
Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.

Analýza společnosti

Květen 2001

 **Atlantik** Corporate Finance a.s.

1. Obsah

1. OBSAH	3
1.1. PŘÍLOHY.....	4
2. VODOVODY A KANALIZACE ZLÍN, A.S.	6
2.1. HISTORIE.....	6
2.2. OBCHODNÍ A VÝROBNÍ AKTIVITY.....	6
2.2.1. Výroba a distribuce pitné vody.....	7
2.2.2. Odvádění a čištění odpadních vod.....	12
2.3. TECHNOLOGIE.....	13
2.4. INVESTICE.....	17
2.4.1. Hlavní investice v roce 2000.....	17
2.5. OBJEM VÝROBY.....	19
2.5.1. Objem vyrobené a dodané vody.....	19
2.5.2. Objem odkanalizované a čištěné vody.....	20
2.5.3. Objem produkováných hmot z čištění odpadních vod.....	21
2.6. OBROT.....	22
2.7. DODAVATELSKO - ODBĚRATELSKÉ VZTAHY.....	23
2.7.1. Dodavatelé.....	23
2.7.2. Odběratelé.....	23
2.8. OBCHODNÍ POLITIKA, MARKETING.....	24
2.9. CERTIFIKACE DLE ISO.....	24
2.10. SYSTÉM OCHRANY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ.....	25
2.10.1. Ochrana vody.....	25
2.10.2. Ochrana ovzduší.....	25
2.10.3. Ochrana zdraví.....	26
2.10.4. Odpady.....	26
2.11. INFORMAČNÍ SYSTÉMY.....	26
2.11.1. Hardware.....	26
2.11.2. Software.....	26
2.11.3. Internet.....	28
2.12. VLASTNICKÉ POMĚRY.....	29
2.12.1. Základní jmění.....	29
2.12.2. Akcionáři.....	29
2.13. ZAMĚSTNANCI A MANAGEMENT.....	30
2.13.1. Organizační struktura.....	30
2.13.2. Zaměstnanci.....	32
2.13.3. Management.....	34
2.14. STATUTÁRNÍ ORGÁNY.....	35
2.14.1. Představenstvo.....	35
2.14.2. Dozorčí rada.....	35
2.15. FINANČNÍ INFORMACE.....	36
2.15.1. Rozvaha.....	36
2.15.2. Nehmotný investiční majetek.....	37

2.15.3. Hmotný investiční majetek.....	39
2.15.4. Leasing.....	49
2.15.5. Nájem a pronájem.....	51
2.15.6. Odpisy investičního majetku.....	52
2.15.7. Finanční investice.....	52
2.15.8. Zásoby.....	53
2.15.9. Pohledávky.....	54
2.15.10. Finanční majetek.....	58
2.15.11. Ostatní aktiva.....	60
2.15.12. Vlastní jmění.....	60
2.15.13. Rezervy.....	62
2.15.14. Závazky.....	62
2.15.15. Ostatní pasiva.....	66
2.15.16. Majetek, pohledávky a závazky neuvedené v rozvaze.....	66
2.15.17. Výkaz zisků a ztrát.....	67
2.16. KONCEPCE ROZVOJE NA OBDOBÍ 2001 - 2004.....	74
2.16.1. Objem výroby.....	74
2.16.2. Cena vodného a stočného.....	74
2.16.3. Investice.....	75
2.16.4. Zaměstnanci.....	75
2.16.5. Vlastní jmění.....	76
2.16.6. Výkony a prodej zboží.....	76
2.16.7. Výrobní spotřeba a náklady na prodané zboží.....	77
2.16.8. Finanční projekce na období 2001-2004.....	77
3. ZÁVĚR	82
3.1. FINANČNÍ ROZBOR.....	82
3.1.1. Analýza aktiv a pasiv.....	82
3.1.2. Ukazatele obrátivosti.....	83
3.1.3. Analýza přidané hodnoty.....	83
3.1.4. Analýza provozního hospodářského výsledku.....	83
3.1.5. Analýza likvidity.....	83
3.1.6. Analýza rentability.....	84
3.2. STRATEGIE ROZVOJE VODNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ V OKRESE ZLÍN – VARIANTY MOŽNOSTÍ DALŠÍHO POSTUPU A DOPORUČENÍ PRO BUDOUCÍ POSTUP AKCIONÁŘŮ SPOLEČNOSTI VAK ZLÍN NA USPOŘÁDÁNÍ PROVOZOVATELŮ VODOHOSPODÁŘSKÉ INFRASTRUKTURY VE ZLÍNSKÉM REGIONU.....	85
3.2.1. Cíle a potřeby regionu a obcí ve vodárenství.....	86
3.2.2. Varianty dalšího postupu.....	87
3.2.3. Další vyjasnění a optimální realizace koncepce uspořádání provozovatelů vodo-hospodářské infrastruktury ve zlínském regionu.....	89
3.2.4. Proces výběrového řízení na SP.....	91

III. PŘÍLOHY

Příloha č. I - Obchodní rejstřík společnosti Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.

Příloha č. II - Srovnání nákladů na nákup nebo pronájem ČOV Zlín.

Příloha č. III - Strategie rozvoje společnosti VaK Zlín.

2. Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.

2.1. Historie

- 1911-13 Odkanalizování části města Zlín, další čtvrtě následovaly v letech 1924-31.
- 1925 Vznik „vodovodu Zlín“ a prvního veřejného zásobování obyvatel pitnou vodou.
- 1933 První projekt soustavné kanalizace pro město Zlín a obce Kostelec, Příluky, Prštné a Mladcová.
- 1932 Byla zahájena výstavba Fryštácké přehrady, dokončena v roce 1938, sloužila pro zásobování obyvatelstva pitnou vodou až do roku 1993.
- 1940 Byla uvedena do provozu úpravná vody ve Fryštáku.
- 1993 Dne 1.12. byla založena společnost Vodovody a kanalizace Zlín, a.s. jako právní nástupce zprivatizovaného státního podniku Jihomoravské vodovody a kanalizace.

Společnost sídlí ve Zlíně cca 350 km od Prahy a cca 250 km od Vídně.

2.2. Obchodní a výrobní aktivity

Společnost se ve svých aktivitách specializuje na:

- výrobu a distribuci pitné vody,
 - odvádění a čištění odpadních vod,
- a to zejména pro odběratele ze Zlínské oblasti.

Mezi další činnosti Společnosti lze zařadit:

- vyvážení jínek,
- laboratorní rozbory,
- práce kamerou,
- práce s tlakovým vozem,
- čištění kanalizací,
- zhotovení vodovodních přípojek.

2.2.1. Výroba a distribuce pitné vody

Celková délka vodovodní sítě spravované Společností včetně přípojek je cca 1 066 km. Počet vodovodních přípojek je cca 28 500 a počet obyvatel, které Společnost zásobuje vodou je více než 151 000.

Vodovodní síť

Provoz Zlín

V oblasti Zlína je v současné době délka rozvodných řadů celkem 498 km. Materiál potrubí je převážně litina, dále potom ocel, osinkocement a v poslední době se využívá plastové potrubí. Profily potrubí jsou od DN 50 mm až DN 700 mm.

Vzhledem k terénu, kde je dodávána pitná voda, je systém vodovodu rozdělen na tlaková pásma, v této oblasti jich je celkem pět, která zajišťují, aby přetlak vody byl v rozmezí 2-6 atm.

Voda je pro zajištění plynulosti zásobování obyvatelstva a průmyslu shromažďována ve vodojemech, které mají většinou dvě komory pro snadnější čištění a opravy. Vodojemny slouží i pro požární účely. Dodávka vody do vodojemů je prováděna prostřednictvím čerpacích stanic, jejichž ovládání je převážně automatické, v závislosti na výšce vody ve vodojemech.

Celý systém vodovodu je sledován a řízen přes centrální vodárenský dispečink, který se nachází v Loukách a je zde nepřetržitá obsluha.

Skupinový vodovod Zlín zahrnuje následující úpravní pitné vody:

- Úpravní pitné vody Tlumačov - průměrná denní výroba je 215 l/s, tzn. 18 620 m³/den, 566 375 m³/měsíc, 6 796 500 m³/rok,
- Úpravní pitné vody Klečůvka - průměrná denní výroba je 120 l/s, tzn. 10 300 m³/den, 313 000 m³/měsíc, 3 754 000 m³/rok,
- Podzemní zdroj Otrokovice Kaplička (je napojen na přivaděč úpravní pitné vody Tlumačov), odběr z tohoto zdroje je snížen na minimum z důvodu kolísavé kvality vody,
- Vizovice - Kosmata - průměrný odběr 3,6 l/s, 9 400 m³/měsíc.

Mezi místní zdroje patří následující:

- Kašava - zásobuje pouze horní část stejnojmenné obce z vodojemu 2 x 40 m³ - horní tlakové pásmo, dolní je za redukčním ventilem pod kótou 350 m. Zbylá dolní část obce je od roku 1990 zásobena z vodojemu Hrobice (úpravní pitné vody Klečůvka),
- Lukov - zásobuje celou stejnojmennou obec z vodojemu Lukov 2 x 125 m³, jedno tlakové pásmo, pět sběrných studní, úpravní vody (2 tlakové filtry) - 3 l/s, automatická dochlorace ve vodojemu (Prominent),
- Lukoveček - zásobuje obec ze dvou vodojemů, vodojem Louky (70 m³, zdroj prameniště Louky) a vodojem Křiby (34 m³, zdroj Křiby), jedno tlakové pásmo,

- Dešná - hydrogeologický vrt, zásobuje stejnojmennou obec 0,7 l/s přes filtr a tlakovou nádobu - jedno tlakové pásmo.

Provoz Slavičín - Luhačovice

Provoz Slavičín - Luhačovice se skládá ze dvou středisek, která jsou vzájemně propojena skupinovým vodovodem Karolinka a na každém středisku jsou další skupinové vodovody. Ve Slavičíně jsou to skupinové vodovody Vlára a Šanov. V Luhačovicích jsou skupinové vodovody Karolinka, H.Lhota a Vysoké Pole. Zbytek obcí na provozu je zásobováno z místních zdrojů.

Středisko Slavičín má v současné době celkem cca 4 200 přípojek, na které je napojeno 21 050 obyvatel. Délka vodovodní sítě je 153 350 m, délka vodovodních přípojek je celkem 39 519 m.

Středisko Luhačovice má v současné době celkem 3 518 přípojek, na které je napojeno 13 250 obyvatel, délka vodovodní sítě je 151 562 m, délka vodovodních přípojek je 34 990 m.

V Luhačovicích a ve V. Kloboukách jsou dvě tlaková pásma, v ostatních obcích a městech provozu je vždy pouze jedno tlakové pásmo.

Přivaděče na skupinových vodovodech jsou většinou z ocelového potrubí, rozvodné řady z litiny, PVC a PE. V současné době se používá převážně tvárná litina. Přípojky byly zhotovovány z pozinkovaných a ocelových trubek, později PVC a v současné době výhradně z PE.

- Skupinový vodovod Karolinka - odběr pitné vody na tomto skupinovém vodovodu je cca 1 milion m³/rok, tj. 32 l/s.
- Skupinový vodovod Vlára - voda je upravována na úpravní vody Štítná, objem výroba zde činí za rok cca 475 tis. m³, tj. 15 l/s. Kapacita je 30 l/s.
- Skupinový vodovod Šanov - dodávané množství je cca 200 tis. m³/rok, tj. 6,5 l/s.
- Skupinový vodovod Horní Lhota - množství dodávané vody je okolo 475 tis. m³/rok, tj. 15 l/s.
- Skupinový vodovod Vysoké Pole - Dřnovice - vydatnost zdroje je cca 1,5 l/s. Kapacitně je zdroj na hranici. Dokončuje se rekonstrukce úpravní pitné vody.
- Místní zdroje - jedná se o zdroje s velmi malou kapacitou, které zásobují pouze příslušnou obec.

Zdroje pitné vody

V následující tabulce uvádíme analýzu zdrojů pitné vody Společnosti a odběr vody v roce 1999 a 2000 (v l/s):

Podzemní zdroje	1999	2000	2001
Tlumačov - šterkoviště	172,00	174,24	170,88
Tlumačov - prameniště	150,00	28,79	44,75
Horní Lhota	15,00	14,97	14,88
Kaplička	15,00	9,40	9,54
Vizovice - Kosmata	6,60	3,69	3,55
Újezd	3,20	0,84	0,66
Lukov	3,00	2,38	2,38
Šanov	3,00	1,45	1,69
Vysoké Pole	1,90	1,31	1,47
Lukoveček	1,25	0,73	0,72
Slopné	0,80	0,76	0,78
Dešná	0,70	0,66	0,63
Kašava	0,60	0,41	0,47
Podhradí	0,50	0,18	0,19
Sv. Štěpán	0,50	0,03	0,22
Řetečov	0,34	0,28	0,32
Podzemní zdroje celkem	374,39	299,22	258,15
Povrchové zdroje			
Slušovice	250,00	133,37	119,03
Ludkovice	30,00	0,47	10,36
Karolinka - Luhačovice	30,00	18,30	5,64
ÚV Štítná	35,00	13,70	13,09
ÚV Šanov	10,00	4,36	5,10
Karolinka - Slavičín	60,00	20,59	19,53
Povrchové zdroje celkem	415,00	190,49	172,75

Zdroje pitné vody v okrese Zlín
VODOVOD ZLÍN

- **Jímací území Tlumačov** – zachycuje vody údolní nivy řeky Moravy, je tvořeno vrtanými studnami svedenými násoskovými řady do dvou sběrných studní. Vydatnost se pohybuje mezi 30 až 60 l/s. Jímací území Tlumačov má stanovená ochranná pásma rozhodnutím č.j. VLHZ 1412/85-Va ze dne 28.10.1985.

- **Jímací území Kvasice – šterkoviště** – otevřená vodní nádrž, která vznikla po vytěžení ložiska šterkopísků v letech 1957 – 1976. Nádrž akumuluje podzemní vodu údolní nivy Moravy, z přilehlých svahů a infiltrovanou vodu z řeky Moravy, pro odběr je v současnosti využíváno sedmi hydrogeologických vrtů, umístěných mezi šterkovištěm a řekou Moravou. Čerpané množství vody se pohybuje okolo 130 l/s, přímo ze šterkoviště je odebráno do 30 l/s. Rozhodnutím č.j. Vod. 235/1-2570/1984 ze dne 19.11.1984 byla stanovena ochranná pásma vodního zdroje Kvasice - šterkoviště na katastrálním území Hulín, Kvasice a Tlumačov a rozhodnutím ze dne 25.4.1991 č.j. RŽP 235/1-1169/91-Ja ochranná pásma hydrogeologických vrtů pro jímání vody na katastrálním území Kvasice.
- **Jímací území Otrokovice-Kaplička** - podzemní voda je jímána třemi studnami, svedena do sběrné studny a z ní čerpána do přívodního řadu z úpravy vody Tlumačov do čerpací stanice Malenovice. Celková vydatnost je 10 – 15 l/s, voda vyhovuje ČSN Pitná voda a je používána bez úpravy. Ochranná pásma vodního zdroje byla stanovena dne 27.4.1983 rozhodnutím č.j. VLHZ 829/83 – Boš.
- **Vizovice – Kosmata** – jedná se o pramen, který je jímán zářezem svedeným do sběrné studny. Gravitačně je voda přiváděna do vodojemu Vizovice-Garažika a zásobuje jižní část Vizovic. Vydatnost je 3-5 l/s. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. VLHZ 870/1982-Boš ze dne 24.2.1982.
- **Nádrž Slušovice** - je ve správě společnosti Povodí Moravy, a.s. a slouží jako povrchový zdroj pitné vody s povoleným vodárenským odběrem 250 l/s pro úpravnu vody Klečůvka.
- **Nádrž Fryšták** – je ve správě společnosti Povodí Moravy, a.s., dříve sloužila jako povrchový zdroj vody s povoleným vodárenským odběrem 75 l/s pro úpravnu vody Kostelec. V současné době není nádrž vodárensky využívána.

VODOVOD SLAVIČÍN

- **Nádrž Štítná nad Vlárí** - slouží jako povrchový zdroj pitné vody s odběry ze Zelenského a Vápenického potoka. Voda je upravována na úpravně vody Štítná s kapacitou 25 l/s. Nádrž je ve správě společnosti VaK Zlín. Ochranná pásma vodního zdroje byla vyhlášena rozhodnutím č. j. VLHZ 496/87-Vv ze dne 6.4.1987.
- **Šanov – povrchový zdroj** - vodárenská nádrž, s odběry z potoků Smolenska a Šanovský potok. Voda je upravována na úpravně vody Šanov s kapacitou 10 l/s. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. ŽP 2593/91-Vv ze dne 2.7.1991 a ŽP 5925/91-Vv ze dne 26.11.1991.
- **Šanov – podzemní zdroj** - pramenitá jímka jihovýchodně od obce Šanov, s celkovou vydatností 2 l/s. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. VLHZ 1429/85-Vv ze dne 30.10.1985.
- **Nádrž s úpravnou vody Karolinka** - přívod pitné vody z okresu Vsetín v množství do 40 l/s. Propojením skupinových vodovodů je využíváno cca 25 l/s pro skupinový vodovod Slavičín a 15 l/s pro skupinový vodovod Luhačovice.

VODOVOD LUHAČOVICE

- **Jímací území Horní Lhota** – zdrojem pitné vody je voda podzemní i povrchová. Podzemní voda je jímána pomocí zářezů svedených do sběrných jímeček, s celkovou vydatností 12 l/s. Povrchová voda je jímána z potoků Uhliskového a Boháče pro úpravnu vody o kapacitě 3 l/s. Vodní zdroje v jímacím území mají stanovená ochranná pásma rozhodnutím č. j. VLHZ 1844/82-Boš ze dne 29.2.1982.
- **Nádrž Ludkovice** – je ve správě společnosti Povodí Moravy, a.s., slouží jako povrchový zdroj vody pro úpravnu vody Ludkovice. Vodárenský odběr je 24,5 l/s. V současné době je nádrž mimo provoz, zásobování je pokryto vodou dodávanou z nádrže Karolinka.
- **Nádrž Karolinka** - propojením skupinových vodovodů Slavičín a Luhačovice je dodáváno pro Luhačovice cca 15 l/s.

VODOVOD VYSOKÉ POLE – DRNOVICE

- **Vysoké Pole** – vodní zdroj zde tvoří dva hydrogeologické vrty hloubky 40 m a kopaná studna u čerpací stanice s úpravnou vody. Dokončuje se rekonstrukce úpravní pitné vody. Voda je čerpána do vodojemu. Celková vydatnost zdroje je 1,6 – 1,9 l/s. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. ŽP 5292/255/91-Vv ze dne 18.10.1991.

MÍSTNÍ VODOVODY

- **Lukov** – vodním zdrojem jsou čtyři kopané studny o celkové vydatnosti 2,6 l/s. Jímána voda je ze sběrné studny přiváděna na úpravnu vody a po úpravě čerpána do vodojemu. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. VLHZ 1093/83-Va ze dne 28.4.1983.
- **Lukoveček** - jímací území se zde skládá ze tří částí:
 - a/ **Prameniště Louky** – pramen je jímán v prameni jímečky a z ní je gravitačně sveden do vodojemu o objemu 70 m³. Vydatnost je 0,4 l/s.
 - b/ **Prameniště Křiby** – 2 pramenní jímy jsou svedeny do vodojemu o objemu 34 m³. Vydatnost je 0,03 l/s.
 - c/ **Údolí Fryštáckého potoka** – kopaná studna s vydatností 0,2 l/s je propojena s hydrogeologickým vrtem s hloubkou 50 m a vydatností 0,3 l/s. Oba zdroje jsou čerpány do vodojemu Louky. Ochranná pásma vodních zdrojů byla stanovena rozhodnutím č.j. VLHZ 869/82-Boš ze dne 26.2.1982 a č.j. ŽP-8358/563/93-Va/Ne-234 ze dne 2.11.1993.
- **Dešná** - jako zdroj vody je zde využíván hydrogeologický vrt s hloubkou 41 m a s vydatností 0,7 l/s. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. 786/1989-Vv ze dne 31.5.1989.

- **Kašava** - podzemní voda je zachycována pomocí jímacích zářezů a studní a gravitačně přiváděna přes vodojem do spotřebišť. Celková vydatnost je 0,6 l/s. Ochranná pásma byla stanovena rozhodnutím č.j. VLHZ 1390/86-Vv ze dne 16.10.1986.
- **Podhradí** – vodní zdroj tvoří dva jímací zářezy s pramenními jímkami. Voda je gravitačně přiváděna do vodojemu. Vydatnost se pohybuje v rozmezí 0,1 – 0,5 l/s. Ochranná pásma byla stanovena rozhodnutím č.j. VLHZ 1410/1982-Boš ze dne 21.6.1982.
- **Řetěchov** - vodní zdroj tvoří dva prameny zachycené jímacími zářezy do sběrné jímy. Vydatnost zdroje je 0,35 l/s. Ochranná pásma byla vyhlášena rozhodnutím č.j. VLHZ 1434/82-Boš ze dne 21.5.1982.
- **Slopné** – vodní zdroj tvoří prameny, které jsou svedeny gravitačně do čtyř pramenních jímeček na obou březích potoka Horní Olšava a z nich do sběrné jímy a dále do vodojemu. Vydatnost zdroje je cca 0,7 l/s. K posílení zdroje je připravováno využití jednoho, případně obou hydrogeologických vrtů o vydatnosti 1–2 l/s, které se nacházejí v jímacím území. Ochranná pásma byla stanovena rozhodnutím č.j. VLHZ 1846/82-Boš ze dne 15.11.1982.
- **Újezd** – jako vodního zdroje je zde využíváno jímání povrchové vody na horním toku potoka Sviborka. Vydatnost kolísá mezi 0,7 – 1,4 l/s. Potřebné množství vody je doplňováno vodou (cca 0,5 l/s) z vodovodu Loučka, který je ve správě obce. Využívat lze také tři hydrogeologické vrty s vydatností 1,5 l/s. Ochranná pásma byla stanovena pro jímání povrchové vody rozhodnutím č.j. VLHZ 871/82-Boš ze dne 15.3.1982.
- **Štěpán** – vodní zdroj zde tvoří pramen s vydatností 0,25 l/s. Ochranná pásma byla stanovena rozhodnutím č.j. VLHZ 118/1983-Boš ze dne 24.1.1983. Vrtaná studna s čerpací stanicí v nivě Vlárky není v současné době využívána vzhledem ke špatné kvalitě vody. Část obce je napojena na skupinový vodovod Slavičín a zásobována vodou z úpravní vody Štítina.

2.2.2. Odvádění a čištění odpadních vod

Celková délka kanalizační sítě spravované Společností včetně přípojek je cca 635 km. Počet kanalizačních přípojek je cca 19 540 a počet obyvatel napojených na veřejnou kanalizaci je více než 142 000.

Kanalizační soustava Zlín

Používaný materiál kanalizačních trubních sítí je převážně beton, starší hlavní kanalizační sběrače jsou vejčitého profilu DN 800 – 1400 mm, z dusaného betonu, ostatní kanalizační řady jsou z betonových rour (DN 300 – 500 mm). Dílčí úseky jsou provedeny z kameninových rour. Nové kanalizační řady se provádějí převážně z různých typů plastů (PVC, atd.).

Technologie čištění odpadních vod

Čištění odpadní vody přítékající kanalizační sítí na čistírny odpadních vod probíhá při následujících technologických procesech:

- **Hrubé předčištění** –
 - a česle (ocelové pruty nebo rošty) - na česlech dochází k zachycení hrubých plovoucích nečistot. Jejich produktem jsou šrabbky, jejichž množství a kvalita závisí na charakteru odpadní vody a tzv. světlosti česlí (vzdálenost jednotlivých prutů od sebe)
 - b lapáky šterků a písků - většinou se jedná o betonové průtočné nádrže obdélníkového tvaru. Slouží k zachycení zrnitých látek, které jsou sunuty nebo unášeny vodou (částice velikosti asi 0.1–0.3 mm). Zde se využívá snížení průtočné rychlosti vody – umožnění sedimentace částic.
- **Usazovací nádrže** - principem usazovacích nádrží je oddělení nerozpustných látek. V usazovací nádrži dojde k uklidnění odpadní vody a tím k následnému usazení částic. Doba zdržení vody je zde asi 2 - 3 hodiny. Usazovací nádrže slouží také k oddělení tuků a olejů – na obvodu je žlábek, do kterého jsou tuky z povrchu vody stírány lištou.
- **Aktivační nádrže** – aktivací nádrže slouží k biologickému čištění odpadní vody, k likvidaci organického znečištění. Biologické čištění je založeno na schopnosti mikroorganismů rozkládat a postupně mineralizovat přítomné organické látky. Snížení organických látek je prováděno aktivovaným kalem (směs mikroorganismů - bakterie, prvoci, vláknité mikroorganismy). Vločky aktivovaného kalu mohou být volně v objemu vody nebo jsou pevně ukotveny pomocí biofiltrů.
 - a Aerobní čištění – dostatek kyslíku; pro menší koncentrace znečištění. Kyslík se zde většinou dodává uměle pomocí strojního zařízení.
 - b Anaerobní čištění – bez přístupu kyslíku; pro vyšší koncentraci znečištění, ale má menší čistící efekt.
- **Dosazovací nádrže** – z aktivacích nádrží odtéká odpadní voda po biologickém čištění do dosazovací nádrže, v níž se usadí aktivovaný kal a vyčištěná voda odtéká do recipientu (toku).
- **Vyhřívací nádrže** - vyhřívání kalu je podmíněno biologickou činností, při které se organické látky rozpouštějí a zplyňují. Obsah kalu se při tom zmenšuje a podstatně se také snižuje infekční charakter kalu. Při tomto procesu vzniká kalový plyn (směs metanu a oxidu uhličitého), který se v závislosti od provozu může dále využívat (vytápění, ohřev vyhřívacích komor, apod.).
 - a Studené vyhřívání – je vhodné pro menší čistírny. Tento způsob je investičně levnější (otevřené nádrže bez strojního zařízení), ale vyžaduje delší časové zdržení (asi 180 dnů). Bioplyn se v tomto případě nevyužívá.
 - b Vyhřívání ohřevem – je vhodné pro větší čistírny (nad 20 000 obyvatel). Ohřev kalu na 35–40 °C urychluje proces vyhřívání. Vyvinutý bioplyn se jímá a uskládá se v plynovém, ze kterého se podle potřeby odebírá na vlastní vyhřívání.

- **Likvidace kalu** - každá čistírna musí obsahovat návrh zpracování, likvidace a ukládání kalů. Na lince na úpravu kalu probíhají následující procesy:
 - a zmenšení objemu kalu (možné procesy: zahušťování, odvodňování, sušení, spalování), pro které existuje celá řada zařízení – odstředivky, hydrocyklóny, kalolisy, pásové lisy, sušárny a spalovací pece, apod.,
 - b zlepšení senzorických a hygienických vlastností kalu (vápněním, vyhříváním),
 - c podmínky pro využití, uložení či likvidaci kalu, využití např. v zemědělství (hnojivo), rekultivace, průmysl (stavitelství, chemický průmysl, apod.).

Na čistírnách odpadních vod ve správě Společnosti probíhá likvidace kalu v závislosti na druhu čistírny odpadní vody, a to buďto strojním odvodněním kalu a jeho následně likvidací na skládce, nebo jeho dalším využitím bez odvodnění.

- Čistírna odpadních vod Zlín – Malenovice - čištění odpadních vod zde probíhá kombinací mechanického a biologického čištění. V kalovém hospodářství se využívá homogenizačních nádrží, kal se odvodňuje a posléze se likviduje.
- Čistírny odpadních vod Napajedla, Brumov-Bylnice, Val. Klobouky, Luhačovice, Vizovice - čištění odpadních vod zde probíhá kombinací mechanického a biologického čištění. V kalovém hospodářství se využívá mechanického odvodnění na pásových lisech a odvodněný kal se ukládá na skládku. U čistírny odpadních vod Vizovice je odvodnění na kalolisu. Vyhřívací nádrže otevřené (studené vyhřívání bez jímání a využití bioplynu).
- Čistírny odpadních vod Slavičín, Kašava, Řetechov, Fryšták-Žabárna - princip čištění popsán výše. Kal se neodvodňuje, dávají se k dalšímu využití.

Čistírny odpadních vod

Společnost provozuje celkem deset čistíren odpadních vod (dále jen „ČOV“), z nichž nejvýznamnější je ČOV Malenovice Zlín, která slouží pro oblast Zlína a okolí.

Dalšími čistírnami provozovanými Společností jsou:

- ČOV Napajedla,
- ČOV Žabárna ve Fryštáku,
- ČOV Kašava,
- ČOV Vizovice,
- ČOV Luhačovice,
- ČOV Slavičín,
- ČOV Valašské Klobouky,
- ČOV Brumov – Bylnice,
- ČOV Řetechov.

Rozbor kvality pitné a odpadní vody

Společnost provozuje laboratoře, které provádějí rozbor pitných, povrchových a odpadních vod a kalů, v rozsahu základního a výběrového fyzikálně chemického rozboru a mikrobiologický rozbor pitných vod v rozsahu ČSN 757111 Pitná voda tabulka 1 část A. Tyto rozbor se provádějí za účelem provozní kontroly nebo i pro externí zákazníky. Kromě provedení rozborů zajišťují pracovníci provozu laboratoří Společnosti rovněž i kvalifikované odběry vzorků vod.

Laboratoře pitných vod provádí kontrolu vod při úpravě surové vody na pitnou, kontrolu zdrojů a kontrolu jakosti pitné vody při její dopravě akumulaci a distribuci do vodárenské sítě. Kontrola se provádí dle platných legislativních předpisů (ČSN 757211, 757212 a 757111). Pracovníci laboratoří pitných vod provádějí i technologickou kontrolu na úpravárnách pitných vod Klečůvka, Šanov, Štítná a Tlumačov.

Laboratoř odpadních vod sídlící v objektu čistírny odpadních vod Malenovice provádí základní chemický rozbor odpadních vod a čistírenských kalů jak surových tak i odvodněných. Dále provádí odběry a rozbor vzorků z veřejné kanalizace a vzorků odpadních vod od producentů průmyslových odpadních vod podle vydaných vodoprávních rozhodnutí a kanalizačních řádů.

Laboratoře Společnosti vlastní „Osvědčení o správné činnosti laboratoře“ vystavené Střediskem pro posuzování způsobilosti laboratoří ASLAB dne 12.1.2000 a dále se pravidelně účastní mezilaboratorních porovnávacích zkoušek, které pořádá Středisko pro posuzování způsobilosti laboratoří ASLAB Praha.

2.4. Investice

V následující tabulce uvádíme analýzu investic Společnosti v letech 1998-2000 (v tis. Kč):

Stavební	74 878	39 491	44 203
Strojní	8 140	8 170	12 327

2.4.1. Hlavní investice v roce 2000

Mezi hlavní investice realizované ve Společnosti v roce 2000 lze zařadit následující investice:

- rekonstrukce čistírny odpadních vod Malenovice etapa 1C - 1. fáze - 15,7 mil. Kč,
- rekonstrukce kalového hospodářství - úprava vody Tlumačov - 9,7 mil. Kč,

- čistírna odpadních vod Luhačovice – provzdušňování - 5,0 mil. Kč,
- přivaděč Tlumačov - Otrokovice – Malenovice - 4,6 mil. Kč,
- Kudlov - rekonstrukce ul. řádu - 4,1 mil. Kč,
- dispečink - CVD Zlín - náhrada zařízení TZS - 3,6 mil. Kč,
- úprava pitné vody Klečůvka - 3,3 mil. Kč,
- úprava pitné vody Vysoké Pole - 3,2 mil. Kč.

2.5. Objem výroby
2.5.1. Objem vyrobené a dodané vody

V následující tabulce uvádíme objem vyrobené a dodané vody Společnosti v roce 1999 a 2000:

Voda vyrobená	tis. m ³	11 003,0	600,7	615,7	12 219,4	12 574,8
Voda předaná	tis. m ³	251,5	0,0	38,9	290,4	414,3
Korněříž	tis. m ³	2,4	0,0	0,0	2,4	99,6
Slušovice	tis. m ³	249,1	0,0	0,0	249,1	275,4
Vlachovice	tis. m ³	0,0	0,0	38,9	38,9	39,3
Voda převzatá	tis. m ³	0,0	598,7	688,3	1 287,0	855,1
Voda k realizaci	tis. m ³	10 751,5	1 199,4	1 265,1	13 216,0	13 015,6
Voda fakturovaná	tis. m ³	7 935,5	935,3	850,5	9 721,3	9 601,1
Obyvatelstvo	tis. m ³	4 718,6	430,2	580,2	5 729,0	5 832,9
Ostatní	tis. m ³	3 216,9	505,1	270,3	3 992,3	3 768,2
Voda nefakturovaná	tis. m ³	2 816,0	264,1	414,6	3 494,7	3 414,5
Podíl nefakturované vody	%	26,2	22,0	32,8	26,4	26,2

2.5.2. Objem odkanalizované a čištěné vody

V následující tabulce uvádíme objem odkanalizované a čištěné vody Společnosti v roce 1999 a 2000:

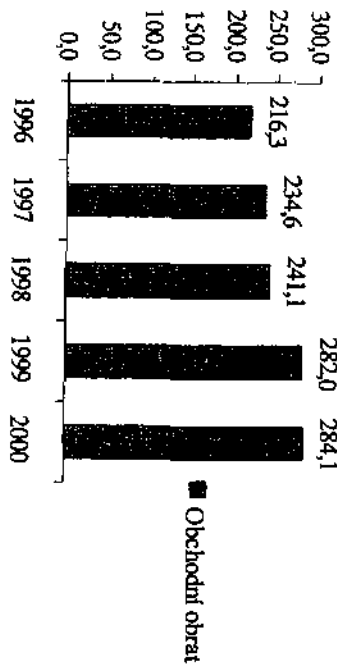
Voda odkanalizovaná	tis. m ³	7 707,5	789,8	791,9	9 289,2	9 546,2
obyvatelstvo	tis. m ³	4 080,1	221,9	447,0	4 749,0	5 125,8
ostatní	tis. m ³	2 743,5	476,5	175,9	3 395,9	3 260,7
dešťová	tis. m ³	883,9	91,4	169,0	1 144,3	1 159,7
Voda čištěná	tis. m ³	9 937,3	1 585,3	2 177,8	13 700,4	14 784,1

2.5.3. Objem produkovanych hmot z čišřen odpadních vod

V následující tabulce uvádíme objem produkovanych hmot z čišřen odpadních vod Společnosti v roce 2000 dle jednotlivých čišřen odpadních vod:

tek	m ³	90,50	34,00	3,12	8,00	3,20	8,75	30,00	0,00	23,30	11,50
rabky	m ³	74,60	34,00	1,60	1,90	3,50	29,70	19,00	0,00	8,60	2,70
odukce tekutých kalů	m ³	37 997,00	4 483,00	1 228,00	166,00	1 011,00	2 678,00	3 390,00	0,00	2 337,00	36,00
z toho odvodněno	m ³	37 997,00	4 483,00	1 298,00	0,00	346,00	2 678,00	3 449,00	0,00	3 382,00	36,00
úměrná produkovaná sušina	%	22,08	20,12	0,00	0,00	24,20	20,50	20,99	0,00	25,09	0,00
tková produkce sušiny	t	1 197,84	200,00	0,00	0,00	5,81	117,88	76,19	0,00	109,89	0,00
vezeno na skládku	t	5 425,00	994,00	0,00	0,00	24,00	575,00	363,00	0,00	438,00	0,00
otřeba flokulantu	kg	4 877,00	476,00	0,00	0,00	27,00	558,00	334,50	0,00	354,00	0,00
ěrná spotřeba flokulantu	g/kg sušiny	4,07	2,38	0,00	0,00	4,65	4,73	4,39	0,00	3,22	0,00
odukce bioplynu	tis. m ³	430,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
otřeba bioplynu	tis. m ³	362,96	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
kvidace septiků	m ³	538,50	195,00	134,00	0,00	290,50	96,00	264,50	0,00	282,00	0,00
kvidace ostatních odpadních	m ³	1 109,50	152,00	380,00	0,00	129,00	0,00	60,00	0,00	90,00	0,00

V následujícím grafu uvádíme obchodní obrat (součet položek tržby za prodej zboží a tržby za prodej vlastních výrobků a služeb) Společnosti v letech 1996-2000 (v mil. Kč):



V následující tabulce uvádíme analýzu obchodního obratu Společnosti v letech 1997-2000 (v tis. Kč):

Category	1997	1998	1999	2000
Tržby za prodej zboží	644	806	1 051	1 929
Vodné	154 191	141 321	127 603	118 240
Slučné	120 364	123 028	100 658	100 686
Ostatní služby	8 920	16 863	11 818	13 766

2.7.1. Dodávatelé

Mezi hlavní dodavatele Společnosti lze zařadit následující společnosti:

- Ingstav Zlín, a.s.,
- SPECO, s.r.o. Otrokovice,
- Jihomoravská energetika, a.s.,
- Vodovody a kanalizace Vsetín, a.s.,
- JAVORNÍK - CZ s.r.o.,
- Povodí Moravy, a.s.,
- VEGI, s.r.o.,
- WOMBAT, s.r.o.,
- HYDROMONT, spol. s r.o.

2.7.2. Odběratelé

Společnost má uzavřeny odběratelské smlouvy s cca 1 700 právníky osobami a cca 25 000 fyzickými osobami.

Mezi hlavní odběratele Společnosti lze zařadit následující společnosti:

- REAL FLAT, spol. s r.o.,
- Svit a.s. Zlín v konkurzu,
- Město Zlín – bytové jednotky,
- TRÁVNÍKY, bytové družstvo,
- Teplo Zlín, a.s.,
- Bařova nemocnice,
- Barum Continental spol. s r.o.,
- Lázně Luhačovice, a.s.,
- MORAVSKÉ TEPLÁRNY, a.s.

2.8. Obchodní politika, marketing

Dle informací managementu Společnosti spočívá současná obchodní strategie Společnosti v získávání nových odběratelů a zvýšením objemu vodného a stočného současných odběratelů (snížení podílu využívání soukromých zdrojů pitné vody ve zlínské oblasti, demotivace k úsporným opatřením) formou udržování cen vodného a stočného na hranici ziskovosti Společnosti.

Cenová politika

Odběratel je povinen platit dodavateli úplatu za dodávání pitné nebo užitkové vody z veřejných vodovodů pro nemovitost k jakémukoliv účelu (dále jen „vodné“) a za odvádění, popřípadě zneškodnění odpadních a srážkových vod veřejnou kanalizací (dále jen „stočné“), tato úplata se však nevztahuje na odvádění srážkových vod z kanalizačního systému veřejné komunikace.

Způsob výpočtu vodného se stanoví součinem odebraného množství vody změřeného vodoměrem, a není-li vodoměr osazen, podle ročních směrných čísel spotřeby vody a ceny za 1 m³ vody.

Cena vody je věčně usměrňována dle seznamu zboží s regulovanými cenami platnými pro fyzické i právnické osoby, které se v tuzemsku zabývají prodejem a nákupem zboží v něm uvedeného, kromě zboží určeného pro vývoz, který vydává Ministerstvo financí České republiky v souladu s ustanovením § 10 zákona č. 526/1990 Sb. o cenách, ve znění zákona č. 135/1994 Sb. a § 2 odst. 2 zákona ČR č. 265/1991 Sb., o působnosti orgánů České republiky v oblasti cen, ve znění zákona č. 135/1994 Sb.

Dle informací od managementu Společnosti se dá předpokládat mírný nárůst cen z důvodů zvyšování majetku Společnosti (přebírání vybudovaných vodohospodářských děl) a provozování majetku obcí.

Vyšší nárůst se očekává především u stočného, kde se z důvodu budování dalších nákladných čistíren odpadních vod a také v důsledku legislativních změn prudce zvyšují poplatky za vypouštění odpadních vod a ukládání kalů.

Marketingová strategie

V rámci svých marketingových aktivit se Společnost prezentuje:

- prostřednictvím místního tisku - pravidelná informovanost veřejnosti o činnosti Společnosti,
- informačními brožůrkami – základní údaje o Společnosti, jejich aktivitách, kontakty,
- prostřednictvím internetové domény – www.vakzlin.cz.

Společnost získala v prosinci 1999 certifikát systému environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001.

~~2.10.1. Ochrana vody~~

V rámci systému environmentálního managementu bylo ve Společnosti vydáno celkem 49 směrnic, z nichž 15 se bezprostředně týká oblastí ochrany životního prostředí.

Všichni zaměstnanci Společnosti byli proškoleni v rámci zavádění systému environmentálního managementu v ochraně životního prostředí. Vedoucí provozů rovněž průběžně seznamují na poradách své podřízené o nově přijatých směrnicích a požadavcích legislativy na ochranu životního prostředí.

Společnost nemá přímý negativní vliv na životní prostředí. Přesto jsou činnosti spojené s provozováním vodovodů a kanalizací spojeny s některými riziky, kterým se Společnost snaží preventivně předcházet.

2.10.1. Ochrana vody

Společnost provádí ochranu u 31 zdrojů pitné vody, z nichž je 20 využíváno jako zdroj pitné vody v rámci skupinových nebo místních vodovodů. V rámci interních předpisů provádí laboratoře Společnosti monitorování kvality vody ze zdrojů. Společnost také dlouhodobě sleduje některé oblasti povrchových vodních zdrojů z hydrogeologického hlediska.

V současnosti probíhají nebo se plánují významné rekonstrukce čistíren odpadních vod (např. čistírna odpadních vod Zlín-Malenovice, Slavičín).

2.10.2. Ochrana ovzduší

V rámci ochrany ovzduší se Společnost snaží zajistit ekologicky šetrné vytápění, tzn. maximální možná plynofikace objektů, využívání bioplynu pro vytápění čistírny odpadních vod Malenovice apod.

Společnost provozuje celkem čtyři střední a osm malých stacionárních zdrojů znečišťování ovzduší, z toho pouze dva zdroje jsou na tuhá paliva. Byla zajištěna plynofikace většiny objektů. Významné je využívání bioplynu, vznikajícího na čistírně odpadních vod Zlín-Malenovice, pro vytápění jednotlivých objektů čistírny.

Mezi střední zdroje znečišťování (0,2-5 MW) ve Společnosti patří čistírna odpadních vod Malenovice (bioplyn), úpravná povrchových vod Štítná (tuhá paliva), úpravná povrchových vod Klečůvka (lehké topné oleje), úpravná povrchových vod Ludkovice (plyn). Malým zdrojem znečišťování na tuhá paliva (do 0,2 MW) je čistírna odpadních vod Vizovice.

2.10.3. Ochrana zdraví

V rámci ochrany zdraví používá Společnost technologie zabezpečující zdravotní nezávadnost výrobku, např. používání chlordioxidu jako dezinfekčního čidla pro pitnou vodu na Úpravně povrchových vod Klečůvka. Laboratoře Společnosti provádějí pravidelnou kontrolu kvality vyráběné a distribuované pitné a odpadní vody.

2.10.4. Odpady

V rámci odpadu jsou nejvíce produkovány čistírenské kaly, jejichž objem se zmenšuje lisováním. U čistírenských kalů je pravidelně sledována jejich kvalita a jsou ukládány na řízených skládkách.

Ve Společnosti jsou používány ve větším množství nebezpečné chemické látky především pro úpravu a zejména hygienické zabezpečení (dezinfikce) pitné vody, mezi něž patří chlor, chlornan sodný, chloritan sodný, kyselina chlorovodíková, manganistan draselný. Nakládání s nebezpečnými chemickými látkami ve Společnosti je řízeno autorizovanou osobou.

~~2.11. Informační technologie~~

2.11.1. Hardware

Společnost vlastní cca 50 osobních počítačů různých typů, 3 servery (Dell Power Edge 1300, Compaq Prolinea 3000, Autodesk MapGuide), lokální počítačovou síť TP 10/100 ve středisku Louky (ve středisku Louky je centrální vodárenský dispečink) a cca 30 ks tiskáren různých typů.

2.11.2. Software

Operační systémy

Společnost využívá operační systémy MS Windows 95, MS Windows 98 a MS Windows NT4 Server.

Základní software

Společnost využívá jako základní software produkty MS Office (Word, Excel, Access, Outlook).

Ekonomický software

Ekonomický software Společnosti umožňuje následující:

- evidenci odběratelů a fakturaci vodného a stočného - pořízení změn načtení konečných stavů vodoměrů pomocí záznamových zařízení PSION, vyhodnocení výměn vodoměrů, tvorba fakturačních položek s odpočtem záloh SIPO, vystavení odběratelských faktur s převodem do saldokonta a účetnictví, měsíční rekapitulace odbytu vody podle provozů, obcí a úseků, statistika odběru vody podle obcí, evidence předpisů a úhrad záloh SIPO včetně výměny datových souborů s Českou poštou,
- evidenci dodatkových faktur a dobropisů vodného a stočného s tiskem faktur se složenkou včetně převodu do měsíčního zpracování vodného a stočného,
- evidenci pokladny v používaných měnách včetně pořízení účetní kontace s převodem úhrad do saldokonta a vnitřních účetních dokladů do účetnictví,
- evidenci bank s kontakci pohybů bank a převodem do saldokonta a účetnictví,
- evidenci došlých faktur s vystavením hromadných převodních příkazů popř. převodem placených položek do systému GeminiCS společností HypoVereinsBank a s převodem do saldokonta dodavatelských faktur s rozúčtováním položek,
- evidenci odběratelského a dodavatelského saldokonta-převody fakturovaných položek z fakturačních systémů, úhrad z pokladny a bank, párování položek, tvorba souborů pohledávek, upomínky,
- drobnou ekonomickou agendu s pořízením a zaúčtováním položek s převodem do saldokonta a účetnictví – nájemné, telefony, drobné vydání, obědy,
- evidenci pohybů skladových položek, převod do evidence drobného HIM a do účetnictví,
- evidenci HIM s účtováním odpisů,
- evidenci drobného hmotného majetku a ochranných pomůcek,
- převody vnitřních účetních dokladů z výše uvedených agend, pořízení vnitřních účetních dokladů, tvorba a tisk účetních sestav (obraty, hlavní kniha, rozvaha, cash-flow, plány a plnění středisek, rozborů...),
- tvorbu mezd - evidence pracovníků, pořízení a tisk mezd, dokladů nemocenského pojištění, zpracování výplat, odvodů za firmu (daň z příjmu, zdravotní a sociální pojištění), výplaty na účet zaměstnanců, spoření, půjčky u spořitelny, převody souborů do účetnictví, do systému GeminiCS HypoVereinsBank, a souborů České spořitelny a.s., evidence mzdových listů, roční zúčtování daně, potvrzení pro sociální dávky, výpočty průměrů pro náhrady a dávek nemocenského pojištění.

Provozní a zákaznický software

Provozní a zákaznický software Společnosti je propojený s ekonomickým softwarem Společnosti a umožňuje následující:

- evidenci investic,

- evidenci vyjádření ke stavebním řízením,
- evidenci odběratelů s doplňujícími informacemi o odběratelích,
- evidenci docházky,
- evidenci poruch,
- evidenci vodoměrů.

Geografický informační systém (dále jen „GIS“)

Společnost využívá v rámci GIS následující software:

- Autodesk MapGuide,
- AutoCAD Map 2000,
- CAD Overlay 2000,
- moduly vodovodů, kanalizací, poruchová služba, správa dokumentů a administrace událostí.

2.11.3. Internet

Společnost je ve středisku Louky připojena k internetu prostřednictvím radiové sítě. Ostatní střediska Společnosti jsou připojena přes modem.

Společnost má zavedený intranet a vlastní webovou doménu www.vakzlin.cz.

2.12. Základní údaje

2.12.1. Základní jmění

V následující tabulce uvádíme analýzu základního jmění Společnosti k 31.12.2000:

Na jméno	CZ0009048062	1 000	695 100	695 100 000
Na jméno	770960000949	1 000	267 331	267 331 000
Na majitele	CZ0009047957	1 000	67 586	67 586 000
Na jméno - se zvláštními právy	770940001132	1 000	1	1 000
			1 000	1 030 017 000

2.12.2. Akcionáři

V následující tabulce uvádíme akcionáře Společnosti k 31.12.2000 s podílem na základním jmění Společnosti nad 1% (v %):

Město Zlín	42,1
Městský úřad Valašské Klobouky	7,1
Městský úřad Slavičín	6,6
Město Otrokovice	6,1
Město Luhačovice	6,0
Městský úřad Napajedla	4,0
Restituční investiční fond ČR	3,2
Městský úřad Fryšták	2,9
Městský úřad Vizovice	2,6
Městský úřad Brumov - Bylnice	2,5
Ostatní pod 1% (zejména obce okresu Zlín)	16,9

2.13. Zaměstnanci a management

2.13.1. Organizační struktura

V následujícím grafu uvádíme organizační strukturu Společnosti k 31.12.2000:

2.13.2. Zaměstnanost

V následující tabulce uvádíme vývoj průměrného počtu zaměstnanců Společnosti v letech 1997–2000:

Top management	3	3	3	3
Ostatní	315	325	338	368

Pracovní zařazení

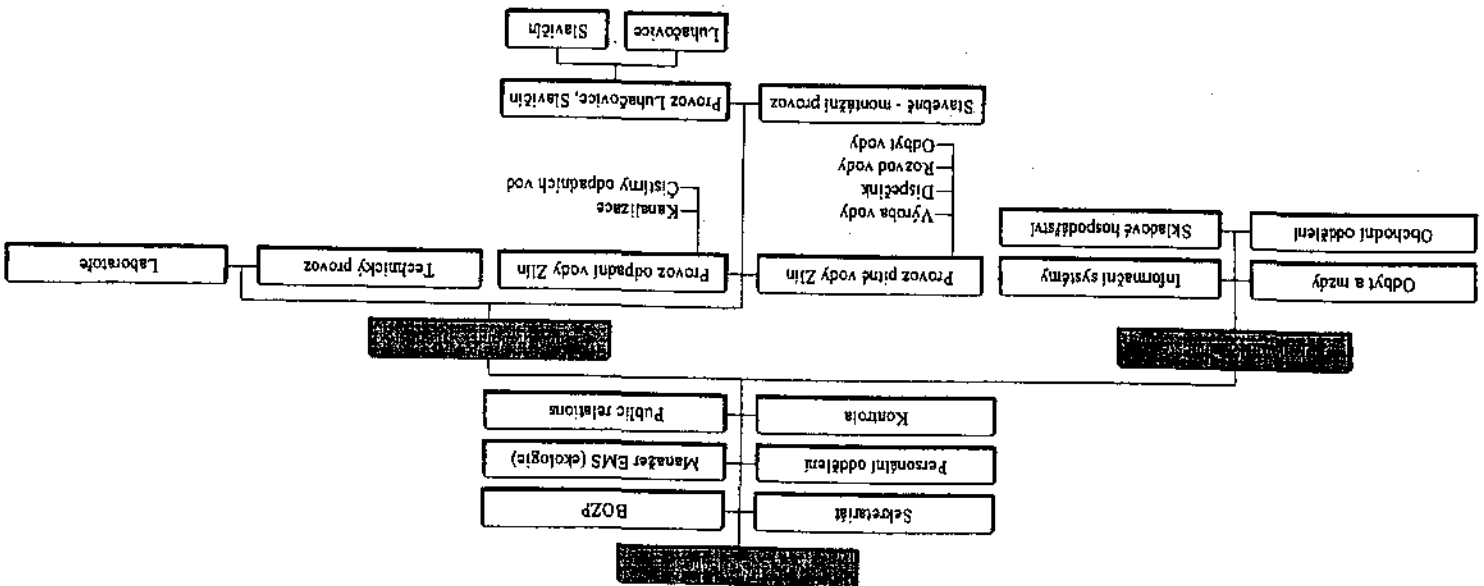
V následující tabulce uvádíme profesní strukturu zaměstnanců Společnosti k 31.12.2000:

Management	20	6,3
THP	51	16,0
Ostatní zaměstnanci	247	77,7

Věková struktura

V následující tabulce uvádíme věkovou strukturu zaměstnanců Společnosti k 31.12.2000:

20-30 let	46	14,5
31-40 let	75	23,6
41-50 let	100	31,4
51-60 let	91	28,6
61 a více let	6	1,9



2.14. Starostka orgány

2.14.1. Představenstvo

V následující tabulce uvádíme členy představenstva Společnosti k 31.12.2000:

Ing. Milan Soidán	předseda představenstva
MUDr. Stanislav Mišák	místopředseda představenstva
Ing. Martin Bernard	člen představenstva
Mgr. Tomáš Ůlehla	člen představenstva
Ing. Dalibor Maniš	člen představenstva
Ing. Pavel Studeník	člen představenstva
Jaromír Šebík	člen představenstva

2.14.2. Dozorčí rada

V následující tabulce uvádíme členy dozorčí rady Společnosti k 31.12.2000:

Mgr. Marcela Honajzová	předsedkyně dozorčí rady
MUDr. Jiří Sýkora	místopředseda dozorčí rady
Zdeněk Blanař	člen dozorčí rady
Ing. Pavel Krajča	člen dozorčí rady
Pavel Coufalík	člen dozorčí rady

2.15. Finanční výsledky

2.15.1. Rozvaha

Pohledávky za upsané vlastní jmění	507	1 315	0
Stálá aktiva	1 164 451	1 067 413	1 017 322
nehmotný investiční majetek	4 510	1 343	1 180
hmotný investiční majetek	1 159 941	1 066 075	1 016 142
finanční investice	0	0	0
Oběžná aktiva	64 940	89 143	65 470
zásoby	5 009	4 518	4 451
dlouhodobé pohledávky	940	868	332
krátkodobé pohledávky	41 974	60 762	47 091
finanční majetek	17 017	22 995	13 596
Ostatná aktiva	25 542	21 483	9 993
Krátkodobé cizí zdroje	49 871	51 057	38 736
rezervy	2	0	0
krátkodobé závazky	49 869	51 057	38 736
běžné a krátkodobé bankovní úvěry	0	0	0
Dlouhodobé cizí zdroje	0	5 000	13 000
dlouhodobé závazky	0	0	0
bankovní úvěry dlouhodobé	0	5 000	13 000
Ostatná pasiva	7 371	19 409	5 260
Vlastní jmění (čistá aktiva)	1 198 198	1 103 893	1 035 789
základní jmění	1 030 018	974 191	927 559
kapitálové fondy	56 302	20 093	989
fondy ze zisku	104 553	103 801	103 239
HV minulých let	4 051	2 535	1 294
HV běžného účetního období	3 274	3 273	2 708

Vzdělání

V následující tabulce uvádíme strukturu zaměstnanců Společnosti k 31.12.2000 dle dosaženého vzdělání:

VŠ	14	4,4
SŠ	66	20,8
Vyučen	228	71,7
Základní	10	3,1
	318	100,0

2.13.3. Management

V následující tabulce uvádíme členy managementu Společnosti k 31.12.2000:

Ing. Martin Bernard	ředitel Společnosti
Ing. Miroslav Marčík	výrobně technický náměstek
Ing. Petr Tejchman	ekonomický náměstek
RNDr. Kateřina Ondrušová	manažer EMS
Ing. Simona Janečková	vedoucí odd. plánů, daní a mezd
Ing. Pavel Krajča	vedoucí provozu Zlín – pitná voda
Ing. Petr Desenský	vedoucí střediska rozvod vody
Ludmila Olšanová	vedoucí střediska odbyt vody
Pavel Kovařík	vedoucí střediska úpraven pitných vod
Ing. Ivan Mudrák	vedoucí provozu Zlín – odpadní voda
Petr Čech	vedoucí střediska kanalizace
Josef Duda	vedoucí střediska ČOV
Stanislav Mlíčko	vedoucí provozu Luhačovice – Slavičín
Aleš Švehlík	vedoucí střediska Luhačovice
Lubomír Bača	vedoucí střediska Slavičín
Ing. Vlasta Zubíková	vedoucí provozu technického
Ing. Karel Nesrsta	vedoucí provozu SMČ
Ladislav Kozel	vedoucí střediska
Ing. Pavel Mrhálek	vedoucí provozu Laboratoře
Ing. Jiří Kousalík	vedoucí provozu Dispečink

2.15.2. Nehmotný investiční majetek

V následující tabulce uvádíme analýzu nehmotného investičního majetku (dále jen "NIM") Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Software	4 694	1 564	3 130
Jiný NIM	2 690	1 317	1 373
Pořízení drobného NIM	7	0	7

Software

Položku software Společnosti k 31.12.2000 tvoří software s pořizovací hodnotou více než 40 tis. Kč.

V následující tabulce uvádíme analýzu nehmotného investičního majetku – software – Společnosti se zůstatkovou hodnotou nad 100 tis. Kč k 31.12.2000 v tis. Kč:

Projektové práce	1 035	16	1 019
SW aplikační	806	63	743
Prog. vyb. Oracle serv.	405	74	331
SW autodesk mapguide	353	44	309
SW AutoCad map	279	49	230
Prog. celky EU	221	10	211
SW licenční	220	55	165
Ostatní	1 375	1 253	122

Jiný NIM

V následující tabulce uvádíme analýzu jiného nehmotného investičního majetku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Software	1 818	1 244	574
Ostatní NIM	829	52	777
Technické zhodnocení drobný NIM	43	21	22

Drobný NIM -software

V následující tabulce uvádíme analýzu drobného nehmotného investičního majetku - software Společnosti se zůstatkovou hodnotou nad 10 tis. Kč k 31.12.2000 v tis. Kč:

SW licenční	546	273	273
SW aplikační	204	102	102
SW CAD OVERLAY	92	46	46
Prog. vyb. VAKBASE MDP	74	37	37
Prg. vyb. Cashflow	27	13	14
Software	24	12	12
Ostatní	851	761	90

Ostatní NIM

V následující tabulce uvádíme analýzu ostatního nehmotného investičního majetku Společnosti k 31.12.2000 v tis. Kč:

Prov. řád sv. Zlín	400	9	391
Dig. mapa Otrokovíc	346	0	346
Povodňový plán vak.	83	43	40
Celkem	829	52	777

2.15.3. Hmotný investiční majetek

V následující tabulce uvádíme analýzu hmotného investičního majetku (dále jen "HIM") Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Pozemky	19 120	0	19 120
Budovy, hały a stavby	1 736 237	713 442	1 022 795
Samostatné movité věci a soubory	194 141	113 229	80 912
Jiný HIM	15 242	13 052	2 190
Nedokončené hmotné investice	34 924	0	34 924
Celkem	2 138 664	826 723	1 311 941

Pozemky

V následující tabulce uvádíme základní specifikaci pozemků Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

688576	Luhačovice	46 781	3 958
635987	Mařenovice u Zlína	8 976	3 335
636118	Louky nad Dřevnicí	15 864	3 229
635561	Zlín	16 818	1 515
670138	Kostelec u Zlína	49 795	1 343
678180	Kvasnice	373 309	1 230
666041	Klečívka	45 117	1 034
767590	Tlumačov na Moravě	39 805	774
649309	Hulín	197 836	616
636029	Tečovice u Zlína	79 342	332
750085	Slavičín	8 418	284
763942	Štítná nad Vláží	49 557	280
636142	Prstné	732	258
750077	Hrádek na Vl.	3 053	107
761966	Šanov	25 704	103
635812	Přiluky u Zlína	4 669	84
635898	Kudlov	4 634	80
716766	Kvitkovice u Otrokovíc	454	68
688444	Ludkovice	10 905	57
636177	Mladcová	2 397	54
613061	Brumov	2 347	54
776319	Vlašské Klobouky	9 612	38
745341	Řetěchov	1 964	38
688975	Lukov u Zlína	8 564	27
716731	Otrokovice	7 749	23
635359	Dolní Ves	1 535	18
649163	Hřivínův Újezd	1 118	17
724882	Pohofelice u Napajedel	4 020	12
664341	Kašava	3 925	12
701572	Napajedla	2 290	11
700703	Mysločovice	2 122	11
614696	Březová u Zlína	3 145	10
783196	Vizovice	1 734	10

604780	Biskupice u Luhačovic	1 330	10
625710	Dešná u Zlína	2 892	9
789739	Raková	479	9
680982	Lhota u Zlína	2 378	7
745952	Salaš u Zlína	218	7
664944	Kladná - Žilín	783	6
789747	Závěšice	1 133	5
645788	Hostišová	437	5
743275	Rudimov	391	5
689050	Lukoveček	1 427	4
763357	Svatý Štěpán	1 419	4
658987	Jestřabí nad Vl.	1 358	4
710024	Oldřichovice u Napajedel	1 177	4
750069	Divnice	1 123	3
635863	Jaroslavice u Zlína	1 021	3
726885	Pozlovice	812	3
606561	Bohuslavice nad Vláří	220	3
720399	Petrůvka u Savičina	361	2
648248	Hrobice na Moravě	398	1
643289	Horní Lhota u Luhačovic	382	1
750611	Slopné	282	1
684589	Lipová u Slavičina	262	1
726877	Podhradí u Luhačovic	230	1
614408	Březnice u Zlína	55	0
Celkem:			

Budovy, haly a stavby

V následující tabulce uvádíme analýzu budov, hal a staveb Společnosti se zůstatkovou hodnotou nad 1 mil. Kč k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Rozšíření ČOV ¹ Malenovice	63 619	8 547	55 072
Rad dn 600-CS Kvasice	17 722	2 768	14 954
ČOV Valaš. Klobouky	15 322	2 070	13 252
Filtry nové železobet.	13 554	1 271	12 283
Vod. Karl. Lhota	12 210	576	11 634
ČOV Hrádek	13 306	2 052	11 254
Filtry rekon.	12 382	1 162	11 220
Přívod řád C Vlára	13 628	2 842	10 786
Laguny Tlumačov	10 798	216	10 582
Vod. řád C4 - Karolinka	14 647	4 374	10 273
Vod. Ostrata	10 072	475	9 597
Potrubí vč. příslušenství	11 157	1 580	9 577
Vodovod. trub. síť	43 461	34 606	8 855
Vodojem Otrokovice	12 334	3 690	8 644
Čerp. st. Fryšták	10 218	1 755	8 463
Filtry a pom. prov. sl.	12 286	3 852	8 434
Kanal. sb. Val. Klobouky	11 661	3 543	8 118
Kan. sběrač Fryšták	9 991	2 060	7 931
Distec centrum Louky	9 015	1 161	7 854
Stoka A Dolní a Horní Lhota	9 457	1 760	7 697
Úpravná vody Tlumačov	14 278	7 081	7 197
Zotavovna Vila Rosa	8 954	1 821	7 133
Odved. potok Březinky	12 488	5 470	7 018
Vod. Želechovice	6 743	318	6 425
Kanal. J. Sv. 3. stavba	7 719	1 388	6 331
Přív. řád svr. Vody	11 075	4 968	6 107
Vodovod Lhotka - Chlum.	6 347	299	6 048
Přivaděč ČOV Hrádek	7 933	1 923	6 010
Kanal. síť Luha	9 668	3 722	5 946
Sp. kan. Již. svahy Gottw.	8 422	2 603	5 819

¹ ČOV – čistírna odpadních vod (pozn. společnosti ACF)

Přív. řády Nevšová	5 672	79	5 593
Vod. Štípa I. a II. etapa	5 627	265	5 362
Zas. Got. pit. vod.	9 565	4 231	5 334
ČOV Vizovice	6 362	1 045	5 317
Kanal. 1,2,3 část J.S.	6 396	1 150	5 246
Provzduš. vody železo.	5 544	520	5 024
Čerp. stanice Cigánov	6 293	1 278	5 015
Aktivační nádrž ČOV	5 764	773	4 991
Zlín Mladcová zapad.	6 200	1 247	4 953
Vod. vytl. řád - Vizovice	8 000	3 109	4 891
Kanalizace Již. Svahy	8 206	3 384	4 822
Sběr. Lukov- Kostelec	4 822	66	4 756
Karolinka II-řád C3	6 641	1 933	4 708
Rek. kanal. Kostelec	4 817	214	4 603
Vod. shybka pod Morav.	4 757	172	4 585
Vodovod k Pasekám II	4 711	312	4 399
Přívod řád A	5 551	1 158	4 393
Elektroinstalace	5 874	1 494	4 380
Spl. Zlínské Paseky	5 043	907	4 136
Vodovod k Pasekám	4 784	717	4 067
Úpr. ve vod. síti SV	4 093	57	4 036
Úpr. vody Štítná	5 439	1 479	3 960
Kanal. kmen st. - Fryšták	5 573	1 831	3 742
Napajedla kanal. síť	6 165	2 513	3 652
Zahumění kanal.	4 443	827	3 616
Kanal. Již. Svahy obj. 15	5 122	1 511	3 611
Rozšíření ČOV Luha P.	4 167	562	3 605
Kanalizační sběrač	4 329	854	3 475
Vk - vod. Smolina - řád V	3 434	48	3 386
Rozv. řády Nevšová	3 227	45	3 182
Kanalizační sběrač Vršava	4 865	1 683	3 182
Kanalizační síť Otrokovice	16 028	12 864	3 164
Vodovod k Pasekám od.	3 471	312	3 159
Kanalizační sběr. Napaj.	4 998	1 885	3 113
ČOV Prefa Napajedla	3 561	482	3 079
Rozvodný řád vod.	6 315	3 473	2 842
Rozvodní a vytl. řády	5 872	3 258	2 614
Kanalizace Gottwald	44 226	41 968	2 258

Rozšíření prameniště	2 821	689	2 132
Výtlačné potrubí	2 341	256	2 085
Přívodní a vytl. řády	4 672	2 592	2 080
Garáže a sklady	2 313	380	1 933
Vyhřívací komory	4 317	2 387	1 930
Zásobovací řád	5 840	4 065	1 775
Přívodní řád	4 682	2 908	1 774
Provoz budova	2 506	943	1 563
Skup. vodovod	3 806	2 616	1 190
Trubní síť	2 853	1 758	1 095
Ostatní	1 023 662	485 189	538 473

Samostatné movité věci a soubory movitých věcí

V následující tabulce uvádíme analýzu samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Stroje a přístroje	160 056	90 850	69 206
Dopravní prostředky	32 283	22 052	10 231
Inventář	1 711	327	1 384
Drahé kovy	91	0	91

Stroje, přístroje a zařízení

V následující tabulce uvádíme analýzu strojů, přístrojů a zařízení Společnosti se zůstatkovou hodnotou nad 1 mil. Kč k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Stroj. zař. plynojemu	4 863	108	4 755
Zař. pro dávkování vápna 2ks	3 661	931	2 730
Dmychadlo RKR 121 2ks	5 317	2 637	2 680
UV Prominent	2 000	0	2 000
Pásový lis CENED 200 2ks	3 842	1 855	1 987
Rypadlo CAT 428C	1 836	134	1 702
Potrubí 2ks	2 924	1 429	1 495
Zař. Huber-Rotamat	1 375	31	1 344
Rypadlo - nakladač JCB	1 943	688	1 255
Pásový lis CENED	1 158	26	1 132
Ostatní	131 137	83 011	48 126
Kelmen	131 137	83 011	48 126

Dopravní prostředky

V následující tabulce uvádíme analýzu dopravních prostředků Společnosti k 31.12.2000 se zůstatkovou hodnotou nad 100 tis. Kč (v tis. Kč):

Tlakový vůz	5 904	2 714	3 190
Škoda Felicia 16 ks	4 440	3 489	951
Autopodv. Avia	872	236	636
Kont. cister. nástavba 4 ks	712	137	575
VW Transporter	625	111	514
Ford Transit	517	65	452
Škoda Octavia	462	106	356
Škoda Felicia Vanplus 2 ks	442	101	341
Šnek. dopravník s lis.	630	302	328
Cisternová nástavba	356	96	260
Avia	476	258	218
Liaz	749	611	138
Jeřáb vč. jeř. dráhy	234	112	122
Mitsubishi	350	248	102
Ostatní	15 514	13 466	2 048
Kelmen	15 514	13 466	2 048

Inventář

V následující tabulce uvádíme analýzu inventáře Společnosti se zůstatkovou hodnotou nad 100 tis. Kč k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Soubor nábytku	271	17	254
Soubor nábytku	153	10	143
Soubor lab. nábytku	159	20	139
Soubor kancel. nábytku	146	37	109
Ostatní	982	243	739
Kelmen	982	243	739

Jiný HIM

V následující tabulce uvádíme analýzu jiného hmotného investičního majetku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Drobný HIM	6 473	4 283	2 190
Vodoměry	8 769	8 769	0
	15 242	13 052	2 190

Drobný HIM

V následující tabulce uvádíme analýzu drobného hmotného investičního majetku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Kamera 14 ks	423	211	212
Počítač Coral 7 ks	222	111	111
Průtokoměr DN 6 ks	218	109	109
Elektorozvaděč 6 ks	132	56	76
Čerpadlo Amarex VC.P	59	0	59
Kap. radiostanice 4 ks	102	51	51
Ostatní	5 317	3 745	1 572

Nedokončené hmotné investice

V následující tabulce uvádíme analýzu nedokončených hmotných investic Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Pořízení HIM - budovy a stavby	33 674	0	33 674
Pořízení HIM - stroje a přístroje	586	0	586
Pořízení HIM - inventář	664	0	664

2.15.4. Leasing.

Dle informací managementu Společnosti má Společnost k 31.12.2000 uzavřeny 4 leasingové smlouvy.

V následující tabulce uvádíme přehled leasingových smluv Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Číslo smlouvy	Název vozidla	Průměrná měsíční splátka (v tis. Kč)	Záloha (v tis. Kč)
1	Škoda Octavia SLX 1,9 TD	694	147
2	Volkswagen Transporter	773	231
3	FORD Transit 170 Double Cab, 2.4 TDi	988	559
4	AVIA A65 N	1 178	689

Škoda Octavia SLX 1,9 TD

V následující tabulce uvádíme základní specifikace leasingové smlouvy Společnosti:

Číslo smlouvy	4/99/5248
Předmět leasingu	Škoda Octavia SLX 1,9 TD
Pronajímatel	CORFINA, a.s.
Datum uzavření leasingové smlouvy	29.4.1999
Doba pronájmu (v měsících)	36
Vstupní cena včetně DPH (v Kč)	659 584
Záloha na splátky (v Kč)	365 751
Měsíční splátka (v Kč)	9 094

Volkswagen Transporter

V následující tabulce uvádíme základní specifikace leasingové smlouvy Společnosti:

Číslo smlouvy	4/99/5476
Předmět leasingu	Volkswagen Transporter
Pronajímatel	CORFINA, a.s.
Datum uzavření leasingové smlouvy	8.7.1999
Doba pronájmu (v měsících)	36
Vstupní cena včetně DPH (v Kč)	626 217
Záloha na splátky (v Kč)	313 109
Měsíční splátka (v Kč)	12 744

FORD Transit 170 Double Cab, 2.4 TDi

V následující tabulce uvádíme základní specifikace leasingové smlouvy Společnosti:

Číslo smlouvy	1501710404
Předmět leasingu	FORD Transit 170 Double Cab, 2.4 Tdi 90k
Pronajímatel	CAC LEASING, a.s.
Datum uzavření leasingové smlouvy	4.8.2000
Doba pronájmu (v měsících)	36
Vstupní cena včetně DPH (v Kč)	843 996
Záloha na splátky (v Kč)	337 598
Měsíční splátka (v Kč)	18 022

AVIA A65 N

V následující tabulce uvádíme základní specifikace leasingové smlouvy Společnosti:

Číslo smlouvy	14002633
Předmět leasingu	AVIA A65 N
Pronajimatel	ČP Leasing, a.s.
Datum uzavření leasingové smlouvy	12.9.2000
Doba pronájmu (v měsících)	36
Vstupní cena včetně DPH (v Kč)	989 054
Záloha na splátky (v Kč)	395 622
Měsíční splátka (v Kč)	20 840

2.15.5. Nájem a pronájem

Nájem

V následující tabulce uvádíme analýzu nájmu Společnosti k 31.12.2000 s výší nájmu více než 1 000 Kč za rok (v tis. Kč/rok):

Čistina odpadních vod Napajedla	MÚ Napajedla	5 500
Čistina odpadních vod Malenovice - rekonstrukce	Město Zlín	4 500
Čistina odpadních vod Brumov	MÚ Brumov-Bylnice	944
Rekreační zařízení Poprad	Město Luhačovice	5
Ostatní – vodovody, kanalizace, vodojem, inženýrské sítě apod.	22 různých subjektů	2

Pronájem

Společnost měla v roce 2000 uzavřeno celkem 78 smluv na pronájem investičního majetku Společnosti (pozemky, byty, nebytové prostory apod.) z čehož 35 smluv se vztahovalo k nebytovým prostorům a 43 smluv se vztahovalo k užívání bytů ve vlastnictví Společnosti, přičemž v roce 2000 Společnost prodala 39 bytových jednotek. Celkové tržby z pronájmu majetku Společnosti činily v roce 2000 celkem 1 601 tis. Kč.

2.15.6. Odpisy investičního majetku

Společnost při stanovení odpisů investičního majetku používá rozdílných sazeb pro účetní a daňové odpisy investičního majetku Společnosti.

Daňové odpisy

Společnost odpisuje investiční majetek dle daňového odpisového plánu Společnosti rovnoměrným způsobem.

Účetní odpisy

Společnost odpisuje investiční majetek dle účetního odpisového plánu Společnosti, který byl stanoven na základě doby použitelnosti investičního majetku, přičemž pro stanovení doby použitelnosti bylo soudním znalcem zpracováno znalecké posouzení použitelnosti investičního majetku Společnosti.

V následující tabulce uvádíme účetní odpisový plán Společnosti:

Skupina 1 s výjimkou: měřicí přístroje	4 8
Skupina 2 s výjimkou: čerpadla na kapaliny, zvedací, manipulační a dopravní zařízení, jeřáby, tepelná čerpadla, destilační a filtrační zařízení, ostatní dopravní zařízení (multikára), sekačky na trávu	8 15 4
3	15
4	30
5	45

2.15.7. Finanční investice

Jedinou finanční investicí Společnosti k 31.12.2000 je vklad ve výši 25 tis. Kč do společnosti ZLATÝ JELEN, spol. s r.o., který představuje 5% podíl na základním jmění společnosti ZLATÝ JELEN, spol. s r.o. Vzhledem k tomu, že na majetek společnosti ZLATÝ JELEN, spol. s r.o. byl dne 3. prosince 1999 krajským obchodním soudem v Brně prohlášen konkurs, je tato finanční investice v plné výši zoprávkována.

2.15.8. Zásoby

V následující tabulce uvádíme analýzu zásob Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Materiál	4 981	0	4 981
Zboží – bufet Louky	28	0	28

Materiál

V následující tabulce uvádíme analýzu materiálu Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Materiál na skladě - ochranné pomůcky 100 - 1 000 Kč	308
Materiál na skladě - náhradní díly	79
Materiál na skladě - tuhá paliva	49
Materiál na skladě - ochranné pomůcky do 100 Kč	42
Materiál na skladě - pohonné hmoty	35
Materiál na skladě - DHIM do 500 Kč	33
Materiál na skladě - DHIM 10 000 - 20 000 Kč	26
Materiál na skladě - DHIM 500 - 10 000 Kč	17
Materiál na skladě - pneu	12
Materiál na skladě - vratné obaly	11
Materiál na skladě - chemikálie	7
Materiál na skladě - ostatní materiál	4 259
Náklady související s pořízením materiálu	103

2.15.9. Pohledávky

V následující tabulce uvádíme analýzu pohledávek Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Dlouhodobé pohledávky			
Pohledávky z obchodního styku	940	0	940
Dlouhodobé pohledávky celkem	940	0	940
Krátkodobé pohledávky			
Pohledávky z obchodního styku	47 097	8 140	38 957
Stát – daňové pohledávky	1 272	0	1 272
Jiné pohledávky	1 745	0	1 745
Krátkodobé pohledávky celkem	50 114	8 140	41 974

Pohledávky po lhůtě splatnosti

Pohledávky Společnosti po lhůtě splatnosti k 31.12.2000 můžeme v pořizovacích hodnotách dle stáří analyzovat takto (v tis. Kč):

40 119	2 436	2 023	1 731	4 745	51 054
--------	-------	-------	-------	-------	--------

Pohledávky z obchodního styku - dlouhodobé

V následující tabulce uvádíme analýzu dlouhodobých pohledávek z obchodního styku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Zálohy leasing - dlouhodobé	599
Provozní zálohy - dlouhodobé	341

Pohledávky z obchodního styku - krátkodobé

V následující tabulce uvádíme analýzu krátkodobých pohledávek z obchodního styku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Odběratelé vodné a stočné	36 581
Ostatní odběratelé	849
Odpis pohledávek za vodné a stočné	-145
Odpis pohledávek - ostatní odběratelé	-34
Odběratelé celkem	37 251
Poskytnutá provozní záloha Poprad	8
Ostatní poskytnuté provozní zálohy	9 640
Poskytnuté zálohy celkem	9 648
Pohledávky co. a prog. 222	45
Pohledávky - nájmy z bytů	17
Ostatní pohledávky	136
Ostatní pohledávky celkem	198
Pohledávky z obchodního styku celkem	47 097
Opravné položky z pohledávek z obchodního styku	
Opravné položky zákonné - 33%	518
Opravné položky zákonné - 20%	179
Opravné položky - konkurz	2 809
Opravné položky zákonné - soudní řízení	946
Opravné položky účetní - odpis	20
Opravné položky účetní - 67%	1 051
Opravné položky účetní - 60%	537
Opravné položky účetní - 50%	275
Opravné položky účetní - soudní řízení	265
Opravné položky účetní - ostatní pohledávky 100%	1 540
	8 148

V následující tabulce uvádíme analýzu pohledávek za odběrateli Společnosti k 31.12.2000 dle jednotlivých odběratelů se zůstatkem nad 100 tis. Kč (v tis. Kč):

Real Flat, spol. s r.o.	3 971	11%
Svit a.s. Zlín	2 319	6%
Město Zlín	1 956	5%
Trávníčky, bytové družstvo	1 776	5%
Agrotonz a.s.	1 434	4%
Bařova nemocnice	1 184	3%
Masný průmysl - Krásno	946	3%
Teplo Zlín, a.s.	835	2%
Bytový podnik Zlín	731	2%
Barum Continental	649	2%
Triodyn MEZ, a.s.	573	2%
Lázně Luhačovice	535	1%
Wisconsin s.r.o.	466	1%
Obzor, st. bytové družstvo	443	1%
BS Servis Centrum	429	1%
Moravské teplárny	392	1%
Městské lázně Zlín	329	1%
BTH Slavičín, spol. s r.o.	297	1%
Město Otrokovice	286	1%
Riviera, s.r.o.	278	1%
Slavia, a.s.	276	1%
Město Slušovice	253	1%
Aliachem a.s.	249	1%
Tesac, s.r.o.	243	1%
ZPS - KLUB, a.s.	228	1%
Inter Moravia, s.r.o.	221	1%
NBTH, s.r.o.	211	1%
Eko-Garden, s.r.o.	201	1%
TOMA, a.s.	200	1%
Gerhard a.s.	174	0%
Květen, st. bytové družstvo	164	0%
ZPS - Energetika	159	0%
Bonavia servis, a.s.	150	0%
Centro Zlín	147	0%

Print Centrum, a.s.	144	0%
Lupra, spol. s r.o.	128	0%
Tehos s.r.o.	123	0%
Vysoké učení technické	116	0%
Město Napajedla	114	0%
Interhotel Moskva	102	0%
Odpis pohledávek	-179	0%
Ostatní	13 998	38%

Stát – daňové pohledávky

V následující tabulce uvádíme analýzu daňových pohledávek Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Daň z přidané hodnoty	1 078
Spotřební daň	133
Silniční daň	38
Daň z příjmů - úrok termínovaného vkladu	23

Jiné pohledávky

V následující tabulce uvádíme analýzu jiných pohledávek Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Pohledávky za pronájem	104
Pohledávky za zaměstnanci - nevyúčtované PHM	98
Pohledávky za zaměstnanci - půjčky ze sociálního fondu	54
Pohledávky za zaměstnanci - telefony	10
Pohledávky za zaměstnanci - manka a škody	7
Jiné pohledávky	1 472

2.15.10. Finanční majetek

V následující tabulce uvádíme analýzu finančního majetku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Peníze v hotovosti a ceniny	377
Peníze na bankovních účtech	16 640

Peníze v hotovosti a ceniny

V následující tabulce uvádíme analýzu peněz v hotovosti Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Peníze v hotovosti	313
Stravenky	37
Kolky	18
Telefonní karty	9

Peníze v pokladně

Společnost má jednu podnikovou pokladnu.

V následující tabulce uvádíme analýzu peněz v pokladně Společnosti k 31.12.2000 v rozdělení dle zůstatků jednotlivých měn (v tis. Kč):

CZK	292 582,70	293
DEM	606,00	11
FRF	911,00	5
CHF	120,00	3
GBP	26,00	1
ATS	65,00	0
SKK	154,50	0

Peníze na bankovních účtech

Společnost využívá služeb následujících bankovních ústavů:

- HypoVereinsbank CZ a.s.,
- Komerční banka, a.s.,
- Union banka, a.s.

Všechny bankovní účty Společnosti k 31.12.2000 jsou vedeny v české měně.

V následující tabulce uvádíme analýzu zůstatků na bankovních účtech Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Terminovaný vklad	HypoVereinsbank CZ a.s.	10 000
Běžný účet	HypoVereinsbank CZ a.s.	6 001
Běžný účet	Komerční banka, a.s.	245
Inkasní účet	HypoVereinsbank CZ a.s.	192
Terminovaný vklad	HypoVereinsbank CZ a.s.	150
Inkasní účet	Komerční banka, a.s.	50
Běžný účet	Union banka, a.s.	2
Celkem		16 640

2.15.11. Ostatní aktiva

V následující tabulce uvádíme analýzu ostatních aktiv Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Náklady příštích období - leasing	297
Ostatní náklady příštích období	216
Příjmy příštích období	52
Kursově rozdíly aktivní	2
Dohadné účty aktivní	24 975

Dohadné účty aktivní

Dle informací managementu Společnosti je položka dohadných účtů aktivních tvořena dohadnými položkami na vodné a stočné obyvatel. Výše zůstatku dohadných účtů aktivních Společnosti je dána přechodem obyvatelstva na SIPO – tzn. na měsíční zálohy s ročním vyúčtováním, přičemž každý měsíc se výše dohadných položek stanoví jako rozdíl mezi předpisy záloh na SIPO a výší ročního vyúčtování. Dále je výše zůstatku dohadných účtů aktivních Společnosti dána v závěru roku vytvářenými dohadnými položkami na vodné a stočné vycházejícími z tříměsíčních odečtů u obyvatelstva nepřevedeného na SIPO.

2.15.12. Vlastní jmění

V následující tabulce uvádíme analýzu vlastního jmění Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Základní jmění	1 030 018
Fondy ze zisku	104 553
Kapitálové fondy	56 302
Hospodářský výsledek minulých let	4 051
Hospodářský výsledek běžného účetního období	3 274

Fondy ze zisku

V následující tabulce uvádíme analýzu fondů ze zisku Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Zákonný rezervní fond	94 548
Statutární a ostatní fondy	10 005
	104 553

Statutární a ostatní fondy

V následující tabulce uvádíme analýzu statutárních a ostatních fondů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Fond obnovy - PS	8 532
Sociální fond - počáteční stav	236
Sociální fond - příděl ze zisku	815
Sociální fond - stravování (limit)	-356
Sociální fond - odměny k jubileu	-60
Sociální fond - rehabilitace (limit)	-49
Sociální fond - rekreace (limit)	-19
Sociální fond - odběry krve	-15
Sociální fond - důchodci	-15
Sociální fond - kultura, sport	-9
Sociální fond - kultura, sport (limit)	-4
Sociální fond - ostatní čerpání	-1
Stimulační fond - počáteční stav	561
Stimulační fond - příděl ze zisku	300
Půjčky zaměstnancům - minulá léta	89
	104 005

Kapitálové fondy

V následující tabulce uvádíme analýzu kapitálových fondů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Emisní ážio	55 060
Ostatní kapitálové fondy	1 242

2.15.13. Rezervy

Ve Společnosti byly k 31.12.2000 vytvořeny rezervy na kursové ztráty ve výši 2 tis. Kč.

2.15.14. Závazky

V následující tabulce uvádíme analýzu závazků Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Závazky z obchodního styku	42 738
Závazky k zaměstnancům	27
Závazky ze sociálního zabezpečení	2 236
Stát - daňové závazky a dotace	557
Jiné krátkodobé závazky	4 311

Závazky po lhůtě splatnosti

Společnost nemá k 31.12.2000 žádné závazky po lhůtě splatnosti.

Závazky ze sociálního zabezpečení

V následující tabulce uvádíme analýzu závazků ze sociálního zabezpečení Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Sociální zabezpečení - zálohy	1 568
Všeobecná ZP	535
Hutnická ZP	92
ZP ministerstva vnitra	21
Česká národní ZP	11
ZP odb. zaměstnanců bank a pojišťoven	5
Vojenská ZP	2
Revírní bratrská ZP	2
	2 236

Stát - daňové závazky a dotace

Položku stát - daňové závazky a dotace Společnosti k 31.12.2000 tvoří daň z příjmů ze závislé činnosti Společnosti ve výši 557 tis. Kč.

Jiné závazky

V následující tabulce uvádíme analýzu jiných závazků Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Srážky z mezd - půjčky, spoření	3 803
Srážky z mezd - ZVOS	27
Srážky z mezd - exekuce	5
Jiné závazky - vodné	281
Jiné závazky - ostatní práce	195

2.15.15. Ostatní pasiva

V následující tabulce uvádíme analýzu ostatních pasiv Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Výdaje příštích období	390
Dohadné účty pasivní - elektrická energie	1 003
Dohadné účty pasivní - plyn	340
Dohadné účty pasivní - odměny	200
Dohadné účty pasivní - ostatní	5 438

2.15.16. Majetek, pohledávky a závazky neuvedené v rozvaze

Společnost ve své operativní evidenci evidovala k 31.12.2000 majetek neuvedený v rozvaze Společnosti v celkové výši 10 713 tis. Kč, z čehož drobný hmotný investiční majetek činí 9 559 tis. Kč a osobní ochranné pracovní pomůcky činí 1 154 tis. Kč.

Dle informací managementu nemá Společnost k 31.12.2000 žádné závazky neuvedené v rozvaze.

3.15.17. Výkaz zisků a ztrát

Tržby za prodej zboží	644	806	1 051
Náklady vynaložené na prodané zboží	620	538	1 271
Obchodní marže	24	268	-220
Výkony	284 865	283 331	244 880
tržby za vlastní výrobky a služby	283 475	281 212	240 079
Výrobní spotřeba	140 349	128 369	97 526
materiál a energie	70 452	69 986	62 016
služby	69 897	58 383	35 510
Osobní náklady	74 582	71 745	67 538
Odpisy	66 502	61 532	58 271
Daně a poplatky	1 913	16 281	8 379
Ostatní provozní výnosy	14 032	10 447	2 403
Ostatní provozní náklady	18 550	10 407	8 268
Úrokové výnosy	305	715	109
Úrokové náklady	132	1 230	3 087
Ostatní finanční výnosy	9	2	5
Ostatní finanční náklady	94	1 824	1 685
Daň z příjmů	0	0	0
Mimořádné výnosy	7 546	1 354	1 891
Mimořádné náklady	1 385	1 456	1 606

Tržby za prodej zboží

Položku tržby za prodej zboží Společnosti k 31.12.2000 v celkové výši 644 tis. Kč tvoří tržby za prodej zboží v bufetu Louky.

Náklady vynaložené na prodané zboží

Položku náklady vynaložené na prodané zboží Společnosti k 31.12.2000 v celkové výši 620 tis. Kč tvoří náklady na zboží v bufetu Louky.

Výkony

V následující tabulce uvádíme analýzu výkonů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Tržby za vlastní výrobky a služby	283 475
Aktivace	1 390

Tržby za vlastní výroby a služby

V následující tabulce uvádíme analýzu tržeb za vlastní výroby a služby Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Voda fakturovaná	150 797
Voda odkanalizovaná	120 364
Stavebně-montážní práce	4 550
Voda předaná	3 394
Nestavební práce	1 461
Bytové hospodářství a nájmy bytových prostor	1 299
Technické služby (přefakturace telefonů)	362
Nájmy nebytových prostor	302
Služby - mobilní rezervy	194
Zvýšené znečištění	175
Stavební mechanismy	141
Laboratorní rozbory	127
Ostatní tržby za vlastní výroby a služby	309

Výrobní spotřeba

V následující tabulce uvádíme analýzu výrobní spotřeby Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Materiál a energie	70 452
Služby	69 897

Materiál a energie

V následující tabulce uvádíme analýzu nákladů na materiál a energie Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Elektrická energie	21 200
Voda převzatá	13 649
Ostatní materiál	12 383
Voda surová	10 379
Pohonné hmoty	4 103
Chemikálie	2 973
Drobný HIM	1 139
Plyn	1 051
Teplo	890
Náhradní díly	726
Ochranné prostředky	518
Ostatní materiál a energie	1 441

Služby

V následující tabulce uvádíme analýzu nákladů na služby Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Dodavatelské opravy	19 780
Čištění odpadních vod	17 259
Nájem vodohospodářských zařízení	10 946
Ostatní služby	8 615
Uložení kalů	3 996
Telefony	1 257
Výpočetní technika	1 027
Cestovné	791
Laboratorní rozbor	649
Opravy vodoměrů	647
Revize	598
Leasing	591
Digitální mapy	512
Poštovné	495
Právní zastoupení	469
Pasportizace	429
Inzerce, reklama	321
Likvidace odpadu	314
Ostatní služby	1 201
Společně	99 997

Ostatní provozní výnosy

V následující tabulce uvádíme analýzu ostatních provozních výnosů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Tržby z prodeje investičního majetku	4 714
Tržby z prodeje pozemků	1 841
Tržby z prodeje materiálu	461
Tržby z prodeje drobného investičního majetku	126
Opravné položky k pohledávkám - účetní	5 071
Opravné položky k pohledávkám - zákonné	1 128
Opravné položky k zásobám	192
Úhrady dříve odepsaných pohledávek	395
Ostatní provozní výnosy	104
Společně	19 022

Ostatní provozní náklady

V následující tabulce uvádíme analýzu ostatních provozních nákladů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Zůstatková cena investičního majetku	5 422
Zůstatková cena pozemku	721
Prodej materiálu	344
Zákonné opravné položky k pohledávkám	3 641
Ostatní opravné položky k pohledávkám	3 688
Pojistné	1 747
Náhrady za omezené užívání pozemků	951
Odpis pohledávek - zákonný	530
Odpis pohledávek - ostatní	935
Ostatní provozní náklady	571
Společně	27 570

Mimořádné výnosy

V následující tabulce uvádíme analýzu mimořádných výnosů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Opravy výnosů minulých let	7 482
Ostatní mimořádné výnosy	64
CELKEM	7 546

Mimořádné náklady

V následující tabulce uvádíme analýzu mimořádných nákladů Společnosti k 31.12.2000 (v tis. Kč):

Zmařené investice	1 251
Opravy nákladů minulých let	118
Odškodné pracovního úrazu	16
CELKEM	1 385

2.16.1. Objem výroby

Základním dokumentem, ze kterého management Společnosti při přípravě koncepce rozvoje na období 2001 - 2004 čerpal je dokument Strategický záměr rozvoje akciové společnosti Vodovody a kanalizace Zlín a.s. pro léta 2000 - 2004 vypracovaný pro potřeby představenstva Společnosti v září roku 1999.

2.16.1. Objem výroby

Dle informací managementu Společnosti vychází objem vodného a stočného Společnosti z vyhodnocení dlouhodobého vývoje spotřeby a je konstantní, přičemž předpokládaný roční objem vodného činí 9 724 tis. m³ a předpokládaný roční objem stočného činí 9 248 tis. m³.

2.16.2. Cena vodného a stočného

Dle informací managementu Společnosti je při tvorbě cen vodného a stočného hlavním aspektem dosažení co nejnižší ceny vodného a stočného při zachování mírné ziskovosti Společnosti.

V následující tabulce uvádíme předpokládané ceny vodného a stočného Společnosti v letech 2001-2004 (v Kč/m³):

Vodné	16,50	17,17	17,99	18,75
Stočné	14,52	17,20	17,20	17,20

2.16.3. Investice

V následující tabulce uvádíme předpokládané investice do investičního majetku Společnosti v letech 2001-2004 v rozdělení na stavební a strojní investice (v tis. Kč):

Stavební	74 008	179 302	32 752	51 202
Strojní	13 134	174 000	35 000	17 000

Mezi hlavní předpokládané investice Společnosti v období 2001-2004 lze zařadit následující investice:

- odkup rekonstruované části čistírny odpadních vod Malenovic od města Zlín - předpoklad realizace investice v roce 2002 v objemu cca 260 mil. Kč²,
- rekonstrukce úpravny vod na Klečůvce - předpoklad realizace investice v letech 2001-2003 v objemu cca 130 mil. Kč³,
- vklady investičního majetku od jednotlivých obcí (zejména vodovodní a kanalizační řády) - ročně ve výši cca 20 mil. Kč⁴,
- rekonstrukce vodovodních a kanalizačních řádů - ročně ve výši cca 20 mil. Kč,
- investice do informačních a řídicích systémů (dispečink, grafické informační systémy apod.) - ročně ve výši cca 4 mil. Kč.

2.16.4. Zaměstnanci

Dle informací managementu Společnosti je současná organizační struktura a počet zaměstnanců Společnosti stabilizovaný. Management Společnosti předpokládá zvyšování mezd na úrovni mírného růstu reálné hodnoty mezd.

² Dle informací managementu Společnosti by tato investice měla být hrazena z cizích zdrojů, přičemž na poskytovatele profinancování této investice by měla být vyhlášena veřejná soutěž. Parametry investice jsou celková výše 260 mil. Kč a splatnost 10 let.

³ Dle informací managementu Společnosti je v současné době jednáno s Ministerstvem zemědělství ČR o poskytnutí dotace na podstatnou část investičních nákladů na tuto investici.

⁴ Dle informací managementu Společnosti se jedná o majetek převáděný formou nepeněžitých vkladů do vlastního jmění Společnosti.

2.16.5. Vlastní jmění

Dle informací managementu Společnosti by nepeněžitě vklady investičního majetku (vodovodní a kanalizační řády apod.) jednotlivých obcí měly zvyšovat základní jmění a kapitálové fondy Společnosti o cca 20 mil. ročně.

Dle informací managementu Společnosti uvolní společnost v roce 2001 na výplatu tantiém, výplaty ze sociálních fondů, výplaty ze stimulačního fondu a dalších fondů ze zisku cca 1 624 tis. Kč, v letech 2002-2004 cca 1 350 tis. Kč ročně.

2.16.6. Výkony a prodej zboží

V následující tabulce uvádíme analýzu předpokládaných výkonů a tržeb za prodej zboží Společnosti v letech 2001-2004 (v tis. Kč):

Vodné	160 446	167 000	174 971	182 335
Stočné	134 254	159 065	159 065	159 065
Stavebně montážní činnost	3 000	3 000	3 000	3 000
Nájemné	1 900	1 990	2 070	2 169
Aktivace	1 453	1 518	1 586	1 658
Čištění	1 500	1 500	1 500	1 500
Prodej zboží	680	711	743	776
Ostatní	245	245	245	245

2.16.7. Výrobní spotřeba a náklady na prodané zboží

V následující tabulce uvádíme analýzu předpokládané výrobní spotřeby Společnosti v letech 2001-2004 (v tis. Kč):

Energie	28 185	29 453	30 787	32 164
Materiál (základní materiál, pohonné hmoty, tuhá paliva)	18 488	19 320	20 182	21 098
Čištění odpadních vod	17 577	18 368	19 195	20 058
Převzatá voda	13 619	14 232	14 872	15 541
Surová voda	13 330	13 930	14 556	15 212
Dodavatelské opravy	13 700	12 000	13 000	13 000
Nájem vodohospodářských zařízení	14 445	6 445	6 445	6 445
Úplaty za odpadní vody	4 700	4 912	5 133	5 363
Prodané zboží	648	677	708	739
Ostatní práce a služby	23 520	24 578	25 684	26 841

2.16.8. Finanční projekce na období 2001-2004

V této kapitole uvádíme finanční projekci Společnosti ve formě zkrácené rozvahy a výkazu zisků a ztrát (v tis. Kč):

Pasiva Společnosti

Čistá dířeje	52 296	314 649	291 108	267 678
rezervy	2	2	2	2
dlohodobé závazky	0	0	0	0
krátkodobé závazky	52 294	54 647	57 106	59 676
závazky z obchodního styku	44 842	46 860	48 969	51 172
bankovní úvěry	0	260 000	234 000	208 000
Ostatní pasiva	7 390	7 390	7 490	7 590
základní jmění	1 041 218	1 052 418	1 063 618	1 074 818
kapitálové fondy	65 102	73 902	82 702	91 502
fondy ze zisku	104 703	104 853	105 003	105 153
hospodářský výsledek minulých let	5 551	7 051	8 551	10 051
hospodářský výsledek běžného účetního období	3 000	3 000	3 000	3 000

Aktiva Společnosti

Aktiva celkem	1 279 260	1 563 263	1 561 472	1 559 792
Pohledávky za upsané vlastní jmění	500	500	500	500
Stálá aktiva	1 184 641	1 464 641	1 458 641	1 452 641
nehmotný investiční majetek	4 700	4 700	4 700	4 700
hmotný investiční majetek	1 179 941	1 459 941	1 453 941	1 447 941
finanční investice	0	0	0	0
Oběžná aktiva	68 119	71 622	75 331	79 151
zásoby	5 234	5 470	5 716	5 973
dlouhodobé pohledávky	982	1 027	1 073	1 121
krátkodobé pohledávky	43 236	44 808	46 575	48 440
<i>pohledávky z obchodního styku</i>	<i>40 236</i>	<i>41 708</i>	<i>43 375</i>	<i>45 140</i>
finanční majetek	18 667	20 317	21 967	23 617
Ostatná aktiva	26 000	26 500	27 000	27 500

Pasiva Společnosti

Cizí zdroje a ostatní pasiva celkem	59 686	322 039	298 598	275 268
Cizí zdroje	52 296	314 649	291 108	267 678
rezervy	2	2	2	2
dlouhodobé závazky	0	0	0	0
krátkodobé závazky	52 294	54 647	57 106	59 676
<i>závazky z obchodního styku</i>	<i>44 842</i>	<i>46 860</i>	<i>48 969</i>	<i>51 172</i>
bankovní úvěry	0	260 000	234 000	208 000
Ostatní pasiva	7 390	7 390	7 490	7 590
Vlastní jmění (část aktiva)	1 219 974	1 241 224	1 262 874	1 284 524
základní jmění	1 041 218	1 052 418	1 063 618	1 074 818
kapitálové fondy	65 102	73 902	82 702	91 502
fondy ze zisku	104 703	104 853	105 003	105 153
hospodářský výsledek minulých let	5 551	7 051	8 551	10 051
hospodářský výsledek běžného účetního období	3 000	3 000	3 000	3 000

Výkaz zisků a ztrát

Tržby za vlastní výroby, služby a prodané zboží	302 023	333 511	341 594	349 090
Výrobní spotřeba a náklady na prodané zboží	148 212	143 915	150 562	156 461
Přidaná hodnota	153 266	191 114	192 618	194 287
Osobní náklady	77 982	81 480	85 134	88 951
Odpisy	66 952	73 302	73 752	74 202
Ostatní provozní výnosy	6 900	6 900	6 900	6 900
Ostatní provozní náklady	13 450	13 450	13 450	13 450
Průběžný hospodářský výsledek	3 782	29 788	27 182	24 567
Úrokové výnosy	300	300	300	300
Úrokové náklady	0	26 000	23 400	20 800
Ostatní finanční výnosy	10	10	10	10
Ostatní finanční náklady	92	92	92	92
Hospodářský výsledek z finančních operací	218	-25 782	-23 182	-20 867
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	0	0
Hospodářský výsledek za běžnou činnost	4 000	4 000	4 000	4 000
Mimořádný hospodářský výsledek	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Hospodářský výsledek za účetní období	3 000	3 000	3 000	3 000

3. Závěr

Na základě uzavřené mandátní smlouvy jsme zpracovali tuto analýzu pro interní potřeby představenstva a akcionářů společnosti VaK Zlín, a to především s ohledem na následující oblasti: 1) současný finanční stav společnosti VaK Zlín a předpokládané investiční záměry společnosti VaK Zlín, 2) budoucí vývoj společnosti VaK Zlín a doporučení pro budoucí postup akcionářů na uspořádání provozovatelů vodohospodářské infrastruktury ve zlínském regionu.

Při zpracování této analýzy jsme vycházeli především z informací a ze zdrojů, které jsme obdrželi zejména od následujících členů top managementu společnosti VaK Zlín: ing. Martin Bernard, generální ředitel a ing. Petr Tejchman, finanční ředitel.

Závěry analýzy zpracované společností ACF můžeme rozdělit do následujících dvou oblastí:

- finanční rozbor,
- strategie rozvoje vodního hospodářství v okrese Zlín.

3.1. Finanční rozbor

Společnost ACF zpracovala analýzu finančního stavu společnosti VaK Zlín na základě informací k 31.12.2000, přičemž lze konstatovat následující:

- společnost VaK Zlín je v současné době relativně stabilizovanou společností, která má velmi dobrý management a s výjimkou poklesu přidané hodnoty a tím také zejména provozního hospodářského výsledku za rok 2000 vykazuje ve všech ostatních parametrech velmi dobré ukazatele a výsledky (například se jedná o dobrou a stabilní strukturu aktiv a pasiv, pokles pohledávek v průběhu roku 2000, dobrá cenová politika v rámci regulovaného prostředí)⁵,
- společnost VaK Zlín však bude v rámci svých investičních záměrů a budoucího rozvoje vodárenství ve zlínském regionu (např. rozšíření a případně odkup vodárenské infrastruktury⁶, projekt Čistá voda pro Dunaj a projekt Podřevnicko) potřebovat zvýšené čerpání investičních zdrojů, které by se mohlo negativně promítnout do cen vodného a stočného.

3.1.1. Analýza aktiv a pasiv

Dlouhodobá aktiva společnosti VaK Zlín jsou kryta jejími vlastními zdroji, podíl cizích

⁵ Tyto ukazatele a výsledky jsou patrné z tabulky přiložené na konci tohoto odstavce.

⁶ Viz kapitola investice v rámci koncepce rozvoje společnosti VaK Zlín na období 2001 – 2004.

zdrojů na celkových pasivech společnosti VaK Zlín je minimální (4,6% z celkových pasiv). Ukazatel krytí stálých aktiv dlouhodobými zdroji má k 31.12.2000 hodnotu 102,9%, tato hodnota se v průběhu posledních let téměř nezměnila a je na ideální úrovni, což pozitivně ovlivňuje likviditu společnosti VaK Zlín. Podíl stálých aktiv v posledních letech mírně vzrostl (o cca 100 mil. Kč, podíl na celkových aktivech se zvýšil z 90,5% na 92,8%), naopak oběžná aktiva meziročně mírně poklesla, v absolutních hodnotách i relativně (o 25 mil. Kč, podíl na celkových aktivech společnosti VaK Zlín klesl o 2%). Pokles oběžných aktiv je dán hlavně poklesem krátkodobých pohledávek o téměř 20 mil.Kč.

3.1.2. Ukazatele obrátkovosti

Poklesem krátkodobých pohledávek za odběrateli společnosti VaK Zlín se výrazně zlepšila obrátkovost krátkodobých pohledávek, která se zkrátila ze 78,6 dní v roce 1999 (resp. 71,3 dní v roce 1998) na 53,9 dní v roce 2000, což dokumentuje dobrou obchodní politiku Společnosti. Mírně se zkrátila i obrátkovost závazků (ze 143,1 dní v roce 1998, resp. 144,6 dní v roce 1999 na 129,1 dní v roce 2000).

3.1.3. Analýza přidané hodnoty

Negativně se vyvíjí přidaná hodnota ve společnosti VaK Zlín, která oproti roku 1999 poklesla o 11 mil. Kč (podíl na celkových tržbách klesl o 4%, oproti roku 1998 o 9%), což je dáno nárůstem výrobní spotřeby, hlavně využívaných služeb od externích dodavatelů.

V důsledku snižování stavu zaměstnanců ve společnosti VaK Zlín vzrůstá přidaná hodnota na zaměstnance i průměrné tržby na zaměstnance, osobní náklady však zůstávají na stejné úrovni.

3.1.4. Analýza provozního hospodářského výsledku

Díky negativnímu vývoji přidané hodnoty ve společnosti VaK Zlín klesl i provozní hospodářský výsledek (z 5 712 tis. Kč v roce 1999 na -2 975 tis. Kč v roce 2000), k čemuž přispěl také nárůst ostatních provozních nákladů (o 8 mil. Kč). Očištěný EBIT je však stabilní, hrubé cash-flow z provozní činnosti společnosti VaK Zlín dokonce vzrostlo o 20 mil. Kč, což je dáno hlavně díky meziročnímu nárůstu provozního kapitálu.

3.1.5. Analýza likvidity

Ideální hodnoty vykazují koeficienty likvidity ve společnosti VaK Zlín, a to pro všechny tři stupně, v roce 2000 však u všech těchto ukazatelů hodnota poklesla, stále se však (kromě ukazatele likvidity třetího stupně) pohybuje v doporučených hodnotách (pro likviditu prvního stupně by se hodnota měla pohybovat nad 20%, pro likviditu

druhého stupně nad 100%, pro likviditu třetího stupně nad 150%). Toto zhoršení je dáno hlavně již zmíněným poklesem krátkodobých pohledávek.

3.1.6. Analýza rentability

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti společnosti vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Po vypočtení těchto ukazatelů u společnosti VaK Zlín je zřejmé, že rentabilita aktiv, ukazatel ROA (měl by mít hodnotu pokud možno vyšší než bankovní úrok na dlouhodobé úvěry) má klesající tendenci a poměrně nízkou hodnotu, která je však pochopitelná v rámci regulovaného prostředí.

Rentabilita vlastního jmění udává výnos z vlastního kapitálu společnosti VaK Zlín. Měla by být vyšší než rentabilita kapitálu a zároveň vyšší než poskytovaný bankovní úrok na dlouhodobé terminované vklady.

Rentabilita obrátu by měla v čase růst, její výše je však významně ovlivněna odvětvím, ve kterém společnost podniká. I tento ukazatel má u společnosti VaK Zlín poměrně nízkou hodnotu.

V následující tabulce uvádíme analýzu poměrových finančních ukazatelů Společnosti:

očištěný EBIT v tis. Kč	68 045	67 204	71 217
změna pracovního kapitálu v tis. Kč	17 109	-1 417	N/A
Index tržeb	1,0074	1,1696	N/A
Index PH	0,9311	1,0550	N/A
Podíl vlastního jmění v %	95,4	95,4	95,4
Podíl cizích zdrojů v %	4,6	4,6	4,6
Krytí stálých aktiv dlouhodobými zdroji v %	102,9	103,9	103,1
Rentabilita aktiv v % - ROA	0,3	0,4	0,6
Rentabilita vlastního jmění v % - ROE	0,3	0,3	0,3
Rentabilita obrátu v %	1,1	1,2	1,1
Počet zaměstnanců	318,0	328,0	341,0
Průměrné osobní náklady v tis. Kč	234,5	218,7	198,1
Prům. přidaná hodnota na zaměstnance v tis. Kč	454,5	473,3	431,5
Průměrné tržby na zaměstnance v tis. Kč	897,8	866,3	721,2
Cash ratio (Likvidita 1. stupně)	34,1	45,0	35,1
Quick ratio (Likvidita 2. stupně)	118,3	164,0	156,7
Current ratio (Likvidita 3. stupně)	128,3	172,9	168,2
Obrátkovost krátkodobých pohledávek	53,9	78,6	71,3
Obrátkovost krátkodobých závazků	129,1	144,6	143,1
Meziroční změna vlastního jmění	1,1	1,1	N/A
Vývoj výkonů	1,0	1,2	N/A
Vývoj přidané hodnoty	0,9	1,1	N/A
Vývoj provozního H.V.	-0,5	0,8	N/A

V následující kapitole shrnujeme v návaznosti na zpracovanou finanční analýzu společnosti VaK Zlín - a to zejména s ohledem na předpokládané nutné investiční záměry společnosti VaK Zlín a současný požadavek na nutnost udržení regulovaných

cen - varianty dalšího postupu a doporučení pro budoucí postup akcionářů společnosti VaK Zlín.

3.2.1. Cíle a potřeby regionu a obcí ve vodárenství

- Zabezpečit jednotný a dlouhodobě stabilizovaný systém zásobování regionu pitnou vodou, odkanalizování odpadních vod a čištění odpadních vod dle standardů EU,
- Realizace připravovaného projektu dle ISPA schématu Sdružením obcí „Čistá voda pro Dunaj“ a projektu Podřevnicko, které dořeší problémy obcí spojené s neexistencí či s nedostatečnou kapacitou vodárenské infrastruktury obcí v regionu,
- Obchodní struktura vodárenství v regionu musí zachovat vlastnictví infrastruktury v municipálních rukou a zároveň musí umožňovat takové nástroje, aby region mohl benefitovat ze všech současných i budoucích státních dotačních programů, grantových mechanismů EU a jiných např. bezúročných půjček,
- Stabilizace a kapitálové posílení společnosti VaK Zlín, s přístupem k financím za účelem realizace nutných investičních záměrů, systematickým tlakem na úspory a jistotami pro jeho zaměstnance,
- Ceny vodného a stočného musí být rámci regulovaného prostředí maximálně transparentní, jejich vývoj dopředu jasný a schválený dle úrovně investic např. v pětiletých cyklech,

V návaznosti na výše uvedené skutečnosti doporučuje společnost ACF realizovat prostřednictvím transparentní veřejné soutěže dojde vstupu zahraničního strategického vodárenského investora, který smluvními garancemi zabezpečí úsporné provozování a rozvoj infrastruktury ve zlínském regionu a realizuje také zlepšení služeb zákazníkům.

Strategický investor smluvně převezme a investičně zabezpečí infrastrukturu a tak finančně odlehčí obecním rozpočtům,lepší vodárenské služby zákazníkům za garantovaných cenových hladin, a pod patřičnými sankcemi smluvně převezme i povinnosti obcí ve vodárenství, jež jim ukládá zákon.

Společnost ACF dále doporučuje, aby strategický partner odkoupil ČOV Zlín - a to zejména s ohledem na skutečnost, že tato ČOV čistí více než 70% odpadních vod v rámci společnosti VaK Zlín a je tak klíčová pro další rozvoj společnosti VaK (navíc nákladovost čištění vody cca 5,77 Kč na m³ patří mezi nejnižší v rámci společnosti VaK Zlín, a to zejména ve srovnání s náklady ČOV Otrokovice a ČOV Napajedla). Popřípadě také může strategický partner postupně odkoupit ostatní menší ČOV jež byly postaveny, financovány a jsou vlastněny obcemi regionu, čímž odlehčí obecním rozpočtům.

Řešení všech výše uvedených cílů, jež jsou bezesporu důležité pro region, obce, infrastrukturu i zákazníky atd. bude někdy vyžadovat kompromisní řešení, neboť některé z nich mohou jít částečně proti sobě (např. výše investic do infrastruktury a ceny vodného a stočného). Je proto třeba vybrat takovou strukturu projektu (obchodní a smluvní strukturu), která bude maximalizovat možné úspory a přinese a zrealizuje hodnotu za peníze a také bude k tomuto motivovat všechny strany.

3.2.2. Varianty dalšího postupu

- a) **Prostý prodej akcií společnosti VaK** strategickému partnerovi (dále jen „SP“) - tímto dojde k okamžitému výnosu z transakce do municipálních rozpočtů a nejjednodušeji se zavede SP do firmy - avšak toto je jednak proti současným stanovám společnosti VaK, ale navíc by společnost VaK a její infrastruktura nebyly kapitalizovány, pokud by se na obcích nezabezpečila účelová vázanost těchto prostředků - což by opět v konečném důsledku nepomohlo obecním rozpočtům. Hlavně však by vznikla struktura se soukromým kapitálem (např. i ve vlastnictví infrastruktury), která by nemohla být příjemcem dotací a grantů EU. V neposlední řadě je třeba konstatovat, že takový kapitálový vstup do firmy bývá zpravidla finančně náročný vzhledem k velikosti základního jmění vzhledem proti tržbám, a díky přirozené očekávané návratnosti na investici SP by mohlo vyvolávat zbytečné tlaky na vodné a stočné tarify. **NEDOPORUČUJE SE.**
- b) **Kapitálový vstup SP formou navýšení základního jmění společnosti VaK (finanční kapitalizace VaK)** - také prostřednictvím použití této varianty by stejně jako ve variantě a) existovaly tři základní nevýhody - vlastnictví infrastruktury částečně mimo obce, finančně náročný kapitálový vstup SP a potenciální diskvalifikace z dotací a grantů EU. **NEDOPORUČUJE SE.**
- c) **Realizace nájemního vztahu mezi SP a společností VaK** - prostřednictvím použití této varianty by si společnost VaK Zlín jako municipálně vlastněná a ovládaná firma zachovala vlastnictví infrastruktury. Tento koncept je rozumný z hlediska, že by si strategický partner vytvořil svoji 100% dceru pro tento projekt s finančními a provozními garancemi svého holdingu a zároveň by ji finančně kapitalizoval a tato jeho dcera by si dlouhodobě pronajala od společnosti VaK jeho funkce mimo vlastnictví infrastruktury.

Takto by vznikla struktura která je schopna dostávat dotace a granty - bohužel však naráží na „nedospělost“ a nekvalitu českého regulačního prostředí pro vodárenství, kde současně věcně usměrnění:

- i) ve skutečnosti nemotivuje k úsporám ani provozním, ani investičním,
- ii) nezná termín a definice úrovně služeb zákazníkům (včetně cenových a hodnoty za peníze), a nevytváří žádné sankční mechanismy za jejich nedodržení,
- iii) ve skutečnosti podporuje provozní i infrastrukturní investiční plýtvání – neboť např. zisk (a tedy motivace) je odvozen přímou úměrou od úrovně nákladů (byť oprávněných). Tedy čím vyšší náklady - tím vyšší zisk, bez definice služeb zákazníkovi je vlastně loupež na zákazníkovi.
- iv) navíc nemůže být garantován provozní výsledek bez rozhodování o infrastrukturních investicích a hlavně jejich šetrném alokovaní - existuje

předpoklad, že v tomto schématu by obce byly vystaveny nutnosti a riziku spojeným s financováním infrastruktury.

NEDOPORUČUJE SE.

- d) **DOPORUČUJE SE - Nájemní výkonový vztah mezi SP a společností VaK** založený na definovaných výkonech provozních, finančních, investičních, aj. za dlouhodobě definovaných tarifních podmínek. Plnění tohoto výkonového nájemního kontraktu by pravidelně hodnotil nezávislý expertní orgán a obce proti definovaným výkonům, za existence tvrdých sankcí za případné nedodržení dohodnutých standardů služeb. Při použití tohoto schématu by SP založil svoji 100% dceru pro tento projekt, která by byla od něj finančně kapitalizována, a tato by převzala veškeré zaměstnance současného VaKu za pro ně stejných podmínek, (s výjimkou malé skupiny „správy a evidence infrastruktury“, která by zůstala ve VaKu) plus také všech současných funkcí VaKu, kromě funkce vlastnické, a k tomu by si pronajala veškerou infrastrukturu. Samozřejmě by se toto převedení obchodní struktury stalo bez jakéhokoli dopadu na provoz, či služby zákazníkům. Tento SP by měl tvrdou výkonovou (založenou na minimálních definovaných provozních, finančních a investičních výkonech) nájemní smlouvu se společností VaK podle českého práva. Vše by bylo definováno včetně jasných a tvrdých sankcí za nedodržení minimálních výkonů. Tyto výkony by byly dopředu definovány odbornými poradci a zástupci obcí - akcionáři společnosti VaK a SP by je musel přijmout a smluvně se k nim zavázat, popř. navrhnout jejich zlepšení. Stejně tak by byly vyvinuty objektivní a expertní vyhodnocovací mechanismy s určitou periodou, zaštitěné tvrdými sankcemi za nedodržení. Výše popsané by muselo být vyvinuto jako jasné a transparentní zlepšení současného stavu vodárenství v regionu a služeb zákazníkům s garancemi za postupné plnění EU standardů.

SP by kromě všech zajištění provozu a obhospodařování infrastruktury platil roční nájemné. Tarify by byly vždy jasné a garantované na např. 5 let dopředu a poté by byly dohodnuty se zástupci obcí v závislosti na dohodnuté výši investic a jiných proměnných - tyto mechanismy pokud budou profesionálně zpracovány poskytnou zákazníkům regionu definované služby, garantovanou hodnotu za jejich peníze, maximalizované provozní a investiční úspory. Tento kontrakt v regionu (ve světě nejosvědčenější) by se pravděpodobně stal modelovým příkladem pro většinu českých regionů.

Sumář výhod konceptu d):

- SP zajistí rozvoj a další infrastrukturní cíle regionu Zlínska,
- Mechanismem okamžité počáteční platby SP dojde k odkupu ČOV Zlín a případně ostatních menších ČOV,
- SP bude případně garantovat spolufinancování a úspěšné dokončení ISPA schématu v rámci projektu Čistá voda pro Dunaj,
- Prostřednictvím kvalitního a transparentního výběrového řízení dojde k výběru SP podle zákaznický a infrastrukturně orientovaných kritérií.

- Výkonově orientovaná (a sankcemi podepřená) nájemní smlouva bude garantovat výrazné zlepšení v provozování, ve službách zákazníkům, v investování do infrastruktury, v opravách a údržbě, v efektivním financování, aj. – přičemž SP bude mít přirozenou motivaci pro každoroční zefektivňování a zlepšování provozu,
- Tento model sejme veškeré starosti o vodárenství z obcí (při zachování jejich vlastnictví infrastruktury) a garantovaně posune tato rizika na SP,
- Tento model zachová „otevřené dveře“ pro dotační a grantové financování regionu ve vodárenství,
- Celá transakce nechává velkou flexibilitu pro možnost jejího nastavení za minimálních dopadů do tarifů s rozhodující rolí v tomto pro obce.

3.2.3. Další vyjasnění a optimální realizace koncepce uspořádání provozovatelů vodohospodářské infrastruktury ve zlínském regionu

Odkup ČOV Zlín a případně menších municipálně vlastněných ČOV – pakliže jsou v náležitém technickém a provozovatelném stavu (výsledek potvrdí technický Due Diligence) – by mohlo být strukturováno několika způsoby:

- odkup od obcí společností VaK Zlín prostřednictvím počáteční jednorázové platby od SP,
- odkup společností VaK Zlín se splátkovým kalendářem (např. 5ti nebo víceletým) - velmi důrazně se doporučuje při všech scénářích stanovit cenu odkupu až podle výsledku finančního modelování dopadu těchto odkupů do tarifů a po regionálním konsensu.

K vlastní fyzické kapitalizaci SP ve vztahu ke společnosti VaK Zlín - resp. odkupu (v rámci konstrukce nejlevnějšího kapitálu) - lze doporučit kombinaci strukturované půjčky (např. ručené SP) a vlastního kapitálu SP v celé zodpovědnosti SP.

Státní dotace a EU granty včetně ISPA - navrhovaná a doporučená varianta d) umožňuje díky municipálnímu vlastnictví infrastruktury příjem všech možných forem dotací, grantů a výhodných bezúročných půjček. Projekt musí být strukturován, aby přítomnost SP nemohla ohrozit nastartované ISPA schéma pro „Sdružení“, naopak aby se v rámci projektu jasně motivoval SP na realizaci tohoto ISPA projektu např. formou „Letter of undertakings“.

Další motivační schémata pro aktivní roli SP musí být zapracována tak, aby aktivní vyhledávání grantů a dotací do stanoveného investičního programu regionu mohlo vést ke snížení dopředu stanoveného tarifu pro zákazníky a zároveň odměnilo SP za aktivitu a výsledky ve shánění dotací a grantů.

Nepřiměřený nárůst tarifů – nehrozí díky kontrolním mechanismům, neboť tarify jsou jasnou funkcí ceny a objemu investovaného kapitálu do infrastruktury a efektivity při provozování (Např. každý SP by do soutěže připravil - jako součást pravidel soutěže - jasný a pro vítěze posléze závazný finanční model, který by demonstroval jasnou a SP garantovanou závislost mezi objemem infrastrukturálních investic a vývojem tarifů. Právě podle tohoto modelu by při periodických revizních jednáních s obcemi byl stanoven objem investic a jeho jasný dopad do cen. Efektivnost investování takto dohodnutých objemů by byla funkcí plnění tendrování zakázek a odpovědnost SP za kvantifikované zlepšení služeb zákazníkům. Vzhledem k tomu, že tento pro SP závazný finanční model by byl základní součástí soutěžních nabídek - je možno s jistotou konstatovat, že se tak docílí nejhospodárnějších možných tarifů a investování do infrastruktury. Toto je jediná možná progresivní cesta, jak dosáhnout efektivní cenové ochrany zákazníka při garantované úrovni služeb podle principů EU.

Zaměstnanci současné společnosti VaK - nebudou transformací nijak ohroženi a formálně se přetransferují za individuálně identických podmínek - pouze minimální infrastrukturální tým by zůstal ve společnosti VaK Zlín ke správě infrastruktury, dozoru nad plněním nájemní smlouvy a reportování svým akcionářům (financování „provozu“ tohoto vlastnického VaKu bude garantováno SP a bude součástí nájemní smlouvy).

Nastavení a monitorování úrovně služeb zákazníkům - bude transparentní a v periodických cyklech monitorováno, přičemž její plnění bude plně v zodpovědnosti SP (nastavení jejich minimální úrovně proběhne spolu s odborným poradcem, obcemi a společností VaK Zlín s tím, že nezávislý odborný konzultant bude také úroveň plnění těchto služeb pravidelně monitorovat a vyhodnocovat).

Odměna a financování SP - bude zcela na SP jak efektivně v rámci stanovených tarifů bude provozovat, udržovat infrastrukturu, investovat, jak účinně bude vybírat poplatky za vodné a stočné, rozvíjet ostatní činnosti a vůbec celkově hospodařit. Vše bude nastaveno k jeho motivaci na co nejlepší výkonnost a přitom regulačně pod kontrolou obcí a vlastnického VaKu.

Obce a jimi kontrolovaná vlastnická společnost VaK se de facto zbaví každodenní starosti o provozní a finanční problémy s vodárenstvím a s garancemi je na 25 let přesunou na SP, který pak poskytne vlastnickému VaKu dostatečně podrobné a závazné provozní a investiční garance smluvní formou pod sankcemi.

Zachování a nepřerušování provozu v době přenosu odpovědnosti na SP - musí být a bude garantováno SP, aby formálně proběhlo „přes noc“ aniž by si zákazník, dodavatel či kdokoli jiný všiml. Podstatou nebude fyzický, ale právní přenos odpovědnosti, a to včetně odpovědnosti za zaměstnance - SP by s tímto měl mít zkušenosti, jako součást tendru předloží detailní plán, který pak bude pro něj závazný a bude jím garantován.

3.2.4. Proces výběrového řízení na SP

A. valná hromada akcionářů společnosti VaK Zlín - schválení tendru	datum d (např. červen 2001)
B. Vyhlášení tendru a pozvání do soutěže	d + 3 týdny = (e)
C. Předložení závazných soutěžních nabídek	e + 4-6 týdnů = (f)
D. Vyhodnocovací zpráva poradce výběrové komisi	f + 2 týdny = (g)
E. Potvrzení vítěze komisí a zástupci akcionářů VaK	g + 2 týdny = (h)
F. Podpis společného záměru (Memorandum of understanding) s akcionáři a vítězem	h + 1-2 týdny = (i)
G. Dokončení a podpis všech smluv a závazků	i + 6-8 týdnů
H. Finanční uzavření projektu – převod financí a kapitalizace SP VaKu	i + 12 týdnů

Na základě zpracované analýzy doporučuje společnost ACF v rámci realizace strategického rozvoje společnosti VaK Zlín následující:

- Spolupracovat se sdružením obcí na realizaci projektu Čistá voda pro Dunaj,
- Realizovat spolupráci se strategickým partnerem formou dlouhodobého pronájmu a provozování společnosti VaK Zlín,
- Realizovat odkup čistírny odpadních vod Zlín s tím, že na základě zpracovaných analýz se tento odkup projeví na ceně stočného pozitivněji než případný pronájem této čistírny odpadních vod.

Společnost ACF je po odsouhlasení s Klientem připravena realizovat v průběhu druhé poloviny roku 2001 standardní proces výběrového řízení na výběr strategického partnera pro společnost VaK Zlín.

Příloha I.

V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Brně

oddíl B. , vložka 1169

!!!UPOZORNĚNÍ!!!

Tento výpis má pouze informativní charakter.

Data pro jeho vytvoření byla získána z počítačové sítě INTERNET. V případě, že se domníváte, že obsahuje chyby, obraťte se prosím na rejstříkový soud.

Den zápisu: 01.12.1993
Obchodní firma: Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.
Sídlo: Zlín, Tr. T. Bati 383, PSČ: 76049
Identifikační číslo: 49454561
Právní forma: Akciová společnost
Předmět podnikání:
 - provozování vodovodů a kanalizací
 - podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
 - vodoinstalérství
 - zámečnictví
 - kovoobrábění
 - monitorování kanalizací televizní kamerou
 - provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování
 - projektová činnost ve výstavbě
 - výroba, instalace a opravy elektronických zařízení
 - činnost organizačních a ekonomických poradců
 - silniční motorová doprava osobní
 - silniční motorová doprava nákladní
 - opravy motorových vozidel
 - pronájem motorových vozidel
 - zprostředkovatelská činnost
 - koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
 - pronájem nebytových prostor a služby s tím spojené
 - poskytování software
 - hostinská činnost
 - poskytování ubytování přechodného charakteru včetně služeb s tím související
 - výkon zeměměřičských činností
 - podnikání v oblasti nakládání s odpady s výjimkou odpadů nebezpečných
 - montáž měřidel
 - ubytovací služby

- investiční a inženýrská činnost v rámci investiční výstavby
- diagnostika vodovodních a kanalizačních sítí
- provádění analýz vzorků vod
- pronájem strojů a strojních zařízení

Statutární orgán - představenstvo:

předseda představenstva: Ing. Oldřich Rybářik, r.č. 630928/2078
Zlín, Bří Sousedků 1057

místopředseda představenstva: MVDr. Stanislav Mišák, r.č. 521109/160
Otrokovice, Tylova 1205, Okres: Zlín

člen představenstva: František Cíveľa, r.č. 590121/1118
Napajedla, Divišova 320

člen představenstva: Ing. Martin Bernard, r.č. 621023/1544
Kroměříž, Obadala 3387

člen představenstva: Ing. Vladimír Dařka, r.č. 450827/415
Zlín, Luční 4570

člen představenstva: Ing. Dalibor Maniš, r.č. 620604/1677
Valašské Klobouky, Partyzánská 119, Okres: Zlín

člen představenstva: Ing. Pavel Studeník, r.č. 610203/0594
Slavičín, Na zastávce 578, Okres: Zlín

Způsob jednání:

Za společnost jedná v celém rozsahu představenstvo, nebo samostatně předseda představenstva, nebo místopředseda představenstva a jeden člen představenstva.
 Podepisování za společnost se děje tak, že k znění obchodního jména společnosti připojí svůj podpis samostatně předseda představenstva, nebo místopředseda představenstva a jeden člen představenstva.
 Společnost může zastupovat zástupce v rozsahu představenstvem uděleného oprávnění.

Dozorčí rada:

předseda: Mgr. Marcela Honajzrová, r.č. 566015/0815
Luhačovice, Lužné 628, Okres: Zlín

místopředseda: MUDr. Jiří Sýkora, r.č. 590504/0702
Zlín, Benešovo nábř. 3828

člen: Pavel Coufalík, r.č. 511107/004
Pozlovice 231

člen: Ing. Pavel Krajča, r.č. 570328/2200
Zlín, Hluboká 1342

Akcie:

962431 ks akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 1000,- Kč

akcie jsou převoditelné se souhlasem představenstva

67586 ks akcie na majitele ve jmenovité hodnotě 1000,- Kč

1 ks akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 1000,- Kč

se zvláštními právy

Základní kapitál: 1030018000,- Kč

Splaceno: v plné výši

Ostatní skutečnosti:

- Byly předloženy stanovy upravené rozhodnutím valné hromady konané dne 27.6.1996.

- Ke dni 14.11.1994 byly předloženy stanovy společnosti upravené a doplněné v čl. 4,5,7b,8,11,15,40.

- Ke dni 4.10.1995 se zapisuje nové znění stanov přijaté valnou hromadou dne 23.6.1995.

- Zakladatel splatil 100% základního jmění společnosti, které je představováno cenou vkládaného hmotného a dalšího majetku uvedeného v zakladatelské listině. Ocenění tohoto majetku je obsaženo ve schváleném privatizačním projektu státního podniku Jihomoravské vodovody a kanalizace.

- Akciová společnost byla založena podle § 172 obchodního zákoníku. Jediným zakladatelem společnosti je Fond národního majetku České republiky se sídlem v Praze 2, Rašínovo nábřeží 42, na který přešel majetek státního podniku ve smyslu § 11 odst. 2 zákona č. 92/1991 Sb., o podmínkách převodu majetku státu na jiné osoby, ve znění zákona č. 210/1993 Sb.

- V zakladatelské listině učiněné ve formě notářského zápisu ze dne 25. října 1993 bylo rozhodnuto o schválení jejich stanov a jmenování členů představenstva a dozorčí rady.

- Rozhodnutím valné hromady ze dne 24.06.1997 byly přijaty nové stanovy společnosti.

- Zapisuje se úplné znění stanov společnosti vyplývající ze zvýšení základního jmění splacením akcií upsaných na jeho zvýšení v souladu s usnesením představenstva společnosti ze dne 19.9.1998.

Zapisuje se změna stanov ve znění přiloženého úplného znění ze dne 9.6.2000, vyplývající ze změn schválených valnou hromadou společnosti ze dne 9.6.2000.

Zapisuje se změna stanov v úplném znění ze dne 15.6.2000, vyplývající ze zvýšení základního jmění splacením akcií upsaných na jeho zvýšení v souladu s usnesením představenstva společnosti ze dne 16.12.1999.

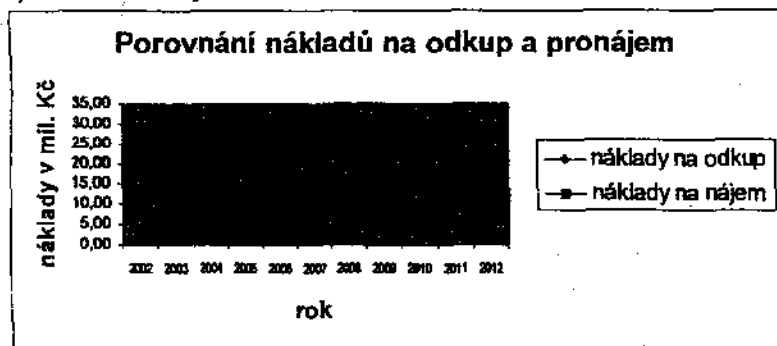
Příloha II.

Srovnání nákladů akciové společnosti na nákup nebo pronájem ČOV Zlín

Předpoklady pro další závěry:

- 1) nájem 8 mil./Q - tj. 32 mil. /rok
- 2) nákup 260 mil. Kč za úvěr PRIBOR + 4% (ověřeno soutěží na ÚV Klečůvka, tj. 9,3%)

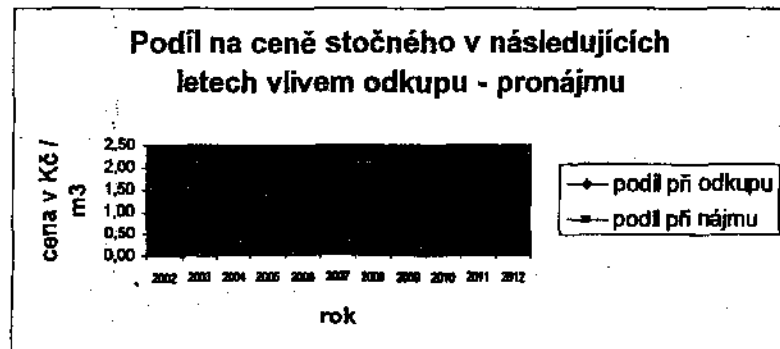
A) Celkové náklady



Z grafu vyplývá:

- **Celkem nájemné** za 10 let 320 mil. Kč
- **Celkem náklady** za odkup (úroky a odpisy) 202 mil. Kč
- **Rozdíl: při nájmu** vynaloží společnost o cca 118 mil. Kč více

B) Podíl na ceně stočného pro roky následující (za předpokladu stávajících odběrů vody)



Při odkupu bude postupně klesat podíl na ceně stočného.

C) Srovnání odhadu oblastních nákladů na čištění a odvádění odpadních vod pro jednotlivé odkanalizované oblasti (pro porovnání se uvádějí výsledky za rok 2000)

Viz tab. C1 před nákupem ČOV
Viz tab. C2 po nákupu ČOV

Z porovnání vyplývá, že po nákupu budou náklady na čištění cca 6,69 Kč/m³, což je zhruba zdvojnásobení nákladů. Je to cena příznivá ve srovnání s ostatními ČOV (srovnatelná např. s ČOV Vizovice, Řetechov, poloviční oproti čištění na ČOV Napajedla a Otrokovice).

D) Budoucnost ČOV Zlín

Při nájmu ČOV nastane po 10 letech problém, co s dalším osudem ČOV, protože bude stále ve vlastnictví Města Zlín.

Odkoupení ČOV tento problém řeší ihned. Z hlediska desetiletého pronájmu ČOV tak společností vznikne úspora nákladů více než 100 mil. Kč.

E) Závěr a doporučení

Za předpokladu stanovení nájemného 32 mil. Kč za rok je odkoupení ČOV Zlín v letošním roce nejlevnějším řešením. S ohledem na to, že nájemné nebylo uvažováno v ceně stočného letošního roku, lze doporučit urychlené řešení nákupu.

Ve Zlíně 13.4.2001

Příloha III.

Strategie rozvoje vodního hospodářství v okrese Zlín

možnosti spolupráce se zahraničním strategickým partnerem

1. Cíle a potřeby regionu a obcí ve vodárenství

- Zabezpečit jednotný a dlouhodobě stabilizovaný systém zásobování regionu pitnou vodou a odkanalizování a adekvátní čištění odpadních vod (obojí dle standardů EU), prostřednictvím místní strategickým partnerem posílené a stabilizované vodárenské firmy na příštích 25 let.
- Tato firma smluvně převezme a investičně zabezpečí infrastrukturu, díky kapitalizaci od zahraničního partnera finančně odlehčí obecním rozpočtům,lepší vodárenské služby zákazníkům za garantovaných cenových hladin, a pod patřičnými sankcemi smluvně převezme i povinnosti obcí ve vodárenství, jež jim ukládá zákon.
- Prostřednictvím transparentní veřejné soutěže dojde ke vstupu reputabilního zahraničního strategického (vodárenského) investora / partnera, který smluvními garancemi a pod silnými sankcemi, mimo výše uvedeného, také smluvně zabezpečí úsporné provozování a rozvoj infrastruktury a realizuje zlepšení služeb zákazníkům.
- Strategický partner zabezpečí od společnosti Vodovody a kanalizace Zlín, a.s. (dále jen „VaK Zlín“) zpětné profinancování ČOV Zlín a popř. ostatních menších ČOV, jež byly postaveny, financovány a jsou vlastněny obcemi regionu, čímž odlehčí obecním rozpočtům.
- Strategický partner sehraje klíčovou roli v dokončení a realizaci připravovaného ISPA schématu Sdružením obcí „Čistá voda pro Dunaj“, popř. dalších projektech připravovaných podobným způsobem, tak aby veškeré problémy obcí s neexistencí či nedostatečnou kapacitou vodárenské infrastruktury byly vyřešeny.
- Obchodní struktura vodárenství v regionu musí zachovat vlastnictví infrastruktury v municipálních rukou prostřednictvím vodárenské infrastrukturní firmy. Mělo by se všemi prostředky zamezit nebezpečí „překupnictví“ jež by mohlo vzniknout v případě prodeje klíčových ČOV mimo VaK Zlín resp. smluvně vázaného strategického partnera. Zároveň se musí vytvořit taková struktura, aby region mohl získat užitek ze všech současných i budoucích státních dotačních programů, grantových mechanismů EU a jiných např. bezúročných půjček atd.
- Dále musí Obchodní struktura umožňovat takové profesionální smluvní vazby mezi subjekty, aby region mohl plně spoléhat na sílu a přínosy strategického partnera, za takových garančních a sankčních mechanismů, jež jsou neporušitelné, jasně měřitelné a vymahatelné. Zároveň musí umožňovat a motivovat provozovatele a investora k úsporám, o něž se tento podělí se zákazníky a zároveň se mu stanou odměnou.

- Dojde ke stabilizaci a posílení firmy VaK Zlín, s přístupem k financím, know-how, systematickým tlakem na úspory a jistotami pro jeho zaměstnance. Ceny vodného a stočného musí být transparentní, jejich vývoj dopředu jasný a obcemi schválený (ovlivnitelný) dle úrovně investic např. v pětiletých cyklech.

Řešení všech výše uvedených cílů, jež jsou bezesporu důležité pro region, obce, infrastrukturu i zákazníky atd. bude někdy vyžadovat kompromisní řešení, neboť některé z nich mohou jít částečně proti sobě (např. výše investic do infrastruktury a ceny vodného a stočného). Je proto třeba vybrat takovou strukturu projektu (obchodní a smluvní strukturu), která bude maximalizovat možné úspory a přinese a realizuje hodnotu za peníze a také bude k tomuto motivovat všechny strany.

2. Zvažované možnosti spolupráce

- a) Prostý prodej akcií současného VaK Zlín strategickému partnerovi (dále jen „SP“). Dojde k okamžitému výnosu z transakce do municipálních rozpočtů a nejjednodušší se zavede SP do firmy. Avšak toto je proti stanovám VaK Zlín (což by se možná i nechalo změnit), ale VaK Zlín a infrastruktura by nebyly kapitalizovány, pokud by se na obcích nezabezpečila účelová vázanost těchto prostředků – což by opět nepomohlo obecním rozpočtům.

Hlavně však by vznikla struktura se soukromým kapitálem – investorem uvnitř, m.j. i ve vlastnictví infrastruktury, která by nemohla být příjemcem dotací a EU grantů. Navíc takovéto „vkoupení“ do firmy by bylo dost „drahé“ vzhledem k velikosti základního jmění (účetně infrastruktura) proti tržbám, a díky přirozené očekávané návratnosti na investici SP by mohlo vyvolávat zbytečné tlaky na vodné a stočné (tarify). **NEDOPORUČUJE SE.**

- b) Vstup SP navýšením základního jmění VaK Zlín (finanční kapitalizace VaK Zlín). I zde podobně jako a) by byly tři nevýhody – „vlastnictví infrastruktury částečně mimo obce“, „drahý“ vstup SP a potenciální diskvalifikace z dotací a grantů. **NEDOPORUČUJE SE.**

- c) SP by do regionu vstoupil formou nájemního vztahu k současnému VaK Zlín, který by si, jako municipálně vlastněná a ovládaná firma zachoval vlastnictví infrastruktury. Tento koncept je rozumný, strategický partner by vytvořil 100% dceru pro tento projekt s finančními a provozními garancemi svého holdingu a zároveň by jí finančně kapitalizoval. Tato dcera by si dlouhodobě pronajala od VaK Zlín jeho funkce (mimo vlastnické) k infrastruktuře. Takto by vznikla struktura která je schopna dostávat dotace a granty. Bohužel však naráží na „nedospělost“ a nekvalitu českého regulačního prostředí pro vodárenství – kde současně věcné usměrnění:

- i) Ve skutečnosti nemotivuje k úsporám ani provozním, ani investičním.
- ii) Nezná termín a definice úrovně služeb zákazníkům (včetně cenových a hodnoty za peníze), a nevytváří žádné sankční mechanismy za jejich nedodržení.

- iii) Ve skutečnosti podporuje provozní i infrastrukturně investiční plynutí – neboť např. zisk (a tedy motivace) je odvozen přímou úměrou od úrovně nákladů (byť oprávněných). Tedy čím vyšší náklady – tím vyšší zisk, bez definice služeb zákazníkovi je vlastně loupež na zákazníkovi.
- iv) Navíc, a některá významná města v ČR se toho stala obětí ve svém nepovedeném tendru na provozovatele, nemůže být garantován provozní výsledek bez rozhodování o infrastrukturních investicích a hlavně jejich šetřícím alokování. V tomto schématu by obce byly vystaveny nutnosti a riziku spojeným s financováním infrastruktury.

NEDOPORUČUJE SE.

d) **DOPORUČENO:**

Nájemní výkonový vztah k VaK Zlín založený na definovaných výkonech provozních, finančních, investičních atd. v hlavním, SP holdingem garantovaném kontraktu s dcerou SP za dlouhodobě definovaných tarifních podmínek. Plnění tohoto výkonového nájemního kontraktu by pravidelně hodnotil nezávislý expertní orgán a obce proti definovaným výkonům, za existence tvrdých sankcí za případné nedodržení dohodnutých standardů služeb.

SP by založil 100% dceru pro tento projekt, která by byla od něj finančně kapitalizována, převzala veškeré zaměstnance současného VaK Zlín za pro ně stejných podmínek, (s výjimkou malé skupiny „správy a evidence infrastruktury“, která by zůstala ve VaK Zlín) a všech současných funkcí VaK Zlín, kromě vlastnické. K tomu by si pronajala veškerou infrastrukturu včetně provozní atd. Samozřejmě by se toto převedení obchodní struktury stalo – formálně / přes noc, na stejném místě bez jakéhokoli dopadu na provoz, či služby zákazníkům.

Tento „SP VaK Zlín“ by měl tvrdou výkonovou (založenou na minimálních definovaných provozních, finančních a investičních výkonech) nájemní smlouvu s VaK Zlín podle českého práva. Vše by bylo definováno včetně jasných a tvrdých sankcí za nedodržení minimálních výkonů. Tyto výkony by byly dopředu definovány odbornými poradci a zástupci obcí – akcionářů VaK Zlín a SP by je musel přijmout, a smluvně se k nim zavázat, popř. navrhnout jejich zlepšení. Stejně tak by byly vyvinuty objektivní a expertní vyhodnocovací mechanismy s určitou periodou, zaštitěné tvrdými sankcemi za nedodržení. Výše popsané by muselo být vyvinuto jako jasné a transparentní zlepšení současného stavu vodárenství v regionu a služeb zákazníkům s garancemi za postupné plnění EU standardů.

„SP VaK Zlín“ by kromě všech starostí provozních a o infrastrukturu platil roční nájemné – doporučeno jen velmi rozumné v úrovni malých nákladů na chod „zbytkového infrastrukturního“ VaK Zlín jako majitelské a evidenční organizace infrastruktury.

Tarify by byly vždy jasné a garantované na např. 5 let dopředu a poté by byly dohodnuty se zástupci obcí v závislosti na (opět dohodnuté) výši investic a jiných proměnných. Jen a pouze tyto mechanismy pokud budou profesionálně zpracovány poskytnou zákazníkům regionu (JAKO JEDINÝM V ČR), definované

služby, garantovanou hodnotu za jejich peníze, maximalizace je provozní a investiční úspory. Tento kontrakt v regionu (ve světě nejosvědčenější) by se pravděpodobně stal **modelovým příkladem pro většinu českých regionů.**

Sumář výhod konceptu d):

- Z finanční kapitalizace SP VaK Zlín zajistí rozvoj a další infrastrukturní cíle regionu, jak stanoveno v kap. 1
- Mechanismem okamžité počáteční platby infrastrukturnímu VaK Zlín, SP VaK Zlín, by mohlo dojít ke zpětnému odkupu (odkupům) ČOV viz. kap. 1. VaK, jako infrastrukturní vlastník, by tímto odkoupil ČOV od Zlína / obcí. Pouze poznámka – čím větší platby za infrastrukturu (vyšší kapitalizace SP VaKu) tím vyšší návratnost – a tlaky na tarify lze očekávat. Doporučení ceny odkupů odvodit od / optimalizovat podle finančních modelů, které jasně dokáží možné dopady do tarifů (sociální únosnost a přiměřenost musí být prioritou).
- SP VaK by garantoval, co-financoval a úspěšně dovršil ISPA schéma, popř. schémata, jehož příjemcem by bylo Sdružení popř. další municipální subjekty s následným vkladem infrastruktury do VaKu.
- Přes kvalitní a transparentní tendr podle českého práva, dojde k výběru nejlepšího možného SP, podle zákaznický a infrastrukturně orientovaných kritérií.
- Výkonově orientovaná (a sankcemi podepřená) nájemní smlouva bude garantovat výrazné zlepšení ve všem : provozování, službách zákazníkům, investování do infrastruktury, opravách a údržbě, efektivním financování, efektivních nákupech, rozvoji dalšího podnikání atd.
- SP VaK bude tímto shora popsáným mít m.j. přirozenou motivaci pro každoroční zefektivňování a zlepšování.
- Tento model sejme veškeré starosti o vodárenství z obcí (při zachování jejich vlastnictví infrastruktury) garantovaně posune veškerá rizika na SP.
- Tento model zachová „otevřené dveře“ pro dotační a grantové financování regionu ve vodárenství.
- Celá transakce nechává velkou flexibilitu pro možnost jejího nastavení za minimálních dopadů do tarifů s rozhodující rolí v tomto pro obce.

3. Další vyjasnění a optimální realizace koncepce.

Zpětné profinancování ČOV Zlín a popř. menších municipálně vlastněných ČOV – pakliže jsou v náležitém technickém a provozovatelném stavu (výsledek potvrdí technický Due Diligence) – by mohlo být strukturováno několika způsoby. Jak již naznačeno výše mohlo by jít o odkup od obce(i) současným, popř. vlastnickým VaKem přes počáteční jednorázovou platbu vlastnickému VaKu od čerstvě kapitalizovaného SP VaK. Je samozřejmě i možná konstrukce nákupu vlastnickým VaKem se splátkovým kalendářem, např. 5 nebo víceletým.

V žádném případě nedoporučujeme dopustit aby se klíčové ČOV dostaly do jiných než VaK (t.j. společných obecních) rukou, neboť by se tak mohly stát nástrojem cenového diktátu. Velmi důrazně se doporučuje při všech scénářích stanovit cenu odkupu až podle výsledku finančního modelování dopadu těchto odkupů do tarifů a po regionálním konsensu.

K vlastní fyzické kapitalizaci SP VaKu resp. odkupu (v rámci konstrukce nejlevnějšího kapitálu) lze doporučit kombinaci strukturované půjčky např. ručené SP a jeho vlastního kapitálu. To celé v zodpovědnosti SP, dokonce by se struktura financování a kapitalizace SP VaKu nechalo použít jako jedno ze soutěžních kritérií v rámci získání co nejlevnějšího financování projektu.

Státní dotace a EU granty včetně ISPA – navrhovaná obchodní struktura d) umožňuje díky municipálnímu vlastnictví infrastruktury příjem všech možných forem dotací, grantů a výhodných, vodárensky orientovaných, bezúročných půjček. Projekt musí být strukturován, aby přítomnost SP nemohla ohrozit nastartované ISPA schéma pro „Sdružení“, popř. další ISPA schémata, a naopak aby se v rámci projektu jasně zaukolovalo / motivovalo SP na realizaci tohoto (těchto) ISPA projektu(ů) např. formou „Letter of undertakings“.

Další motivační schémata pro aktivní roli SP musí být zpracována tak (např.) aby aktivní shánění grantů a dotací do stanoveného investičního programu regionu mohlo vést ke snížení dopředu stanoveného tarifu pro zákazníky a zároveň odměnilo SP za aktivitu a výsledky ve shánění dotací a grantů.

Nepřiměřený nárůst tarifů – nehrozí díky kontrolním mechanismům. Tarify jsou jasnou funkcí ceny a objemu investovaného kapitálu do infrastruktury a efektivity (úspornosti) při provozování. Každý SP by do soutěže připravil, jako součást pravidel soutěže, jasný a pro vítěze posléze závazný, finanční model, který by demonstroval jasnou a SP garantovanou závislost mezi objemem infrastrukturních investic a vývojem tarifů. Právě podle tohoto modelu by při periodických revizních jednáních s obcemi byl stanoven objem investic a jeho jasný dopad do cen. Efektivnost investování takto dohodnutých objemů by byla funkcí plného tendrování zakázek a odpovědnost SP za kvantifikované zlepšení služeb zákazníkům.

Vzhledem k tomu, že tento, pro SP závazný, finanční model by byl součástí a to základní, soutěžních nabídek od SP, je možno s jistotou konstatovat, že se tak docílí nejhospodárnějších možných tarifů a investování do infrastruktury. Toto je jediná možná progresivní cesta, jak dosáhnout efektivní cenové ochrany zákazníka při garantované úrovni služeb, podle principů EU, v českém neefektivním regulačním prostředí.

Zaměstnanci současného VaKu – nebudou transformací nijak ohroženi ani dotčení. V schématu je na ně samozřejmě pamatováno a formálně se přetransferují (přes noc) za individuálně identických podmínek do SP VaKu. Pouze minimální infrastrukturní tým (bude rozpracováno v detailu po konzultacích s vedením VaKu) by zůstal ve vlastnickém VaKu ke správě infrastruktury, dozoru nad plněním nájemní smlouvy a reportování svým akcionářům – obcím. Financování „provozu“ tohoto vlastnického VaKu bude garantováno SP VaKem a bude součástí nájemní smlouvy.

Nastavení a monitorování úrovně služeb zákazníkům – bude transparentní, a v periodických cyklech monitorováno. Jeho plnění bude plně v zodpovědnosti SP VaKu (pod sankcemi). Nastavení jejich minimální úrovně proběhne spolu s odborným poradcem, obcemi a vlastnickým VaKem. Nezávislý odborný konzultant bude také úroveň plnění těchto služeb spolu s / a pro vlastnický VaK pravidelně monitorovat a vyhodnocovat.

- Dojde ke stabilizaci a posílení firmy VaK Zlín, s přístupem k financím, know-how, systematickým tlakem na úspory a jistotami pro jeho zaměstnance. Ceny vodného a stočného musí být transparentní, jejich vývoj dopředu jasný a obcemi schválený (ovlivnitelný) dle úrovně investic např. v pětiletých cyklech.

Řešení všech výše uvedených cílů, jež jsou bezesporu důležité pro region, obce, infrastrukturu i zákazníky atd. bude někdy vyžadovat kompromisní řešení, neboť některé z nich mohou jít částečně proti sobě (např. výše investic do infrastruktury a ceny vodného a stočného). Je proto třeba vybrat takovou strukturu projektu (obchodní a smluvní strukturu), která bude maximalizovat možné úspory a přinese a zrealizuje hodnotu za peníze a také bude k tomuto motivovat všechny strany.

2. Zvažované možnosti spolupráce

- a) Prostý prodej akcií současného VaK Zlín strategickému partnerovi (dále jen „SP“). Dojde k okamžitému výnosu z transakce do municipálních rozpočtů a nejjednodušejší se zavede SP do firmy. Avšak toto je proti stanovám VaK Zlín (což by se možná i nechalo změnit), ale VaK Zlín a infrastruktura by nebyly kapitalizovány, pokud by se na obcích nezabezpečila účelová vázanost těchto prostředků – což by opět nepomohlo obecním rozpočtům.

Hlavně však by vznikla struktura se soukromým kapitálem – investorem uvnitř, m.j. i ve vlastnictví infrastruktury, která by nemohla být příjemcem dotací a EU grantů. Navíc takovéto „vkoupení“ do firmy by bylo dost „drahé“ vzhledem k velikosti základního jmění (účetně Infrastruktura) proti tržbám, a díky přirozené očekávané návratnosti na investici SP by mohlo vyvolávat zbytečné tlaky na vodné a stočné (tarify). NEDOPORUČUJE SE.

- b) Vstup SP navýšením základního jmění VaK Zlín (finanční kapitalizací VaK Zlín). I zde podobně jako a) by byly tři nevýhody – „vlastnictví infrastruktury částečně mimo obce“, „drahý“ vstup SP a potenciální diskvalifikace z dotací a grantů. NEDOPORUČUJE SE.

- c) SP by do regionu vstoupil formou nájemního vztahu k současnému VaK Zlín, který by si, jako municipálně vlastněná a ovládaná firma zachoval vlastnictví infrastruktury. Tento koncept je rozumný, strategický partner by vytvořil 100% dceru pro tento projekt s finančními a provozními garancemi svého holdingu a zároveň by ji finančně kapitalizoval. Tato dcera by si dlouhodobě pronajala od VaK Zlín jeho funkce (mimo vlastnické) k infrastruktuře. Takto by vznikla struktura která je schopna dostávat dotace a granty. Bohužel však naráží na „nedospělost“ a nekvalitu českého regulačního prostředí pro vodárenství – kde současné věcné usměrnění:

- i) Ve skutečnosti nemotivuje k úsporám ani provozním, ani investičním.
- ii) Nezná termín a definice úrovně služeb zákazníkům (včetně cenových a hodnoty za peníze), a nevytváří žádné sankční mechanismy za jejich nedodržení.

- iii) Ve skutečnosti podporuje provozní i infrastrukturně investiční plýtvání – neboť např. zisk (a tedy motivace) je odvozen přímou úměrou od úrovně nákladů (být oprávněných). Tedy čím vyšší náklady – tím vyšší zisk, bez definice služeb zákazníkovi je vlastně loupež na zákazníkovi.
- iv) Navíc, a některá významná města v ČR se toho stala obětí ve svém nepovedeném tendru na provozovatele, nemůže být garantován provozní výsledek bez rozhodování o infrastrukturních investicích a hlavně jejich šetném alokování. V tomto schématu by obce byly vystaveny nutností a riziku spojeným s financováním infrastruktury.

NEDOPORUČUJE SE.

d) DOPORUČENO:

Nájemní výkonový vztah k VaK Zlín založený na definovaných výkonech provozních, finančních, investičních atd. v hlavním, SP holdingem garantovaném kontraktu s dcerou SP za dlouhodobě definovaných tarifních podmínek. Plnění tohoto výkonového nájemního kontraktu by pravidelně hodnotil nezávislý expertní orgán a obce proti definovaným výkonům, za existence tvrdých sankcí za případné nedodržení dohodnutých standardů služeb.

SP by založil 100% dceru pro tento projekt, která by byla od něj finančně kapitalizována, převzala veškeré zaměstnance současného VaK Zlín za pro ně stejných podmínek, (s výjimkou malé skupiny „správy a evidence infrastruktury“, která by zůstala ve VaK Zlín) a všech současných funkcí VaK Zlín, kromě vlastnické. K tomu by si pronajala veškerou infrastrukturu včetně provozní atd. Samozřejmě by se toto převedení obchodní struktury stalo – formálně / přes noc, na stejném místě bez jakéhokoli dopadu na provoz, či služby zákazníkům.

Tento „SP VaK Zlín“ by měl tvrdou výkonovou (založenou na minimálních definovaných provozních, finančních a investičních výkonech) nájemní smlouvu s VaK Zlín podle českého práva. Vše by bylo definováno včetně jasných a tvrdých sankcí za nedodržení minimálních výkonů. Tyto výkony by byly dopředu definovány odbornými poradci a zástupci obcí – akcionáři VaK Zlín a SP by je musel přijmout, a smluvně se k nim zavázat, popř. navrhnout jejich zlepšení. Stejně tak by byly vyvinuty objektivní a expertní vyhodnocovací mechanismy s určitou periodou, zaštitěné tvrdými sankcemi za nedodržení. Výše popsané by muselo být vyvinuto jako jasné a transparentní zlepšení současného stavu vodárenství v regionu a služeb zákazníkům s garancemi za postupné plnění EU standardů.

„SP VaK Zlín“ by kromě všech starostí provozních a o infrastrukturu platil roční nájemné – doporučeno jen velmi rozumné v úrovni malých nákladů na chod „zbytkového infrastrukturního“ VaK Zlín jako majitelské a evidenční organizace infrastruktury.

Tarify by byly vždy jasné a garantované na např. 5 let dopředu a poté by byly dohodnuty se zástupci obcí v závislosti na (opět dohodnuté) výši investic a jiných proměnných. Jen a pouze tyto mechanismy pokud budou profesionálně zpracovány poskytnou zákazníkům regionu (JAKO JEDINÝM V ČR), definované

Odměna a financování SP – prostřednictvím SP VaKu. Bude zcela na SP VaKu jak efektivně v rámci stanovených tarifů bude provozovat, udržovat infrastrukturu, investovat, jak účinně bude vybírat poplatky za vodu a stoku, rozvíjet ostatní činnosti a vůbec celkově hospodařit. Vše je nastaveno k jeho motivaci na co nejlepší výkonnost a přitom regulačně pod kontrolou obcí a vlastnického VaKu.

Obce a jimi kontrolovaný vlastnický VaK se de-facto zbaví dennodenní starosti o **provozní a finanční problémy s vodárenstvím** a s garancemi je na 25 let přesunou na SP VaK. SP VaK pak poskytne vlastnickému VaKu dostatečně podrobné a závazné provozní a investiční garance smluvní formou pod sankcemi – jež mohou mít např. i formu kapitalizovatelného vysokého finančního bonusu.

Zachování a nepřerušování provozu v době přenosu odpovědnosti na SP VaK – musí být a bude garantováno SP, aby formálně proběhlo „přes noc“ aniž by si zákazník, či dodavatel či kdokoli jiný všiml. Podstatou nebude fyzický ale právní přenos odpovědnosti, včetně odpovědnosti za zaměstnance – SP by s tímto měl mít zkušenosti, jako součást tendru předloží detailní plán, který pak bude pro něj závazný a bude jím garantován.

4. Proces výběru SP – tendru

Pro veškeré schvalovací procesy (struktura tendru, způsob řízení, vyhodnocovací kritéria i samotné rozhodnutí o vítězi) by měla být vybrána a **jmenována rozhodčí komise** ze zástupců akcionářů VaKu, managementu VaK a externích odborníků. Možné politické tlaky by měly být systematicky minimalizovány.

Odborným poradcem by měla být (bude) **zkušená finanční instituce**, která v ideálním případě má zkušenosti z podobných transakcí, zná současný VaK Zlín a má (popř. kontraktně získá) expertizu z vodárenských soutěží a řízení spolupráce se zahraničními vodárenskými partnery – např. o specifickou expertizu posílený Atlantik Corporate Finance a.s. (dále jen „ACF“).

Náklady na tendrování, zejména na poradce a manažera tendru (ACF) budou kryty neodvolatelným „Letter of undertakings“ od soutěžících jako podmínka účasti v tendru. Takto budou pokryty finální - hlavní „success fee“ (prémie za úspěšné dokončení tendru) poradce. Průběžné náklady na poradce a jeho skutečné výdaje budou kryty z poplatků za informace a účast v soutěži – viz. dále.

Data rooms – systematicky utříděné a zpracované informace o VaKu, provozování, stavu a potřebách infrastruktury, zdrojích, příjmech a nákladech atd. budou připravena, prověřena a předložena soutěžícím poradcem (ACF) ve spolupráci s VaKem. Tato budou zpřístupněna všem zájemcům o soutěž za poplatek 10 000 EUR spolu s finančním memorandem připraveným poradcem za předpokladu zachování a **podepsání dohody o mlčenlivosti** a ochrany svěřených informací soutěžícím.

Předkvalifikace bude zahrnovat kritéria a reference o schopnostech a provozní a investiční vodárenské expertize v rozvinutém světě, stejně tak jako reference

z projektů patřící velikosti v prostředí střední a východní Evropy. Je doporučeno zredukovat počet finalistů na např. 4-5.

Součástí pravidel soutěže (např. veřejné obchodní soutěže) podle českého práva, která písemně přijmou soutěžící, bude v rámci ochrany procesu a vyhlášovatele možnost odvolat / zrušit tendr a zároveň vzdání se revokací proti rozhodnutí vyhlášovatele všemi soutěžícími formou „**Letter of acceptance**“.

Pro vyhlášení a garanci vážného zájmu soutěžících bude **vratná záloha „bid bond“ ve výši 200 000 EUR** ve formě letter of credit, bankou garantovaného šeku nebo hotovosti nebo jinou standardní jistinou výběrové komisi, jež bude po dobu soutěže deponována u reputabilního finančního ústavu a poté bezúročně vrácena neúspěšným řádným účastníkům soutěže. Shora jmenované „Letters“ budou podepsané a notářsky ověřené předloženy současně se soutěžní dokumentací.

Vyhodnocení bude probíhat podle transparentních, jasných, odborných a měřitelných kritérií, která budou dopředu známa všem soutěžícím. Poradce vyhodnotí všechny předložené nabídky a připraví „Vyhodnocovací zprávu“ výběrové komisi, která rozhodne o vítězi. Vítěz soutěže poté podepíše s akcionáři VaKu smlouvu o přípravě jasné právní dokumentace pro dokončení transakce, s jasně stanovenými odpovědnostmi obou stran. Tato dokumentace bude též dopředu definována. Výběrová komise a poradce poté rozpracují a dohodnou detaily z vítězné nabídky do závazné smluvní formy s vítězem. Do deseti dnů od vyhlášení vítěze, tento předloží návrh smluvních závazků podle jeho vítězné nabídky. Obě strany se zaváží k maximálnímu úsilí k dokončení a finalizaci smluvních závazků do 6 týdnů od předložení návrhu vítězem.

5. Doporučený časový harmonogram

FÁZE TENDRU

A. valná hromada akcionářů VaK (příprava představenstvem) schválení propracovaného tendrového procesu

- B. Vyhlášení tendru a pozvání do soutěže
- C. Předložení závazných soutěžních nabídek
- D. Vyhodnocovací zpráva poradce výběrové komisi
- E. Potvrzení vítěze komisí a zástupci akcionářů VaK
- F. Podpis společného záměru (Memorandum of understanding) s akcionáři a vítězem
- G. Dokončení a podpis všech smluv a závazků
- H. Finanční uzavření projektu – převod financí a kapitalizace SP VaKu

CÍLOVÉ DATUM

datum d (např. červen 2001)

- d + 3 týdny = (e)
- e + 4-6 týdnů = (f)
- f + 2 týdny = (g)
- g + 2 týdny = (h)
- h + 1-2 týdny = (i)
- i + 6-8 týdnů
- i + 12 týdnů