



PRIVATIZACE VODÁRENSTVÍ  
V ČESKÉ REPUBLICE:  
KAM ODTÉKAJÍ ZISKY?

*Transparency International – Česká republika (TIC) je jednou z více než 90 poboček mezinárodní sítě nevládních organizací Transparency International. Posláním TIC je zjišťovat stav korupce v České republice a aktivně přispívat k jejímu systémovému omezení. Více informací naleznete na [www.transparency.cz](http://www.transparency.cz).*

PRIVATIZACE VODÁRENSTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE: KAM ODTÉKAJÍ ZISKY?

Praha, červenec 2009

Tato publikace byla vydána organizací Transparency International – Česká republika (TIC) v rámci projektu Accountability and Transparency into Water Sector in the Czech Republic podpořeného nadací Open Society Institute. TIC dále děkuje za finanční podporu Nadaci Open Society Fund Praha.

*Vedoucí projektu:* Eliška Císařová

*Jazyková korektura:* Hana Škapová

*Anglický překlad:* Steven B. Chess

*Grafická úprava:* Václav Pišoft  Studio Pi

Sazba provedena písmem EXPO SERIF™ PRO a EXPO SANS™ PRO (TypeCulture Foundry)

2009 © Transparency International – Česká republika, [www.transparency.cz](http://www.transparency.cz)

ISBN 978-80-87123-08-9

ISBN 978-80-87123-09-6 (anglické vydání)

# OBSAH

Úvod	<b>4</b>
KAPITOLA 1 Privatizace a atomizace státních vodohospodářských podniků po roce 1993	<b>5</b>
KAPITOLA 2 Privatizace vodohospodářských společností formou prodeje akciového podílu (v období do vstupu České republiky do EU)	<b>7</b>
PŘÍKLAD 1 Pražské vodovody a kanalizace	<b>7</b>
PŘÍKLAD 2 Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava	<b>10</b>
KAPITOLA 3 Privatizace formou prodeje akcionářských práv (v období do vstupu České republiky do EU)	<b>13</b>
PŘÍKLAD 3 Vodovody a kanalizace Zlín	<b>13</b>
KAPITOLA 4 Privatizace prostřednictvím tzv. akcionářské dohody (v období po vstupu České republiky do EU)	<b>17</b>
PŘÍKLAD 4 Vodovody a kanalizace Kroměříž	<b>17</b>
KAPITOLA 5 Důsledky privatizace vodárenských společností v České republice	<b>20</b>
Zdroje	<b>22</b>

# ÚVOD

Transparency International – Česká republika (TIC) se zaměřuje na prosazování transparentnosti do rozhodovacích procesů a věnuje se mapování rozsahu a míry korupce. Toho se snaží dosáhnout řadou způsobů, mezi něž patří především výzkumná a analytická činnost, poskytování bezplatného právního poradenství obětem korupce a protikorupční vzdělávání. Jedním z témat, kterému se TIC rozhodla věnovat systematictěji, je také oblast vodárenství.

V předložené analýze popisujeme proces privatizace státních podniků v letech 1993–1994 a následný bezúplatný převod majetku na města a obce, včetně dvou mechanismů zachování vlivu státu na základní chod obecních vodáren (zlatá akcie; omezení týkající se stanov společností a omezení převoditelnosti jejich akcií). Tento proces osvětluje způsob následné atomizace vodního hospodářství. Dále uvádíme několik příkladů privatizace vodohospodářských společností, k nimž došlo před vstupem České republiky do EU. Jedná se o privatizaci formou prodeje akciového podílu (Praha, Severomoravské vodovody a kanalizace) a formou prodeje akcionářských práv (Zlín). Dále uvádíme příklad privatizace realizovaný po vstupu ČR do EU, a to prostřednictvím tzv. akcionářské dohody (Kroměříž). Důsledky privatizace vodáren popisuje závěrečná kapitola.

V rámci atomizace vodního hospodářství, která byla důsledkem převodů majetku státu na obce na začátku devadesátých let, došlo k neprůhlednému nastavení vlastnických práv a dlouhodobých provozovatelských smluv. Nastavování smluv s provozovateli vodovodů a kanalizací provázela a stále provází celá řada nejasností.

Provozní modely jsou často nastaveny tak, že znevýhodňují veřejného vlastníka infrastruktury. Provozní model není transparentní z hlediska stanovení cen a zisku (zisk se stanovuje přírůžkou k oprávněným nákladům) a nemotivuje soukromé provozovatele zvyšovat efektivnost. Provozním společnostem jsou často uznávány veškeré náklady spojené s provozem infrastruktury a zisk těchto společností je obvykle kalkulován přírůžkou k těmto nákladům. Provozoatelské společnosti jsou motivovány spíše k vyšším výdajům než k úsporným opatřením.

Smlouvy byly uzavírány na dlouhá období – převážně na více jak 15 let (někdy i na dobu přesahující 25 let). Tím podporují monopolní postavení některých společností a zaručují provozovatelům nadstandardní podmínky, přičemž náklady zůstávají vlastníkům infrastruktury, tj. městům a obcím, zatímco zisky soukromníkům. Veřejné investice do infrastruktury se de facto přeměňují v nepřímou podporu soukromého provozovatele. Tato skutečnost vedla i k pozastavení čerpání ze strukturálních fondů EU.

Uvedené příklady privatizace vodárenského odvětví popisují netransparentní způsob privatizace a rovněž dokládají objem financí, o které veřejný sektor přišel.

Privatizace vodního hospodářství v ČR by dávala smysl, pokud by ekonomické ukazatele na straně nákladů prokazovaly následnou nižší zainteresovanost veřejného sektoru na jejich financování a naopak na straně výnosů přinášely veřejnému sektoru lepší výsledky. Ve skutečnosti však veřejný sektor přichází nejen o zdroje z výdělečné provozní činnosti, ale i o možnost čerpat zdroje z EU. Veškeré náklady jsou přitom postupně přenášeny na spotřebitele a daňové poplatníky.

Vzhledem k nutnosti obnovovat stávající kapacity a dále je rozšiřovat (především v oblasti čištění odpadních vod) je nábledni, že cena vody bude nadále stoupat. Jelikož chybí motivační nástroje ke zvyšování efektivity a kvality provozování a zároveň dochází ke zpomalování investic do infrastruktury, je zřejmé, že zvyšování cen je v současnosti způsobeno především vysokými náklady na provoz. Současné nastavení rovněž účinně nezabezpečuje dlouhodobou udržitelnost vodohospodářské infrastruktury a tím postupně snižování „závislosti“ tohoto odvětví na dotačním financování.

Všechny informace obsažené v této publikaci vycházejí z veřejně dostupných zdrojů, které jsou uvedeny souhrnně v závěru publikace.

# PRIVATIZACE A ATOMIZACE STÁTNÍCH VODOHOSPODÁŘSKÝCH PODNIKŮ PO ROCE 1993

## Konec státních podniků

Do roku 1993 existovalo v České republice celkem 11 státních podniků (9 krajských a 2 pražské), které provozovaly vodovody a kanalizace a měly na starosti obnovu a rozvoj vodárenské infrastruktury. Usnesením vlády České republiky č. 222 z 3. 7. 1991 k zásadám reformy a transformačních procesů systémů zásobování pitnou vodou, odkanalizování a čištění odpadních vod započal proces přípravy privatizace státních podniků. V roce 1991 byl připraven a schválen zákon č. 92/1991 Sb., o převodu majetku státu na jiné osoby. V návaznosti na výše uvedené usnesení vlády a na schválený zákon o převodu majetku státu na jiné osoby vypracovalo Ministerstvo zemědělství ČR Zásady pro privatizaci státních podniků oboru veřejných vodovodů a kanalizací. Tyto zásady obsahovaly zásadní postřeh: „Expertízy zahraničních konzultačních firem a zkušenosti z provozu veřejných vodovodů a kanalizací v zemích vyspělé Evropy potvrzují výhody existence větších organizačních struktur, které jsou schopny pro uživatele, především občany, zajistit kvalitnější a levnější služby při provozu a rozvoji tohoto oboru.“

Realizace privatizačních projektů však vedla k rozdrobení logických, velkých a funkčních organizačních struktur. Z 11 velkých státních podniků vzniklo cca 40 okresních vodohospodářských společností a dalších více než 1 200 drobných provozovatelů s různou formou vlastnictví infrastruktury.

## Založení vodohospodářských obchodních společností a bezúplatný převod majetku na města a obce

Během roku 1993 stát Česká republika delegoval správu vodárenského monopolu na města a obce. Stát níže uvedeným postupem privatizoval provozování služeb v oblasti zásobování vodou a řešení otázek jejího odvádění a čištění. Bezúplatným převodem majetku bývalých státních podniků převedl stát na samosprávu daného regionu i odpovědnost a práva rozhodovat a řídit.

Nové vodohospodářské obchodní společnosti (dále jen „VHS“) byly založeny na základě schválených privatizačních projektů státních podniků. Tyto nové VHS měly zajistit provoz a rozvoj zásobování pitnou vodou, odvádění a čištění odpadních vod. Privatizační projekty státních podniků byly navrženy se systémem, který zabezpečoval rozhodující vliv obcí na VHS. Obce měly mít trvale zajištěnu majoritní účast ve VHS. Účastnický podíl obce na majetku nové VHS, který obec získala bezúplatně, byl úměrný hodnotě infrastrukturního majetku, který přešel na obec dle zákona ČNR č. 172/1991 Sb. a sloužil výhradně jedné obci, nebo odpovídal podílu na společném majetku, který sloužil více obcím. Obce musely vyjádřit souhlas s účastí ve VHS a privatizační projekt musel obsahovat i návrh stanov a zakladatelské listiny. Již v letech 1992–1993 stát počítal s tím, že VHS může mít formu smíšenou nebo oddělenou. Oddělené VHS mají zajišťovat služby na úseku provozu, případně i rozvoje vodárenských systémů na základě kontraktů s fyzickými nebo právními osobami. Smíšené VHS, které infrastrukturu vlastní i provozují, své vztahy mají řešit zakladatelskou smlouvou, stanovami a řádnou správou obchodní společnosti dle zákona č. 513/1999, obchodního zákoníku.

## Zachování vlivu státu na základní chod vodáren — zlatá akcie a stanovy

Státní správa si již v době realizace privatizačních projektů VHS uvědomovala, že s ohledem na monopolní charakter odvětví musí vytvořit fungující kontrolní mechanismy a regulační (legislativně-právní) rámec pro chování VHS z hlediska státní politiky na úseku ochrany vodních zdrojů, koncepce rozvoje vodohospodářských systémů, ochrany životního prostředí, ekonomických nástrojů i vlivu zahraničního kapitálu.

Realizaci privatizačních projektů státních podniků v odvětví vodárenství stát rezignoval na výnos z prodeje 11 krajských vodárenských podniků, jehož výše by se pohybovala v řádech miliard korun. Místo finanční injekce ve prospěch státního rozpočtu dal přednost bezúplatnému převodu infrastrukturního majetku státních podniků na samosprávu jednotlivých měst a obcí. Zároveň deklaroval svůj záměr, aby veřejné služby v oblasti vodárenství byly v budoucnosti realizovány prostřednictvím VHS, které trvale kontrolují a spravují samosprávy jednotlivých regionů (omezením převoditelnosti akcií VHS a vytvořením pravomoci zlaté akcie).

Stát tak privatizoval státní podniky a současně vytvářel pojistky proti možným pokusům dále privatizovat vodárenský monopol. Privatizační projekty obsahovaly ujednání, která umožňovala státní správě uplatnit svůj vliv ve VHS formou „zlaté akcie“, díky které byl stát schopen zablokovat nevýhodné či nežádoucí změny ve VHS u zásadních záležitostí, v nichž bylo v rámci hlasování valné hromady pro schválení příslušného usnesení potřebné dosáhnout 66% nebo 75% kvora všech druhů emitovaných akcií (akcie na jméno, akcie na doručitele a navíc i zlaté akcie).

Stát se souhlasem měst a obcí rovněž významně omezil možnost prodat akcie VHS. Do stanov VHS byla zapracována ustanovení omezující převoditelnost akcií na jméno a práva s nimi spojená. Vlastnická struktura vodárny byla uzavřená a stabilizovaná. Okolo 90 % akcií<sup>1</sup> všech VHS vlastnily města a obce a tento podíl byl převoditelný pouze se souhlasem valné hromady, navíc pouze mezi stávajícími akcionáři, vlastníky akcií na jméno. Akcie na jméno získávaly města a obce při vzniku společnosti, ale i následně, při nepeněžitých vkladech infrastruktury do VHS a následném úpisu akcií. Pojistka omezující převoditelnost akcií prakticky vylučovala možnost privatizovat VHS, aniž by došlo k porušení stanov nebo obchodního zákoníku.

Tímto způsobem vzniklo v letech 1993–1994 téměř 40 okresních vodáren, které převážně vlastnily infrastrukturu a současně zajišťovaly zásobování vodou pro více než 90 % obyvatel České republiky. Zbýlých 10 % vodárenského trhu zabezpečovali drobní provozovatelé, kteří vznikli z obcí, jež se rozhodly nevkládat majetek do okresních VHS, ale provozovat majetek samostatně, případně jeho správu svěřit soukromé provozní společnosti, ve které měla obec obchodní podíl nebo své zástupce v orgánech společnosti.

---

<sup>1</sup> Zbývajících 10 % akcií drželi drobní akcionáři na základě kuponové privatizace.

# PRIVATIZACE VODOHOSPODÁŘSKÝCH SPOLEČNOSTÍ FORMOU PRODEJE AKCIOVÉHO PODÍLU (V OBDOBÍ DO VSTUPU ČESKÉ REPUBLIKY DO EU)

Koncem 90. let probíhaly v České republice privatizace vodáren formou přímých nákupů akcií. Jednalo se převážně o nákupy akcií vodáren velkých měst, které zásobovaly vodou hustě zalidněná města (Pražské vodovody a kanalizace, a. s., Ostravské vodárny a kanalizace, a. s., Brněnské vodovody a kanalizace, a. s.), nebo krajských vodáren (Severomoravské vodovody a kanalizace, a. s. a Severočeské vodovody a kanalizace, a. s.), které zajišťovaly provozování pro velké územní celky a slibovaly investorům zisky. Tento způsob privatizace popíšeme na příkladu Pražských vodovodů a kanalizací a Severomoravských vodovodů a kanalizací.

## PŘÍKLAD 1

### PRAŽSKÉ VODOVODY A KANALIZACE

#### **Vznik Pražských vodovodů a kanalizací, a. s. a rozhodnutí o privatizaci**

Z původně dvou státních podniků, Pražská kanalizace a vodní toky s.p. a Pražské vodárny s.p., vznikly ke dni 1. 4. 1998 na základě rozhodnutí Ministerstva financí ČR dvě akciové společnosti. Pražská vodohospodářská společnost, a. s. (PVS), jejíž základní kapitál činil 5,5 mil. Kč, se stala vlastníkem vodohospodářské infrastruktury v Hlavním městě Praha (HMP) a v části Středočeského kraje. Dále vznikla největší vodárenská akciová společnost v České republice, Pražské vodovody a kanalizace, a. s. (PVK), která zajišťovala dodávku, odvádění a čištění vody pro více než 1,2 mil. obyvatel HMP a Středočeského kraje. PVK měla základní kapitál 792 mil. Kč.

Zakladatelem a zároveň jediným akcionářem společností PVK i PVS byl Fond národního majetku (FNM). Na základě rozhodnutí Ministerstva financí České republiky podle zákona č. 92/1991 Sb., o podmínkách převodu majetku státu na jiné osoby bylo rozhodnuto o privatizaci všech 100 % akcií PVK, a to následujícím způsobem: (a) prodej 66 % akcií ve veřejné soutěži, (b) bezúplatný převod 34 % akcií na Hlavní město Praha. Stoprocentní podíl akcií společnosti PVS byl převeden na HMP.

#### **Prodej majoritního podílu PVK ve veřejné soutěži**

Prodej majoritního podílu státu v PVK proběhl na základě veřejné obchodní soutěže. V jejím rámci se v první řadě hodnotil podnikatelský záměr zabývající se rozvojem společnosti. Nezbytnou součástí podnikatelského záměru musel být bezvýhradný souhlas s existujícím zněním smlouvy o podnájmu, nájmu a provozování mezi PVK a PVS (vlastníkem infrastruktury, jehož zřizovatelem a majoritním vlastníkem bylo a je HMP). Nájemní vztah mezi původní PVS a PVK byl smluvně nastaven do roku 2013. Důležitým kritériem pro hodnocení podnikatelského záměru bylo uvedení závazných celkových plánovaných nákladů PVK na dobu 5 let následujících po převodu akcií na vítěze soutěže, konkretizovaných jako součet všech nákladových a výnosových položek výkazu zisků a ztrát. V podmínkách veřejné obchodní soutěže bylo stanoveno, že veškeré parametry musí být konkrétní a musí být formulovány a vyčísleny tak, aby byly měřitelné a kontrolovatelné. Předem bylo stanoveno, že obecné návrhy nebudou považovány za hodnotitelné. Výběrová komise FNM díky tomu měla přesné informace o tom, jaké výnosy, náklady a zisky hodlá budoucí provozovatel v následujících pěti letech dosáhnout, když si koupí 66 % akcií PVK od FNM. Mezi členy výběrové komise patřili dva pražští

zastupitelé, Jan Kasl a Radovan Šteiner.<sup>2</sup> Proto mohli mít příslušné informace k dispozici rovněž zastupitelé HMP. Druhým hodnotícím kritériem soutěže byla výše nabízené kupní ceny za jednu akcii.

Tímto způsobem se prodávalo celkem 522 902 kusů akcií, představujících 66 % základního kapitálu společnosti PVK, který činil 792 276 000 Kč. Minimální cena za akcii byla stanovena na 1 379 Kč.

Vítězná nabídka společnosti Vivendi Water (dnes Veolia Voda) dosáhla výše 11 665 Kč za akcii. Celkem tedy společnost Vivendi Water zaplatila 6 099 651 830 Kč. Při prodeji stejného počtu akcií za cenu stanovenou jako minimální by FNM obdržel pouhých 721 081 858 Kč. Další nabídky byly 4 972 Kč za akcii u celkové nabídky 2,6 miliardy Kč od společnosti ONDEO a 5928 Kč za akcii u celkové nabídky za 3,1 miliardy Kč od společnosti International Water. Vítězná nabídka tedy více než dvojnásobně převyšovala nabídky konkurenčních společností. Ve světle dalšího vývoje a následného prodeje blokačního podílu v PVK si tato skutečnost zaslouhuje zvýšenou pozornost.

### **Bezúplatný převod blokačního podílu na Hlavní město Praha a jeho následný prodej**

Dne 27. 6. 2002 bylo na účet HMP připsáno 269 354 ks akcií, tj. 34% podíl ve společnosti PVK, a to na základě „Smlouvy o bezúplatném převodu zaknihovaných cenných papírů“ uzavřené mezi FNM a HMP.

V souvislosti s bezúplatným převzetím akcií od FNM si HMP nechalo zpracovat ekonomickou analýzu vyjadřující objektivní tržní ocenění akciového podílu PVK ve vlastnictví HMP u společností EPIC Securities a Deloitte & Touche. Dle první společnosti se hodnota 34% podílu ve společnosti PVK pohybovala kolem částky 797 mil. Kč. Společnost Deloitte & Touche ocenila tento podíl na přibližnou hodnotu 880 mil. Kč. Následně bylo v září 2002 zadáno další posouzení hodnoty 34% podílu ve společnosti PVK u společnosti HZ Praha, spol. s r.o., která ocenila uvedený podíl na 869,3 mil. Kč. Maximální ocenění 34% podílu akcií PVK (880 mil. Kč) znamenalo určení hodnoty jedné akcie na 3 267 Kč. Všechny výše uvedené posudky stanovovaly hodnotu 34% podílu PVK při délce trvání Smlouvy o provozování do roku 2013.

V říjnu 2002, tj. čtyři měsíce poté, co FNM převedl akcie PVK na HMP, odsouhlasilo zastupitelstvo prodej akcií společnosti Vivendi Water. Prodej akcií proběhl bez výběrového řízení a v extrémně krátké době. Formálně patrně nejde o porušení zákona, ale z logiky prodeje strategického podílu ve společnosti spravující vodárenský monopol v hlavním městě je tento postup nestandardní, protože jednoznačně vede ke stavu, kdy není možno prodávat akcie za nejvyšší možnou cenu. HMP se tak zbavilo jakéhokoli vlivu na provoz vodohospodářství a zároveň se vzdalo udržitelného zdroje, který mohl zajišťovat část prostředků na obnovu infrastruktury.

Jak uvedl týdeník Euro, zastupitelé HMP dostali dokumentaci k prodeji 34% akciového podílu PVK ve středu 2. 10. 2002 večer a již ve čtvrtek ráno 3. 10. 2002 o prodeji hlasovali.<sup>3</sup> Společnost Vivendi Water nabídla původně městu Praha odkoupení 34% podílu PVK za 840 mil. Kč, ale na základě následujícího jednání zvýšila svou nabídku na 880 044 858 Kč. Důvodovou zprávu o prodeji blokačního podílu PVS stávajícímu majoritnímu vlastníkovi předložila Rada Hlavního města Prahy zastupitelům 3. 10. 2002. Ve zprávě nebyl uveden jediný argument proti prodeji akcií a nebylo v ní ani uvedeno, že prodej akcií bude doprovázen prodloužením nájemní smlouvy s PVS o 15 let, což byl zásadní fakt, který znamenal, že Vivendi Water bude jako 100% vlastník společnosti PVK provozovat vodovody a kanalizace pro Hlavní město Praha až do roku 2028.

V důvodové zprávě bylo deklarováno, že důvodem prodeje blokačního podílu PVK je mimo jiné to, že HMP nemá zájem na maximalizaci potenciálního zisku PVK, který je generován na základě výběru vodného a stočného od obyvatel města. Fakt, že majoritní podíl byl státem prodán za více než dvojnásobek ceny nabízené jinými soutěžiteli, byl také zmíněn jako důvod, proč nyní prodávat levně a neposkytovat tak další důvod zvyšovat cenu vodného a stočného. HMP má dle důvodové zprávy naopak zájem na tom, aby byl zisk PVK přiměřený, a tedy aby obyvatelé města byli co nej-

<sup>2</sup> Lidové noviny, 14. 10. 2002, Policie: Trestní oznámení na Kasla může být politická hra.

<sup>3</sup> Euro, 29. 10. 2002, Něco za cibulí, něco zapřem.



méně zatížení. Soukromý provozovatel má nicméně vždy zájem na tom, aby své investice získal zpět. Argument „levného“ prodeje ve snaze zajistit nižší cenu vodného a stočného není ve skutečnosti protiargumentem k úsilí prodat akcie za nejlepší cenu, ale jde proti celému záměru privatizovat společnost operující na přirozeně monopolním trhu.

V důvodové zprávě není uvedeno nic o tom, že se prodlužuje smlouva o provozování vodovodů a kanalizací ve vlastnictví HMP o 15 let. Tuto informaci bylo možné zjistit výhradně z Rámcové smlouvy o provozování vodovodů a kanalizací ve vlastnictví HMP, která byla přílohou k důvodové zprávě, a to až při podrobném studiu smlouvy v bodě 4.9.

Je logické, že v případě provozování vodáren se hodnota akcií provozní společnosti odvíjí od délky trvání smlouvy o nájmu a provozování. Pokud se délka trvání smlouvy prodlouží o dvojnásobek, mělo by to znamenat také růst hodnoty, a to minimálně o dvojnásobek. Žádná ze znaleckých společností provádějících ocenění pro HMP do svých ocenění faktor prodloužení nájemní smlouvy o 15 let nezahrnovala.

### **Přehled výsledků hospodaření PVK, a. s.**

Přehled dosahovaných zisků PVK (viz tabulka 1) v jednotlivých letech a jejich přepočten na 34% podíl na zisku dokládá, že prodej za 880 044 858 Kč byl pro HMP ekonomicky nevýhodný. Kdyby město akcie PVK neprodalo, do roku 2008 by jen z podílu na zisku dostalo stejnou částku, jakou získalo v roce 2002 za nevratný prodej akcií. Navíc by stále vlastnilo 34% podíl akcií PVK a k tomu by mělo jistotu dalších pravidelných stamilionových příjmů do městského rozpočtu z provozování vodárenské infrastruktury.

TABULKA 1: **Přehled výsledků hospodaření PVK, a. s.**

<i>Rok</i>	<i>Zisk celkem (v mil. Kč)</i>	<i>Zisk odpovídající 34% podílu (v mil. Kč)</i>
2004	468,458	159,276
2005	528,761	179,779
2006	579,299	196,962
2007	728,253	247,606
2008	623,084	211,849
<b>Celkem</b>	<b>2927,727</b>	<b>995,429</b>

Zdroj: Výroční zprávy PVK, [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

### **Závěr**

Privatizací 66% podílu PVK stát jednorázově získal 6,1 miliardy Kč a HMP získalo prodejem 34% podílu 880 milionů Kč. Podpisem dlouhodobé nájemní smlouvy s PVK do roku 2028 si ovšem HMP uzavřelo cestu k dotačním prostředkům EU pro společnost PVS, tj. na obnovu infrastruktury, neboť by se dle názoru Evropské komise jednalo o skryté dotace soukromé společnosti.

Na základě všech výše uvedených informací nezbývá než si položit otázku, proč se HMP zbavilo výnosného podílu ve společnosti PVK, který mohl zajistit společnosti dlouhodobé finanční zdroje na obnovu infrastruktury. Z porovnání dosavadního růstu ceny vodného a stočného u velkých vodáren v České republice je patrné, že cena vody v Praze roste oproti jiným velkým vodárnám poměrně málo (28,94% za 5 let). Je ale otázkou, zda tento stav vývoje ceny vody není pouze dočasný.

Cenu vody v Praze může do budoucna ovlivnit např. výstavba nové čističky odpadních vod (ČOV) pro HMP a nezbytné investice do infrastruktury, která je v mnoha částech Prahy v kritickém stavu a na její opravu již dnes nejsou peníze. Částky potřebné např. na rekonstrukci a intenzifikaci ČOV na Císařském ostrově nebo na výstavbu zcela nové ČOV se odhadují na 10–30 miliard Kč, dle zvolené varianty.

Prodeje akcií provázely okolnosti, které vyvolávají otázky, nakolik bylo jednáno v zájmu města Prahy a občanů. Mezi závažící skutečnosti patří například následující:

- Rychlost prodeje 34 % akcií v PVS, a. s. Město prodalo akcie čtyři měsíce poté, co je bezúplatně nabylo od FNM.
- Způsob a stanovení prodejní ceny akcií PVK. Znalecké posudky nezahrnovaly v ocenění 34% podílu akcií PVK vliv prodloužení provozní smlouvy o 15 let.
- Nevyhlášení výběrového řízení při znalosti očekávané a dosažené ceny při výběrovém řízení FNM na prodej 66% podílu PVK, kdy min. očekávaná nabídka činila 1 370 Kč za akcii a vítězná nabídka byla 11 665 Kč za akcii.
- Neinformování zastupitelů HMP o tom, že dosažená prodejní cena vycházející z ocenění znalců neobsahuje zohlednění 15letého prodloužení smlouvy.

Reálné zisky dosahované společností PVK v dalších letech (viz tabulka 1) rovněž dokládají nevýhodnost prodeje akcií PVK za dohodnutých podmínek.

## PŘÍKLAD 2

# SEVEROMORAVSKÉ VODOVODY A KANALIZACE OSTRAVA

## Vznik a principy fungování společnosti SmVaK

Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava (SmVaK) byly založeny Fondem národního majetku České republiky v roce 1992. Šlo o největší smíšenou vodo hospodářskou společnost na Moravě a její základní kapitál činil 3 534 057 000 Kč. Zajišťovala dodávky vody, její odvádění a čištění pro okresy Frýdek-Místek, Opava, Karviná, město Ostrava, Havířov, Studénku a Hlučín.

Společnost SmVaK od roku 1992 do roku 1999 byla logickou a ucelenou obchodní společností vlastníci a provozující vodárenskou infrastrukturu téměř po celém Moravskoslezském kraji. Města a obce měly ve společnosti SmVaK dominantní postavení s cca 90% vlastnickým podílem. SmVaK proto byl způsobilým žadatelem o státní dotace. Pokud by si společnost zachovala danou vlastnickou strukturu, mohla žádat o dotace z předvstupních fondů (ISPA) a dnes ze strukturálních fondů EU. Vlastnická struktura měla zásadní vliv na obchodní politiku společnosti.

Do roku 1999 městy kontrolovaná společnost nevyplácela dividendy, protože zdroje získané provozováním především reinvestovala do rozvoje provozované infrastruktury, případně je kumulovala v podobě nerozděleného zisku. Obecní samosprávy prosadily tuto obchodní strategii přes své zástupce v orgánech SmVaK. Uvedeným principům správy SmVaK města věřila až do roku 1999, přičemž do společnosti několikrát vkládala nově vybudovanou (a městy zaplacenou) infrastrukturu a jako protiplnění nabývala akciové podíly. Město za 1 akcii o nominální hodnotě 1 000 Kč vkládalo do SmVaK majetek v hodnotě 2 100 Kč. Emisní kurz akcií SmVaK v roce 1999 obsahoval emisní ážio 1 100 Kč na akcii. Jednoduše řečeno, za infrastrukturní majetek v hodnotě 44 100 000 Kč dostalo město 21 000 ks akcií. Tímto postupem města přímo financovala rozvoj a obnovu infrastruktury v regionu a současně do budoucna svěřovala správu a provozování těchto svých investic společnosti SmVaK. Zároveň posilovala své majetkové podíly ve společnosti.

## Prodej akcií a změny ve vlastnictví

Během roku 1999 se dosud budovaný systém provozování infrastruktury z pohledu toku peněz od spotřebitelů a měst a obcí do vodárny a od ní zpět do vodárenské infrastruktury zcela zhroutil. Důvodem byl neuvážený prodej akcií SmVaK, který v roce 1999 odstartovala některá větší města. Tato skutečnost vedla k panice mezi malými obcemi, které se bály, že za akcie již žádné peníze nedostanou. Tím se vyvolala další zcela nekontrolovatelná lavina prodejů akcií. Akcie SmVaK se prodávaly bez výběrových řízení a bez znaleckého ocenění nadnárodními koncernům Anglian Water a ONDEO nejprve za 200–400 Kč za akcii, později za 600–800 Kč za akcii. Akcie prodávala i města, která předtím tytéž akcie upisovala za 2100 Kč za akcii. To znamená, že město, které za vložený infrastrukturní majetek v hodnotě 44 100 000 Kč dostalo 21 000 ks akcií SmVaK, a následně je prodalo např. za 500 Kč na akcii, dostalo z prodeje svých akcií 10 500 000 Kč. Tržní cenu za akcie SmVaK dostala pouze ta města, která s prodejem akcií počkala až na dobu, kdy se rozhodovalo, zda majoritu v SmVaK získá společnost ONDEO nebo Anglian Water. V tu dobu dostávala města cca 2 200 Kč za akcii.

Nejednotným a neodborným prodejem akcií ztratily města a obce ve společnosti SmVaK nejprve blokační a následně i majoritní podíl a koncem roku 1999 SmVaK zcela ovládly výše uvedené koncerny. Společnost Anglian Water získala od obcí podíl 54,30 % a společnost ONDEO Services podíl 43,57 %. Tato změna vedla během dvou let k zásadní změně obchodní politiky SmVaK.

Počínaje rokem 2000 již žádné město ani obec svůj infrastrukturní majetek do SmVaK nevložit. V období 2002–2008 byly přes dividendy vyplaceny všechny vytvořené zisky a byly vyplaceny i městy vytvořené nerozdělené zisky z minulých let. Během těchto let došlo několikrát ke změně vlastnictví. V roce 2004 byl podíl Anglian Water převeden na Waterfall Holding B. V., 100% dceřinou společností skupiny Penta Investments. V tomto roce získala tato společnost i minoritní podíl patřící firmě Suez Environnement (bývalé ONDEO) a stala se držitelem 98,45 % akcií SmVaK Ostrava a. s.

Skupina Penta následně provedla tzv. "restrukturalizaci pasiv", což znamenalo přijetí úvěru ve výši 1,750 miliardy Kč, který byl čerpán v červenci 2004. Splácet se začal v roce 2005 a měl být splácen 7 let. Úvěr byl použit na výplatu kapitálového fondu (jenž vznikl nepeněžitými vklady měst a obcí do roku 1999) a nerozděleného zisku. Společnost Penta si v roce 2003 ze SmVaK vyplatila 2,223 miliardy Kč. V roce 2006 skupina Penta prodala 100 % svého podílu španělské společnosti Aqualia.

## Důsledky změn

V důsledku privatizace z roku 1999 přišla společnost SmVaK o možnost financovat rozvoj infrastruktury prostřednictvím dotací. Objem investic, které je nutné realizovat pro splnění směrnic EU v oblasti životního prostředí, se na Severní Moravě odhaduje na 12–15 miliard Kč. V tomto kontextu je třeba vnímat finanční politiku SmVaK a množství vyplacených prostředků do roku 2009. Je zjevné, že privatizace SmVaK vedla k nastavení systému, který z vodárenského odvětví odčerpává jak zisky z prodeje vody tvořené platbami spotřebitelů, tak zdroje dříve vytvořené městy a obcemi při vkládání infrastruktury. Navíc se ukazuje, že soukromé společnosti žádné své zdroje do vodárenského odvětví nepřinášejí. Zcela zásadní je proto otázka, jak je situace nastavena do budoucna. Nájem za infrastrukturu placený společností SmVaK již dnes nepokrývá ani odpisy a města a obce tak v budoucnu nebudou mít zdroje na obnovu infrastruktury. Navíc ztratily přístup k dotacím.

Současná nízká cena za nájem infrastruktury je zdůvodňována společným zájmem politiků i soukromého provozovatele udržet nízký růst cen vodného a stočného pro spotřebitele. Zdá se to logické, ale ve skutečnosti vzrostly ceny vodného a stočného fakturované společností SmVaK za 5 let o 40 % a SmVaK je společností s pátým nejvyšším nárůstem ceny vodného a stočného za dané pětileté období (2004–2008). Pokud se v budoucnu zohlední v cenách vodného a stočného potřeba financovat investice do infrastruktury, dojde z pohledu spotřebitele ke skokovému nárůstu ceny vody.

TABULKA 2: **Přehled výplaty zisků a kapitálových fondů po privatizaci společnosti SmVaK v roce 1999**

Rok	Ovládací společnost	Majoritní vlastník společnosti SmVaK (údaje v mil. Kč)	Obce a drobní akcionáři (údaje v mil. Kč)	Celkem vyplaceno (údaje v mil. Kč)
2000	Anglian Water	0	0	0
2001	Anglian Water	0	0	0
2002	Anglian Water	128,6	2,8	131,4
2003	Penta	2 223,0	35	2 258,0
2004	Penta	199,6	3,1	202,7
2005	Penta	589	9,3	598,3
2006	Aqualia	241,5	3,2	244,7
2007	Aqualia	381,6	5,1	386,7
2008	Aqualia	345,3	4,6	349,9
<b>V období 2000–2008 vyplaceno celkem</b>		<b>4 108,6</b>	<b>63,1</b>	<b>4 171,7</b>

Zdroj: [www.vodarenstvi.com](http://www.vodarenstvi.com), [www.smvak.cz](http://www.smvak.cz)

TABULKA 3: **Přehled 5letého růstu cen vodného a stočného v letech 2004–2008**

Společnost – PROVOZOVATEL	Nárůst ceny za 5 let (v procentech)
VaK Chrudim – Vodárenská společnost Chrudim – ENERGIE AG	49,05
VaK ZLÍN – Moravská vodárenská – VEOLIA	45,09
VaK Hradec Králové a Královéhradecká provozní, a. s. – VEOLIA	40,61
Severomoravské vodovody a kanalizace – AQUALIA	40,13
VaK Náchod	40,11
Severočeské vodovody a kanalizace – VEOLIA	39,91
VaK Vsetín	37,60
VaK Trutnov	37,07
Vodárny Kladno-Mělník a SČV – VEOLIA	36,00
Ostravské vodárny a kanalizace – ONDEO	35,47

Zdroj: [www.vodarenstvi.com](http://www.vodarenstvi.com)

## Závěr

V důsledku neuvážených kroků při prodeji akcií SmVaK soukromým vlastníkům přišla tato smíšená vodárenská společnost o možnost žádat o prostředky z fondů EU na realizaci investičních akcí do infrastruktury.

V současné době je situace nastavená tak, že města a obce musí zajišťovat výstavbu infrastruktury ze svých vlastních rozpočtů a z dotačních zdrojů, o které žádají přímo. Obce a města prodejem přišly o přímý a logický zdroj financování spoluúčasti těchto dotací, kterým je zisk z vodného a stočného. Přitom infrastrukturu pronajímají společnosti SmVaK, která za nájem platí symbolické ceny.

# PRIVATIZACE FORMOU PRODEJE AKCIONÁŘSKÝCH PRÁV (V OBDOBÍ DO VSTUPU ČESKÉ REPUBLIKY DO EU)

## PŘÍKLAD 3

### VODOVODY A KANALIZACE ZLÍN

#### Úvod

Od roku 2001 probíhala privatizace některých vodohospodářských společností poněkud jiným způsobem. Po privatizaci SmVaK skončily přímé nákupy akcií vodáren v České republice. Ke změně zřejmě dopomohla skutečnost, že prodejem akcií vodáren přišly smíšené vodárenské společnosti nebo města vlastníci pouze infrastrukturu o možnost dotací z EU. Zájem o nákup infrastruktury poklesl, nikoli však zájem o provozní část vodáren tvořící zisky. Na vodárenském trhu se objevuje tzv. provozní model, který spočívá v tom, že si město ponechává v majetku vodárenskou infrastrukturu, ale dodávku, kanalizaci a čištění vody svěřuje soukromé společnosti. Jedním z velice složitých příkladů je zavádění provozního modelu ve Zlíně. Tento proces není dodnes z důvodů dlouhotrvajících soudních sporů zcela vyjasněn a okolnosti, které ho provázely, vyvolávají celou řadu otázek.

#### Příprava vstupu strategického partnera do VaK Zlín

V roce 1994 byla Fondem národního majetku založena smíšená akciová společnost Vodovody a kanalizace Zlín (VaK Zlín), která byla tvořena třemi skupinami akcionářů. Statutární město Zlín vlastnilo 47 % akcií, malé obce společně vlastnily 40 % akcií a zbylých 13 % vlastnili drobní akcionáři, kteří na byli své podíly ve druhé vlně kupónové privatizace.

Privatizace ziskové části podnikání VaK Zlín, tj. provozní části společnosti, začala v roce 2001. Představenstvo společnosti VaK Zlín tehdy vyhlásilo veřejnou soutěž na provozovatele infrastruktury, kterou začalo připravovat vstup strategického partnera. Do soutěže se přihlásily celkem čtyři společnosti. Přestože jedna z nich, Jižní vodárenská, a. s. (dceřiná společnost skupiny Vivendi Water, dnešní Veolia Voda), u dvou ze tří poradců zcela propadla, byla představenstvem VaK Zlín vyhlášena vítězem. Tato skutečnost budila podezření, zda o vítězi nebylo rozhodnuto již předem. Vstup Jižní vodárenské do VaK Zlín měl být schválen na valné hromadě akcionářů VaK Zlín, která se konala dne 17. 4. 2002. Akcionáři na valné hromadě však vstup tohoto strategického partnera odmítli.

#### Projekt Morava pro „konsolidaci vodáren“ na Moravě

V roce 2001 se do procesu privatizace vodáren zapojila Česká spořitelna, a. s. (ČS). ČS a společnost Česká infrastruktura, a. s., vytvořily společný projekt s názvem Projekt Morava, který byl určen pro vodohospodářské společnosti, jejichž majoritními vlastníky byly obce a města. Uváděným cílem projektu bylo získat akciové podíly ve většině vodohospodářských společností na Moravě, tyto společnosti konsolidovat a případně připravit na vstup strategického partnera. Současně ČS uváděla, že zajistí bankovní služby a možnost získat levné finanční zdroje k financování rozvojových plánů souvisejících mimo jiné se vstupem České republiky do Evropské unie a plněním závazků v oblasti čistoty a ochrany vod. Obdobný projekt s názvem Projekt Čechy byl spuštěn v českých regionech. Ve světle pozdějších událostí nelze vyloučit, že ČS pouze zastupovala skupinu společností, která projevila zájem o získání zisky tvořící části monopolu v daných regionech.

ČS za nákup akcií VaK Zlín nabízela výplatu ve výši 80 % kupní ceny, která byla stanovena na 160 Kč<sup>4</sup> za akcii, dále možný závazek investora nezvyšovat cenu vodného a stočného nad míru inflace po dobu platnosti akcionářské dohody, získání dlouhodobých výhodných půjček od ČS a ujištění, že přístup k dotačním titulům z fondů EU a od státu Česká republika nebude mechanismem uzavřených smluv v žádném případě dotčen. K vlastnímu převodu akcií mělo dojít v momentě, kdy by to umožnily stanovy VaK Zlín.

Smluvní dokumentace se skládala ze smlouvy o budoucí smlouvě o koupi akcií, smlouvy o koupi akcií, příkazní smlouvy, plné moci k výkonu akcionářských práv a plné moci k registraci pozastavení práva nakládat (PPN) u Střediska cenných papírů. Dále ČS nabízela městu Zlín a dalším akcionářům podpis tzv. akcionářské dohody, kde byly stanoveny základní principy a pravidla spolupráce. Tato dohoda upravuje vzájemné vztahy akcionářů ve společnosti a jejich působení v ní. Mezi pravidla vztahů, upravená v dohodě, patřilo zastoupení akcionářů v představenstvu, v dozorčí radě a v managementu, pravidla pro případný odkup akcií nebo zvyšování základního kapitálu společnosti a také garance týkající se cen vodného a stočného.

### **Odkup hlasovacích práv za 160 Kč na akcii a podpis akcionářské dohody**

Ještě před konáním valné hromady VaK Zlín, která neodsouhlasila provozní model s Jižní vodárenskou, a. s., odsouhlasilo dne 4. 4. 2002 zastupitelstvo města Zlín záměr prodat svůj podíl v této společnosti České spořitelně a společnosti Stredo-európský makléřský dóm a uložilo Radě města Zlín uzavřít výše zmíněné smluvní dokumenty. To vše pod podmínkou, že na valné hromadě VaK Zlín nedojde ke schválení vstupu strategického partnera. Devět dnů poté, co akcionáři na valné hromadě VaK Zlín dne 17. 4. 2002 odmítli provozní model se společností Jižní vodárenská, a. s., Rada města Zlín přistoupila na nabídku ČS.

Podpisem akcionářské dohody statutární město Zlín získalo hotovost ve výši 80 % dohodnuté kupní ceny, tj. 128 Kč za akcii. Současně s podpisem akcionářské dohody město uzavřelo příkazní smlouvu a podepsalo plné moci, ve kterých předalo výkon hlasovacích práv k akciím. Zůstaly mu tak v ruce „prázdňé“ akcie. Město, jako dosavadní majoritní akcionář VaK Zlín, od té chvíle již nemělo oprávnění příkazní smlouvu ani plnou moc s ČS ukončit. Sankce hrozící za porušení smluvních ujednání byly stanoveny na 100 procent kupní ceny akcií a náhradu škod. Město ztratilo právo účastnit se svým jménem valných hromad společnosti VaK Zlín a také ztratilo právo hlasovací. Během jednoho roku od spuštění „Projektu Morava“ přistoupila na nabídku ČS i některá další města a obce. ČS tak získala nejprve blokační minoritu a následně majoritu hlasovacích práv a možnost podílet se na strategickém vývoji společnosti, což bylo v rozporu se stanovami společnosti VaK Zlín, které zakazovaly převod akcií a práv s nimi spojených na třetí osoby mimo stávající akcionáře.

Systém smluv, které podepsalo město Zlín a další obce, se vypořádal s omezenou převoditelností akcií tak, že toto omezení obešel. Města a obce stále držely ve svém vlastnictví akcie (prázdňé, bez jakýchkoliv práv), ale rozhodující práva předaly k dispozici soukromé společnosti. Mezi tato práva patřilo rozhodování o obsazení představenstva, dozorčí rady a managementu. Je zarážející, že se představenstvo společnosti VaK Zlín proti tomuto postupu neohradilo.

Postup Rady města Zlín je zarážející i ve světle dalších informací. Radě města Zlín byla doručena i druhá nabídka na odkup akcií VaK Zlín. Jednalo se o nabídku Sdružení měst a obcí, která nabízela 200 Kč na akcii, tudíž byla lepší než nabídka ČS a zajišťovala společnosti VaK Zlín možnost získat dotace z představního fondu ISPA, protože by se vlastníkem akcií (či hlasovacích práv) stalo sdružení měst a obcí, což ponechávalo VaK Zlín v pozici oprávněného žadatele o dotace. Tato nabídka byla podložena zárukou banky na plnění za daný závazek. Vedení města tuto nabídku na zastupitelstvu neprojednalo.

<sup>4</sup> Původně v roce 2001 Česká spořitelna nabízela 200 Kč za akcii. V roce 2002 tuto nabídku změnila na 160 Kč za akcii.



## **Převod hlasovacích práv na strategického partnera**

Česká spořitelna následně převedla svá práva a povinnosti ze smluv s městy a obcemi na svého partnera ze skupiny Vivendi Water (dnes Veolia Voda), společnost Jižní vodárenská a. s. V projektu, který prezentovala jako svůj záměr získat akciové společnosti vodáren, konsolidovat je a připravit je na vstup strategického partnera, tak byla Česká spořitelna zapojena necelý rok. Smlouvy přitom uzavírala s platností na 20 let. Jižní vodárenská a. s. se tímto způsobem dostala do pozice osoby ovládnající vodárnu. Následný vývoj vedl k prodeji ziskové části vodárny (provozní části) soukromému subjektu bez výběrového řízení a bez nastavení jakýchkoliv provozovatelských kritérií (nájem infrastruktury). To vedlo k drastickému snížení hodnoty akcií společnosti VaK Zlín ve vlastnictví měst a obcí. Města a obce přišly o zisky z provozu a tím o prostředky na financování infrastruktury, kterou vlastní.

## **Prodej provozní části společnosti**

Den před vstupem České republiky do EU byl akcionářům VaK Zlín předložen ke schválení prodeje provozní části vodárny společnosti Zlínská vodárenská a. s., která také patří do skupiny Veolia Voda, a následně smlouva o nájmu a provozování vodovodů a kanalizací. Předložená zpráva představenstva uváděla výhody provozního modelu a důvody výběru provozovatele. Zpráva uváděla jako hlavní důvod k zavedení tohoto modelu získání dotací z EU, ale akcionářům byl slibován i inflační růst ceny vodného a stočného nebo přednostní realizace investic. Jako důvod nevyhlašování výběrového řízení na provozovatele a exkluzivního jednání pouze se společností ze skupiny Veolia Voda byl uváděn výsledek výběrového řízení z roku 2001. Ve zprávě bylo dále uvedeno, že ekonomický přínos prodeje provozní části podniku se bude pohybovat mezi 40–260 mil. Kč.

Valná hromada VaK Zlín tak schválila provozní model, který dokončil rozdělení společnosti VaK Zlín na infrastrukturní a provozní část. Provozní část byla prodána Zlínské vodárenské za 80 milionů Kč, infrastrukturní část je Zlínské vodárenské pronajímána za 85 milionů ročně (v podstatě za odpisy a režii), přičemž smlouva je schválena na 30 let.

## **Dotace pro VaK Zlín**

V době schvalování smluv mezi ČS a městem Zlín byl připraven dotační projekt „Zlínsko – čištění odpadních vod pro Evropu“ ve výši cca 600 mil. Kč, z předvstupního fondu ISPA. Projekt byl v té době ve fázi schvalování na MŽP. Zástupci města Zlín byli MŽP vyzváni, aby revokovali rozhodnutí o prodeji akcií VaK Zlín České spořitelně, neboť akceptování nabídky ČS znemožní schválení dotačního projektu. Vedení města Zlín tuto informaci při projednávání převodu hlasovacích práv na Českou spořitelnu zastupitelům nesdělilo, přičemž toto stanovisko mohlo hlasování o prodeji akcií zásadně ovlivnit. VaK Zlín a daný projekt dotace nezískal.

Následně zavedení provozního modelu v dubnu 2004 znemožnilo společnosti VaK Zlín získat dotace z Fondu soudržnosti EU pro období let 2005–2006, neboť provozovatelská smlouva byla nevyvážená a nezajišťovala ochranu veřejného zájmu. Akcionáři VaK Zlín, obce a města, tedy od roku 2004 financují infrastrukturu z veřejných rozpočtů a na zisku mají jen minimální podíl. Za období zavedení provozního modelu 2004–2007 vydělal VaK Zlín 21,7 mil. Kč a provozovatel Veolia Voda 85 mil. Kč. Ve stejné době musel VaK financovat investice v hodnotě 522 mil. Kč.

## **Zlatá akcie FNM spravovaná Ministerstvem zemědělství ČR**

O chování státu v době přípravy provozních modelů vypovídá hlasování zlaté akcie. Zlatá akcie Fondu národního majetku mohla zabránit zavedení nevýhodného provozního modelu ve VaK Zlín. V roce 2002 hlasoval FNM proti prodeji provozní části podniku VaK Zlín. V roce 2004, kdy byly podmínky prodeje provozní části podniku VaK Zlín horší než v roce 2002 (např. nižší prodejní cena provozní části podniku o 20 mil. Kč), hlasoval zástupce FNM na valné hromadě pro prodej. V případě jednání zástupce státu nemohlo jít o neznalost problematiky, neboť byl k hlasování pověřen

FNM a systém pověření zástupce FNM k hlasování na valné hromadě probíhal určením způsobu hlasování k jednotlivým bodům.

### **Další vývoj a dopady provozního modelu**

Komise pro cenné papíry v roce 2004, po zavedení provozního modelu ve Zlíně, rozhodla o tom, že město Zlín a společnost Jižní vodárenská, a. s. porušily v roce 2002 zákon a nemohou vykonávat hlasovací práva, a udělila jim pokutu za porušení zákona. V roce 2005 bylo nicméně rozhodnutí Komise pro cenné papíry zrušeno pro formální nedostatky. Někteří akcionáři podali žaloby na postup města Zlín a představenstva společnosti VaK Zlín. V roce 2007 Krajský soud v Brně rozhodl o neplatnosti valných hromad VaK Zlín od srpna 2002 do dubna 2004. Tento rozsudek byl potvrzen Vrchním soudem v Olomouci. Společnost Veolia Voda se odvolala k Nejvyššímu soudu a do sepsání této studie nebyl výsledek znám.

Dopady provozního modelu:

- VaK Zlín nedostal kvůli provoznímu modelu dotace z EU. Evropská komise kritizovala zejména nestandardní výběr provozovatele, neexistenci kritérií pro sledování efektivity provozování a nestandardní délku trvání smlouvy o nájmu a provozování.
- Obnova a výstavba nové infrastruktury je dnes financována převážně z veřejných peněz a veřejný sektor má výrazně nižší podíl na zisku z provozování než soukromý provozovatel.
- VaK Zlín má v ČR za posledních 5 let druhý největší nárůst cen vodného a stočného, o 45%. V tomto růstu přitom není zohledněn vliv financování odkládaných investic. Investice na VaK Zlín teprve čekají a do ceny vodného a stočného se v případě financování bez dotací promítnou v plné výši.



## PRIVATIZACE PROSTŘEDNICTVÍM TZV. AKCIONÁŘSKÉ DOHODY (V OBDOBÍ PO VSTUPU ČESKÉ REPUBLIKY DO EU)

## PŘÍKLAD 4

### VODOVODY A KANALIZACE KROMĚŘÍŽ

#### Společnost Vodovody a kanalizace Kroměříž

Do konce roku 2002 byly Vodovody a kanalizace Kroměříž (VaKro) smíšenou vodárenskou společností, kterou z více než 90 % vlastnily a kontrolovaly obce. Veřejně obchodovatelné akcie představovaly zhruba 10 %. Na základě privatizačního projektu a stanov společnosti byla převoditelnost 90 % akcií na jméno možná pouze mezi stávajícími akcionáři, tj. obcemi a městy.

#### První pokus o privatizaci VaKro v roce 2002

První pokus privatizovat VaKro učinila Česká spořitelna, a. s. (ČS) v srpnu 2002, kdy obcím Kroměřížského okresu zaslala obdobnou nabídku jako ve Zlíně (viz předchozí kapitola) na odkup akcií (160 Kč za akcii, výplata 80 % ceny) a přípravu společnosti na vstup strategického partnera. Převoditelnost akcií byla omezená a získat část akcií na jméno nebylo prakticky možné. Proto došlo k nabídnutí „odkupu“ prostřednictvím smluvně ošetřeného procesu, kdy akcie zůstávají v majetku obce, ale akcionářská práva vykonává soukromý subjekt. ČS tímto způsobem získala akcionářská práva od měst Holešov, Hulín, Bystřice pod Hostýnem, Chropyně a obcí Kvasice a Bezměrov a získala ve VaKro blokační minoritu (34 %), kterou obratem převedla společnosti Moravská infrastrukturní, a. s. (MI).

V červnu 2003 Moravská infrastrukturní oznámila představenstvu VaKro, že její podíl na hlasovacích právech činí 36,91 %. Město Kroměříž kontrovalo a od části obcí dokoupilo akcie VaKro, čímž si zajistilo pozici ovládající osoby VaKro s podílem cca 47 % a společně s menšími obcemi Dřínov a Morkovice mělo na valných hromadách ve společnosti VaKro zajištěnou majoritu.

Společnost VaKro díky tomu nadále zůstala pod kontrolou měst a obcí a také v pozici oprávněného žadatele o dotace z fondů EU. Pouze s některými usneseními, pro které byly potřeba dvě třetiny nebo tři čtvrtiny hlasů, mělo město problémy. Jednalo se například o nepeněžitě vklady infrastruktury do společnosti. Tuto situaci město Kroměříž řešilo nájemní smlouvou mezi VaKro a příslušnou obcí, aby provoz vodovodů a kanalizací nebyl ohrožen.

Město Kroměříž kontrolovalo orgány VaKro a určovalo veškeré priority provozování. Zisky byly investovány zpět do obnovy infrastruktury a dividendy nebyly cílem podnikání VaKro.

#### Druhý pokus privatizovat VaKro Kroměříž v roce 2006

Moravská infrastrukturní se po roce 2003 dostala do situace, kdy nebyla schopna VaKro ovládnout, ani v něm nebyla schopna za tři roky nic zásadního prosadit. Ve VaKro měla investovány významné prostředky, ale akcie VaKro nevlastnila a nemohla je ani prodat. V roce 2006 proto přišel druhý pokus privatizovat VaKro. Moravská infrastrukturní, zastoupená společností Penta, se pokusila prodat svůj 34% podíl akcií a zároveň se snažila přimět k prodeji podílu i město Kroměříž. Společný prodej akcií se měl uskutečnit ve prospěch zahraniční společnosti Aqualia.

Město Kroměříž zareagovalo na nabídku Penty a vyhlásilo výběrové řízení na prodej svých akcií VaKro. Byla stanovena kritéria výběru, konkrétně cena za akcii a forma budoucí spolupráce. Objevili se tři zájemci o akcie, z toho dva podali nabídku. Společnost Aqualia nabídla 450 Kč za akcii. Hanácká sladovna Kroměříž, a. s. nabídla 1300 Kč za akcii a zachování spoluúčasti města na řízení VaKro.

Město Kroměříž stálo v roce 2006 před zásadním rozhodnutím:

- Akcie VaKro prodat za lukrativní cenu společnosti Hanácká sladovna Kroměříž, ale s rizikem, že VaKro může přijít o možnost získat dotace z EU, i když se město bude spolupodílet na řízení VaKro.
- Akcie VaKro neprodávat a neohrožovat možnost čerpání dotací z EU.

Město se v roce 2006 rozhodlo akcie VaKro neprodávat a zachovat tímto společnosti jistotu postavení oprávněného žadatele o dotace z EU.

### **Třetí pokus o privatizaci — akcionářská dohoda jako „maskovaný“ provozní model**

Privatizace VaKro nakonec proběhla prostřednictvím tzv. akcionářské dohody, kterou v říjnu 2008 schválilo zastupitelstvo města Kroměříž. Druhá strana akcionářské dohody, společnost Energie AG Bohemia s.r.o. (Energia AG), přitom nebyla akcionářem VaKro.

V roce 2006 došlo ke změnám ve vedení města Kroměříž a v polovině roku 2007 také ke změnám v orgánech VaKro. Nové vedení města zpočátku drželo stejnou linii jako to původní. Vytvořilo pracovní tým, který měl zajistit postavení města Kroměříž jakožto akcionáře s 52% podílem ve VaKro a stanovilo postup proti společnostem usilujícím o převzetí VaKro.

Dne 10. 10. 2007 zaslala společnost Penta městu Kroměříž dopis. Pod výstrahou, že v případě, že se nepodaří dojít k dohodě, bude detailně zkoumat kroky orgánů společnosti, managementu a akcionářů s cílem omezit prohlubování škod, které jí byly způsobeny, nabízela městu řešení situace. Nabízela městu Kroměříž, tj. majoritnímu akcionáři VaKro, nového provozovatele, a to společnost Energia AG. Na dopis společnosti Penta navázala společnost Energia AG, která městu Kroměříž předložila návrh akcionářské dohody, přestože nebyla akcionářem VaKro. Společnost Energia AG měla zájem zaujmout místo společnosti Moravská infrastruktura a následně dlouhodobě setrvat v minoritním akcionářském postavení ve společnosti VaKro, společně s městem Kroměříž, za předpokladu, že k úpravě vzájemného postavení dojde akcionářskou dohodou. Cílem akcionářské dohody bylo vzájemně upravit akcionářská práva tak, aby mohlo dojít ke shodě v cílech a způsobech řízení společnosti VaKro. Jeden z návrhů obsažených v akcionářské dohodě byl, že v sedmičlenném představenstvu VaKro bude mít Energia AG čtyři členy a současně bude zajišťovat operativní řízení společnosti na úrovni managementu. Moravská infrastruktura přitom v představenstvu VaKro žádné své zástupce neměla.

Ještě koncem roku 2007 pracovní tým města Kroměříž v čele se starostou vyhodnotil akcionářskou dohodu jako zcela nevyváženou a silně omezující majoritního akcionáře (město Kroměříž) a poskytující společnosti Energia AG nepatřičné výhody. Zastupitelstvo města Kroměříž dne 15. 11. 2007 dohodu neschválilo.

V roce 2008 vedení města svůj postoj změnilo. Během roku 2008 starosta města Kroměříž třikrát předložil zastupitelům ke schválení formálně upravené návrhy akcionářské dohody, vycházející z dohody předložené společností Energia AG v roce 2007. Po postupných změnách byla akcionářská dohoda schválena zastupitelstvem města Kroměříž dne 9. 10. 2008, a to velice těsným poměrem hlasů. Výsledná dohoda zněla, že představenstvo společnosti Vodovody a kanalizace Kroměříž bude složeno celkem ze 7 zástupců, z toho budou 3 zástupci společnosti Energia AG, 3 zástupci města Kroměříž a 1 zástupce drobných akcionářů. Předsedou představenstva byl určen zástupce Energia AG a závěry jednání představenstva mělo nejprve schvalovat tzv. setkání stran, na kterém má Energia AG 3 hlasy a město Kroměříž také 3 hlasy.

### **Sankce pro město v řádech desítek miliónů korun a ztráta samostatného rozhodování**

Z akcionářské dohody vyplývá, že pokud město Kroměříž, jakožto osoba ovládající VaKro, bude z jakéhokoliv důvodu chtít navýšit či změnit zastoupení města v orgánech VaKro jinak, než je stanoveno v akcionářské dohodě, vystavuje se smluvní pokutě 10 mil. Kč. To platí i v případě, že se zdrží hlasování nebo bude hlasovat proti osobám navrženým společností Energia AG.

Dále je město Kroměříž pod smluvní pokutou 30 mil. Kč zavázáno, že pokud se s Energia AG nedohodne, nebude na program valné hromady zařazovat hlasování o zvýšení či snížení základního kapitálu, pověření představenstva ke zvýšení základního kapitálu, změnu stanov atd.

Pod smluvní pokutou 15 mil. Kč jsou zástupci města Kroměříž dále povinni hlasovat na valné hromadě tak, jak se dohodli na setkání stran, a to bez ohledu na skutečnosti, které mohou být na valné hromadě zjištěny. Pod smluvní pokutou 15 mil. Kč musí město Kroměříž hlasovat pro převod akcií na jméno na Energia AG od jiného akcionáře, dokud bude podíl Energia AG menší než podíl města Kroměříž. Na druhé straně ve smlouvě není žádná smluvní pokuta ani zákaz pro společnost Energia AG, který by jí bránil činit kroky, aby společně s jinými akcionáři získala větší podíl, než má město Kroměříž.

Pokud se strany na setkáních stran dvakrát nedohodnou, je společnost Energia AG dle akcionářské dohody oprávněna požadovat, aby město Kroměříž na valné hromadě udělilo souhlas s převodem akcií ve vlastnictví Energia AG na třetí osobu. Taková třetí osoba již nebude ve svém jednání vázána žádnou dohodou, ale bude akcionářem s akciemi na jméno, tudíž může zcela bez omezení nabývat akcie VaKro od jiných akcionářů. Město Kroměříž tak nebude moci zabránit tomu, aby podíl takové třetí osoby nevzrostl nad 50 %.

### **Ztráta přístupu k dotacím z EU**

Společnost VaKro žádá o dotace z fondů EU, konkrétně z OPŽP, ve výši cca 400 mil. Kč. Ministerstvo životního prostředí koncem roku 2008 zaslalo VaKro stanovisko k přijaté akcionářské dohodě, kde uvádí, že způsobilým příjemcem podpory je obchodní společnost, která je vlastněna a ovládána z více než 50 % obcemi či jinými veřejnoprávními subjekty, tzn. kde takové subjekty fakticky nebo právně vykonávají přímo nebo nepřímo rozhodující vliv na řízení nebo provozování podniku. V případě VaKro ale uzavřená dohoda jednoznačně stanoví, že představenstvo musí jednat tak, jak se dohodne institutem setkání stran. Zde je ke všem zásadním otázkám řízení VaKro potřebný souhlas společnosti Energia AG. Město ani další případní účastníci dohody nemají možnost rozhodnout bez Energia AG, tzn., není splněna podmínka, že obce vykonávají rozhodující vliv na řízení a provozování VaKro. Z vyjádření MŽP vyplývá, že VaKro přichází o možnost čerpat dotace z EU.

Starosta Kroměříže byl na riziko ztráty dotací dotázán na veřejném zasedání zastupitelstva schvalujícím akcionářskou dohodu dne 9. 10. 2008. Zastupitelům i veřejnosti tvrdil, že je vše v pořádku. O stanovisku MŽP, které měl k dispozici, zastupitele ani akcionáře neinformoval.

### **Závěr**

V případě využití nabídky společnosti Hanácká sladovna Kroměříž, a.s. mohlo město Kroměříž v roce 2006 prodejem akcií získat do rozpočtu téměř půl miliardy korun. Kvůli obavám, že by společnost VaKro v důsledku prodeje přišla o možnost žádat o dotace, se ale tehdejší vedení města rozhodlo akcie neprodat.

Nové vedení města uzavřelo akcionářskou dohodu, která společnosti Energia AG zajistila zásadní vliv na rozhodování ve VaKro, aniž by za to Energia AG cokoli zaplatila. Navíc VaKro následkem uzavření této dohody pravděpodobně ztratí nárok na dotace z EU v řádu cca 400 mil. Kč.

Město Kroměříž je nyní v pozici, kdy se o všem musí dohodnout se společností Energia AG. Navíc mu hrozí, že přijde o pozici osoby ovládající VaKro, neboť Energia AG může od akcionářské dohody odstoupit a akcie prodat třetí osobě, která již žádnou dohodou vázaná nebude. Město Kroměříž má přitom povinnost pro takový převod akcií hlasovat. Městu Kroměříž a celé společnosti VaKro hrozí, že kvůli akcionářské dohodě přijdou města a obce o majoritu ve VaKro. Pokud k tomu dojde, bude to zřejmě první případ privatizace vodárny v České republice, kdy za ztrátu rozhodujícího podílu města a obce nedostanou žádné finanční plnění. Jelikož město nemá z uzavřené akcionářské dohody žádné finanční prospěchy a dohoda je především výhodná pro soukromé společnosti, nabízí se otázka, proč je celý proces privatizace VaKro vlastně realizován.

## DŮSLEDKY PRIVATIZACE VODÁRENSKÝCH SPOLEČNOSTÍ V ČESKÉ REPUBLICĚ

V předchozích kapitolách byly popsány případy privatizace vodáren, které v podstatě vždy dokládají stejné důsledky pro veřejný sektor a spotřebitele.

Z pohledu veřejného sektoru, tedy státu, měst a obcí, znamenala privatizace vodáren realizovaná výše uvedenými postupy:

- 1) ztrátu dosavadních zdrojů financování rozvoje infrastruktury, tj. výnosů a zisků dosahovaných při prodeji vody;
- 2) ztrátu přímé kontroly a rozhodování ve všech zásadních věcech týkajících se prodeje vody a často i výrazně vyšší růst cen vodného a stočného oproti vodárnám, jež zůstaly ve vlastnictví obcí;
- 3) ztrátu nároku na dotace od státu a EU pro vodárnu a tím nutnost financovat investice z rozpočtů obcí či svazků obcí;
- 4) ztrátu schopnosti samostatně rozhodovat o rozvoji vodárenské infrastruktury v regionu, včetně rozhodování o prioritách výstavby vodárenské infrastruktury v průmyslových zónách.

Privatizace vodáren přinesla městům a některým vodárnám zpravidla jednorázové finanční zdroje, které byly následně městy či vodárnami investovány zpět do vodárenské infrastruktury, a to i v případech, kdy již města vodárny nevlastnila. V případě modelu privatizace z roku 2008, který je aktuálně zaváděn v Kroměříži, již nedochází ani k tomuto krátkodobému efektu.

Z pohledu měst a obcí a z pohledu státu se na konci 90. let mohl záměr privatizovat vodárny jevit jako správný krok. Převládal názor, že drahé a potřebné investice do odvětví se podaří částečně pokrýt zapojením soukromého sektoru. Realita privatizačních kauz SmVaK, PVK a VaK Zlín však jednoznačně prokázala, že opak je pravdou. Do smluv mezi městy či vodárnami a provozovatelem nebyla zahrnuta kritéria provozování, sankce za neúměrný růst provozních nákladů a za nesplnění slibů inflačního růstu cen vodného a stočného. Nebyl do nich zapracován mechanismus participace veřejného sektoru na zisku z provozování, ani princip participace veřejného sektoru na růstu zisku z důvodu zvyšování produktivity provozování v důsledku výstavby nové vodárenské infrastruktury, kterou města financují. Pokud města vybudují novou vodárenskou infrastrukturu, musí ji k provozování pronajmout stávajícím provozovatelům, protože jinou možnost vlastně nemají.

Tento trend stát zaregistroval a v roce 2003 se pokusil nežádoucí vývoj zastavit. Mezirezortní komise složená se zástupců MF, MŽP, MMR, MV, FNM, MZE a odborných poradců se shodla na tom, že pokud se soukromý sektor podílí na řízení a ziscích vodáren, musí být smluvně vázán ke spolufinancování investic z vlastních zdrojů. Byl vypracován návrh modelu privatizace, kdy řízení vodárny, podíl na zisku i podíl na investicích měly být financovány veřejným a soukromým sektorem půl napůl. Soukromý i veřejný sektor měly mít stejné povinnosti i práva. Tento návrh však vláda neschválila.

Nejpozději v roce 2004 již bylo zřejmé, že veřejný sektor se financování rozvoje vodárenské infrastruktury privatizací vodáren nezbaví. Přitom se Česká republika v rámci předstupních jednání s Evropskou unií zavázala splnit směrnice EU v oblasti životního prostředí, což znamenalo, že během zhruba šesti let bude do vodárenského odvětví třeba investovat 60–80 miliard korun. Privatizace vodního hospodářství v ČR by dávala smysl, pokud by ekonomické ukazatele na straně nákladů prokazovaly následnou nižší zainteresovanost veřejného sektoru na jejich financování a naopak na straně výnosů přinášely veřejnému sektoru lepší výsledky. Ve skutečnosti však veřejný sektor při-

cháží nejen o zdroje z výdělečné provozní činnosti, ale i o možnost čerpat zdroje z EU. Veškeré náklady jsou přitom postupně přenášeny na spotřebitele a daňové poplatníky.

Česká republika by na financování investic ve výši 80 miliard v případě neprivatizovaného vodárenského odvětví získala ze zdrojů fondů EU cca 70 % (tj. 56 miliard Kč) a 30 % (tj. 24 miliard Kč) by musela financovat ze svých zdrojů a ze zdrojů vybraných od spotřebitelů. Uvedené příklady privatizace vodárenského odvětví popisují netransparentní a nevýhodný způsob privatizace a rovněž dokládají objem financí, o které veřejný sektor přišel. Zisky si soukromý provozovatel vyplatil ve formě dividend, zisků či výplat kapitálových fondů. U těchto společností přišlo vodárenské odvětví minimálně o částku 7,5 miliardy Kč. U dalších zprivatizovaných vodárenských společností se odhaduje částka, o kterou veřejný sektor přišel, na minimálně 1,5 miliardy. Pokud by nebyly tyto vodárenské společnosti zprivatizovány, částka cca 9 miliard Kč mohla být použita k financování nutných investic ve vodárenském odvětví a ČR by potřebovala dofinancovat z vlastních zdrojů pouze 15 miliard Kč.

Změna způsobu hospodaření ve vodárenství, kdy zisky z provozu neplynou zpět do odvětví, tak s sebou přináší jeden hlavní problém, s nímž budou daňoví poplatníci a spotřebitelé konfrontováni v nedaleké budoucnosti. Tímto problémem je potřeba najít prostředky, které pokryjí nutné investice do obnovy staré a výstavby nové vodárenské infrastruktury v ČR. Nájmů, které města za infrastrukturu od soukromých provozovatelů vodáren dostávají, často nedosahují ani výše odpisů. Města ani stát si tak do budoucna nevytvářejí zdroje pro budoucí obnovu a rozvoj infrastruktury. Nevhodným nastavením smluvních podmínek mezi vlastníkem infrastruktury a provozovatelem dochází k privatizaci zisků a zestátnění nákladů.

Dlouhodobé smlouvy navíc zbavují města a obce, které zpravidla infrastrukturu vlastní, možnosti získat dotace z prostředků EU. Česká republika tedy dnes řeší, jak financovat infrastrukturu bez možnosti využít dotací. Jedná s Evropskou bankou pro regionální rozvoj, snaží se získat finance ze státního rozpočtu a také vyjednat v EU prodloužení doby na splnění závazků ČR v oblasti vodárenství.

## **Regulace vodárenství**

Jednou z možností, která se nabízí jako odpověď na zmíněné palčivé problémy ve vodárenství, je zajištění účinné a vyvážené regulace. Návrhy na regulaci trhu, který je ze své podstaty přirozeným monopolem, se již delší dobu objevují v materiálech ministerstva životního prostředí. Inspirují se zahraničními zkušenostmi a zkušenostmi z jiných síťových monopolních odvětví, kde se regulace jeví jako nutná. Ze studie MŽP vyplývá, že regulace vodárenského odvětví je ve světě běžná, především tam, kde existuje vysoká míra zapojení soukromého sektoru. Světový trend v regulování vodárenství spočívá ve zřizování nezávislého regulátora. Dle vyjádření MŽP spočívá role regulátora v dosažení rovnováhy mezi veřejným zájmem a zájmy soukromého provozovatele, a to z pozice výrazně nezávislejší, než je pozice politická. Oddělitelnost regulátora od politiky může mít pozitivní efekt na ekonomickou udržitelnost oboru, pomocí postupné aplikace plně nákladového tarifu a snižování závislosti oboru na dotacích z veřejných rozpočtů.

Existence nezávislého regulátora může znamenat i vyšší míru transparentnosti chování soukromých vodárenských společností, např. prostřednictvím uplatňování vzorce pro výpočet vodného a stočného motivujícího k úsporám namísto navyšování nákladů nebo porovnávání kvality poskytovaných služeb sledováním vybraných standardů. Dále existence nezávislého regulátora může zajistit ochranu veřejného zájmu proti zájmům soukromým, a to především s ohledem na vyváženost smluvních vztahů, nastavení přiměřenosti zisků soukromých společností nebo zajištění podílu veřejného sektoru na zisku z provozu.

Regulátor ovšem není spasitelem a není schopen zcela zabránit netransparentním privatizacím. Zde je potřebná vyšší míra informování veřejnosti a také aktivní přístup občanů i příslušných institucí.

# ZDROJE

Akcionářská dohoda mezi společnostmi EAG Bohemia, s. r. o. a městem Kroměříž.

Euro, 29. 10. 2002. Něco za cibulí, něco zapřem.

Evropská komise, Generální ředitelství pro regionální politiku. (2004). Analýza žádostí o podporu z fondu ISPA pro investice do odvětví odpadní vody a pitné vody ve městech Příbram, Plzeň, Liberec, Karlovy Vary a Karviná.

Evropská komise, Generální ředitelství pro regionální politiku. (2006). Analýza stávajících smluv mezi obcemi a soukromými provozovateli a navrhované úpravy těchto smluv v oblasti zásobování pitnou vodou a odkanalizování v České republice.

Fajfr, T. (2009). Francie ukazuje, že dobře nastavená cena za vodu může být sociálně únosná a současně i umožnit investice do infrastruktury. Priorita, Informační zpravodaj OPŽP. Číslo 5, s. 12–13.

Ježek, T. (2007). Zrození ze zkumavky. Svědectví o české privatizaci 1990–1997. Nakladatelství PROSTOR, Praha.

Kříž, J. (2009). Regulace vodárenství — Zkušenosti z Portugalska. Priorita, Informační zpravodaj OPŽP. Číslo 1, s. 11.

Kouba, K. — Vychodil, O. (2004). Privatizace bez kapitálu. Working Paper UK FSV-IES, č. 46.

Lidové noviny, 14. 10. 2002. Policie: Trestní oznámení na Kasla může být politická hra.

Mediální archiv Newton Media a. s.

Mejstřík, M. (2004). Privatizace, regulace a deregulace utilit v EU a ČR: očekávání a fakta. Working Paper UK FSV-IES, č. 57.

Mejstřík, M. (2004). Regulace a deregulace utilit a finančního trhu v EU a ČR: očekávání a fakta. Prezentace na setkání EEIP, a. s., 17. dubna 2004.

Ministerstvo financí ČR. Administrativní registr ekonomických subjektů. [http://www.info.mfcr.cz/ares/ares\\_es.html.cz](http://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz).

Ministerstvo spravedlnosti. Obchodní rejstřík a sbírka listin. <http://www.justice.cz>.

Ministerstvo vnitra ČR. (2003) Analýza veřejných služeb. [http://web.mvcr.cz/archiv2008/odbor/moderniz/koncepce/v\\_sluzby/analy\\_vs.html](http://web.mvcr.cz/archiv2008/odbor/moderniz/koncepce/v_sluzby/analy_vs.html).

Ministerstvo zemědělství ČR. (2004). Koncepce vodohospodářské politiky Ministerstva zemědělství České republiky pro období po vstupu do Evropské Unie (2004–2010).

Ministerstvo zemědělství ČR. (1997–2007). Ročenka Vodovody a kanalizace České republiky. <http://www.mze.cz/Index.aspx?ch=79&typ=2&ids=890&val=890>.

Ministerstvo zemědělství ČR. (2003). Překlad knihy Petera Chavea z roku 2001 „The EU Water Framework Directive: An Introduction“, vydán po dohodě s IWA Publishing of Alliance House, 12 Caxton Street, London, SW1H 0QS, UK, [www.iwapublishing.com](http://www.iwapublishing.com).

Ministerstvo zemědělství ČR. (2007). Plán rozvoje vodovodů a kanalizací České republiky, souhrnná zpráva.

Ministerstvo životního prostředí. (2008). Analýza modelů regulace vodárenství včetně návrhu regulačního modelu pro české vodárny.

Nabídka Sdružení Zlínsko-likvidace odpadních vod na odkup akcií Vodovody a kanalizace Zlín, a. s.



Odpověď Evropské komise na otázku Tomáše Zatloukala v Evropském Parlamentu. (2007). <http://www.europarl.europa.eu/sides/getAllAnswers.do?reference=P-2007-0120&language=CS>.

Právní předpisy na <http://portal.gov.cz> a z databáze ASPI.

Sborník přednášek z konference „Financování vodárenské infrastruktury – S dotacemi či bez...“. BID Services. 21. 1. 2009, Novotného lávka 5, Praha 1.

Sbírký rozhodnutí a tiskové zprávy Úřadu na ochranu hospodářské soutěže. <http://www.compet.cz>.

Srovnání 5letého růstu cen vodného a stočného u vodáren v ČR. <http://www.vodarenstvi.com>.

Účetní závěrky PVK za roky 2004–2008. Sbírka listin na <http://www.justice.cz>.

Účetní závěrky za roky 2000–2008 společnosti Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava, a. s. za roky. Sbírka listin na <http://www.justice.cz>.

Vodárenství. Portál věnovaný vodohospodářství České republiky. <http://www.vodarenstvi.com>.

Výklady Ministerstva zemědělství ČR k příslušným právním předpisům.

Výroční zpráva za rok 2003 společnosti Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava, a. s., popis „restrukturalizace pasiv“. [www.smvak.cz/cs-CZ/default.aspx?ar=22](http://www.smvak.cz/cs-CZ/default.aspx?ar=22).

Výroční zprávy 1998–2000, 2003 společnosti Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava, a. s. <http://www.smvak.cz/cs-CZ/default.aspx?ar=22>.

Zápisy z jednání valné hromady společnosti Vodovody a kanalizace Kroměříž, a. s.

Zápisy z jednání zastupitelstva a usnesení zastupitelstva Hlavního města Prahy.

Zápisy z jednání zastupitelstva města Kroměříž.

Zpráva představenstva Vodovody a kanalizace Zlín, a. s. k zavedení provozního modelu.

