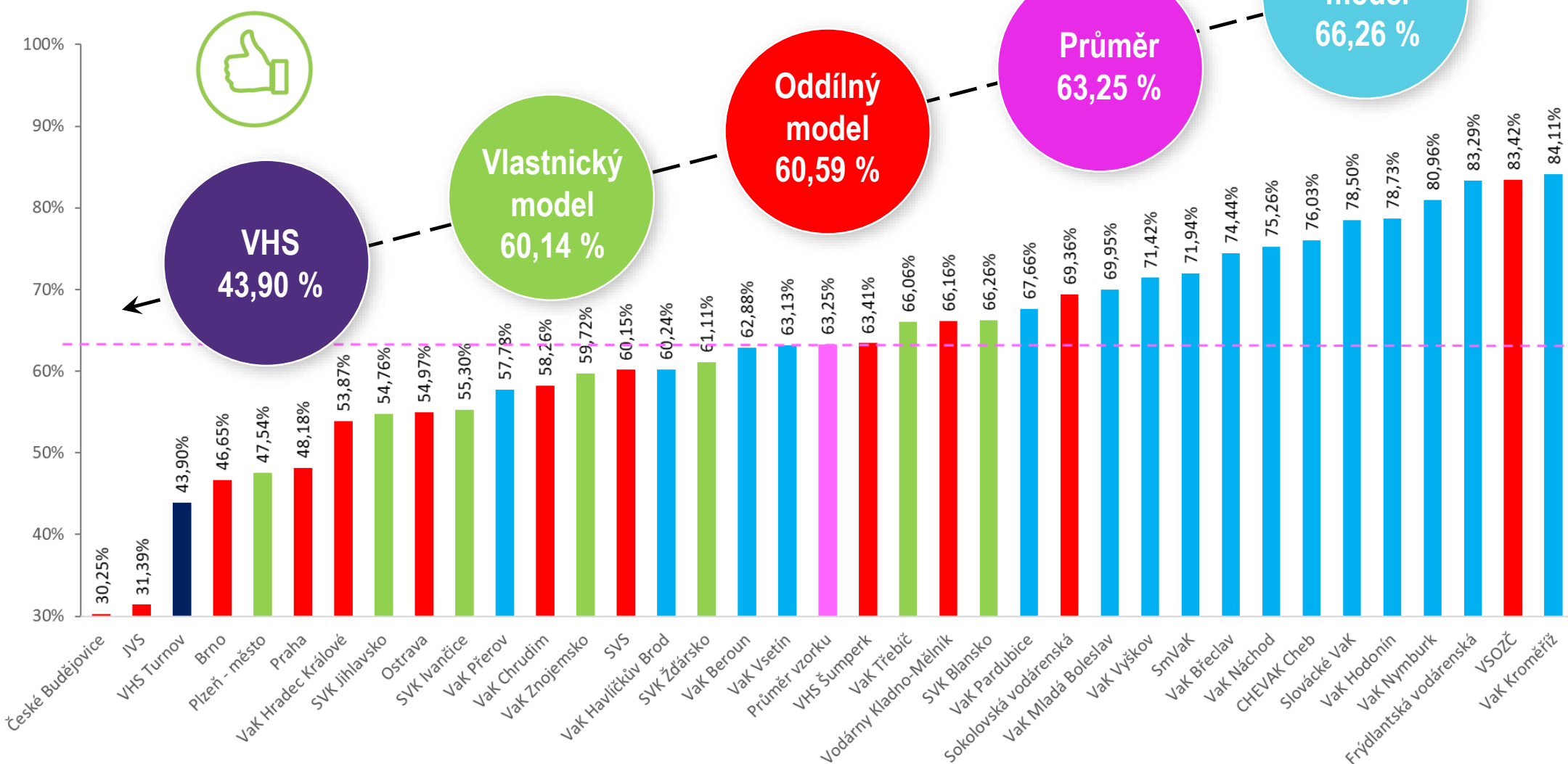
Porovnání s ostatními vlastníky VaK

Kalkulační zisk jako % ÚVN



Porovnání s ostatními vlastníky VaK

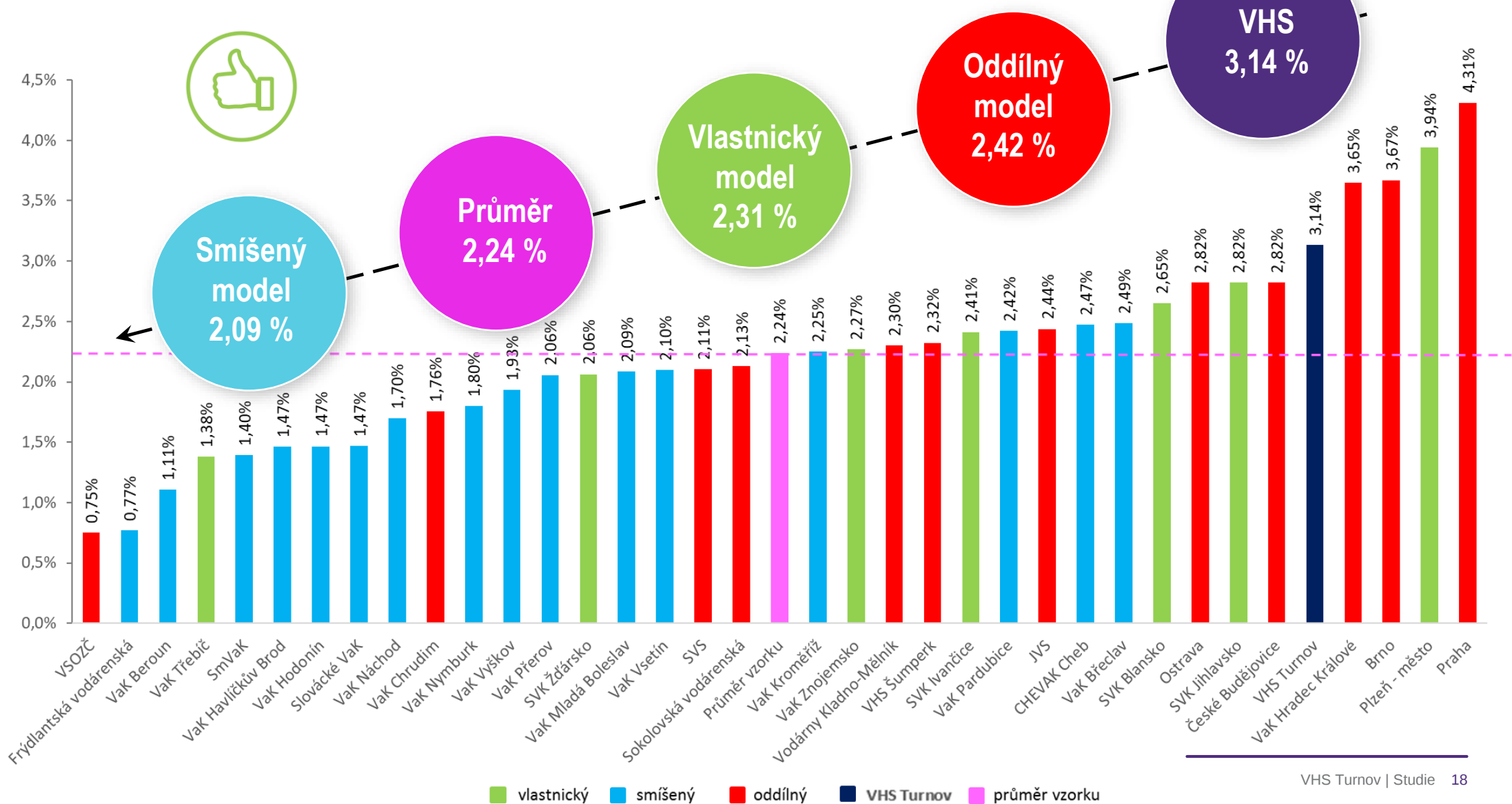
Provozní náklady jako % ÚVN



vlastnický smíšený oddílný VHS Turnov průměr vzorku

Porovnání s ostatními vlastníky VaK

Zdroje na obnovu k hodnotě VaK dle VÚME (bez DPH)



Porovnání s ostatními vlastníky VaK

Závěry z posouzení



Cena pro vodné a stočné



Výše kalkulačního zisku



Výše provozních nákladů



Dostatečné zdroje na obnovu

4. Popis Variant



Popis Variant

Identifikované Varianty



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

3 nulové varianty + **9** základních Variant

Popis Variant



Varianta A: Nulové varianty

A1: Žádné aktivní kroky do 31. 12. 2020

Naprostá nečinnost VHS s ohledem zajištění provozování své VHI po 01.01.2021. Posouzení: Trestně-právní odpovědnosti, Aplikace institutu „povinnosti veřejné služby“, Rizika dopadů do generování zdrojů na investice, Dopad na dotační projekty.

A2: Majetkové rozdělení VHST

Spočívá v majetkovém rozdělení VHS. Posouzení proveditelnosti a dopadů takového řešení.

A3: Přejícné řešení provozování

Posouzení předpokladů a podmínek pro možnost přejícného řešení ve formě prodloužení stávající smlouvy.

Varianta B: Oddílný model

B1:Zadávací řízení (Koncese)

VHS vypíše koncesní řízení dle 134/2016 Sb. Zákon o zadávání veřejných zakázek. Výběr V+S a přenesení rizik na „nového provozovatele“, s předpokládanou délkou koncese na 10 let.

B2: Horizontální spolupráce (SVS)

Posouzení možnosti a splnění podmínek § 12 „Horizontální spolupráce“ dle zákona 134/2016 Sb. Využití možnosti zajistit provozování prostřednictvím smlouvy mezi SVS a SČVK za účelem dosahování společných cílů při zajišťování veřejných potřeb ve veřejném zájmu.

Popis Variant



Varianta C: Vlastnický model (In-house)

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100%)

VHS se podaří odkoupit provozní závod SčVK v rozsahu v současnosti provozující majetek VHS Turnov. Tento 100% vlastněný závod (obchodní společnost) uzavře provozní smlouvu s VHS na základě výjimky dle § 11 „Horizontální spolupráce“ dle zákona 134/2016 Sb. Tzv. In-house zadání.

C2: Vstup VHS do SVS

VHS majetkově vstoupí jako akcionář do společnosti Severočeská vodárenská společnost, a.s. (SVS) a tím umožní provozování majetku provozní smlouvou mezi SVS a SčVK (Severočeské vodovody a kanalizace, a.s.), které budou již v tu dobu 100% vlastněny SVS.

C3: Zelená louka

VHS vybuduje novou provozní společnost tzv. na „zelené louce“ a s touto společností uzavře provozní smlouvu na základě výjimky dle § 11 „Horizontální spolupráce“ dle zákona 134/2016 Sb. Tzv. In-house zadání.

Varianta D: Smíšený model

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

VHS se podaří odkoupit provozní závod SčVK v rozsahu v současnosti provozující majetek VHS Turnov. Tento závod integruje do struktury VHS takovým způsobem, aby vznikla jedna společnost, která majetek jak vlastní, tak současně i provozuje.

D2: Zelená louka (Provozní divize VHS)

VHS vybuduje provozní kapacity tzv. na „zelené louce“ a integruje tyto kapacity do struktury VHS takovým způsobem, aby vznikla společnost, která majetek jak vlastní, tak současně i provozuje.

Popis Variant



Varianta E: Servisní smlouva

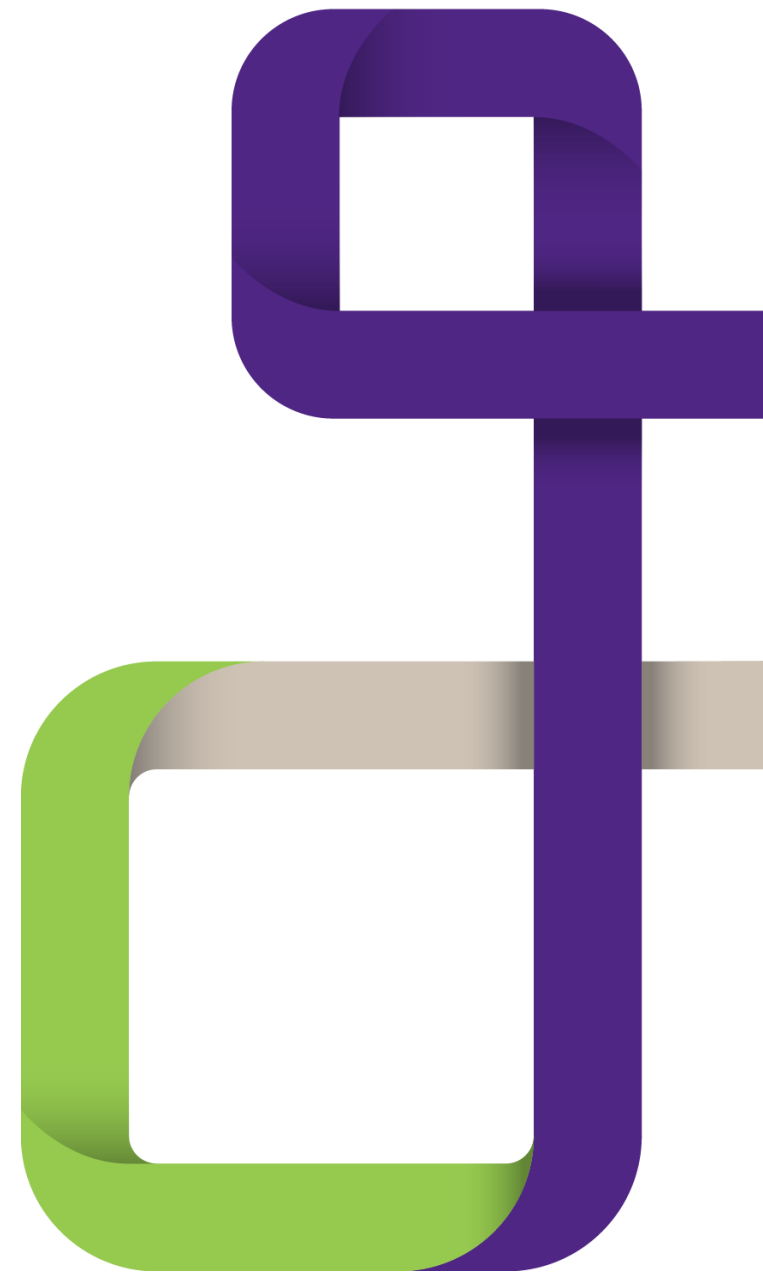
E1: Zadávací řízení (Zakázka)

Výběr V+S zajišťuje VHS a na provoz své infrastruktury vypisuje VZ na služby spojené s kompletním zajištěním provozování. Za tyto služby platí dodavateli pravidelnou odměnu.

E2: Zadání přidružené osobě

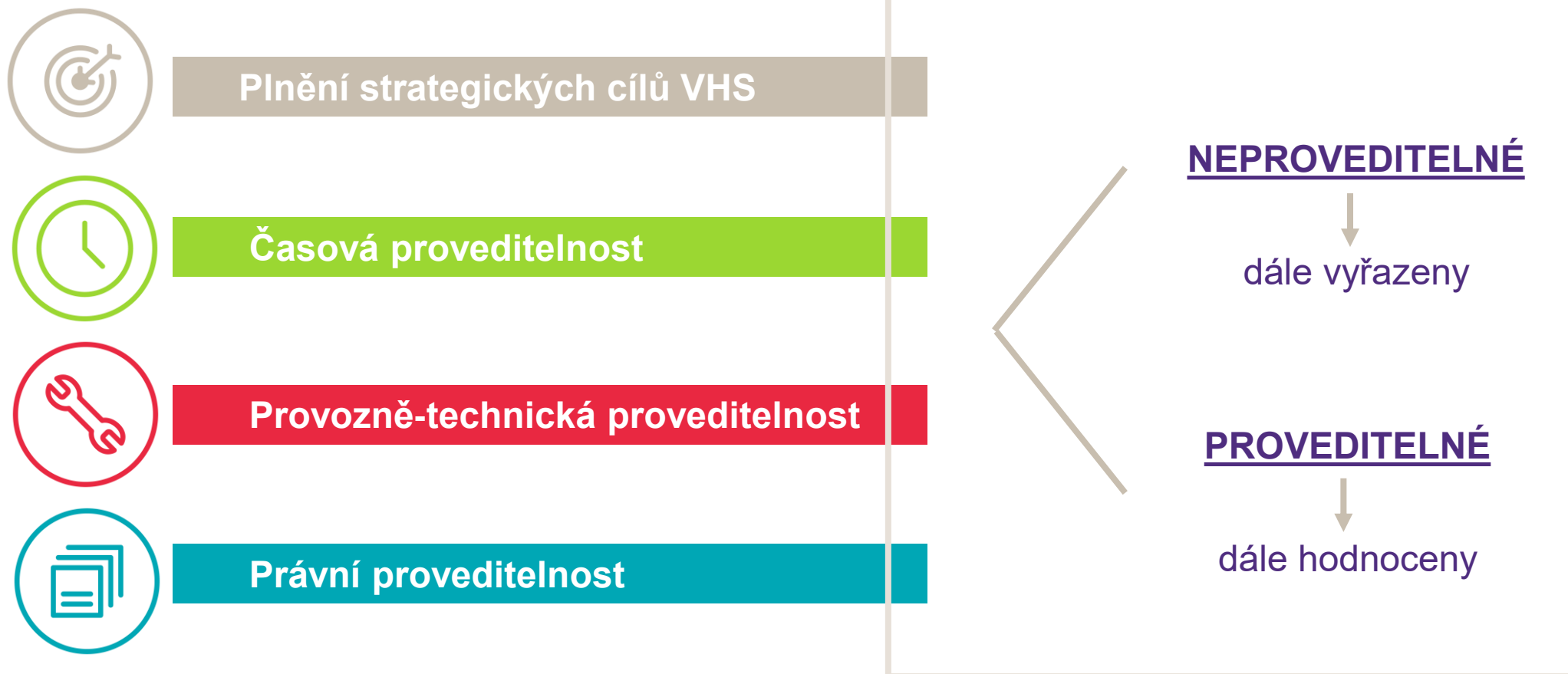
Posouzení předpokladů a podmínek pro možnost využití institutu „Přidružené osobě“ v souladu § 17 písm. h) dle zákona 134/2016 Sb.

5. Posouzení proveditelnosti



Posouzení proveditelnosti

Proveditelnost všech 12 Variant byla posuzována ze 4 aspektů



Posouzení proveditelnosti

Přístup k hodnocení dle míry naplnění strategických cílů



Strategické cíle VHS

1. **Optimální majetkoprávní uspořádání VHS Turnov**
2. **Jednotnost a solidarita (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**

Posouzení proveditelnosti

Přístup k hodnocení dle časové proveditelnosti



Časová proveditelnost

Posouzení časové náročnosti na realizaci každé Varianty tak, že provozní model musí být „zajištěn“ 6 měsíců před ukončením stávající smlouvy (07/2020)



DŮVODY

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

Posouzení proveditelnosti

Přístup k hodnocení dle dílčích provozně-technických aspektů



Provozně-technická proveditelnost

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

Posouzení proveditelnosti

Přístup k hodnocení dle souladu s legislativou



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

Posouzení proveditelnosti

Určení neproveditelných Variant



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 (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**

Posouzení proveditelnosti

Určení neproveditelných Variant



Časová proveditelnost



Provozně-technická proveditelnost

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

Posouzení proveditelnosti

Určení neproveditelných Variant



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**) – nepřípustná 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**) – nepřípustná změna v osobě vlastníka VH infrastruktury pořízené z dotace

Z PRÁVNÍHO HLEDISKA JSOU NEPROVEDITELNÉ ČTYŘI VARIANTY

Posouzení proveditelnosti

Zúžení Variant na základě posouzení proveditelnosti



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

NEPROVEDITELNÉ VARIANTY – z dalšího hodnocení vyřazeny

Posouzení proveditelnosti

Rozdělení proveditelných Variant



NEPODMÍNĚNÉ

B1: Zadávací řízení (Koncesní smlouva)

C3: Zelená louka (Vlastní provozní společnost)

D2: Zelená louka (Provozní divize uvnitř VHS)

E1: Zadávací řízení (Servisní smlouva)

PODMÍNĚNÉ

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100 %)

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

E2: Zadání přidružené osobě

NOUZOVÁ

A3: Přejícné řešení provozování

Posouzení proveditelnosti

Zúžení Variant na základě jednání se SVS



NEPODMÍNĚNÉ

B1: Zadávací řízení (Koncesní smlouva)

C3: Zelená louka (Vlastní provozní společnost)

D2: Zelená louka (Provozní divize uvnitř VHS)

E1: Zadávací řízení (Servisní smlouva)

PODMÍNĚNÉ

C1: Získání závodu SčVK Turnov (100 %)

D1: Získání závodu SčVK Turnov a začlenění do VHS

E2: Zadání přidružené osobě

PODMÍNĚNÉ VARIANTY

➔ z dalšího hodnocení vyřazeny
(SVS odmítla prodat závod Turnov)

NOUZOVÁ

A3: Přechodné řešení provozování

6. Hodnocení proveditelných Variant



Hodnocení proveditelných Variant

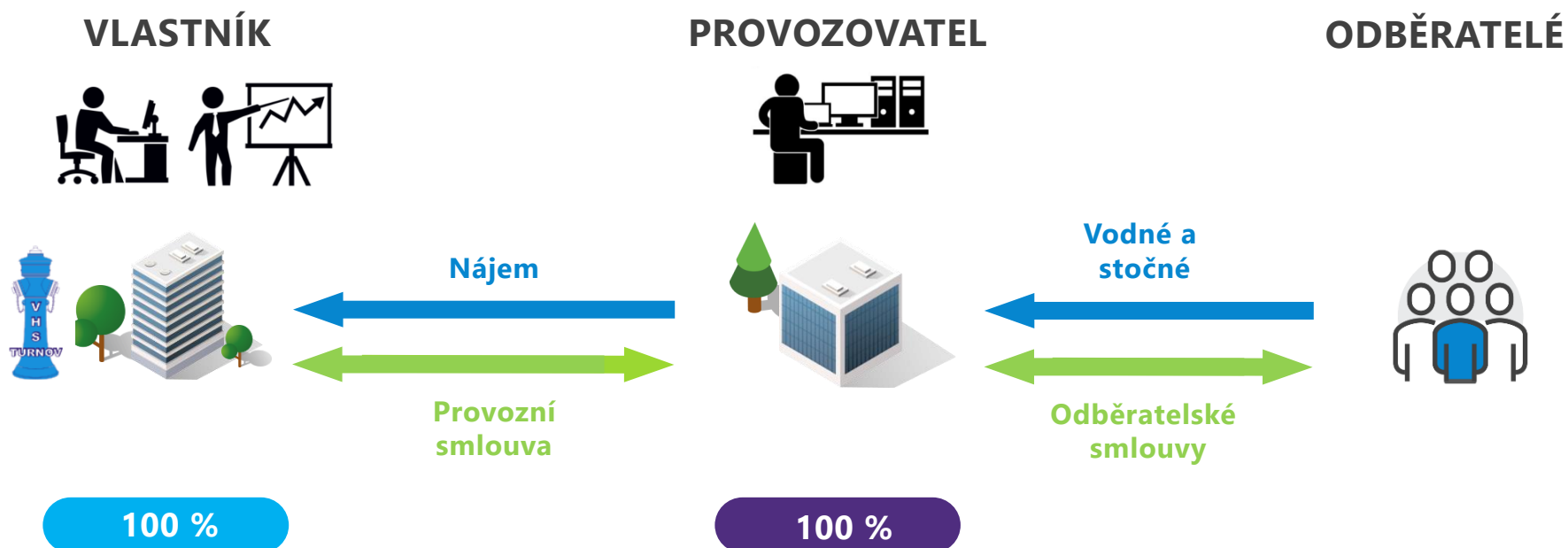
Souhrn Variant vstupujících do hodnocení



- **Varianta B1:** Zadávací řízení (Koncesní smlouva)
- **Varianta C3:** Zelená louka (Vlastní provozní společnost)
- **Varianta D2:** Zelená louka (Provozní divize uvnitř VHS)
- **Varianta E1:** Zadávací řízení (Servisní smlouva)

Hodnocení proveditelných Variant

Varianta B1: Zadávací řízení (Koncesní smlouva)



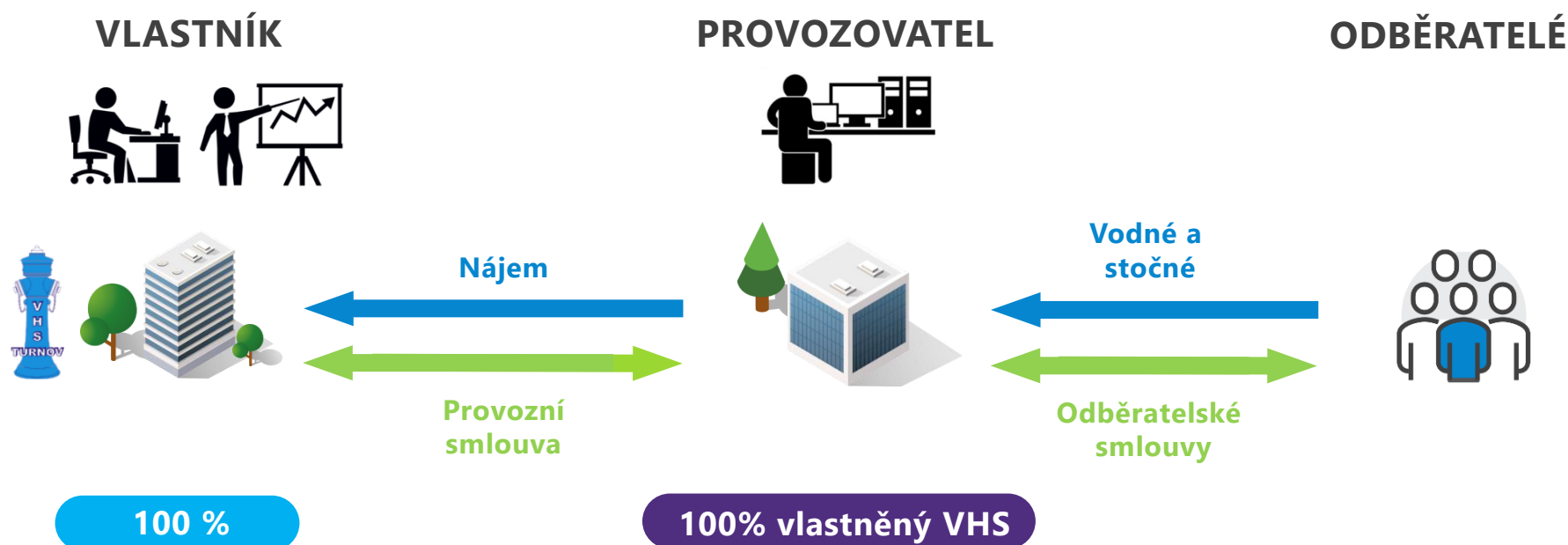
Vysvětlivka:
Smluvní vztahy
Finanční vztahy

-  = VHS Turnov
-  = Provozovatel (soukromý subjekt)

Oddílný model

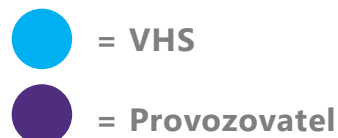
Hodnocení proveditelných Variant

Varianta C3: Zelená louka (Vlastní provozní společnost)



Vysvětlivka:

Smluvní vztahy
Finanční vztahy



Vlastnický model

Hodnocení proveditelných Variant

Varianta D2: Zelená louka (Provozní divize uvnitř VHS)



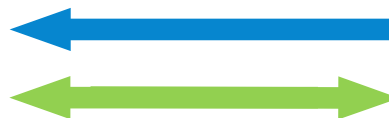
VLASTNÍK
je zároveň
PROVOZOVATEL



ODBĚRATELÉ



Vodné a
stočné



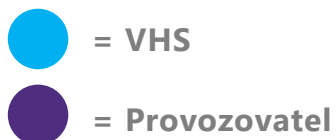
Odběratelské
smlouvy



100 %

Vysvětlivka:

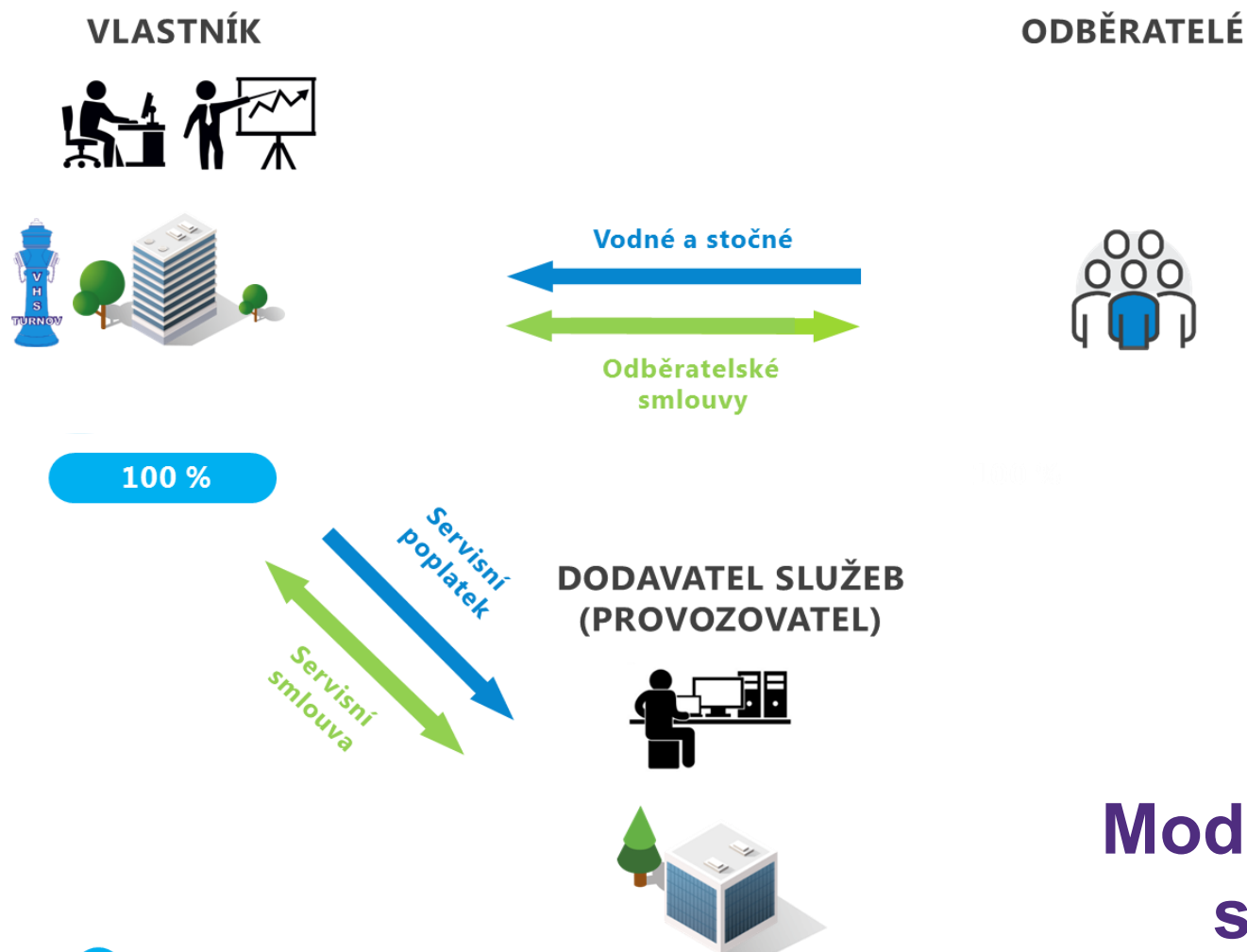
Smluvní vztahy
Finanční vztahy



Smíšený model

Hodnocení proveditelných Variant

Varianta E1: Zadávací řízení (Servisní smlouva)



Vysvětlivka:
Smluvní vztahy
Finanční vztahy

- = VHS Turnov
- = Provozovatel (sukromý subjekt)

Model „servisní smlouva“

Hodnocení proveditelných Variant

Metody hodnocení proveditelných Variant



1. Analýza rizik

2. Ekonomické hodnocení

3. Multikriteriální analýza



Ekonomické hodnocení	(40 %)
Analýza rizik (právní rizika)	(15 %)
Analýza rizik (provozně-technická rizika)	(15 %)
Míra vlivu VHS na provozování	(15 %)
Nutné rozhodování o budoucím provozování	(10 %)
Právní, časová a organizační náročnost	(5 %)
celkem váha (100 %)	

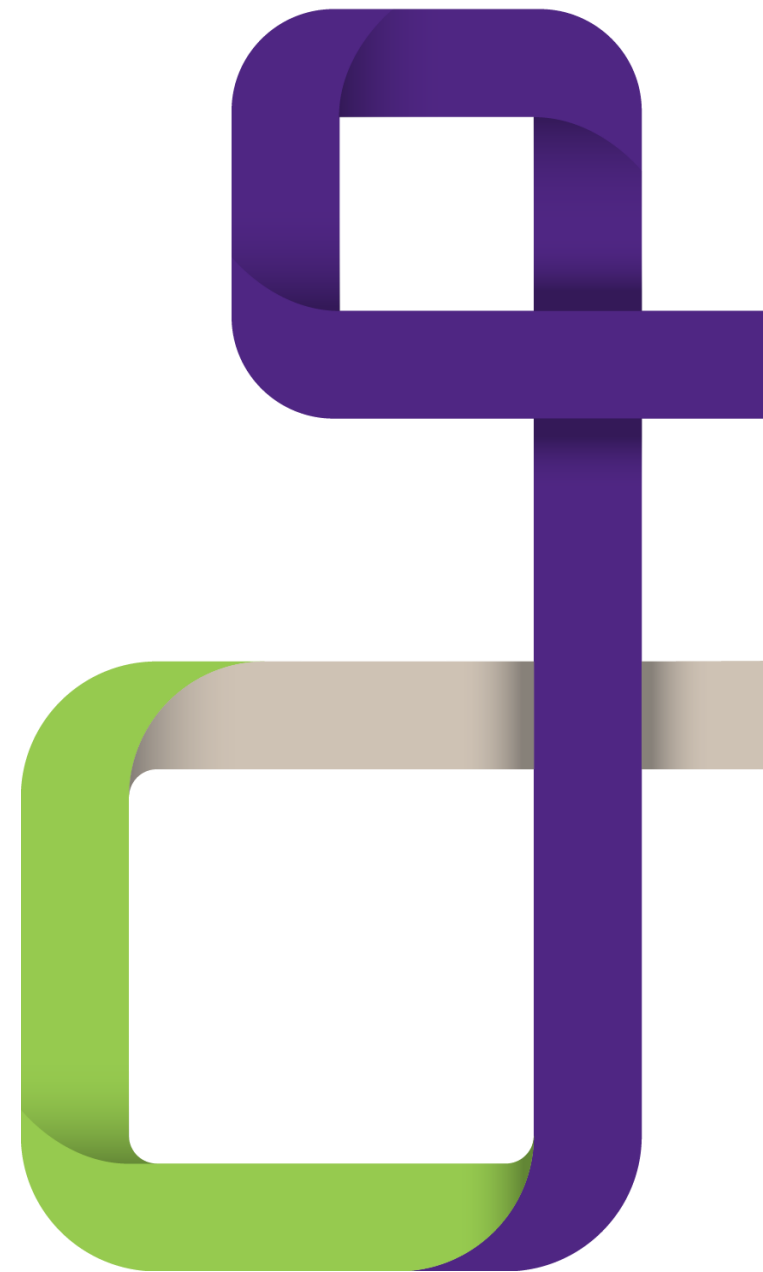
Kritéria i jejich **procentuální výše (významnosti)** v rámci MKA byla **schválena v RS VHS**.

4.

SWOT analýza

6. Hodnocení proveditelných Variant

a. Analýza rizik



Analýza rizik

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 multikriteriální analýzy (MKA)



Analýza rizik

Oblasti identifikovaných rizik



Právní a časová rizika	Provozně-technická rizika
Riziko realizačních překážek v ZŘ/KŘ	Riziko technických a personálních kapacit a řízení investic
Smluvně provozní rizika související 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

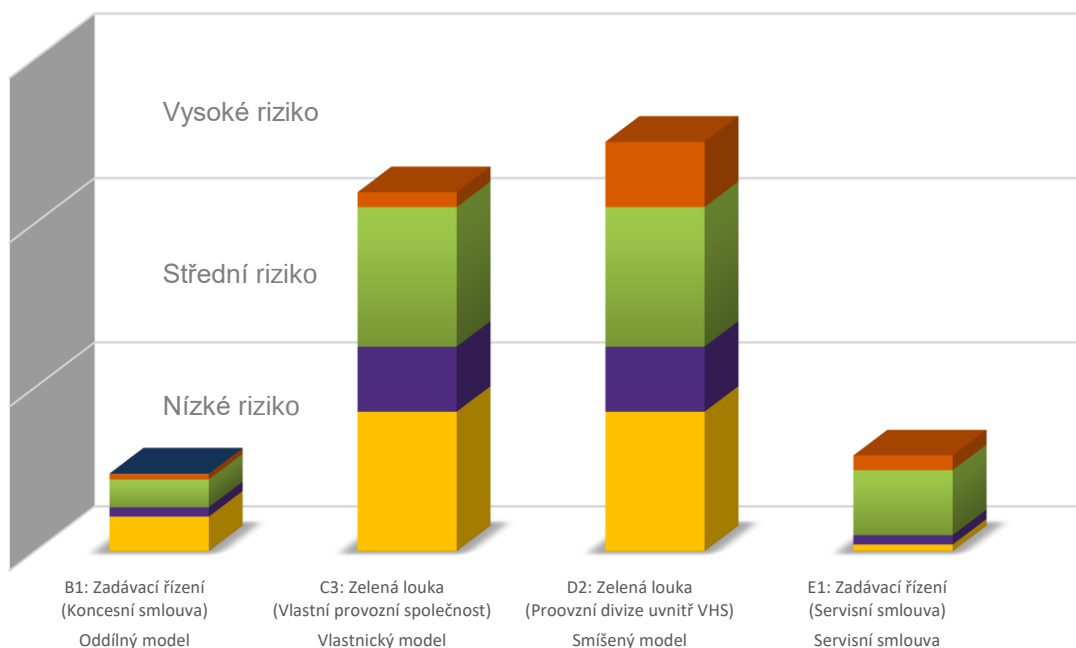
- Neschválení Studie Radou sdružení VHS
- Neschválení založení obchodní společnosti či provozní divize Radou sdružení VHS
- Neschválení zadávacích podmínek koncesního řízení

Analýza rizik

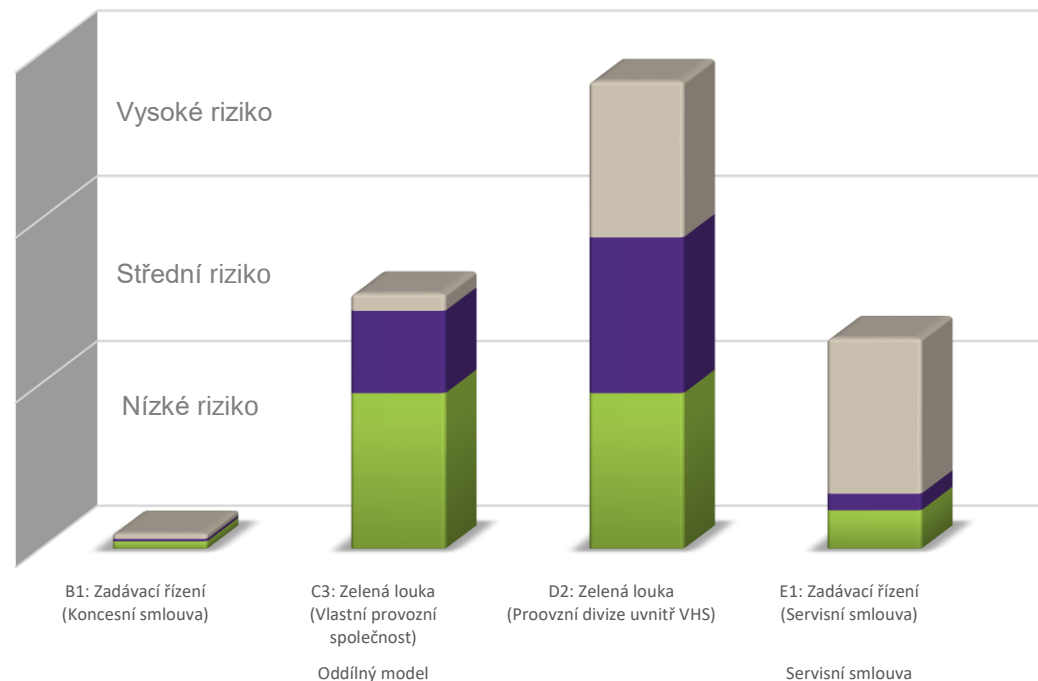
Výsledky hodnocení



Právní a časová rizika

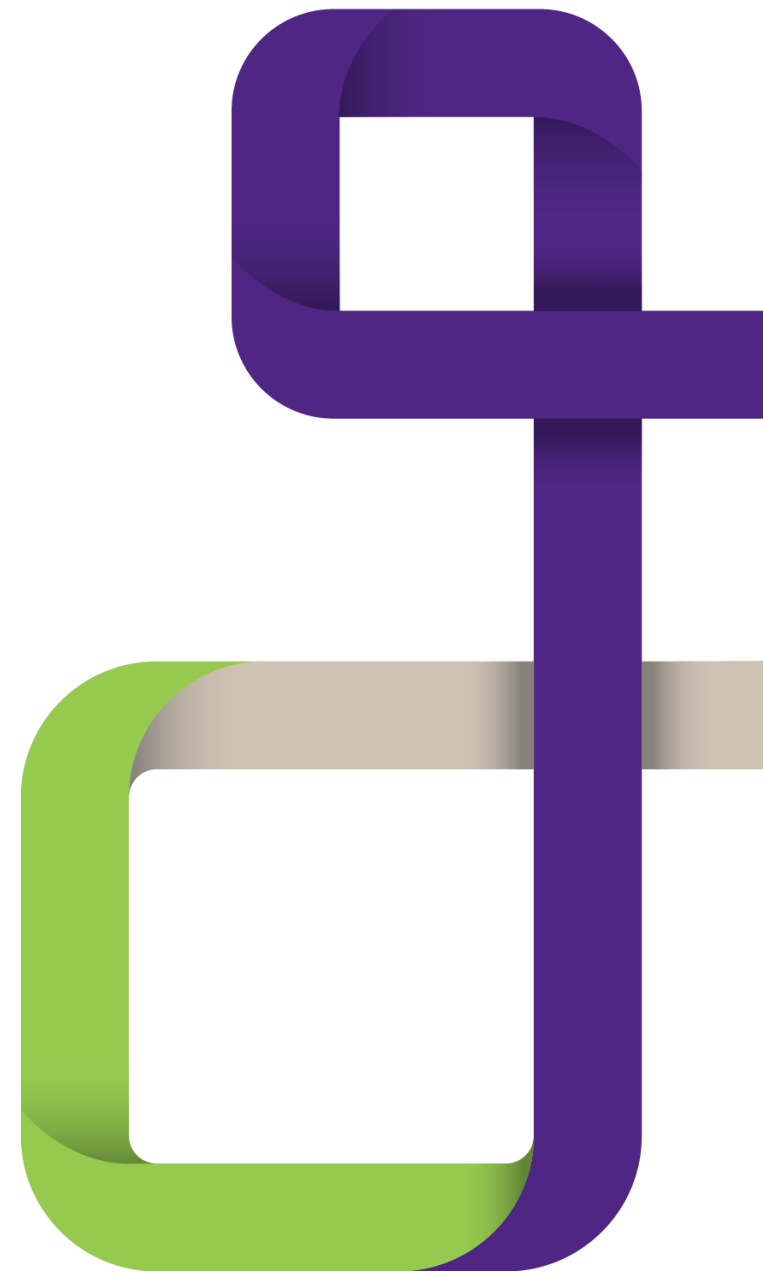


Provozně-technická rizika



6. Hodnocení proveditelných Variant

b. Ekonomické hodnocení



Ekonomické hodnocení

Metodika



- Hodnocení Variant je prezentováno **dopadem do ceny pro VaS**
- **Délka** časového horizontu je **15 let** (tj. do roku 2033)
- U všech Variant je dodržení tzv. **minimální nájemné dle podmínek OPŽP** (dle nástroje Udržitelnost 2014+)
- Hodnotí se systém **provozování jako celek**, a to z pohledu příjmů a výdajů
- **Efektivita provozování** je uvažována ve všech Variantách **stejná**
- **Od roku 2020** je počítáno se sazbou **DPH na VaS ve výši 10 %**
- **V roce 2020** z důvodu poklesu sazby DPH cena pro **VaS meziročně neroste**
- **Transakční výdaje** jsou odborným odhadem zpracovatele, financovány úvěrem
- **Nejsou řešeny detaily daňové legislativy**, rozdílnost daňových odpisů od účetních, tj. nebudou řešeny přechodné pozitivní či negativní dopady daní do cash flow

Ekonomické hodnocení

Základní předpoklady Variant



Položka	B1 oddílný model	C3 a D2 zelené louky	E1 servisní společnost
Transakční náklady (budovy, areály, dispečink, PLC)	smluvní investice na obnovu a doplnění PLC za účelem napojení na dispečink provozovatele (15 mil. Kč)	celkové náklady na realizaci ZL (158 mil. Kč)	investice dodavatele na obnovu a doplnění PLC do majetku VHS (15 mil. Kč)
Kdo pořizuje	provozovatel (vybrán z koncese)	vlastník (VHS)	Provozovatel (VHS)
Jak je financováno	- úvěrem (na 10 let, úrok 2 %) - přímý dopad do VaS		
Kdo je vlastníkem	po konci koncese převod na VHS za zůstatkovou cenu	VHS	dodavatel služeb realizuje do majetku VHS
Zisk ve VaS	dle CV MF (7 % z provozního majetku a pracovního kapitálu)	o 60 % méně než u koncese	dle CV MF (7 % z provozního majetku a pracovního kapitálu)
Zdroje na obnovu VaK a provoz VHS	- zdroje na obnovu dle OPŽP 2014+ - další potřebné zdroje VHS		

Ekonomické hodnocení

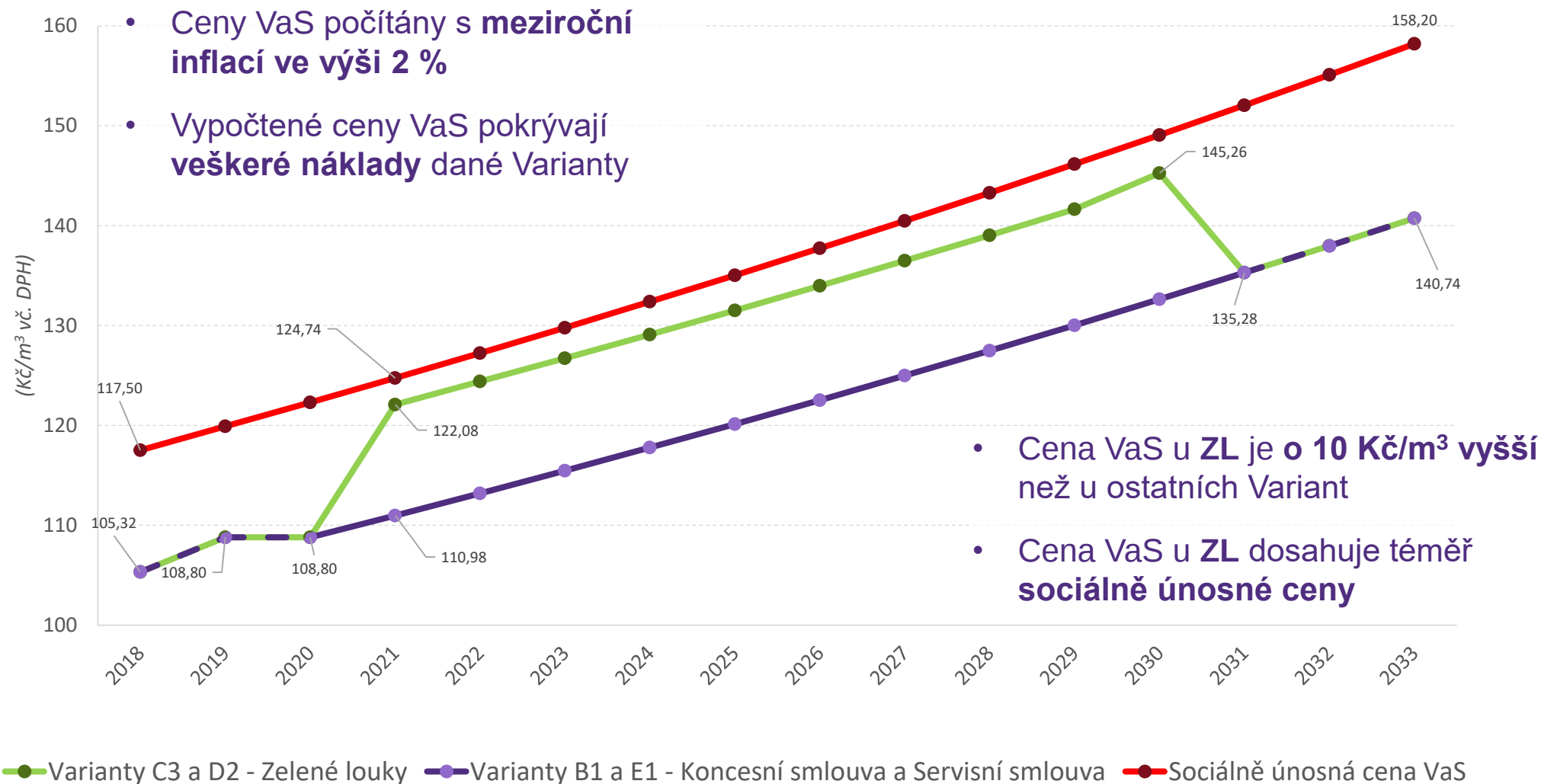
Iniciační náklady na realizaci Variant „zelené louky“



VHS nemá volné finanční zdroje buď se musí **složit města a obce** nebo je nutné získat potřebné **peníze úvěrem**.

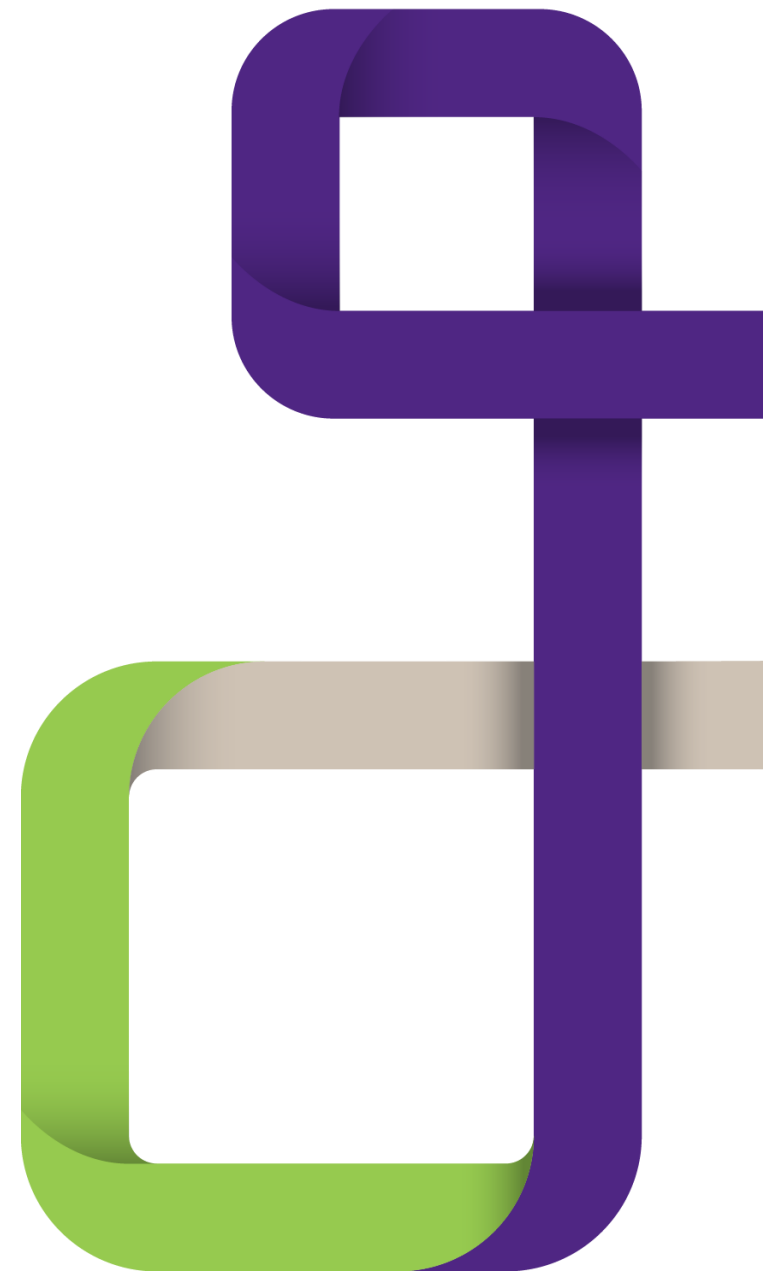
Ekonomické hodnocení

Výsledky hodnocení



6. Hodnocení proveditelných Variant

c. Multikriteriální analýza



Multikriteriální analýza

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**
- Kritéria i jejich procentuální výše (významnosti) v rámci MKA byla **schválena RS VHS**

Významnost kritéria

1. Ekonomické hodnocení	(40 %)	} <i>Počitatelná kritéria</i>
2. Analýza rizik (právní rizika)	(15 %)	
3. Analýza rizik (provozně-technická rizika)	(15 %)	
4. Míra vlivu VHS na provozování	(15 %)	} <i>Slovní kritéria</i>
5. Nutné rozhodování o budoucím provozování	(10 %)	
6. Právní, časová a organizační náročnost	(5 %)	

celkem váha (100 %)

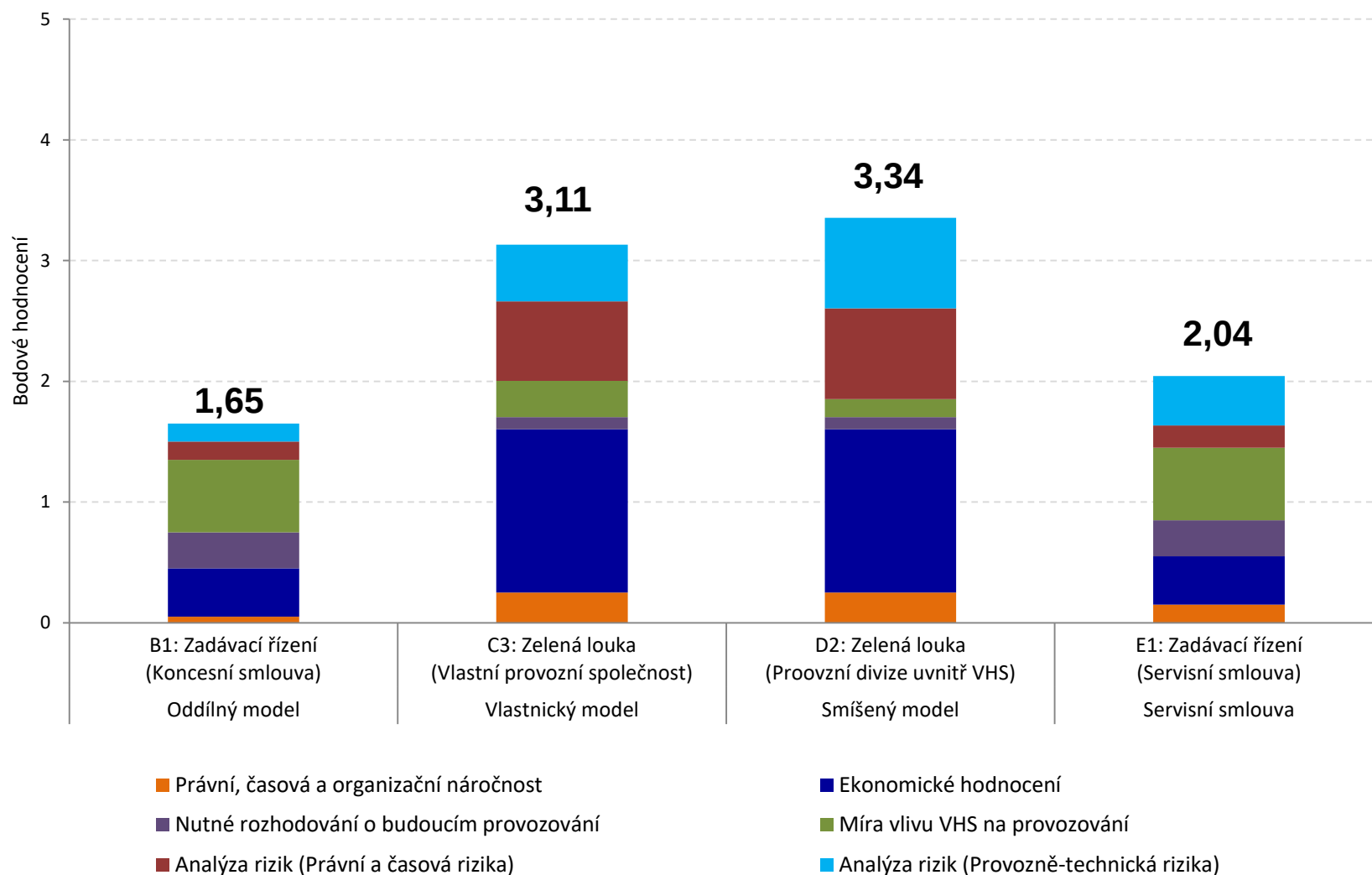
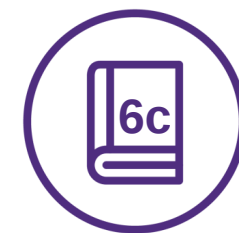
Řídící > 20 %

Hlavní 10 – 20 %

Podpůrné 5 – 10 %

Multikriteriální analýza

Výsledky hodnocení



Multikriteriální analýza

Souhrn výsledků



Nejvýhodnější je Varianta B1 – Zadávací řízení (Koncesní smlouva):

- bez dopadu do ceny pro VaS
- není příliš časově náročná
- s minimem rizik pro VHS
- dlouhodobé pozitivní zkušenosti VHS s koncesí
- před koncem provozní smlouvy nutné znovu rozhodnout o zajištění provozování

Středně výhodná je Varianta E1 – Zadávací řízení (Servisní smlouva):

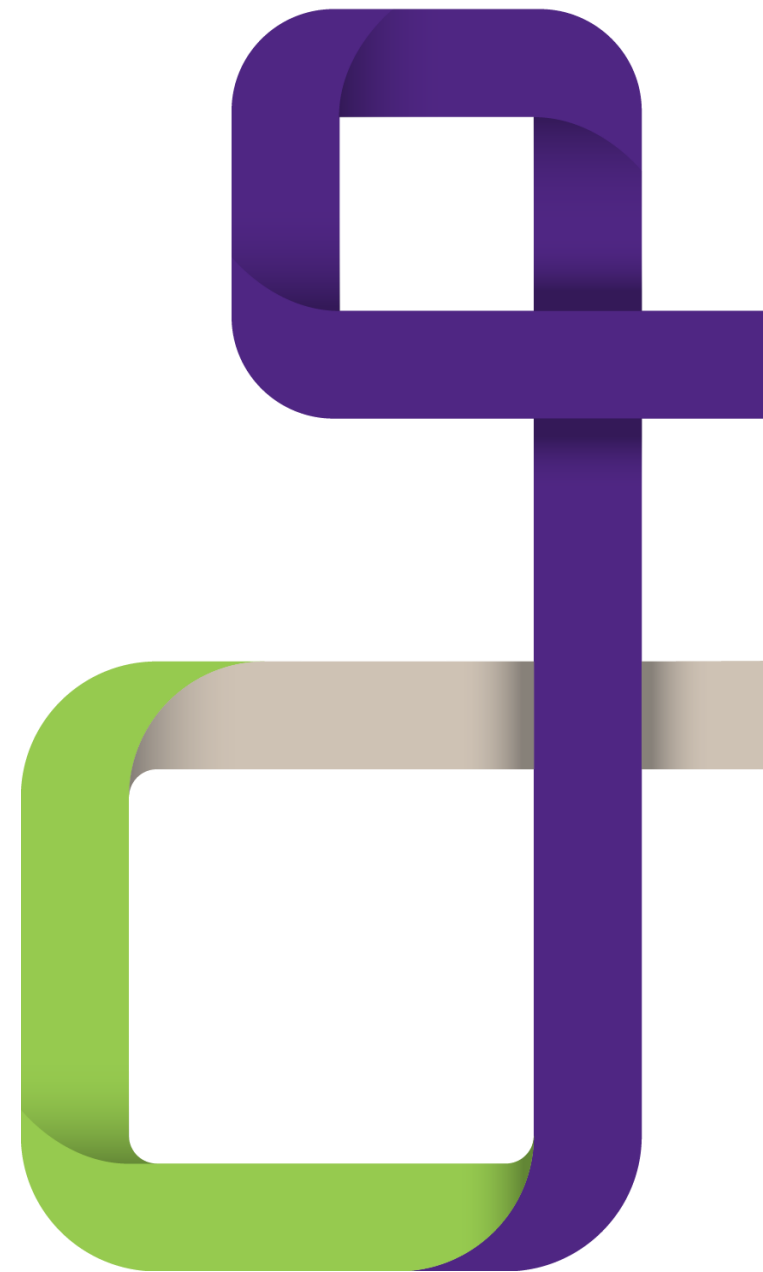
- bez dopadu do ceny pro VaS
- není příliš časově náročná
- stejná úroveň právních a časových rizik jako u Varianty B1
- vyšší úroveň provozně-technických rizik než u Varianty B1
- Provozovatelem se stává přímo VHS (výběr VaS, odpovědnost za kvalitu ...)
- před koncem provozní smlouvy nutné znovu rozhodnout o zajištění provozování

Nejméně výhodné jsou Varianty C3 Zelená louka (Vlastní provozní společnost) a D2 Zelená louka (Provozní divize uvnitř VHS):

- největší dopad do ceny pro VaS (o 10 Kč/m³ vč. DPH dražší než u Variant B1 a E1)
- ceny pro VaS téměř na úrovni sociálně únosné ceny
- časově velice náročné
- jednoznačně nejvíce rizikové
- větší vliv VHS na provozování
- bez nutnosti rozhodovat o budoucím provozování svých VaK

6. Hodnocení proveditelných Variant

d. SWOT analýza



SWOT analýza

Metodika

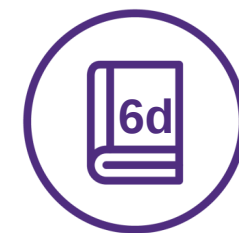


- SWOT je doplňkem k výsledkům MKA a slouží k její interpretaci.
- SWOT analýza poskytuje strukturovanou informaci o kvalitativních aspektech posuzovaných Variant.
- SWOT je zpracována za všechny proveditelné Varianty.
- SWOT je zpracována kvalitativně (pouze slovní popis).

	Pomocné pro cíl	Škodlivé pro cíl
	SILNÉ STRÁNKY <i>maximalizace</i>	SLABÉ STRÁNKY <i>minimalizace</i>
	PŘÍLEŽITOSTI <i>maximalizace</i>	HROZBY <i>minimalizace</i>

SWOT analýza

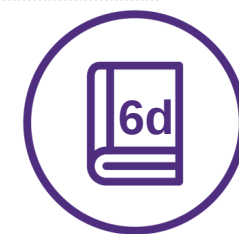
Přehled posuzovaných kritérií



Provozování VH infrastruktury	Provozně-technická rizika
Zkušenosti s provozním modelem na trhu	Využití stávajících povolení
Zkušenosti VHS s provozním modelem	Přechod zaměstnanců závodu SČVK Turnov
Využití stávajícího provozního majetku	Zajištění ostatních zaměstnanců (mimo závod SČVK Turnov)
Přenos provozních rizik mimo VHS	Získání UTP, Provozních dat a dokumentací
Opakovaná rozhodnutí o zajištění provozování	Kontinuita odběratelských smluv
Vlastnická struktura VHS ve vztahu k provozování	
Vlastní provedení Variant	Vliv VHS na činnost provozovatele
Složitost a časová náročnost	Míra vlivu VHS na provozování
Variabilita řešení	Provozovatel jako samostatná společnost
Finanční prostředky související se změnou provozování	Nevhodné zásahy komunální sféry do provozování
Právní kritéria	Existence regulace a dotací EU
Existence soutěžního prostředí	
Riziko kartelové dohody	Možnost přizpůsobení podmínkám dotací EU
Právní rizikovost provedení	

SWOT analýza

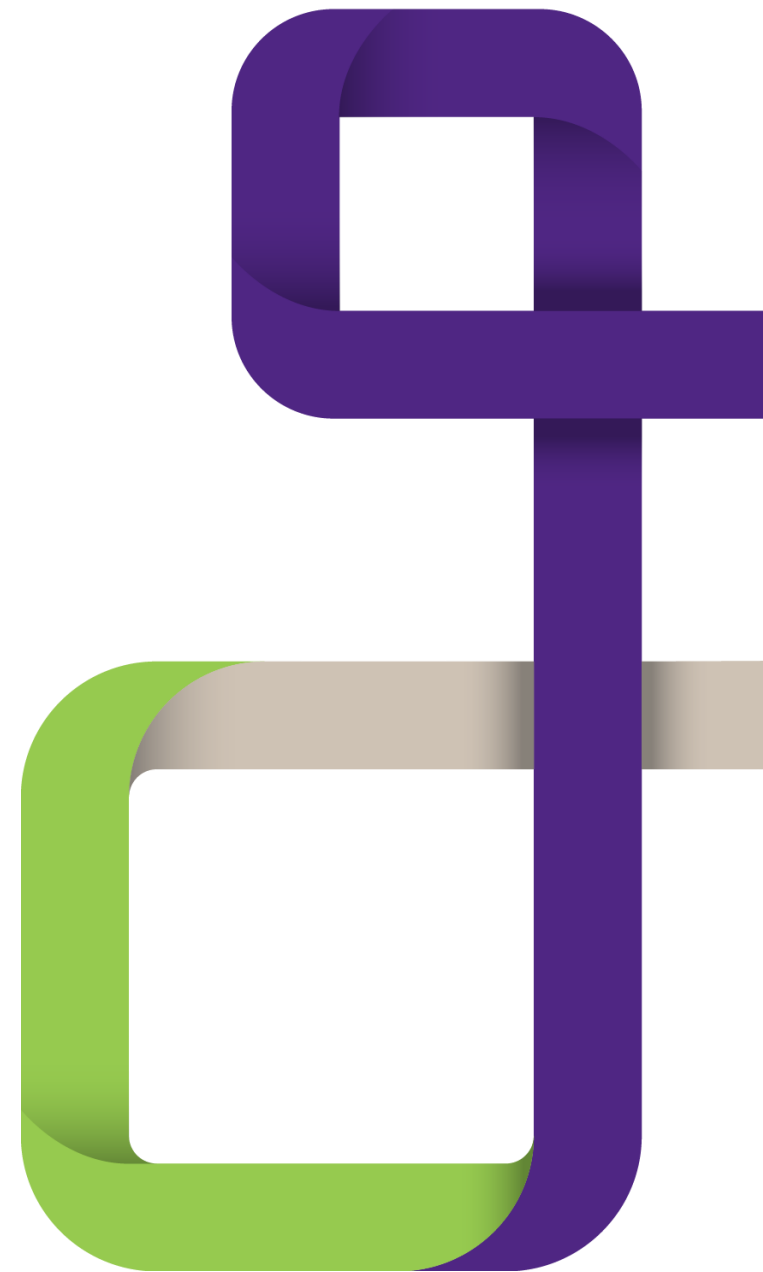
Výsledky hodnocení – stejné výsledky jako u MKA



Kritérium		Hodnocené Varianty			
		Varianta B1 Zadávací řízení (Koncesní smlouva)	Varianta C3: Zelená louka (Vlastní provozní společnost)	Varianta D2: Zelená louka (Provozní divize uvnitř VHS)	Varianta E1 Zadávací řízení (Servisní smlouva)
Zkušenosti s provozním modelem na trhu	Provozování VH infrastruktury	silná	silná	silná	slabá
Zkušenosti VHS s provozním modelem		silná	příležitost	slabá	slabá
Zajištění běžného provozního majetku		silná	slabá	slabá	silná
Přenos provozních rizik mimo VHS		silná	hrozba	slabá	příležitost
Opakovaná rozhodnutí o zajištění provozování		slabá	silná	silná	slabá
Vlastnická struktura VHS ve vztahu k provozování		silná	hrozba	slabá	příležitost
Využití stávajících povolení	Provozně-technická rizika	příležitost	slabá	slabá	příležitost
Přechod zaměstnanců závodu SČVK Turnov		příležitost	hrozba	hrozba	příležitost
Zajištění ostatních zaměstnanců (mimo závod SČVK Turnov)		silná	slabá	slabá	silná
Získání UTP, Provozních dat a dokumentací		příležitost	slabá	slabá	příležitost
Kontinuita odběratelských smluv		příležitost	hrozba	hrozba	hrozba
Složitost a časová náročnost	Vlastní provedení Variant	silná	slabá	slabá	příležitost
Variabilita řešení		slabá	silná	silná	slabá
Finanční prostředky související se změnou provozování		silná	slabá	slabá	hrozba
Míra vlivu VHS na provozování	Vliv VHS na činnost provozovatele	slabá	silná	silná	slabá
Provozovatel jako samostatná společnost		silná	silná	slabá	příležitost
Nevhodné zásahy komunální sféry do provozování		silná	hrozba	slabá	příležitost
Existence soutěžního prostředí	Právní kritéria	silná	slabá	slabá	silná
Riziko kartelové dohody		hrozba	silná	silná	hrozba
Právní rizikovost provedení		hrozba	slabá	slabá	hrozba
Možnost přizpůsobení podmínkám dotací EU	Dotace EU	silná	silná	silná	příležitost

6. Hodnocení proveditelných Variant

e. Celkové hodnocení Variant



Celkové hodnocení Variant

Výsledné pořadí Variant dle výsledků Studie



Varianta E1:
Zadávací řízení
(Servisní smlouva)



Varianta B1:
Zadávací řízení
(Koncesní smlouva)



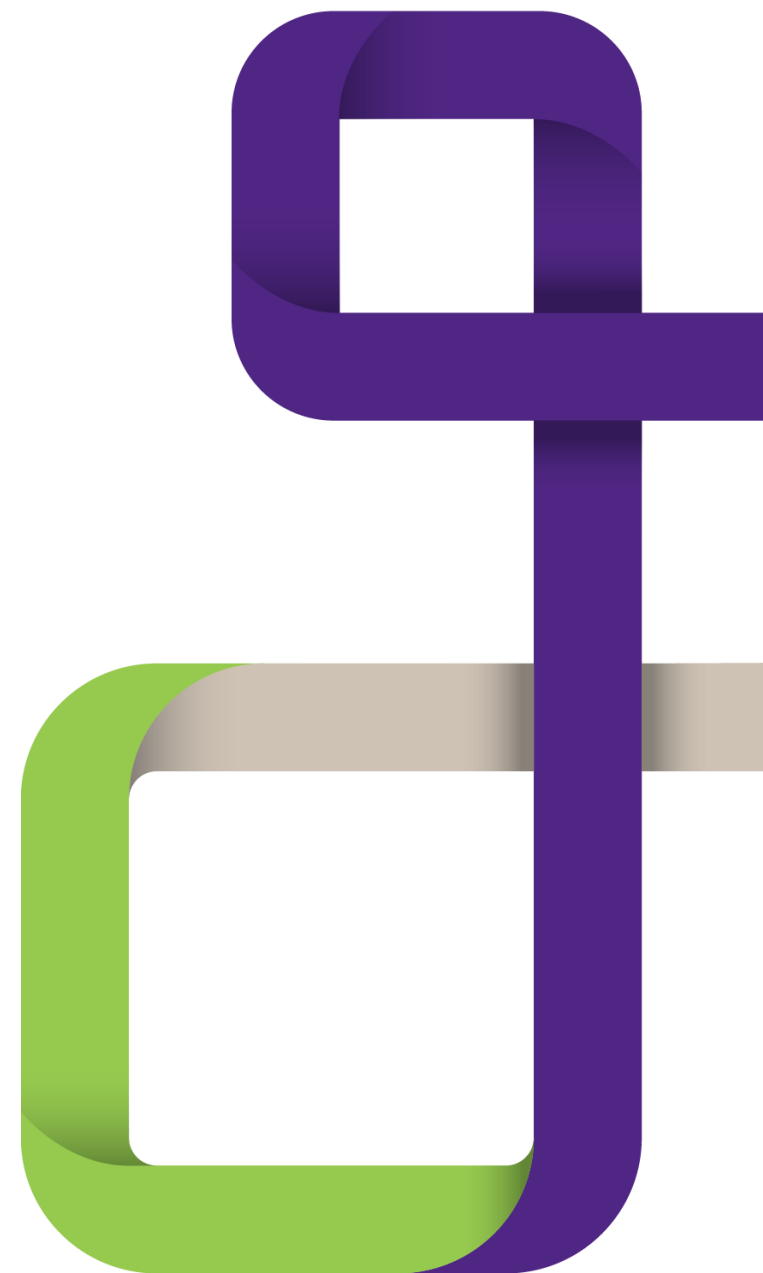
Varianta C3:
Zelená louka
(Vlastní provozní společnost)



Varianta D2:
Zelená louka
(Provozní divize uvnitř VHS)



7. Závěry a doporučení



Závěry a doporučení

Závěry výsledků Studie



Na základě schválených předpokladů a metodik **Zpracovatel doporučuje realizovat Variantu B1 - Zadávací řízení (Koncesní smlouva)** jakožto nejvýhodnější Variantu.



Projednat výsledky Studie na RS VHS a zastupitelstvech členů VHS



- Do konce 03/2019 – rozhodnutí o Variantě k realizaci
- Do konce 04/2019 – precizace postupu v realizaci zvolené Varianty
- Do konce 06/2019 – příprava a zahájení koncesního řízení s cílem vybrat nového provozovatele
- Do konce 06/2020 – výběr provozovatele dle výsledku koncesního řízení
- Do konce 06/2020 – případná úprava stanov
- Do konce 12/2020 – uzavření nové koncesní smlouvy

Závěry a doporučení

Harmonogram dalších kroků

