

POZVÁNKA NA VALNOU HROMADU

Představenstvo společnosti

Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.

IČO: 494 54 561

sídlem třída Tomáše Bati 383, 760 49 Zlín

zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, sp. zn. B 1169

(„společnost“)

svolává řádnou valnou hromadu společnosti, která se uskuteční

dne 12. prosince 2025 od 10:00 hod

v zasedací místnosti Freud, v 7. nadzemním podlaží na adrese BOFF NWT s.r.o. (SILO I),

tř. Tomáše Bati 269, 760 01 Zlín

Pořad jednání:

1. Zahájení a volba orgánů valné hromady.
2. Strategický rámec rozvoje společnosti.
3. Změna stanov společnosti.
4. Nabytí vodohospodářského majetku – informace.

Návrhy usnesení a jejich odůvodnění:

K bodu č. 1 pořadu jednání

Návrh usnesení valné hromady:

„Valná hromada volí předsedu valné hromady, Mgr. Jaroslava Juráše, který bude i ověřovatelem zápisu z valné hromady, zapisovatele a osoby pověřené sčítáním hlasů“

Zdůvodnění:

Valná hromada si ve smyslu § 422 zákona o obchodních korporacích volí své orgány, a to předsedu valné hromady, zapisovatele, ověřovatele zápisu a osobu nebo osoby pověřené sčítáním hlasů. Valná hromada může rozhodnout, že předsedou valné hromady a ověřovatelem zápisu bude jedna osoba. Do doby zvolení předsedy řídí jednání valné hromady představenstvo jako svolavatel nebo jím určená osoba. Pokud není zvolen předseda valné hromady řídí jednání valné hromady představenstvo nebo jím určená osoba. Nebude-li zvolen zapisovatel, ověřovatel zápisu nebo osoby pověřené sčítáním hlasů, určí je představenstvo jako svolavatel.

K bodu 2. pořadu jednání valné hromady

Návrh usnesení valné hromady:

1. *„Valná hromada schvaluje dokument „Strategický rámec rozvoje společnosti“.*
2. *Valná hromada určuje variantu č. 2, tj. scénář „růst“ pro další rozvoj společnosti a ukládá představenstvu realizovat kroky k jejímu naplnění.“*

Zdůvodnění:

Dokument s názvem „Strategický rámec rozvoje společnosti“ připravilo představenstvo v souladu s bodem 8. valné hromady konané dne 21. května 2024. Materiál navazuje i na dokument z 23. 2. 2022 pod názvem KONCEPCE DLOUHODOBÉHO ROZVOJE A PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI SPOLEČNOSTI PRO OBDOBÍ DO 1. 1. 2030, jež byl součástí tzv. transakční dokumentace. V květnu 2024 informovalo představenstvo valnou hromadu o přípravě společnosti na období po 1. 1. 2030. S účinností ke dni 31. 12. 2029 bude na společnost od společnosti MORAVSKÁ VODÁRENSKÁ, a.s. převeden zbývajících 25 procentní

podíl v dceřiné společnosti Vodárna Zlín a.s. Společnost se tak stane jediným akcionářem společnosti Vodárna Zlín a.s. Kromě této zásadní skutečnosti bylo důvodem pro zpracování daného dokumentu i fakt, že v tuto chvíli nemá společnost dlouhodobý strategický dokument, který by vytknul směr a způsob fungování a rozvoje společnosti.

Představenstvo připravilo podklad pro strategický rámec rozvoje společnosti. Dokument byl zpracován společností a konzultován se zástupci Vysoké školy ekonomické v Praze, která v dané věci vydala i svůj posudek, jež je součástí podkladů na tuto valnou hromadu.

Představenstvo navrhuje, aby akcionáři v rámci své působnosti v oblasti strategického řízení společnosti na valné hromadě určili směr činnosti společnosti, který je popsán formou bodového označení možných variant dalšího rozvoje činnosti společnosti. Stanovy společnosti v aktuálním znění svěřují rozhodování o dlouhodobém rozvoji společnosti a koncepci podnikatelské činnosti do působnosti valné hromady.

K bodu č. 3 pořadu jednání

Návrh usnesení valné hromady:

„Valná hromada schvaluje nové úplné znění stanov společnosti, které nahrazuje dosavadní znění, a které je přiloženo k tomuto zápisu z valné hromady.“

Zdůvodnění:

Představenstvo předkládá návrh na změnu stanov, a to formou schválení jejich nového úplného znění. Navrhované znění stanov je zveřejněno na webových stránkách společnosti a to www.vakzlin.cz v sekci „Pro akcionáře“. Důvodem pro změnu stanov je nutnost adekvátní úpravy předmětného dokumentu v reakci na objektivně zásadní rozvoj a specifikaci priorit společnosti, jež je primárně zásadní obnova a rozvoj vodárenské infrastruktury ve vlastnictví společnosti a s tím související procesy a úkony. Rovněž tak předmětná změna stanov odstraňuje již neaktuální, duplicitní a přežitá ustanovení, díky čemuž takto dochází ke zjednodušení a zásadně lepší systematizaci celého dokumentu. Lze tedy konstatovat, že cílem této novelizace stanov, jak je předložena, je přehledný a v rámci možností stručný dokument, který odráží objektivně aktuální a skutečný způsob činnosti a fungování společnosti, jakož i její další směřování.

Stručný popis změn navrhovaných změn oproti stávajícímu znění stanov a jejich odůvodnění:

1. Formální změny

Představenstvo zvolilo novou strukturu členění stanov. Stanovy jsou rozčleněny do pěti hlav a čítají 29 článků. Pro lepší orientaci v dokumentu je do stanov včleněn obsah.

2. Obsahové změny – výčet důležitých změn oproti stávajícímu znění stanov včetně zdůvodnění navrhované změny formou popisu navrhované změny v předkládaném návrhu nového úplného znění stanov:

2.1 Do stanov byl zařazen článek 2 vymezující účel společnosti. V činnosti společnost je zdůrazněn prvek veřejného zájmu při naplňování činnosti společnosti vyplývající z regulace zákona o vodovodech a kanalizacích. Naplňování tohoto zájmu bude společnost podrobovat i nakládání se ziskem, který společnost v rámci své činnosti dosáhne.

2.2 V novém článku 3 byly představenstvem katalogizovány předměty podnikání. Stávající stav zahrnuje poměrně dlouhý katalog činností viz údaje o společnosti na Portálu živnostenského podnikání - www.rzp.cz. Představenstvo při revizi činností, které společnost provádí podnikatelským způsobem jednak navrhuje uvést předměty podnikání do souladu s judikaturou Nejvyššího soudu a dále podnikání realizovat způsobem, který odpovídá tomu, co společnost skutečně provádí.

2.3 V článku 5 je navrhováno zpřesnění výkonu zástupčího oprávnění za společnost. Důvodem je zjednodušení výkonu zástupčího oprávnění za společnost.

2.4 V článku 11 se navrhuje nahradit seznam akcionářů evidencí emisí zaknihovaných cenných papírů emitovaných společnostmi. Tuto možnost zákon o obchodních korporacích předvídá a představenstvo ji považuje za vhodnější v souvislosti s imaterializovanou podobou společností emitovaných akcií.

2.5 V článku 12 se v odstavci 6 navrhuje zakotvit pro podávání návrhů a protinávrhů zařazených na pořad jednání valné hromady pět pracovních dnů před konáním valné hromady. Později doručené návrhy nebudou zařazeny k projednání na valné hromadě. Návrh úpravy odůvodňuje představenstvo přípravou valné hromady a možností akcionářů se s návrhy jednotlivých akcionářů dopředu seznámit.

2.6 V článku 14 byly upřesněny pravomoci valné hromady. V souvislosti s nimi představenstvo výslovně upozorňuje na bod 3.19 odst. 3 v rámci, kterého navrhuje, aby u převodu vodárenského infrastrukturního majetku ze společnosti byl souhlas valné hromadný nutný až pro převody, kdy hodnota tohoto majetku přesahuje 1 000 000 Kč. Důvodem je větší flexibilita při nakládání s majetkem společnosti.

V odst. 6 téhož článku je nově a vhodněji koncipována povinnost představenstva seznámit akcionáře s informacemi vztahujícími se k hospodaření dceřiné společnosti Vodárna Zlín a.s. a stavu plnění dohod uzavřených společností a MORAVSKÁ VODÁRENSKÁ a.s. Ve stávajících stanovách je založena možnost valné hromady pro seznámení se s těmito informacemi ve formě předložené zprávy viz § 18 odst. 2 písm. zd).

- 2.7 V článku 15 se v odstavci 7 nově stanoví, že rozhodným dnem k účasti na valné hromadě je 15. den předcházející dni konání valné hromady.
- 2.8 V článku 16 věnovanému svolání valné hromady a pozvánkám je:
 - 2.8.1 V odstavci 4 a 5 nově prodloužena lhůta pro uveřejnění a zaslání pozvánky na valnou hromadu ze stávajících 30 dnů na 45 dnů. Představenstvo navrhuje, aby byl prodloužen čas akcionářů pro přípravu na valnou hromadu.
 - 2.8.2 V odstavci 6 se navrhuje zjednodušení publikace pozvánky, a to již jen na internetových stránkách společnosti www.vakzlin.cz
- 2.9 V článku 20 navrhuje představenstvo doplnit zákonnou možnost rozhodování valné hromady per rollam.
- 2.10 Článek 21 nahrazuje a upřesňuje stávající §24a, který obsahoval pravidla pro jednání a hlasování valné hromady. Cílem je zpřehlednění, srozumitelnost a zjednodušení.
- 2.11 Významněji byly přepracovány ustanovení stanov, které se věnují postavení orgánů společnosti, a to představenstvu, dozorčí radě a řediteli společnosti.

Představenstvu je věnován nový článek 22. Namísto katalogizačního výčtu pravomocí a povinností de facto opisující zákon o obchodních korporacích byl zvolen koncept vymezení složení a funkčního období s tím, že se ponechá na představenstvu, aby si samo určilo rytmus své činnosti při zajišťování výkonu obchodního vedení.

Obdobný postup byl zvolen u postavení dozorčí rady, které je věnován článek 23 navrhovaných stanov. V odstavci 6 je upřesněn výkon pravomocí dozorčí rady a způsob výkonu kontrolní činnosti. V souladu se zákonem o obchodních korporacích se neumožňuje všeobecná účast každého člena dozorčí rady na

zasedání představenstva, ale je (i tak nad rámec zákona) umožněna účast buď předsedy dozorčí rady nebo dozorčí radou pověřeného člena.

Nově jsou pro oba orgány v článku 24 zapracovány společná pravidla. Pozornost je věnována kolektivní povaze obou orgánů, svolávání zasedání, řízení zasedání a efektivnímu rozhodování, ať už formou per rollam, nebo bez osobní přítomnosti člena toho, kterého orgánu nebo rozhodování celého orgánu prostřednictvím technických prostředků umožňujícím komunikaci na dálku. Stávající úpravu stanov považovalo představenstvo v tomto směru za nevyhovující.

- 2.12 Hlava V. a články 26 až 29 se věnují rozdělování zisku a vytváření fondů. Představenstvo se po zkušenostech se spory vedenými s akcionáři rozhodlo přepracovat ustanovení, která se věnují rozdělování zisku ve společnosti.

Nosným článkem je nově pojatý článek 26. Ten určuje, že zisk lze v kontextu účelu společnosti rozdělit i mezi akcionáře. Rozdělováno však má být to, co případně zbude po přidělu do fondu obnovy, rezervního fondu a fondu sociálního.

Článek 27 se pozitivně přihlašuje k fondu, který společnost již fakticky a historicky tvoří, a to je fond obnovy vodovodů a kanalizací. Jde o fond, kdy prostředky v něm jsou účelově vázány a jehož účelem je zajištění obnovy vodovodů a kanalizací. Fond je každoročně naplňován ze zisku společnosti podle plánu financování obnovy vodovodů a kanalizací zpracovaným představenstvem v souladu se zákonem o vodovodech a kanalizacích.

Rezervní fond navrhuje představenstvo v článku 28 zachovat. Nově vyčleňuje představenstvo do samostatného článku 29 sociální fond (nyní předvídaný v § 44 stávajících stanov). O přidělu do sociálního fondu a jeho výši ze zisku bude na návrh představenstva rozhodovat valná hromada.

Sledovaným cílem při úpravě rozdělování zisku je zvýraznění pozice společnosti jako společnosti „vodárenské“, která musí naplňovat i zákonem normovaný veřejný zájem při dodávkách vody. V kombinaci s nově vymezeným účelem chce představenstvo akcionářům především deklarovat, že není „běžnou“ akciovou společností, v níž se akcionáři účastní pro dividendu zhodnocující jejich majetkovou účast. Společnost i vzhledem ke své akcionářské struktuře (cca 96 % vlastní municipality) chce především plnit účel, kterým je spravovat, provozovat a obnovovat vodárenskou infrastrukturu ve veřejném zájmu.

- 2.13 Bez náhrady se pro zjevnou nadbytečnost vypouští ze stávajících stanov Hlavy VI. a VII. resp. § 45 a násl.

K bodu č. 4 pořadu jednání valné hromady

Vyjádření představenstva.

V souvislosti s faktem, že valná hromada dne 9. 12. 2024 schválila zahájení řešení problematiky převodu infrastrukturního majetku ve vlastnictví municipálních akcionářů ve prospěch společnosti Vodovody a kanalizace Zlín, a.s., pokračuje představenstvo v nabývání vodohospodářského majetku do vlastnictví společnosti. Smlouvy o bezúplatném nabytí vodohospodářského majetku budou uzavřeny s městem Brumov – Bylnice, obcí Hřivínův Újezd, obcí Lukoveček a městem Slavičín

Představenstvo rekapituluje, že valná hromada na svém zasedání dne 9. 12. 2024 schválila uzavření memorand o spolupráci s těmi akcionáři – municipalitami, které budou mít zájem na postupu vedoucím k následnému nabývání vodohospodářského majetku akcionářů společnosti. Předmětem převodu je vodohospodářská infrastruktura umístěná na území daných obcí.

Podmínky bezúplatného převodu byly dohodnuty s městy Brumov-Bylnice a Slavičín a s obcemi Lukoveček a Hřivínův Újezd. Nabývaný majetek, jakož i jeho hodnota je vždy popsána ve znaleckém posudku, který společnost nechává za tímto účelem vyhotovit.

Představenstvo na minulých zasedáních valné hromady čelilo z řad akcionářů dotazům, proč jsou nabývací tituly k vodohospodářskému majetku a jejich podmínky předkládány valné hromadě ke schválení. Někteří z řad akcionářů měli za to, že valná hromada nemá o nabytí tohoto majetku rozhodovat. Představenstvo uvádělo, že se snažilo postupovat vůči akcionářské struktuře co nejvíce transparentně. Proto nyní toliko informuje valnou hromadu o realizaci schválených kroků bez toho, aby žádalo valnou hromadu o přijetí usnesení.

Rozhodný den k účasti na valné hromadě

Rozhodným dnem pro účast akcionářů na valné hromadě je sedmý den předcházející dni konání valné hromady, tj. 5. prosinec 2025. Účastnit se valné hromady tak mohou pouze akcionáři vlastníci zaknihované akcie, kteří jsou k rozhodnému dni uvedeni v evidenci zaknihovaných cenných papírů. K pozdějším převodům se nepřihlíží.

Registrace akcionářů

Registrace akcionářů bude probíhat v místě konání valné hromady v době od 9.00 hod. Akcionáři se při registraci prokazují:

- a) Fyzická osoba platným občanským průkazem. Jejich zástupci písemnou plnou mocí s podpisem zastupovaného akcionáře a platným občanským průkazem. Z plné moci musí být patrné, zda je udělena pro zastupování na jedné nebo více valných hromadách. Plné moci se předkládají v originále nebo úředně ověřené kopii, a odevzdávají se při registraci.
- b) Právnícká osoba výpisem z obchodního rejstříku a:
 - statutární orgán nebo člen statutárního orgánu platným občanským průkazem;
 - zástupce plnou mocí s podpisem člena či členů statutárního orgánu oprávněných zastupovat společnost. Z plné moci musí být patrné, zda je udělena pro zastupování na jedné nebo více valných hromadách. Výpisy z obchodního rejstříku a plné moci se předkládají v originále nebo úředně ověřené kopii, a odevzdávají se při registraci;
 - zástupce akcionáře – obce, města je povinen prokázat své oprávnění k účasti na valné hromadě originálem nebo úředně ověřenou kopií rozhodnutí zastupitelstva obce nebo města o delegaci zástupce na tuto valnou hromadu v souladu s příslušnými ustanoveními zákona o obcích, anebo plnou mocí schválenou zastupitelstvem obce nebo města.

Po ověření identity akcionářů či jejich zástupců, a kontrole s údaji v seznamu akcionářů, se akcionář nebo jeho zástupce svým jménem podepíše do listiny přítomných akcionářů.

Na internetových stránkách společnosti www.vakzlin.cz a webových stránkách www.valnehromady.cz jsou v souladu se stanovami společnosti a zákonem o obchodních korporacích uveřejněny podklady pro jednání valné hromady:

1. Strategický rámec rozvoje společnosti včetně posudku VŠE
2. Představenstvem navrhované nové úplné znění stanov

a tato pozvánka.

Všechny uvedené podklady jsou k dispozici pro nahlédnutí akcionáře v sídle společnosti, a to po předcházející telefonické dohodě s Mgr. Alexandrou Baďurovou, na telefonním čísle: 577 124 284, v kterýkoliv pracovní den od 8:00 do 14:00 hodin.

Ve Zlíně dne 11. 11. 2025

Za představenstvo Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.

prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
předseda představenstva

**Stanovy
akciové společnosti**

Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.

Obsah

Hlava I. Základní ustanovení.....	4
Článek 1 Obchodní firma, sídlo, zápis v obchodním rejstříku, identifikačního číslo	4
Článek 2 Účel společnosti.....	4
Článek 3 Předmět podnikání	4
Článek 4 Internetové stránky společnosti	5
Článek 5 Jednání, podepisování za společnost a její zastupování	5
Hlava II. Základní kapitál, akcie	6
Článek 6 Základní kapitál společnosti	6
Článek 7 Zvýšení základního kapitálu rozhodnutím představenstva	6
Článek 8 Dluhopisy.....	6
Článek 9 Akcie	6
Článek 10 Omezení převoditelnosti akcií	6
Článek 11 Seznam akcionářů	7
Hlava III. Právní postavení akcionářů	7
Článek 12 Práva akcionářů.....	7
Hlava IV. Vnitřní struktura společnosti	8
Článek 13 Systém vnitřní struktury, orgány	8
Článek 14 Valná hromada	9
Článek 15 Účast na valné hromadě.....	11
Článek 16 Svolání valné hromady, pozvánka	12
Článek 17 Odvolání nebo odložení konání valné hromady.....	14
Článek 18 Náhradní valná hromada	14
Článek 19 Orgány valné hromady, zápis.....	15
Článek 20 Usnášeníschopnost, potřebné většiny hlasů, pořadí hlasování	15
Článek 21 Pravidla pro jednání a hlasování na valné hromadě	16
Článek 22 Představenstvo	18
Článek 23 Dozorčí rada	19
Článek 24 Společná ustanovení pro představenstvo a dozorčí radu.....	20
Článek 25 Ředitel společnosti	22
Hlava V. Rozdělování zisku, fondy	23
Článek 26 Rozdělování zisku společnosti.....	23
Článek 27 Fond obnovy vodovodů a kanalizací.....	23

Článek 28 Rezervní fond	24
Článek 29 Sociální fond	24

Hlava I.

Základní ustanovení

Článek 1

Obchodní firma, sídlo, zápis v obchodním rejstříku, identifikačního číslo

1. Obchodní firma společnosti zní: Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.
2. Sídlem společnosti je: Zlín, třída Tomáše Bati 383, PSČ: 760 49
3. Společnost je zapsána v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, sp. zn. B 1169.
4. Identifikační číslo společnosti je: 494 54 561

Článek 2

Účel společnosti

Společnost vykonává svou činnost primárně ve veřejném zájmu s cílem zajistit kvalitní, dostupnou a udržitelnou dodávku pitné vody a odvádění odpadních vod pro obyvatele, obce a podnikatelské i nepodnikatelské subjekty. Jejím hlavním posláním není tvorba zisku s účelem jeho rozdělování mezi akcionáře, ale poskytování základní veřejné služby v oblasti vodního hospodářství prostřednictvím provozování vodovodů a kanalizací.

Společnost dbá na hospodárné a efektivní nakládání s vodními zdroji a infrastrukturou, přičemž vždy zohledňuje potřeby obcí, občanů a odběratelů. Své služby poskytuje s důrazem na veřejný zájem, ekologickou udržitelnost a dlouhodobou dostupnost vody.

Vedle naplňování veřejného zájmu může společnost vykonávat i hospodářské činnosti, avšak vždy pro naplňování svého účelu. Veškerý dosažený zisk není zpravidla rozdělován mezi akcionáře, ale slouží k dalšímu rozvoji a modernizaci vodohospodářské infrastruktury. Společnost tak veškeré své aktivity (včetně podnikatelských) směřuje k naplnění svého hlavního poslání – zajištění dostupných a kvalitních vodohospodářských služeb ve veřejném zájmu.

Článek 3

Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti je:

1. Výroba a dodávky pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod pro veřejnou i neveřejnou potřebu.

2. Odběr, úprava a doprava pitné vody, odvádění, čištění a vypouštění odpadních vod, fakturační měření, kontrola provozuschopnosti vodovodní a kanalizační sítě a příprava podkladů pro výpočet vodného a stočného.
3. Činnosti spojené se sběrem, čištěním a rozvodem užitkové vody.
4. Provádění, staveb, jejich změn a odstraňování.
5. Projektová činnost ve výstavbě.
6. Vodoinstalatérství, topenářství.
7. Podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady.
8. Zámečnictví a nástrojářství.
9. Obráběčství.
10. Nakládání s odpady (vyjma nebezpečných).
11. Pronájem a půjčování věcí movitých.
12. Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků.
13. Zprostředkování obchodu (a služeb)
14. Velkoobchod
15. Testování, měření, analýzy a kontroly
16. Poskytování technických služeb
17. Silniční motorová doprava:
 - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny určenými k přepravě zvířat nebo věcí a nákladní mezinárodní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 2,5 tuny určenými k přepravě zvířat nebo věcí,
 - osobní provozovaná vozidla určenými pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče.

Článek 4

Internetové stránky společnosti

Internetové stránky společnosti jsou na adrese www.vakzlin.cz. Na uvedených stránkách jsou v sekci „Pro akcionáře“ zveřejňovány pozvánky na valnou hromadu a uváděny další údaje pro výkon akcionářských práv.

Článek 5

Jednání, podepisování za společnost a její zastupování

1. Společnost zastupují členové představenstva tak, že při právním jednání zastupuje společnost samostatně předseda představenstva nebo společně místopředseda představenstva spolu s kterýmkoliv dalším členem představenstva.
2. Kdo za společnost podepisuje připojí k její obchodní firmě svůj podpis a údaj o své funkci nebo o svém pracovním zařazení.

Hlava II.

Základní kapitál, akcie

Článek 6

Základní kapitál společnosti

Základní kapitál společnosti činí 1 030 294 000 Kč.

Článek 7

Zvýšení základního kapitálu rozhodnutím představenstva

1. Valná hromada může pověřit představenstvo zvýšením základního kapitálu společnosti nejvýše o jednu polovinu výše základního kapitálu v době pověření.
2. Pověření je možno udělit na dobu nejdéle pěti let ode dne, kdy se valná hromada na pověření usnesla, a to i opakovaně.

Článek 8

Dluhopisy

Společnost může na základě rozhodnutí valné hromady vydat dluhopisy s nimiž je spojeno právo na jejich výměnu za akcie nebo prioritní dluhopisy, které obsahují právo na přednostní upisování akcií, pokud současně rozhodne o podmíněném zvýšení základního kapitálu.

Článek 9

Akcie

1. Základní kapitál společnosti je rozvržen do:
 - 962 708 kusů zaknihovaných akcií znějících na jméno o jmenovité hodnotě každé jedné akcie 1 000 Kč,
 - 67 586 kusů zaknihovaných akcií znějících na majitele o jmenovité hodnotě 1 000 Kč.
2. Na každý 1 000 Kč jmenovité hodnoty akcií připadá jeden hlas. Celkový počet hlasů ve společnosti je 1 030 294.

Článek 10

Omezení převoditelnosti akcií

1. Akcie na jméno jsou převoditelné pouze se souhlasem valné hromady společnosti. Smlouva o převodu akcií nenabude účinnosti dříve, než bude souhlas udělen.

2. Valná hromada společnosti je povinna odmítnout souhlas s převodem akcií na jméno, v případě, kdy nepůjde o převod mezi obcemi, které jsou stávajícími akcionáři společnosti a držiteli akcií na jméno. Pokud půjde o převod akcií mezi obcemi v důsledku územních změn obcí (sloučení, rozdělení apod.) je valná hromada povinna udělit s převodem souhlas.

Článek 11 **Seznam akcionářů**

Seznam akcionářů je nahrazen evidencí emisí zaknihovaných cenných papírů emitovaných společností.

Hlava III. **Právní postavení akcionářů**

Článek 12 **Práva akcionářů**

1. Akcionáři vykonávají svá práva vůči společnosti zejména na valné hromadě společnosti. Akcionář je oprávněn se účastnit valné hromady a hlasovat na ní, přičemž:
 - 1.1 akcionářská práva spojená s akcií na jméno vykonává osoba, která měla tato práva k rozhodnému dni a byla k rozhodnému dni zapsána v evidenci emisí zaknihovaných cenných papírů emitovaných společností,
 - 1.2 akcionářská práva spojená s akcií na majitele vykonává osoba, která byla k rozhodnému dni zapsána jako vlastník akcie v evidenci zaknihovaných cenných papírů.
2. Na valné hromadě může akcionář hlasovat, požadovat a obdržet na ní vysvětlení záležitosti týkající společnosti nebo jí ovládané osoby, nebo osoby, ve které má společnost majetkovou účast („dceřiná společnost“) je-li takové vysvětlení potřebné pro posouzení obsahu záležitostí zařazených na valnou hromadu nebo pro výkon jeho akcionářských práv na ní.
3. Vysvětlení záležitostí týkajících se probíhající valné hromady poskytne společnost akcionáři přímo na valné hromadě. Není-li to vzhledem ke složitosti vysvětlení možné, poskytne je akcionářům ve lhůtě do 15 dnů ode dne konání valné hromady. Informace obsažená ve vysvětlení musí být určitá a musí poskytovat dostatečný a pravdivý obraz o dotazované skutečnosti.
4. Představenstvo může vysvětlení zcela nebo zčásti odmítnout pokud:

- 4.1 by jeho poskytnutí mohlo přivodit společnosti nebo jí ovládaným osobám újmu,
- 4.2 jde o vnitřní informaci nebo utajovanou informaci podle jiného právního předpisu, nebo
- 4.3 je požadované vysvětlení veřejně dostupné.

Splnění podmínek pro odmítnutí poskytnutí vysvětlení posoudí představenstvo a sdělí důvody akcionáři. Akcionář může požadovat, aby dozorčí rada určila, že podmínky pro odmítnutí poskytnutí vysvětlení nenastaly a představenstvo je povinno mu je sdělit. Dozorčí rada o žádosti akcionáře rozhodne přímo na jednání valné hromady, a nelze-li to, tak do pěti pracovních dnů ode dne konání valné hromady. Jestliže s poskytnutím informace dozorčí rada nesouhlasí nebo se v zákonné lhůtě nevyjádří, rozhodne o tom, zda je společnost povinna takovou informaci poskytnout, soud na základě návrhu akcionáře.

- 5. Společnost nemůže akcionáři odmítnout poskytnout vysvětlení o plnění dohod uvedených v čl. 14 odst. 6 bod 6.2 a o hospodaření dceřiné společnosti s odůvodněním, že se požadované vysvětlení netýká společnosti.
- 6. Akcionář může uplatňovat návrhy a protinávhrhy k záležitostem zařazeným na pořad jednání valné hromady, a to nejpozději ve lhůtě pěti pracovních dnů před konáním valné hromady. Později doručené návrhy či protinávhrhy nebudou zařazeny k projednání na valné hromadě. Návrh či protinávhrh musí být podán alespoň v textové podobě. Z obsahu návrhu či protinávhrhu musí být zřejmé, že je adresován společnosti, kdo jej činí, jaký návrh či protinávhrh podává tzn. text usnesení, jakého bodu pořadu jednání se týká a z jakých důvodů se návrh či protinávhrh podává – odůvodnění. Návrhy a protinávhrhy doručené společnosti nejpozději pět pracovních dnů před konáním valné hromady uveřejní představenstvo bez zbytečného odkladu na internetových stránkách společnosti i se svým stanoviskem. Obsahují-li návrhy a protinávhrhy zdůvodnění, uveřejní s nimi představenstvo i toto zdůvodnění.

Hlava IV.

Vnitřní struktura společnosti

Článek 13

Systém vnitřní struktury, orgány

- 1. Ve společnosti byl zvolen dualistický systém vnitřní struktury. Zřizuje se představenstvo a dozorčí rada.
- 2. Orgány společnosti jsou:

- 2.1 Valná hromada
- 2.2 Představenstvo
- 2.3 Dozorčí rada
- 2.4 Ředitel

Článek 14

Valná hromada

1. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti.
2. Valná hromada rozhoduje usnesením.
3. Do působnosti valné hromady náleží:
 - 3.1 rozhodování o změně stanov, nejde-li o změnu v důsledku zvýšení základního kapitálu pověřeným představenstvem, ke které došlo na základě jiných právních skutečností,
 - 3.2 rozhodování o změně výše základního kapitálu a o pověření představenstva ke zvýšení základního kapitálu,
 - 3.3 rozhodování o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení emisního kursu,
 - 3.4 rozhodování o vydání vyměnitelných nebo prioritních dluhopisů,
 - 3.5 volba a odvolání členů představenstva,
 - 3.6 volba a odvolání členů dozorčí rady,
 - 3.7 rozhodnutí o odměňování členů představenstva a dozorčí rady, schválení smlouvy o výkonu funkce člena představenstva nebo dozorčí rady,
 - 3.8 schválení řádné, mimořádné nebo konsolidované účetní závěrky a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky,
 - 3.9 rozhodnutí o rozdělení zisku nebo jiných vlastních zdrojů, nebo o úhradě ztráty, včetně stanovení výše a způsobu vyplacení dividend,
 - 3.10 rozhodování o podání žádosti k přijetí účastnických cenných papírů společnosti k obchodování na evropském regulovaném trhu nebo o vyřazení těchto cenných papírů z obchodování na evropském regulovaném trhu,
 - 3.11 rozhodnutí o zrušení společnosti s likvidací, jmenování a odvolání likvidátora, včetně určení jeho odměny, schválení návrhu rozdělení likvidačního zůstatku a schválení konečné zprávy o průběhu likvidace a návrhu na použití likvidačního zůstatku,
 - 3.12 schválení převodu nebo zastavení závodu nebo takové části jmění, která by znamenala podstatnou změnu dosavadní struktury závodu nebo podstatnou změnu skutečného předmětu podnikání nebo činnosti společnosti,
 - 3.13 rozhodování o pachtu závodu společnosti nebo jeho části tvořící samostatnou organizační složku,

- 3.14 rozhodnutí o přeměně společnosti, ledaže zákon upravující přeměny obchodních společností a družstev stanoví jinak,
- 3.15 schválení smlouvy o tiché společnosti a jiných smluv, jimiž se zakládá právo na podílu na zisku nebo jiných vlastních zdrojích společnosti, včetně schválení jejich změn a jejího zrušení,
- 3.16 změna bilančních nároků jednotlivých obcí na zdroje vody, vybudované státem,
- 3.17 rozhodnutí o změně druhu nebo formy akcií,
- 3.18 rozhodnutí o přeměně akcií vydaných jako listinné cenné papíry na zaknihované a naopak,
- 3.19 zrušení omezené převoditelnosti akcií na jméno,
- 3.20 rozhodnutí o převodu vodárenského infrastrukturního majetku ze společnosti s hodnotou převyšující 1 000 000 Kč,
- 3.21 rozhodnutí o poskytnutí finanční asistence,
- 3.22 schvalování koncepce dlouhodobého rozvoje společnosti včetně podnikatelské činnosti,
- 3.23 rozhodnutí o určení auditora společnosti,
- 3.24 návrhy předložené valné hromadě ke schválení představenstvem nebo dozorčí radou.

4. Valná hromada si dále vyhrazuje:

- 4.1 rozhodování o pachtu, nájmu, výpůjčce či výprose podstatné části infrastrukturního majetku společnosti; to neplatí, pokud jsou takové smlouvy ujednávány mezi společností a dceřinou společností Vodárna Zlín a.s., IČO: 142 37 083 („Vodárna Zlín“),
- 4.2 rozhodování o převodech podílů ve Vodárně Zlín,
- 4.3 rozhodování o změně smlouvy o převodu akcií dceřiné společnosti Vodárna Zlín uzavřené mezi společností Vodovody a kanalizace Zlín, a.s. a společností Moravská vodárenská, a.s., ze dne 21.6.2022,
- 4.4 rozhodování o zastavení nebo jiném zatížení podílů ve Vodárně Zlín.

5. Pouze s předchozím souhlasem valné hromady může představenstvo společnosti při výkonu práv akcionáře v dceřiné společnosti Vodárna Zlín rozhodovat o:

- 5.1 změně stanov Vodárny Zlín, nejde-li o takovou změnu, kterou jsou stanovy Vodárny Zlín uváděny do souladu s právní úpravou, nebo do souladu se skutečností,
- 5.2 změně výše základního kapitálu a o pověření představenstva Vodárny Zlín ke zvýšení základního kapitálu,
- 5.3 možnosti započtení peněžité pohledávky vůči Vodárně Zlín proti pohledávce na splacení emisního kursu,
- 5.4 vydání vyměnitelných nebo prioritních dluhopisů,

- 5.5 podání žádosti k přijetí účastnických cenných papírů k obchodování na evropském regulovaném trhu nebo o vyřazení těchto cenných papírů z obchodování na evropském regulovaném trhu,
 - 5.6 zrušení Vodárny Zlín s likvidací,
 - 5.7 převodu nebo zastavení závodu nebo takové části jmění Vodárny Zlín, která by znamenala podstatnou změnu dosavadní struktury závodu nebo podstatnou změnu skutečného podnikání nebo činnosti dceřiné společnosti,
 - 5.8 schválení smlouvy o tiché společnosti a jiných smluv, jimiž se zakládá právo na podílu na zisku nebo jiných vlastních zdrojích Vodárny Zlín,
 - 5.9 schválení pachtu závodu Vodárny Zlín nebo takové části jmění, která by znamenala podstatnou změnu dosavadní struktury závodu nebo podstatnou změnu skutečného podnikání nebo činnosti dceřiné společnosti,
 - 5.10 přeměně Vodárny Zlín, ledaže se přeměny budou účastnit výhradně společnost a Vodárna Zlín,
 - 5.11 stanovení zásad pro činnost dozorčí rady Vodárny Zlín,
 - 5.12 souhlasu se smlouvou o vypořádání újmy vzniklé porušením péče řádného hospodáře členů orgánu Vodárny Zlín,
 - 5.13 souhlasu s finanční asistencí,
 - 5.14 změně druhu nebo formy akcií Vodárny Zlín nebo o změně omezení převoditelnosti akcií dceřiné společnosti, anebo o štěpení akcií dceřiné společnosti na více akcií,
 - 5.15 vzdání se přednostního práva k úpisu nových akcií,
 - 5.16 omezení nebo vyloučení přednostního práva k úpisu nových akcií.
6. Představenstvo společnosti seznámí, formou zprávy o stavu hospodaření a stavu plnění uzavřených dohod, valnou hromadu, jednou ročně při schvalování účetní závěrky společnosti, s informacemi o:
- 6.1 hospodaření ve Vodárně Zlín,
 - 6.2 stavu plnění dohody o narovnání, akcionářské dohody, dohody o převodu akcií a souvisejících dohod uzavřených mezi společností a společností MORAVSKÁ VODÁRENSKÁ, a.s., IČO: 618 59 575 a jejími právními nástupci.

Článek 15

Účast na valné hromadě

- 1. Akcionář se zúčastňuje valné hromady osobně nebo v zastoupení. Plná moc pro zastupování na valné hromadě musí být písemná a musí z ní vyplývat, zda byla udělena pro zastoupení na jedné nebo na více valných hromadách.
- 2. Akcionáře na valné hromadě zastupuje v případě:

- 2.1 obce nebo města osoba, která prokáže své oprávnění k účasti na valné hromadě originálem nebo úředně ověřenou kopií rozhodnutí zastupitelstva obce nebo města o delegaci zástupce na tuto valnou hromadu v souladu s příslušnými ustanoveními zákona č. 128/2000 Sb. o obcích (obecní zřízení), nebo plnou mocí schválenou zastupitelstvem obce nebo města;
- 2.2 jiné právnické osoby její statutární orgán či jeho člen způsobem zapsaným ve veřejném rejstříku, ve kterém je právnická osoba zapsána. Zástupce právnické osoby předloží rovněž aktuální výpis z veřejného rejstříku, z něhož bude zřejmé zástupčí oprávnění zástupce k jednání za právnickou osobu.
3. S akcionářem nemůže být na valné hromadě přítomná žádná jím určená osoba.
4. Valné hromady se účastní členové představenstva, členové dozorčí rady a další osoby určené představenstvem ať už k zabezpečení řádného průběhu valné hromady nebo k vysvětlení záležitosti zařazené na pořad jednání valné hromady.
5. Valné hromady se účastní i za tímto účelem pověřený člen dozorčí rady dceřiné společnosti Vodárny Zlín, který valnou hromadu seznamuje s výsledky kontrolní činnosti dozorčí rady ve Vodárně Zlín. Pověřenému členu dozorčí rady dceřiné společnosti musí být uděleno slovo, kdykoliv o to požádá. Pověřený člen dozorčí rady dceřiné společnosti se na valné hromadě vyjadřuje v rozsahu a za podmínek, v jakém poskytuje vysvětlení představenstvo společnosti.
6. Akcionáři přítomní na valné hromadě se zapisují do listiny přítomných. Společnost u přítomných akcionářů zapíše do listiny přítomných:
- 6.1 Jméno a bydliště nebo sídlo
- 6.2 Údaje o zástupci v rozsahu jméno, bydliště nebo sídlo
- 6.3 Jmenovitou hodnotu akcií
- Pokud společnost odmítne zápis určité osoby do listiny přítomných provést, uvede se tato skutečnost do listiny přítomných včetně důvodů odmítnutí.
7. Rozhodným dnem k účasti na valné hromadě je 15 den předcházející dni konání valné hromady.

Článek 16

Svolání valné hromady, pozvánka

1. Valnou hromadu svolává představenstvo alespoň jednou za účetní období. Řádnou účetní závěrku projedná valná hromada nejpozději do šesti měsíců od posledního dne

předcházejícího účetního období.

2. Představenstvo svolá valnou hromadu bez zbytečného odkladu poté, co zjistí, že celková ztráta společnosti na základě účetní závěrky dosáhla takové výše, že při jejím uhrazení z disponibilních zdrojů společnosti by neuhrazená ztráta dosáhla poloviny základního kapitálu nebo to lze s ohledem na všechny okolnosti očekávat, nebo z jiného vážného důvodu, a navrhne valné hromadě zrušení společnosti nebo přijetí jiného vhodného opatření.
3. Kvalifikovaní akcionáři mohou požádat představenstvo, aby svolalo k projednání jimi navržených záležitostí valnou hromadu. V žádosti uvedou návrh usnesení k navrženým záležitostem nebo je odůvodní.
4. Svolavatel nejméně 45 dnů před dnem konání valné hromady uveřejní pozvánku na valnou hromadu na internetových stránkách společnosti www.vakzlin.cz.
5. Akcionářům s akciemi na jméno zašle svolavatel pozvánku na valnou hromadu nejméně 45 dnů před konáním valné hromady na adresu uvedenou v evidenci zaknihovaných cenných papírů, a to písemně nebo do datové schránky akcionáře.
6. Ve vztahu k akcionářům vlastnícím akcie na majitele nahrazuje uveřejnění pozvánky na stránkách společnosti www.vakzlin.cz zasílání pozvánky na adresu akcionáře uvedenou v evidenci zaknihovaných cenných papírů.
7. Pozvánka na valnou hromadu obsahuje alespoň:
 - 7.1 firmu a sídlo společnosti,
 - 7.2 místo, datum a hodinu konání valné hromady,
 - 7.3 označení, zda se svolává řádná nebo náhradní valná hromada,
 - 7.4 pořad valné hromady, včetně uvedení osoby, je-li navrhována jako člen voleného orgánu společnosti,
 - 7.5 rozhodný den k účasti na valné hromadě, pokud byl určen, a vysvětlení jeho významu pro hlasování na valné hromadě,
 - 7.6 návrh usnesení valné hromady a jeho zdůvodnění; není-li návrh usnesení předkládán, obsahuje pozvánka na valnou hromadu vyjádření představenstva společnosti ke každé navrhované záležitosti,
 - 7.7 lhůtu pro doručení vyjádření akcionáře k pořadu valné hromady, je-li umožněno korespondenční hlasování, která nesmí být kratší než 15 dnů; pro začátek jejího běhu je rozhodné doručení pozvánky akcionáři.
8. Je-li na pořadu jednání valné hromady změna stanov, musí pozvánka na valnou hromadu obsahovat alespoň stručný a výstižný popis a odůvodnění navrhovaných

změn stanov. Úplný návrh změny stanov představenstvo uveřejní spolu s pozvánkou na valnou hromadu na internetových stránkách společnosti a společnost umožní každému akcionáři, aby ve lhůtě uvedené v pozvánce na valnou hromadu nahlédl v sídle společnosti zdarma do návrhu změny stanov; na toto právo musí být akcionář upozorněn v pozvánce na valnou hromadu.

9. Místo, datum a hodina konání valné hromady se stanoví tak, aby nepřiměřeně neomezovalo právo akcionáře se jí zúčastnit. Valná hromada se koná zpravidla v sídle společnosti.
10. Záležitosti, které nebyly zařazeny na pořad jednání valné hromady, lze na jejím jednání projednat nebo rozhodnout jen tehdy, projeví-li s tím souhlas všichni akcionáři.
11. Bez splnění požadavků zákona o obchodních korporacích na svolání valné hromady se valná hromada může konat jen tehdy, souhlasí-li s tím všichni akcionáři.
12. Je-li na pořadu jednání valné hromady volba členů orgánů společnosti, umožní společnost každému akcionáři nahlédnout do profesního životopisu navržených kandidátů v sídle společnosti v době od svolání valné hromady do jejího konání.

Článek 17

Odvolání nebo odložení konání valné hromady

1. Odvolání nebo odložení konání valné hromady oznámí společnost akcionářům způsobem, stanoveným zákonem o obchodních korporacích a těmito stanovami pro svolání valné hromady, a to alespoň jeden týden před původně oznámeným datem konání valné hromady, jinak uhradí akcionářům, kteří se na valnou hromadu dostavili podle původní pozvánky, s tím spojené, účelně vynaložené náklady.
2. V případě, že byla valná hromada svolána z podnětu kvalifikovaných akcionářů, je odvolání nebo odložení jejího konání možné, jen souhlasí-li s tím tito akcionáři.

Článek 18

Náhradní valná hromada

1. Není-li valná hromada schopná se usnášet, svolá představenstvo způsobem stanoveným zákonem o obchodních korporacích a těmito stanovami, je-li to stále potřebné, bez zbytečného odkladu náhradní valnou hromadu se shodným pořadem; náhradní valná hromada je schopna se usnášet bez ohledu na počet hlasů přítomných (zastoupených akcionářů); lhůta pro rozesílání pozvánek se zkracuje na 15 dnů a pozvánka nemusí obsahovat zdůvodnění návrhu usnesení valné hromady ani vyjádření představenstva společnosti ke každé navrhované záležitosti zařazené na pořad valné hromady.

2. Pozvánka na náhradní valnou hromadu bude uveřejněna podle článku 16 odstavce 4 a zaslána akcionářům s akciemi na jméno nejpozději do 15 dnů ode dne, na který byla svolána původní valná hromada, a náhradní valná hromada se musí konat nejpozději do 6 týdnů ode dne, na který byla svolána původní valná hromada.

Článek 19

Orgány valné hromady, zápis

1. Valná hromada zvolí předsedu, zapisovatele, ověřovatele zápisu a osobu nebo osoby pověřené sčítáním hlasů.
2. Jednání valné hromady zahájí a do zvolení předsedy řídí svolavatel nebo jím určená osoba. Totéž platí, pokud předseda valné hromady nebyl zvolen. Nebude-li zvolen zapisovatel, ověřovatel zápisu nebo osoba pověřená sčítáním hlasů, určí je svolavatel valné hromady. Valná hromada může rozhodnout, že předsedou valné hromady a ověřovatelem zápisu bude jedna osoba, příp. že předseda valné hromady provádí rovněž sčítání hlasů, neohrozí-li to řádný průběh valné hromady.
3. Zapisovatel vyhotoví zápis z jednání valné hromady do 15 dnů ode dne jejího ukončení. Zápis podepisuje zapisovatel, předseda valné hromady nebo svolavatel a ověřovatel nebo ověřovatelé zápisu. Zápis obsahuje:
 - 3.1 firmu a sídlo společnosti,
 - 3.2 místo a dobu konání valné hromady,
 - 3.3 jméno předsedy, zapisovatele, ověřovatelů zápisu a osoby nebo osob pověřených sčítáním hlasů,
 - 3.4 popis projednání jednotlivých záležitostí zařazených na pořad valné hromady, usnesení valné hromady s uvedením výsledků hlasování a
 - 3.5 obsah protestu akcionáře, člena představenstva nebo dozorčí rady týkajícího se usnesení valné hromady.
4. K zápisu se přiloží předložené návrhy, prohlášení a listina přítomných.
5. Zápisy i s přílohami, pozvánky na valnou hromadu a listiny přítomných uchovává společnost po celou dobu své existence.

Článek 20

Usnášeníschopnost, potřebné většiny hlasů, pořadí hlasování

1. Valná hromada je schopna se usnášet, pokud jsou přítomni akcionáři vlastníci akcie, jejichž jmenovitá hodnota přesahuje 70 % základního kapitálu společnosti.
2. Valná hromada rozhoduje většinou hlasů přítomných akcionářů, ledaže zákon nebo tyto

stanovy vyžadují jinou většinu.

3. K rozhodnutí o schválení koncepce dlouhodobého rozvoje společnosti podle článku 14 odst. 3 bod 3.22 se vyžaduje souhlas alespoň tříčtvrtinové většiny hlasů přítomných akcionářů.
4. Souhlas tříčtvrtinové většiny hlasů přítomných akcionářů je vyžadován pro přijetí rozhodnutí o záležitostech uvedených:

4.1 V článku 14 odst. 4 bodů 4.2 nebo 4.4

4.2 V článku 14 odst. 5

stanov.

5. Souhlas dvoutřetinové většiny hlasů přítomných akcionářů je vyžadován pro přijetí rozhodnutí o záležitostech uvedených v čl. 14 odst. 4 bodů 4.1 a 4.3 stanov.
6. Mají-li být na valné hromadě přijata rozhodnutí, jejichž platné přijetí vyžaduje osvědčení veřejnou listinou (notářským zápisem), zajistí svolavatel přítomnost notáře na valné hromadě.
7. Na valné hromadě se nejdříve hlasuje o návrhu kvalifikovaných akcionářů v tom pořadí, jak byly předloženy. Poté se hlasuje o návrhu svolavatele a následně o návrzích ostatních akcionářů v tom pořadí, jak byly předloženy. Je-li svolavatelem kvalifikovaný akcionář, hlasuje se nejdříve o návrhu tohoto svolavatele. Je-li valná hromada svolána představenstvem na základě žádosti kvalifikovaného akcionáře, hlasuje se nejdříve o návrhu tohoto kvalifikovaného akcionáře. Pokud je některý z návrhů schválen, o dalším se již nehlasuje. To neplatí, nebyl-li schváleným návrhem vyčerpán celý předložený bod. V takovém případě se o dalších návrzích hlasuje jen v rozsahu, v jakém dosud nebylo valnou hromadou rozhodnuto.
8. Rozhoduje-li valná hromada o volbě členů orgánů, budou jednotliví kandidáti před hlasováním představeni formou stručného profesního životopisu nebo odůvodněním jejich navržení ze strany navrhovatele takového kandidáta a dotčenému kandidátovi bude v případě jeho zájmu umožněno také osobní představení na valné hromadě.
9. Připouští se rozhodování valné hromady per rollam.

Článek 21

Pravidla pro jednání a hlasování na valné hromadě

1. U akcionářů, kteří se budou prezentovat po zahájení valné hromady, bude do prezenční listiny zaznamenán čas jejich příchodu. Při odchodu v průběhu valné hromady je

akcionář povinen odepsat se z prezenze a odevzdat nepoužité hlasovací lístky. Tato skutečnost bude zapsána s uvedením času odchodu do přílohy prezenční listiny a akcionář ji potvrdí svým podpisem.

2. Po zahájení seznámí zahajující valnou hromadu s opatřením představenstva k zajištění prezenze, prvního hlasování a zápisu do té doby, než budou řádně zvoleny orgány valné hromady. Po schválení návrhů se zvolení ujmou svých funkcí a zvolený předseda převezme další řízení valné hromady.
3. Zahajující i předseda dbají o důstojný a nerušený průběh valné hromady. Zahajující i předseda jsou oprávněni zakročit nebo dát pokyn k zakročení proti komukoliv, kdo svým chováním, jednáním či vystupováním narušuje nebo ohrožuje průběh jednání valné hromady. Zahajující i předseda jsou oprávněni takovou osobu vyloučit z dalšího jednání valné hromady a vykázat ji z jednací místnosti.
4. Jednání valné hromady je neveřejné. Účast jiných osob než akcionářů (nebo jejich oprávněných zástupců) a členů orgánů společnosti je možná jen na základě pozvání představenstva nebo s jeho souhlasem. Seznam přítomných hostů bude přílohou zápisu z jednání valné hromady.
5. Žádosti o vysvětlení podávají akcionáři nebo jejich zástupci, členové představenstva a dozorčí rady předsedovi valné hromady buď písemně, nebo požádají o ústní vystoupení. Ústní vystoupení osoby je limitováno na 5 minut k jednomu bodu valné hromady. Rozsah písemné žádosti nesmí překročit jednu normostranu A4. Akcionář může žádat pouze vysvětlení potřebné pro posouzení obsahu záležitostí zařazených na valnou hromadu nebo pro výkon jeho akcionářských práv na ní. Na základě práva na vysvětlení nemůže akcionář požadovat přístup do účetnictví společnosti ani žádat o předložení dokumentů společnosti. Právo na vysvětlení nemůže být vykonáváno šikanózním způsobem.
6. Akcionáři hlasují na hlasovacím lístku, který má shodné pořadové číslo s prezenčním lístkem. Toto číslo je rovněž uvedeno na prezenční listině. Na hlasovacím lístku vyznačí akcionář křížkem svou vůli u otázky, ke které se hlasuje, a podepíše se. Pokud s předloženým návrhem souhlasí, označí křížkem v příslušné řádce políčko "PRO". Pokud akcionář s návrhem nesouhlasí, označí křížkem políčko "PROTI", pokud se chce zdržet hlasování, označí křížkem políčko "ZDRŽEL SE" u bodu, o kterém se hlasuje. Akcionář má dále možnost nezúčastnit se hlasování tak, že neodevzdá hlasovací lístek.
7. Neplatné jsou takové hlasovací lístky, které jsou roztrhnuté, nepodepsané nebo jsou opatřeny nečitelnými nebo nesrozumitelnými informacemi. Neplatný je rovněž hlasovací lístek s jiným pořadovým číslem, než který byl akcionáři přidělen, a hlasovací lístek k jinému usnesení než k němuž se hlasuje. Dojde-li k omylu ve vyplňování

hlasovacích lístků vyplněním křížku u nesprávné hodnoty, je nutno požádat o pomoc skrutátora. Skrutátor upraví křížek na hvězdičku a čitelným podpisem společně s akcionářem (zmocněncem) potvrdí tuto úpravu. V případě ztráty hlasovacího lístku je možno požádat skrutátory o vystavení duplikátu. O vystavení duplikátu je nutno učinit zápis.

8. Akcionáři své hlasovací lístky odevzdají do hlasovací schránky nebo skrutátorům po jejich vyplnění.
9. Skrutátoři po každém hlasování vyberou hlasovací lístky a okamžitě zahájí sčítání hlasů. V okamžiku, kdy se zjistí, že bylo dosaženo počtu hlasů potřebného k rozhodnutí o navrženém bodu informují předsedu valné hromady. Vyhodnocování zbývajících hlasů akcionářů pokračuje a úplné výsledky budou sděleny po dopočtení a budou obsaženy v zápise z valné hromady.
10. V případě nejasnosti výkladu některého ustanovení o průběhu valné hromady, či nastane-li situace neřešená stanovami i obecně závaznými právními předpisy, rozhoduje o dalším postupu jednání valné hromady předseda.

Článek 22

Představenstvo

1. Představenstvo rozhoduje o všech záležitostech společnosti, které nejsou obecně závaznými právními předpisy, těmito stanovami nebo usnesením valné hromady vyhrazeny do působnosti valné hromady nebo dozorčí rady.
2. Představenstvo společnosti má sedm členů volených a odvolávaných valnou hromadou společnosti na dobu pěti let.
3. Členové představenstva volí a odvolávají ze svého středu předsedu a místopředsedu. K volbě a odvolání předsedy a místopředsedy představenstva je třeba nadpoloviční většina všech členů.
4. Člen představenstva může ze své funkce odstoupit. Výkon funkce končí dnem, kdy odstoupení projednalo nebo mělo projednat představenstvo. Představenstvo musí odstoupení projednat nejpozději na nejbližším zasedání po doručení odstoupení společnosti. Jestliže odstupující člen oznámí své odstoupení na zasedání představenstva, končí výkon funkce uplynutím dvou měsíců po takovém oznámení, neschválí-li představenstvo na jeho žádost jiný okamžik zániku funkce.
5. Představenstvo, u kterého počet členů neklesl pod polovinu, může jmenovat náhradní členy do příštího zasedání valné hromady. Doba výkonu funkce náhradního člena

představenstva se nezapočítává do doby výkonu funkce člena představenstva.

6. Představenstvo zasedá kdykoliv to vyžadují zájmy společnosti, zpravidla jednou za tři měsíce. Představenstvo může přizvat na zasedání i členy jiných orgánů, její zaměstnance nebo jiné osoby.

Článek 23 **Dozorčí rada**

1. Dozorčí rada má sedm členů volených a odvolávaných valnou hromadou na dobu pěti let.
2. Členové dozorčí rady volí a odvolávají ze svého středu předsedu a místopředsedu. K volbě a odvolání předsedy a místopředsedy představenstva je třeba nadpoloviční většina všech členů.
3. Člen dozorčí rady může ze své funkce odstoupit. Výkon funkce končí dnem, kdy odstoupení projednala nebo měla projednat dozorčí rada. Dozorčí rada musí odstoupení projednat nejpozději na nejbližším zasedání po doručení odstoupení společnosti. Jestliže odstupující člen oznámí své odstoupení na zasedání dozorčí rady, končí výkon funkce uplynutím dvou měsíců po takovém oznámení, neschválí-li dozorčí rada na jeho žádost jiný okamžik zániku funkce.
4. Dozorčí rada, jejíž počet členů neklesl pod polovinu, může jmenovat náhradní členy do příštího zasedání valné hromady. Doba výkonu funkce náhradního člena dozorčí rady se nezapočítává do doby výkonu funkce člena dozorčí rady.
5. Dozorčí rada zasedá kdykoliv to vyžadují zájmy společnosti, zpravidla jednou za tři měsíce. Dozorčí rada může přizvat na zasedání i členy jiných orgánů společnosti, její zaměstnance nebo jiné osoby.
6. Dozorčí rada:
 - 6.1 dohlíží na výkon působnosti představenstva a na činnost společnosti;
 - 6.2 přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě i mezitímní účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku nebo úhrady ztráty a předkládá své vyjádření valné hromadě;
 - 6.3 může nahlížet do všech dokladů a záznamů týkajících se činnosti společnosti a kontrolovat, zda jsou účetní zápisy vedeny řádně a v souladu se skutečností a zda se podnikatelská či jiná činnost společnosti děje v souladu s právními předpisy a stanovami;
 - 6.4 navrhuje představenstvu nebo valné hromadě opatření, která považuje za vhodná;
 - 6.5 vyžaduje si informace a vysvětlení od představenstva;

- 6.6 je povinna seznámit valnou hromadu s výsledky své kontrolní a přezkumné činnosti ve formě zprávy o kontrolní činnosti dozorčí rady.
7. Oprávnění podle odst. 6 bodu 6.3 mohou členové dozorčí rady využívat jen na základě rozhodnutí dozorčí rady.
 8. Předseda dozorčí rady nebo dozorčí radou pověřený člen se může účastnit zasedání představenstva.
 9. Dozorčí rada je oprávněna vyžadovat si u představenstva informace o hospodaření společnosti. Předseda představenstva nebo jím pověřený člen je povinen se k žádosti dozorčí rady dostavit na její zasedání a podat vysvětlení ke všem dotazům dozorčí rady vztahujícím se k obchodnímu vedení společnosti, hospodaření a nakládání s jejím majetkem.
 10. Dozorčí rada určí svého člena, který zastupuje společnost v řízení před soudy a jinými orgány proti členu představenstva.

Článek 24

Společná ustanovení pro představenstvo a dozorčí radu

1. Představenstvo a dozorčí rada jako kolektivní orgány rozhodují o záležitostech společnosti ve sboru. Rozhodování ve sboru se neuplatní v oblastech, které představenstvo nebo dozorčí rada svěřila do působnosti svých jednotlivých členů. To však nezavazuje ostatní členy povinnosti dohlížet, jak jsou i tyto záležitosti spravovány.
2. Zasedání představenstva nebo dozorčí rady svolává předseda, v jeho nepřítomnosti místopředseda pozvánkou v textové podobě, v níž uvede místo, datum a hodinu konání a program zasedání. Pozvánka musí být členům představenstva nebo dozorčí rady zaslána alespoň sedm dní před zasedáním.
3. K přijetí usnesení ve všech záležitostech projednávaných na zasedání představenstva nebo dozorčí rady je zapotřebí, aby pro ně hlasovala nadpoloviční většina přítomných členů příslušného orgánu. Každý člen má jeden hlas. Při rovnosti hlasů je rozhodující hlas předsedajícího.
4. Zasedání příslušného orgánu společnosti řídí jeho předseda. Není-li předseda přítomen, řídí zasedání orgánu společnosti místopředseda nebo jím pověřený člen. Předseda orgánu společnosti musí svolat jeho zasedání vždy, požádá-li o svolání písemně některý z jeho členů.

5. Člen představenstva i dozorčí rady vykonává funkci osobně. Může však zmocnit jiného člena orgánu, jehož je členem, aby za něj hlasoval v případě jeho neúčasti na jednání.
6. Představenstvo i dozorčí rada mohou přijímat rozhodnutí mimo zasedání takto:
 - 6.1 Hlasováním per rollam, a to i elektronicky prostřednictvím e-mailu. Návrh věci k rozhodnutí „per rollam“ zašle předseda příslušného orgánu nebo ředitel na základě pokynu předsedy členům příslušného orgánu.

Návrh rozhodnutí musí obsahovat:

- text navrhovaného rozhodnutí,
- lhůtu pro doručení vyjádření člena příslušného orgánu, ne kratší sedmi dnů; pro začátek jejího běhu je rozhodné doručení návrhu členu příslušného orgánu,
- podklady potřebné pro jeho přijetí.

Nedoručí-li člen příslušného orgánu navrhovateli souhlas s návrhem, platí, že s návrhem nesouhlasí. Rozhodnutí je přijato dnem, v němž bylo společnosti doručeno souhlasné stanovisko posledního člena, kterým je dosaženo souhlasu nadpoloviční většiny všech členů. Navrhovatel oznámí výsledek hlasování, resp. přijaté rozhodnutí bez zbytečného odkladu po uplynutí lhůty pro rozhodnutí.

6.2 Videokonferenčně

Videokonferencí se rozumí přímý dvousměrný dálkový přenos umožňující prostřednictvím aplikací či programů v reálném čase přenos obrazu a zvuku. Osoba oprávněná svolat zasedání příslušného orgánu zašle členům elektronicky, prostřednictvím e-mailu, návrh na uskutečnění videokonferenčního rozhodování příslušného orgánu zpravidla se sedmi denním předstihem. V návrhu vymezí pořad body, o kterých bude rozhodováno a připojí podklady potřebné pro posouzení. Pokud s tím vysloví souhlas všichni členové příslušného orgánu může být prostřednictvím videokonference jednáno mimo zasedání příslušného orgánu i bez splnění shora uvedených podmínek.

7. Členové představenstva a dozorčí rady se mohou účastnit jednání s využitím technických prostředků, přičemž za přítomné členy se považují ti, kteří se připojili přes telefon, telekonferenci, videokonferenci či s využitím aplikací a programů umožňujících v reálném čase přenos zvuku nebo obrazu tak, aby bylo možné jednoznačně identifikovat takto zúčastněné členy příslušného orgánu a tento mohl jednání příslušného orgánu sledovat.

8. O průběhu jednání a rozhodnutích příslušného orgánu se pořizuje zápis obsahující alespoň:
- (a) název společnosti a sídlo,
 - (b) místo, způsob a dobu jednání příslušného orgánu,
 - (c) přítomné členové příslušného orgánu,
 - (d) popis projednávaných záležitostí,
 - (e) usnesení příslušného orgánu s uvedením výsledků hlasování,
 - (f) jmenovité uvedení členů příslušného orgánu, kteří hlasovali proti jednotlivým rozhodnutím nebo se zdrželi hlasování.

Zápis podepisuje předseda příslušného orgánu a zapisovatel. K zápisu se přiloží listina přítomných.

9. Každému členu orgánu přidělí společnost e-mailovou adresu včetně přístupových údajů pro elektronickou komunikaci se společností a rozhodování orgánu, jehož je členem.

Článek 25

Ředitel společnosti

1. Ředitele jmenuje, odvolává a dohlíží na jeho činnost představenstvo.
2. Ředitel zajišťuje výkon běžných činností společnosti.
3. Mimo běžných obchodních činností společnosti mu přísluší:
 - 3.1 připravovat podklady pro jednání představenstva,
 - 3.2 vykonávat usnesení představenstva v souladu s těmito stanovami,
 - 3.3 řídit společnost v rozsahu a způsobem vyplývajícím z pověření představenstva a z organizačního řádu společnosti,
 - 3.4 disponovat a hospodařit s fondy, s výjimkou rezervního fondu,
 - 3.5 předkládat důležité otázky představenstvu k posouzení či rozhodnutí,
 - 3.6 vydávat organizační normy společnosti,
 - 3.7 jednat za společnost v rozsahu jemu uděleného oprávnění, zejména uzavírat jménem společnosti smlouvy související s činností společnosti.
4. Ředitel společnosti řídí jemu podřízené pracovníky, ukládá jim povinnosti a kontroluje plnění těchto povinností způsobem vyplývajícím z organizačního řádu společnosti a z vnitřních předpisů společnosti.
5. Ředitel může být současně členem představenstva, avšak nemůže být členem dozorčí rady společnosti.

Hlava V.

Rozdělování zisku, fondy

Článek 26

Rozdělování zisku společnosti

1. O rozdělení zisku společnosti rozhoduje valná hromada na návrh představenstva po přezkoumání tohoto návrhu dozorčí radou.
2. Zisk společnosti dosažený v obchodním roce po splnění daňových povinností podle obecně závazných právních předpisů a po přidělu do fondu obnovy, rezervního fondu, a případně sociálního fondu lze použít k výplatě dividend. Tím není vyloučeno, aby valná hromada rozhodla, že část zisku, jež není účelově vázána, se použije na zvýšení základního kapitálu společnosti, nebo že se část zisku nerozdělí.
3. Člen představenstva a dozorčí rady má právo na podíl na zisku společnosti (tantiéma), pokud o něm rozhodne valná hromada, a to za podmínky, že budou splněny daňové povinnosti společnosti, přiděly do fondů ve smyslu stanov a obecně závazných předpisů.
4. Společnost poskytuje veškerá peněžitá plnění ve prospěch akcionáře nebo osoby, které svědčí samostatně převoditelné právo, na své náklady a nebezpečí výhradně bezhotovostním převodem na bankovní účet.

Článek 27

Fond obnovy vodovodů a kanalizací

1. Pro naplnění zákonné povinnosti zajistit plynulé a bezpečné provozování vodovodů a kanalizací ve vlastnictví společnosti je zřízen účetně oddělený fond obnovy pro vytváření rezervy finančních prostředků pro obnovu vodovodů a kanalizací ve vlastnictví společnosti („fond“).
2. Finanční prostředky ve fondu jsou účelově vázány a lze je použít jen na obnovu vodovodů a kanalizací.
3. Fond je každoročně naplňován ze zisku společnosti vykázaného v řádné účetní závěrce za předchozí kalendářní rok. Výše přidělu do fondu (část zisku, která bude odvedena do fondu) se stanoví podle plánu financování obnovy vodovodů a kanalizací zpracovaného představenstvem společnosti v souladu se zákonem o vodovodech a kanalizacích.

Článek 28

Rezervní fond

1. Při vzniku společnosti byl vytvořen rezervní fond ve výši 93 504 000 Kč.
2. Rezervní fond se doplňuje z čistého zisku ve výši minimálně 5 % čistého zisku za uplynulý obchodní rok, a to až do doby, kdy jeho výše dosáhne 20 % základního kapitálu. Takto vytvořený a doplňovaný rezervní fond lze použít pouze k úhradě ztráty.
3. O konkrétním použití rezervního fondu rozhoduje představenstvo společnosti po předchozím projednání v dozorčí radě. Použití rezervního fondu podléhá dodatečnému schválení valnou hromadou.

Článek 29

Sociální fond

1. Společnost vytváří sociální fond z čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce za předchozí kalendářní rok. Účelem sociálního fondu je přispívat ke zlepšení sociálního zázemí zaměstnanců a členů orgánů společnosti, zejména formou sociální výpomoci, podpory kulturních a sportovních aktivit a dalších forem zaměstnaneckých benefitů
2. O přidělu do sociálního fondu a jeho výši rozhoduje na návrh představenstva valná hromada společnosti.
3. Bližší podmínky použití fondu a jeho čerpání stanoví vnitřní předpis společnosti schválený představenstvem společnosti.



STRATEGICKÝ RÁMEC ROZVOJE SPOLEČNOSTI DO ROKU 2050

VODOVODY A KANALIZACE ZLÍN, A.S.

Obsah

MANAŽERSKÉ SHRUTÍ

1. VODÁRENSKÁ INFRASTRUKTURA V ČR

ZÁKLADNÍ MODELY FUNGOVÁNÍ A PROVOZOVÁNÍ VODÁRENSKÉ INFRASTRUKTURY V ČR

POZICE VAK ZLÍN V ČR

VODÁRENSTVÍ A EVROPSKÁ REGULACE

VODÁRENSTVÍ A DIGITÁLNÍ TRANSFORMACE

2. AKTUÁLNÍ SITUACE VAK ZLÍN

ANALÝZA EXTERNÍHO PROSTŘEDÍ

STAV MAJETKU

POROVNÁNÍ VAK ZLÍN S OSTATNÍMI SUBJEKTY V KRAJI

3. VARIANTY FUNGOVÁNÍ SPOLEČNOSTI VaK ZLÍN

OBEČNÁ SPECIFIKACE UVAŽOVANÝCH VARIANT

KONZERVATIVNÍ SCÉNÁŘ

SCÉNÁŘ RŮSTU

SCÉNÁŘ EXPANZE

DOPORUČENÍ / STRATEGICKÉ INICIATIVY



Manažerské shrnutí strategického rámce rozvoje společnosti

Cílem tohoto dokumentu je **popis současného stavu, rámcový výhled na další období**, popis možností **budoucího vývoje** ve světle regionálního, celorepublikového i evropského kontextu a návrh možných cest adaptace.

V rámci České republiky patří VaK Zlín k největším vlastníkům vodárenské infrastruktury. Odvětví je v ČR výrazně fragmentované a ve Zlínském kraji bude mj. čelit také celkovému poklesu počtu odběratelů.

Strategickým cílem VaK Zlín je **ekonomicky efektivní, bezpečný a udržitelný provoz vodárenské infrastruktury**, přizpůsobený budoucím výzvám (klimatickým, demografickým, legislativním) a postavený na moderních technologiích a odpovědném přístupu k vodním zdrojům.

Společnost VaK Zlín bude muset dále významným způsobem zvyšovat investice do obnovy a rozvoje infrastruktury, aby čelila postupnému zastarávání majetku a zajistila jeho připravenost na současné i budoucí legislativní a technologické požadavky.

Pro posouzení možností dlouhodobého efektivního provozu vodárenské infrastruktury v majetku VaK Zlín byly vypracovány 3 rozdílné scénáře, v jejichž rámci byla posouzena dlouhodobá stabilita provozu, cena pro zákazníky a finanční stabilita společnosti:

- scénář „KONZERVACE“ byl postaven jen na nezbytné obnově existujícího majetku bez optimalizace provozního modelu,
- scénář „RŮST“ očekává významný nárůst provozované infrastruktury v regionu, provozní efektivitu a nové služby,
- scénář „EXPANZE“ dále rozšiřuje činnost společnosti nad rámec regionu.

Po zvolení scénáře dalšího strategického směřování společnosti budou definovány klíčové strategické iniciativy - a k nim navázané klíčové indikátory výkonnosti - které bude společnost realizovat v příštích letech, aby dosáhla stanovených cílů.

01

Současná situace vodárenské infrastruktury v ČR

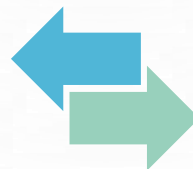
V ČR v současnosti existují 2 modely fungování společností v souvislosti s provozováním a vlastnictvím vodohospodářské infrastruktury.

ODDÍLNÝ – Dva právní subjekty



Provozovatel

Odpovídá za **opravy a údržbu** majetku.
Odpovídá za **kvalitu a efektivitu** provozu.
Hradí vlastníkově nájemné/**pachtovné**.
Má právo na **výběr vodného a stočného**.



PACHTOVNÍ
SMLOUVA



Vlastník

Odpovídá za **obnovu a rozvoj** majetku.

Inkasuje **pachtovné**.
Možnost založení **servisní společnosti** pro poskytování služeb provozovateli.

SMÍŠENÝ – Jeden právní subjekt.



Vlastník = Provozovatel

Společnosti náleží právo na **výběr vodného a stočného**.
Odpovídá za **rozvoj a obnovu**, ale také **opravy a údržbu**.

VaK Zlín jsou 10. největším vlastníkem v ČR a největším ve Zlínském kraji. Pro další lokální subjekty ZLK je tedy přirozeným lídrem.

95%

Vodárenského majetku je ve vlastnictví měst a obcí.

24/25

Z největších vlastníků VH infrastruktury v ČR jsou vodárenské společnosti nebo města, pouze **1 subjekt je soukromý.**

1. Severočeská vodárenská společnost, a. s.
2. Hlavní město Praha
- 3. Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava, a. s.**
4. Statutární město Brno
5. Statutární město Ostrava
6. Vodohospodářské sdružení obcí západních Čech
7. Statutární město Plzeň
8. Vodárny Kladno-Mělník, a. s.
9. Úpravna vody Želivka, a. s.
- 10. Vodovody a kanalizace Zlín, a. s.**
11. Vodovody a kanalizace Hradec Králové, a. s.
12. Vodovody a kanalizace Pardubice, a. s.
13. Vodovody a kanalizace Hodonín, a. s.
14. Vodovody a kanalizace Mladá Boleslav, a. s.
15. Slovácké vodárny a kanalizace Uherské Hradiště, a. s.
16. Vodovody a kanalizace Přerov, a. s.
17. CHEVAK Cheb, a. s.
18. Statutární město České Budějovice
19. Vodovody a kanalizace Chrudim, a. s.
20. Svaz vodovodů a kanalizací Žďársko
21. VaK Břeclav, a. s.
22. Statutární město Olomouc
23. Jihočeský vodárenský svaz
24. VODOVODY A KANALIZACE, svazek obcí se sídlem v Třebíči
25. Vodovody a kanalizace Havlíčkův Brod, a. s.

Přicházející Evropská regulace EU 2024/3019 způsobí výraznou transformaci celého odvětví a zvýší náklady na investice i provoz

Vyhovění požadavkům zásadně zvýší náklady na rekonstrukci a provoz ČOV.
Předpokládané náklady činí v případě VaK Zlín cca. 1,5 mld. Kč v horizontu jednotek let.

Klíčové požadavky směrnice:

Rozšíření povinnosti čištění podle velikosti aglomerace.

Nově od obcí s populačním ekvivalentem (PE) 1000 (dříve 2000 PE).

Nový, čtvrtý stupeň čištění – mikropolutanty

tj. farmaceutika, kosmetické přípravky. Pro vybrané aglomerace $\geq 10\,000$ PE a všechny ČOV $\geq 150\,000$ PE

Energetická účinnost a využití obnovitelných zdrojů.

Čistírny odpadních vod o velikosti 10 000 PE a vyšší budou povinny provádět pravidelné energetické audity.

Dopady na subjekty VaK:

Rozšíření investic do infrastruktury ČOV (technologie 4. stupně, capacity).

Zvýšení provozních nároků (monitoring mikropolutantů, auditní agenda).

Energetické projekty pro snížení spotřeby a vlastní výrobu energie (bioplyn/solar).

Požadavky směrnice na výrobu elektřiny z OZE



Nové technologické trendy nabízejí výrazné příležitosti úspor, jejich efektivní nasazení je ale možné pouze při vyšší míře kontroly

TREND	VYUŽITÍ	IMPLIKACE
AI	rozsáhlá analýza dat, propojení s IoT prediktivní servis a předcházení havárií	Úspěch a návratnost nasazení moderních technologií závisí mj. na nepřetržitém přístupu k datům celé sítě v reálném čase - některé typy chytrých vodoměrů např. dokáží detekovat změny tlaku a výrazně tak přispět rychlému odhalení havárií a jejich předcházení.
IoT	Automatické vodoměry Senzory, tlakoměry	
Membránové čistírny	Moderní, šetrná filtrační technologie	
Automatizace & Digitalizace	Robotické systémy inspekce, Digitální dvojčata soustavy	
Inovace materiálů a procesů	Bezvýkopové systémy pro opravy, kompozitní potrubí, decentralizované systémy ČOV	

Zavádění nových technologií, stejně jako adaptace na požadavky nové legislativy, bude finančně náročné. Ve ZLK mají VaK Zlín díky své velikosti nejlepší výchozí pozici a nová situace může představovat příležitost nabídnout související služby jak ostatním vodárenským subjektům, tak soukromým subjektům hledajícím řešení pro úsporu spotřeby a nakládání s odpadní vodou.

02

Aktuální situace VaK Zlín

Externí prostředí VaK Zlín přinese v následujících 10 letech významné výzvy pro jejich další prosperitu.

Regulační tlak EU dramaticky roste: přísnější limity na čištění odpadních vod (živiny, mikropolutanty), tlak na energetickou soběstačnost čistíren, zpřísněná kontrola kvality pitné vody a transparentnost vůči zákazníkům. To znamená vysoké povinné investice v horizontu 3–10 let.

Klimatická rizika mohou mít finanční dopad, extrémní srážky a povodně mohou poškodit infrastrukturu. Opravy se počítají v miliardách Kč a trvají roky. Společnost musí plánovat odolnost (záložní zásobování, ochrana klíčových sítí), pravděpodobně i dostat tyto náklady do tarifu.

Region je sociálně citlivý: Zlínský kraj stárne a obyvatelé jsou citliví na zdražování vodného/stočného. Jakékoli zvýšení ceny je politicky sledované.

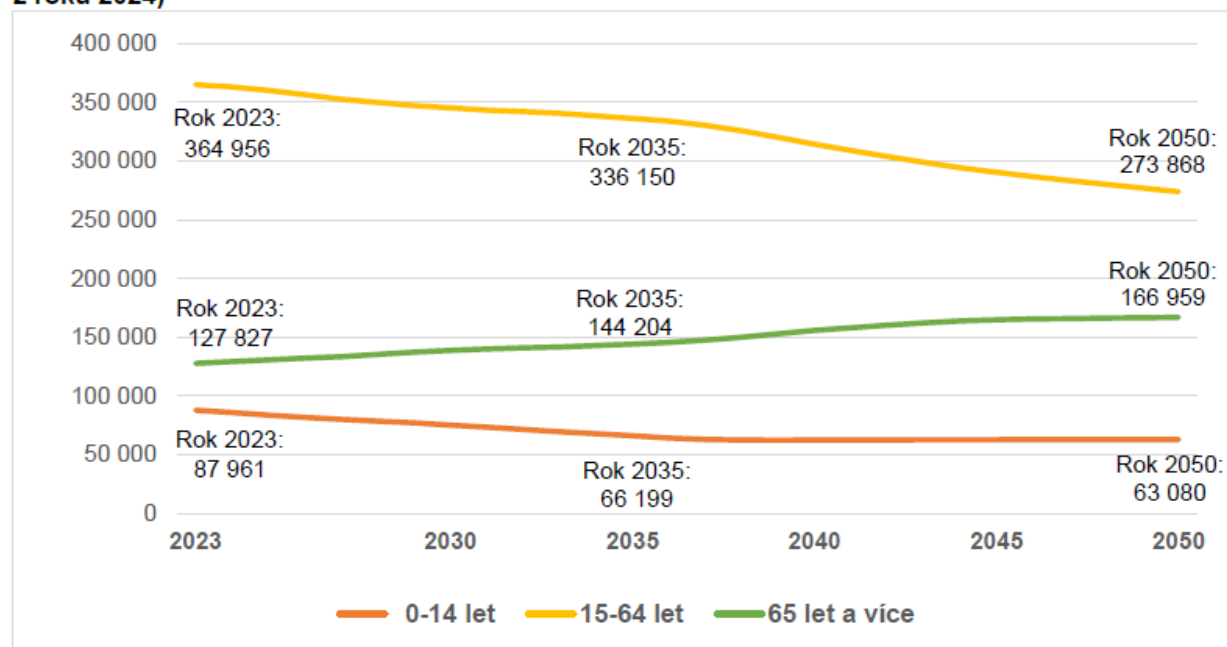
Ceny vody jsou regulované: tarif lze zvýšit jen s jasným zdůvodněním „oprávněných nákladů“. Firma proto musí umět ekonomicky a datově obhájit každou investici.

Digitalizace (chytré měření, dálkové odečty, prediktivní údržba) už existuje v ČR a je klíčová. Umožňuje snížit ztráty vody, lépe řídit síť a transparentně vysvětlit cenu.

- Detailní analýza v příloze č.7

Klesající tendence počtu zákazníků v rámci demografického vývoje v oblasti Zlínska na společnost VaK Zlín má vliv jak na vývoj tržeb tak i na investice do vodárenského majetku

Vývoj počtu osob podle věkových skupin ve Zlínském kraji do roku 2050 (na základě projekce ČSÚ z roku 2024)

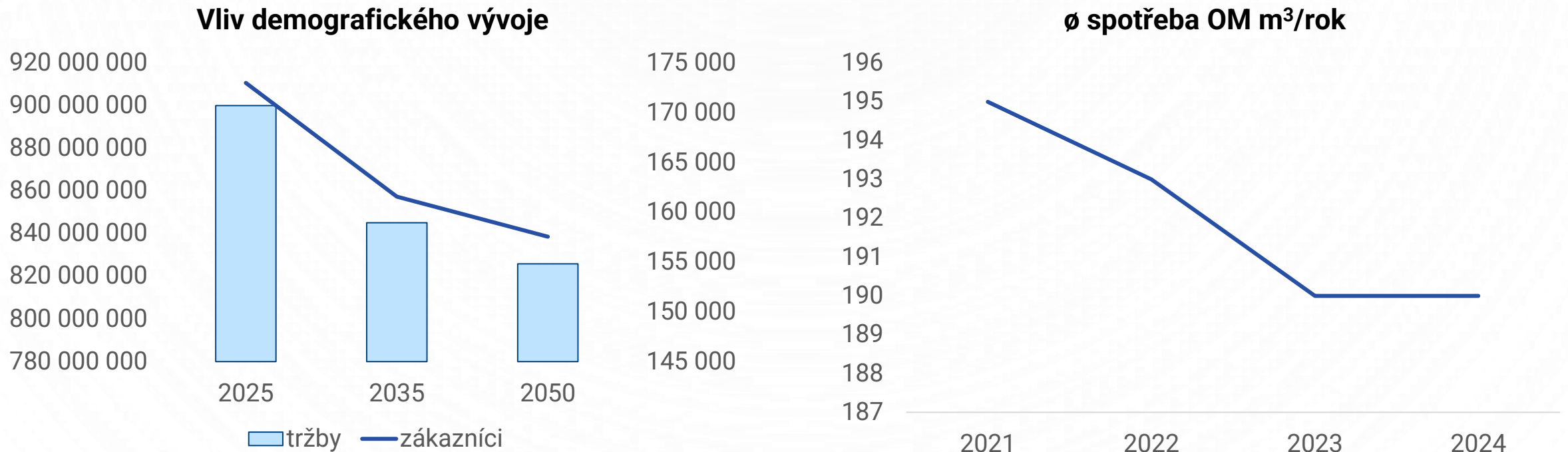


Zdroj: ČSÚ – Projekce obyvatelstva v krajích ČR do roku 2080
Pozn.: Rok 2023 je skutečnost, další roky jsou již projekce

- Pokles počtu zákazníků by **způsobil výrazný pokles příjmů z vodného a stočného**, což by se přímo odrazilo v nedostatečných zdrojích financí na potřebné investice do rozsáhlé infrastruktury.
- Současná kapacita infrastruktury VaK Zlín byla historicky naddimenzovaná a umožňuje tak nákladově **efektivní obsluhu mnohem většího počtu zákazníků**.
- S dalším růstem společnosti bude navíc docházet k tzv. **úsporám z rozsahu**, které umožní nezbytné efektivní fungování společnosti v přepočtu na jednoho zákazníka.

Demografický vývoj a trend zavádění úsporných opatření v domácnostech i firmách budou v následujících 30 letech vyvíjet značný tlak na tržby

Při ČSÚ předpokládaném demografickém vývoji ve ZLK může společnost **ztratit do r. 2050 více než 10% zákazníků**, což v dnešních tržbách představuje téměř **100 mil. Kč ročně**. Zároveň se díky úsporným opatřením ve firmách i v domácnostech dále snižuje spotřeba na odběrné místo a v kontextu současné situace spotřebitelů i firem nelze čekat, že by se tento trend obrátil.



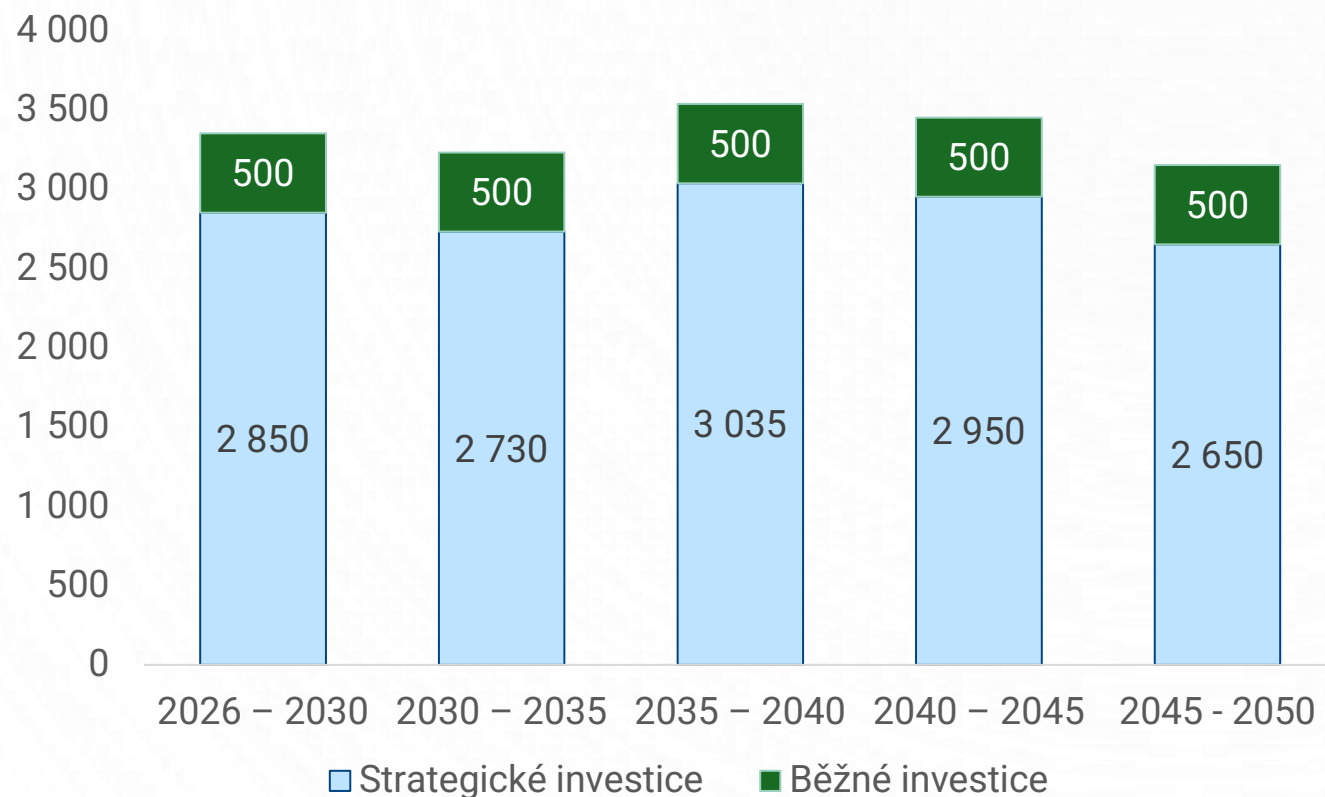
Průměrné opotřebení majetku VaK Zlín vážené reprodukční hodnotou majetku činí 48%

Průměrné stáří majetku VaK se blíží 50% doporučené životnosti dle platné vyhlášky MZe ČR.
Předpokládané investice v horizontu následujících 10 let vč. investic spojených s EU 2024/3019 činí více než 6,5 mld. Kč.

Vodohospodářská infrastruktura	Doporučená životnost dle MZe	Průměrné stáří	Průměrné opotřebení	Reprodukční hodnota v mil. Kč
Úpravny vody	45	32	70%	1 553
Vodovodní řady	80	38	48%	5 494
ČOV	40	24	60%	1 831
Kanalizační řady	90	37	41%	6 578

Pro nadcházejících 25 let, tj. pro období 2026 – 2050, se v souvislosti s potřebou obnovy stávajícího majetku předpokládají celkové investice ve výši téměř 14,5 mld. Kč

Předpokládané investice v období 2026 - 2050 (v mil. Kč)

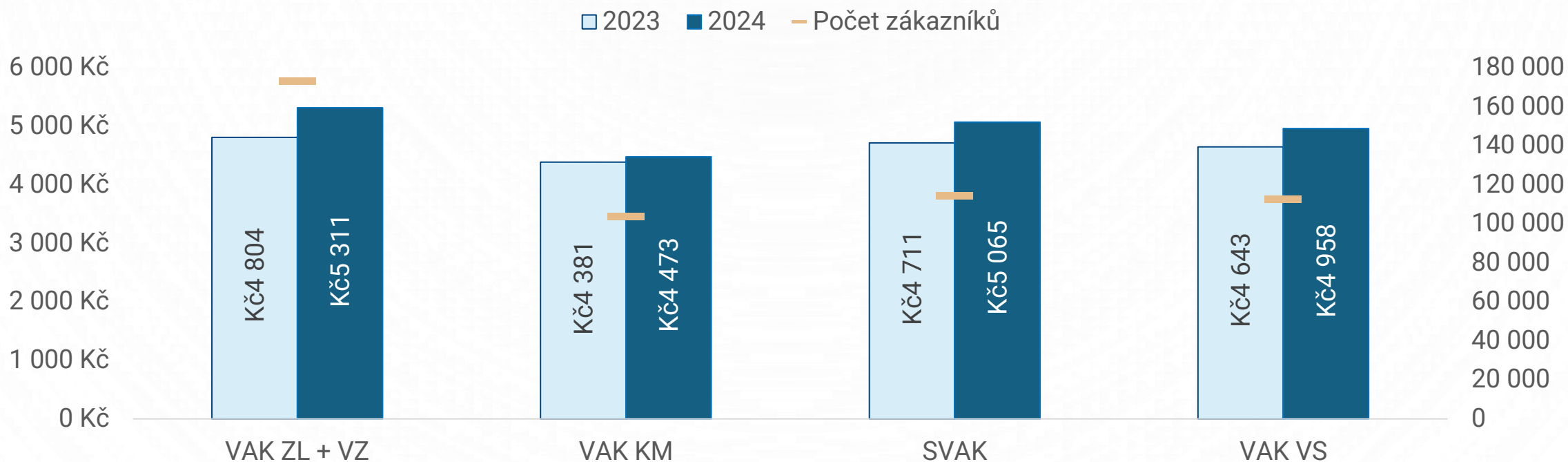


- **Strategická investice** = modernizace strategických provozů, přivaděčů surové vody, pitné vody, ale i kanalizačních,
- **Běžná investice** = menší vodojemy, čerpací stanice, investice v koordinaci s městy a obcemi.
- Doplnění finančních zdrojů - napojení nových zákazníků - odkanalizování obcí bez splaškové infrastruktury a jejich napojení na centrální objekty VaK Zlín.
- Podrobný přehled předpokládaných strategických investic – příloha č.1

VaK Zlín s VZ tvoří největší vodárenskou společnost ve Zlínském kraji, nicméně v porovnání s ostatními společnostmi dosahuje s ohledem na vyšší obrát nižší efektivitu

Porovnávání subjektů se tržbami i počtem zákazníků blíží společností Vodárna Zlín a VaK Zlín, umožňují tedy přímé srovnání. Vyšší cena vodného a stočného ➡ vyšší tržby přepočtené na 1 zákazníka.

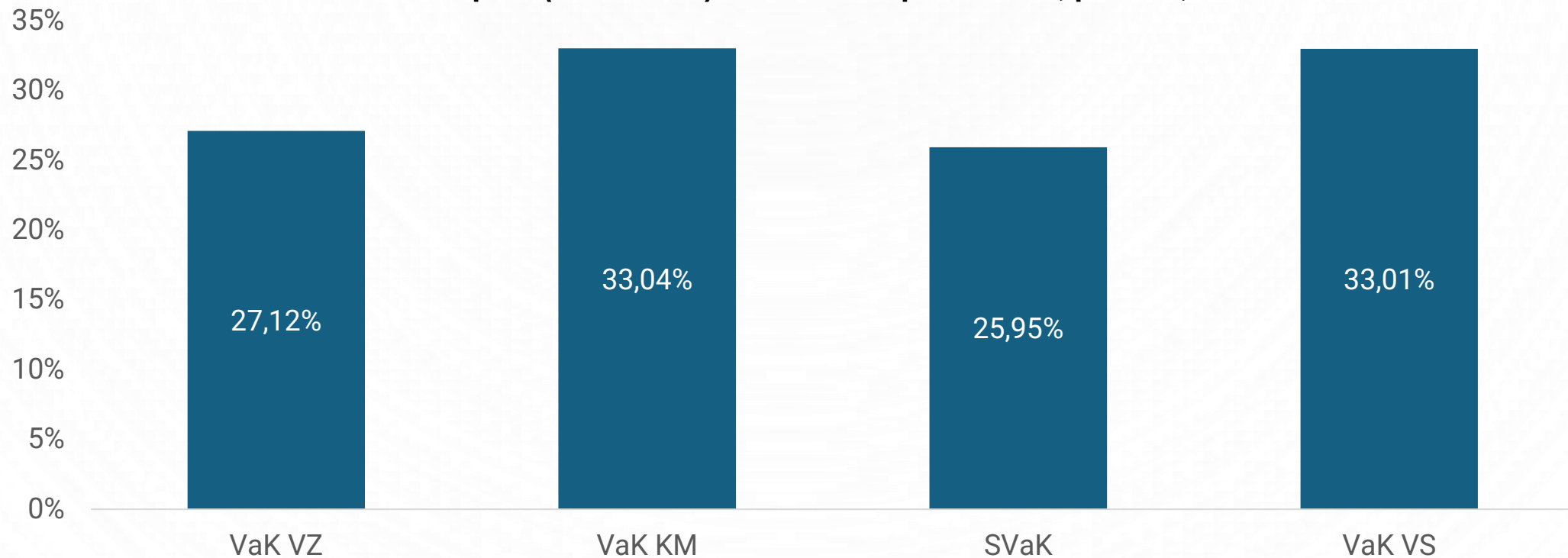
Tržby přepočtené na 1 zákazníka



Přestože poměr investic VaK Zlín a oprav VZ ve vztahu k tržbám v posledních letech roste, stále ještě existuje prostor pro zlepšení.

Podílový přepočít investic a oprav v % očištěný o dotace ve vztahu k celkovým tržbám zaostává za srovnávanými společnostmi a to navzdory nejvyšším cenám vodného a stočného.

Podíl investic a oprav (bez dotací) na tržbách společností, průměr, 2023-2024



03

Varianty fungování společnosti VaK Zlín

Byly definovány 3 strategické scénáře, které byly použity jako základ pro modelování dopadu existujících výzev na finanční stabilitu společnosti

Zastaralá infrastruktura, pokles obyvatel, rozsáhlý investiční plán, tlak na stabilitu cen, potenciál na zvýšení efektivity, legislativní povinnosti, potřeba technologických inovací, možnost poskytování dalších služeb, limitovaná možnost zadlužení společnosti, omezená dotační podpora

KONZERVACE

Návrat fungování společnosti **před r. 2023** - realizace jen nezbytně nutných investic, aby provozní majetek odpovídal legislativním požadavkům na úpravu a čištění vody, plnění PFO bez inovativního přístupu.

RŮST

Nová řešení vedoucí k **růstu počtu zákazníků** nad úroveň r. 2025 navzdory demografickému vývoji v regionu, zavádění **efektivních** technologií, procesů a postupů, **nové obchodní činnosti** v příbuzném oboru.

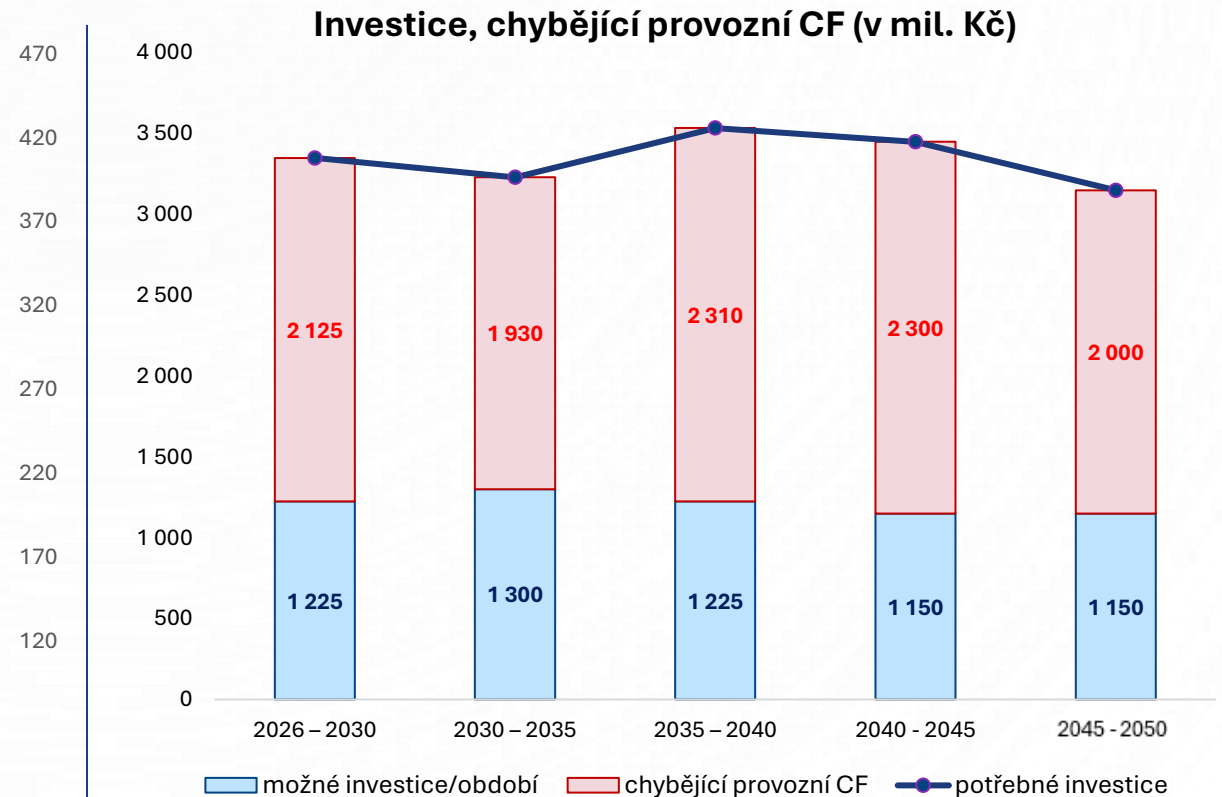
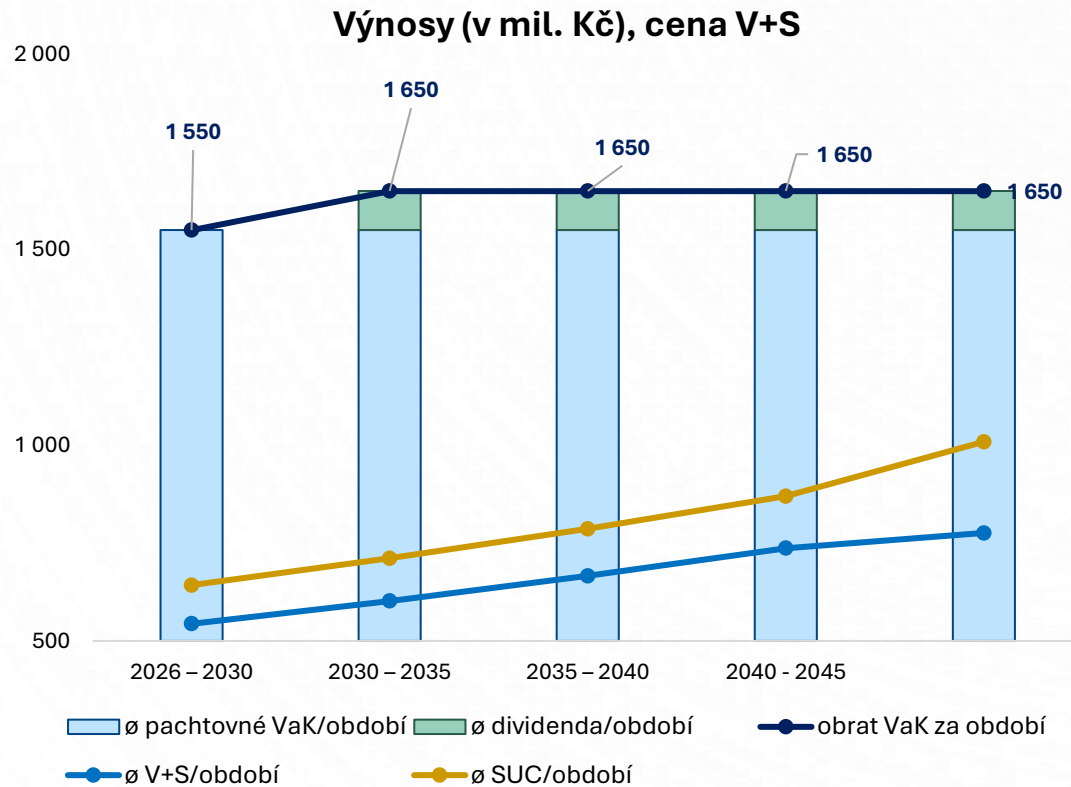
EXPANZE

Stejně jako scénář růst, ale s hledáním nových obchodních příležitostí i **mimo region** z důvodu doplnění chybějících tržeb tažených demografickými změnami.

Scénář konzervace vede k nejvyššímu nedostatku cash-flow a s velkou pravděpodobností nutnosti zvyšování cen V+S nad rámec inflace.

SCÉNÁŘ KONZERVACE

- zachování stávajícího stavu **fungování** společnosti v oddílném modelu,
- bez předpokladu expanze a významného růstu společnosti,
- doplnění chybějícího provozního cash flow – zvyšování ceny V+S, dotace, externí financování.



Vývoj hospodaření, investic vs. cena vodného a stočného – varianta konzervace

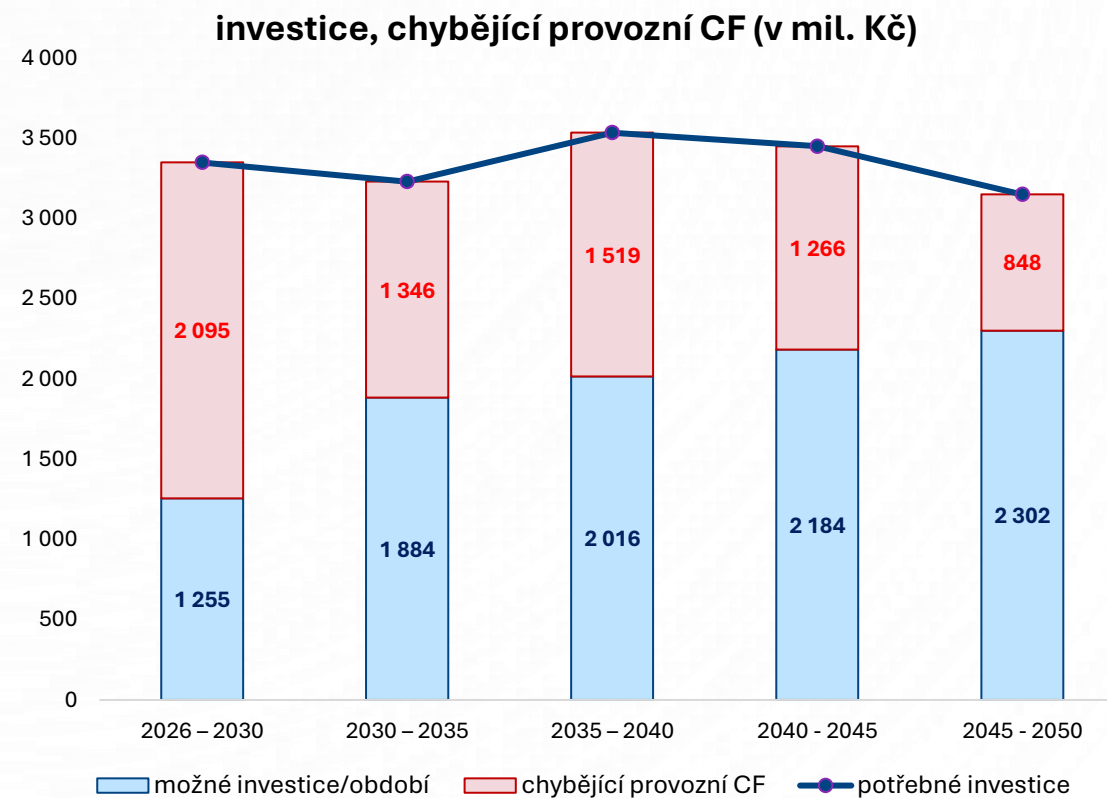
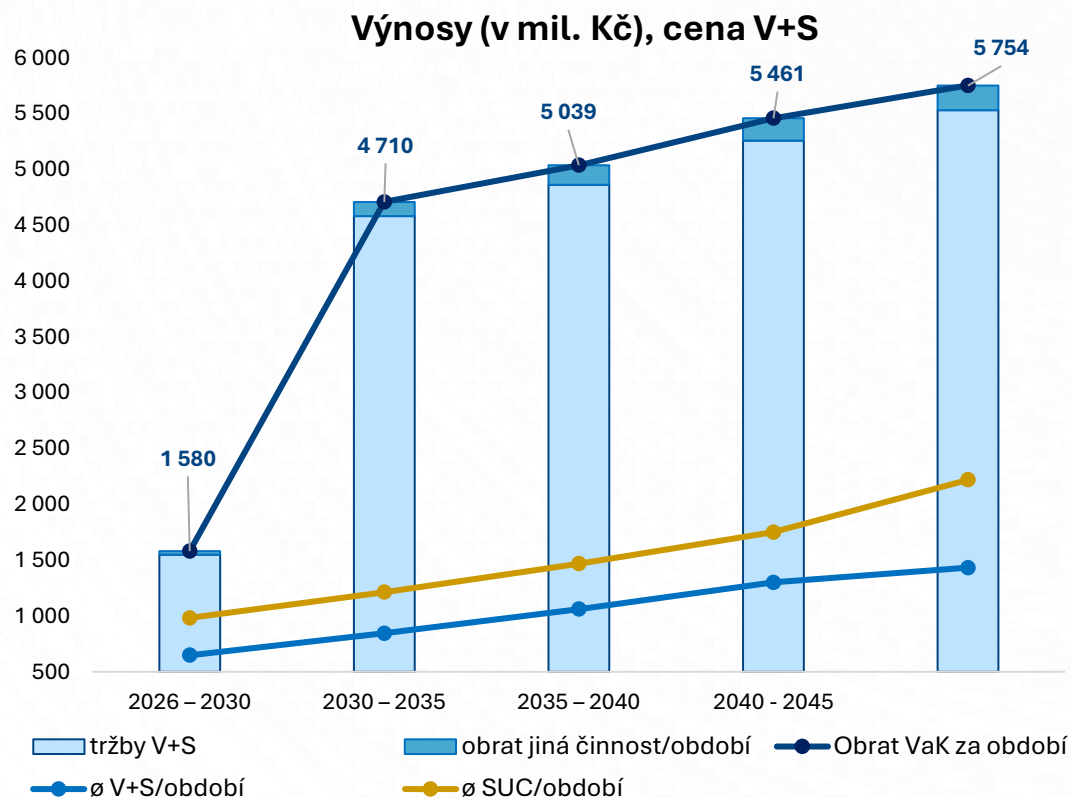
KONZERVACE	ø pachtovné VaK/období	ø dividendy/ období	obrat VaK za období	ø V+S/období	ø SUC/období	možné investice/období	potřebné investice	chybějící provozní CF
2026 – 2030	1 550		1 550	130,29	153,36	1 225	3 350	2 125
2030 – 2035	1 550	100	1 650	143,85	169,32	1 300	3 230	1 930
2035 – 2040	1 550	100	1 650	158,82	186,94	1 225	3 535	2 310
2040 - 2045	1 550	100	1 650	175,35	206,40	1 150	3 450	2 300
2045 - 2050	1 550	100	1 650	184,48	238,85	1 150	3 150	2 000
CELKEM						6 050	16 715	10 665

OBDOBÍ	IMPLEMENTACE	DOPAD
2026 – 2030	- hledání řešení pro růst zákazníků provozovatele, - využívání řešení obnovitelných zdrojů, - nárůst investic do obnovy infrastruktury.	- rozvoj a stabilizace společnosti, - získávání nových finančních zdrojů, - růst tempa obnovy.
2030 – 2035	- růst ceny vodného a stočného nad míru roční inflace k úrovni SUC, - pozvolný pokles zákazníků a spotřeby v důsledku demografického vývoje o 5%, - nereálná výplata dividend ze strany provozovatele do VaK Zlín, - realizace nezbytně nutných investic pro splnění legislativy.	- zvyšování zadluženosti společnosti, - pokles hodnoty společnosti, - snížení objemu finančních prostředků na obnovu majetku, - zpomalování tempa obnovy.
2035 – 2040		
2040 – 2050		

Scénář růst vede k mírnému deficitu cash flow, financovatelném pomocí dotací nebo úvěrů.

SCÉNÁŘ RŮST

- maximalizuje efektivitu fungování společnosti v podobě **využití kapacit** jak vně tak i uvnitř společnosti.



Vývoj hospodaření, investic vs. cena vodného a stočného – scénář RŮST

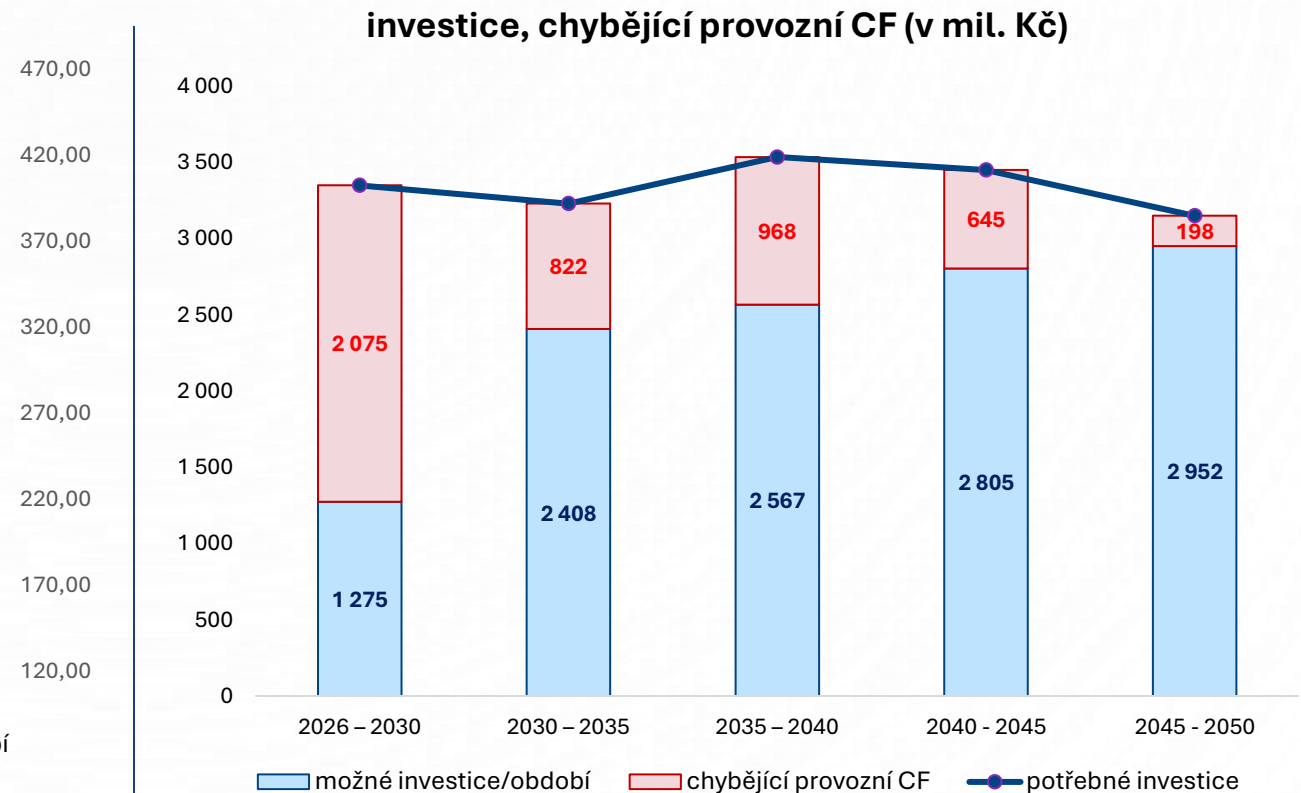
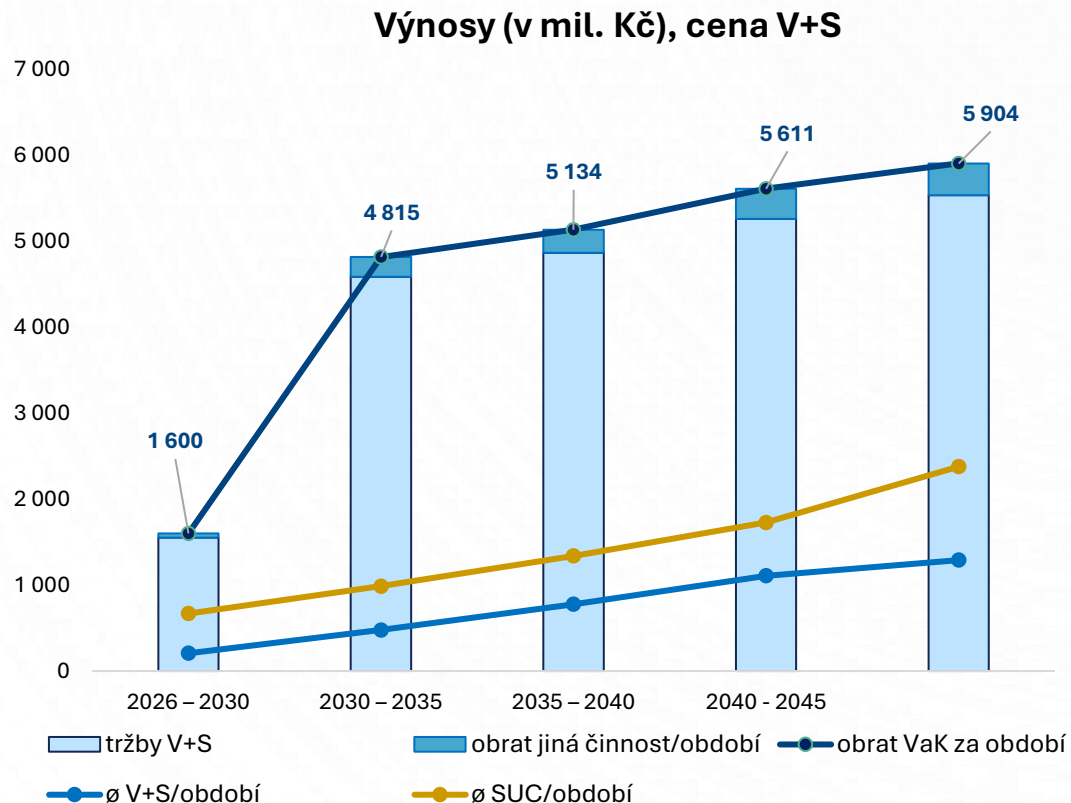
RŮST	ø V+S/období	ø SUC/období	rozdíl V+S a SUC	ø spotřeba/rok	tržby V+S	obrat jiná činnost /období	možné investice /období	potřebné investice	chybějící provozní CF
2026 – 2030	130,29	153,36	23,07	13 250	1 550	30	1 255	3 350	2 095
2030 – 2035	143,85	169,32	25,47	12 750	4 585	125	1 884	3 230	1 346
2035 – 2040	158,82	186,94	28,12	12 250	4 864	175	2 016	3 535	1 519
2040 - 2045	175,35	206,40	31,04	12 000	5 261	200	2 184	3 450	1 266
2045 - 2050	184,48	238,85	54,37	12 000	5 534	220	2 302	3 150	848
CELKEM							9 641	16 715	7 074

OBDOBÍ	IMPLEMENTACE	DOPAD
2026 – 2030	• hledání řešení pro růst zákazníků provozovatele, • využívání řešení obnovitelných zdrojů, • nárůst investic do obnovy infrastruktury.	• rozvoj a stabilizace společnosti, • získávání nových finančních zdrojů, • růst tempa obnovy.
2030 – 2035	• pokračování ve vyhledávání nových zákazníků – VD Vlachovice, Zálesí, • eliminace duplicit provozních činností – rozvoj v jiných obchodních činnostech příbuzných vodárenství např. stavebnictví, development,	• růst hodnoty společnosti, • růst zákazníků a tržeb, • zvýšení objemu finančních prostředků na obnovu majetku, • pokračování v růstu tempa obnovy.
2035 – 2040	• pronájmy prostor v rámci regionů Zlínského kraje, • další řešení obnovitelných zdrojů	• dosažení energetické soběstačnosti alespoň 60 %, • dosažení míry obnovy majetku alespoň 2,5 % reprodukční hodnoty,
2040 – 2050		• cena V+S zvýšena maximálně o roční míru inflace.

Scénář expanze vede k nejvyrovnanějšímu provoznímu cash flow, financovatelném pomocí dotací

SCÉNÁŘ EXPANZE

- období scénáře „RŮST“,
- společnost hledá **nové obchodní příležitosti**,
- snaha expandovat do lokalit mimo region Zlínského kraje v rámci celé ČR.



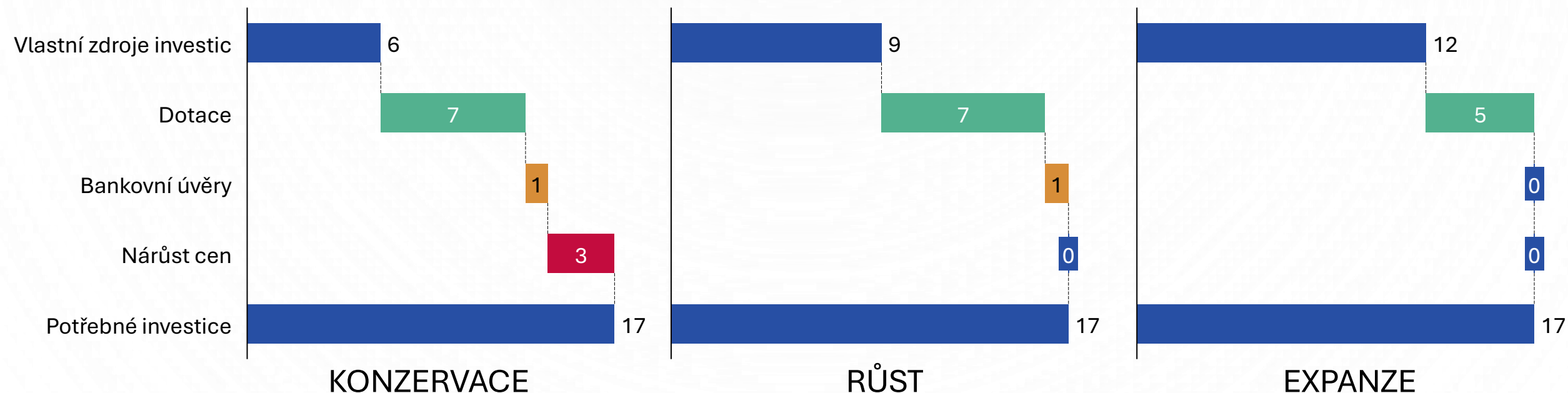
Vývoj hospodaření, investic vs. cena vodného a stočného scénář EXPANZE

EXPANZE	ø V+S/období	ø SUC/období	rozdíl V+S a SUC	ø spotřeba/rok	tržby V+S	obrat jiná činnost /období	možné investice /období	potřebné investice	chybějící provozní CF
2026 – 2030	130,29	153,36	23,07	13 250	1 550	50	1 275	3 250	1 975
2030 – 2035	143,85	169,32	25,47	12 750	4 585	230	2 408	3 330	922
2035 – 2040	158,82	186,94	28,12	12 250	4 864	270	2 567	3 535	968
2040 - 2045	175,35	206,40	31,04	12 000	5 261	350	2 805	3 450	645
2045 - 2050	184,48	238,85	54,37	12 000	5 534	370	2 952	3 150	198
CELKEM							12 007	16 715	4 708

OBDOBÍ	IMPLEMENTACE	DOPAD
2026 – 2030	- hledání řešení pro růst zákazníků provozovatele, - využívání řešení obnovitelných zdrojů, - nárůst investic do obnovy infrastruktury.	- rozvoj a stabilizace společnosti, - získávání nových finančních zdrojů, - růst tempa obnovy.
2030 – 2035	- pokračování ve vyhledávání nových zákazníků – VD Vlachovice, Zálesí, - eliminace duplicit provozních činností – rozvoj v jiných obchodních činnostech příbuzných vodárenství např. stavebnictví, development,	- růst hodnoty společnosti, - růst zákazníků a tržeb, - zvýšení objemu finančních prostředků na obnovu majetku, - pokračování v růstu tempa obnovy.
2035 – 2040	pronájem prostor v rámci regionů Zlínského kraje a celé ČR,	- dosažení energetické soběstačnosti alespoň 75 %, - dosažení míry obnovy majetku alespoň 3 % reprodukční hodnoty,
2040 – 2050	další řešení obnovitelných zdrojů.	cena V+S zvýšena maximálně o roční míru inflace.

Scénář „konzervace je neakceptovatelný, „růst“ je akceptovatelný, ale na hraně realizovatelnosti, přičemž „expanze“ může být aktivován v případě potřeby

Předpokládaný vývoj investic a zdrojů financování do roku 2050
(mld. CZK kumulativně)



Doporučení

Z analýzy externího a interního prostředí organizace i možných scénářů dalšího vývoje a jejich finančních dopadů je zřejmé, že v případě návratu ke konzervativnímu scénáři bude během následujících let společnost VaK Zlín čelit významným problémům s financováním modernizace infrastruktury, vedoucím k velmi pravděpodobnému výraznému růstu cen pro koncového spotřebitele.

Nová Evropská regulace a technologický rozvoj však ve scénářích Růst a Expanze umožňují najít nové zdroje příjmů – za předpokladu, že VaK Zlín přijme roli lídra inovací mezi vodárenskými subjekty ve ZLK a stane se partnerem jak pro ostatní subjekty v kraji, tak pro soukromé subjekty hledající příležitosti k úsporám.

Ve světle těchto zjištění doporučujeme přijetí scénáře **růst**.

Za účelem praktické realizace byly definované strategické iniciativy, které budou pravidelně monitorovány

Strategická iniciativa	Popis a cíle iniciativy	Klíčový indikátor
1. Nové lokality	Rozšíření vlastněné infrastruktury do nových lokalit	• Růst tržního podílu v regionu
2. Dotace a financování	Využití dotačních možností a různých zdrojů financování	• Podíl dotací na investicích
3. Energetická efektivita	Lokální obnovitelné zdroje, využití kalů, efektivní nákup	• Energie na dodaný objem
4. Optimální cenová politika	Spravedlivé nastavení cen s pomocí dvousložkových cen	• Pod sociálně únosnou cenou
5. Optimální provozní model 2030	Organizační a procesní úspory ve skupině VaK a VZ	• Provozní úspory na objem
6. Legislativa a nové technologie	Zajištění souladu fungování s novými požadavky na kvalitu vody	• Včasné plnění požadavků
7. Nové zdroje externích tržeb	Realizace sdílených aktiv mezi sousedními VaK	• Objem externích tržeb
8. Kvalita dodávek	Udržení požadované spolehlivosti dodávek	• Ztráty, odstávky

PŘÍLOHY

Příloha č. 1

Strategické investice

období 2026 - 2050

lokalita	oblast	investice	popis	období	odhad ceny v tis. Kč
Zlínsko	PV	ÚV Tlumačov	rekonstrukce	2025-2030	600 000
Valašsko	OV	ČOV Divnice	rekonstrukce	2025-2030	50 000
Valašsko	OV	ČOV Slavičín	rekonstrukce	2025-2030	50 000
Valašsko	PV	ÚV Ludkovice	rekonstrukce	2025-2030	100 000
VD Vlachovice	OV	odkanalizování obcí	nový majetek	2025-2030	1 500 000
Zlínsko	OV	kanalizace Zlín	rekonstrukce	2025-2030	100 000
Zlínsko	PV	VDJ Podhoří I+II, Hrabůvka	rekonstrukce	2025-2030	150 000
Valašsko	OV	kanaliz. Sběrač Luhačovice	rekonstrukce	2025-2030	20 000
Valašsko	PV	ÚV Štítná n. Vl.	rekonstrukce	2025-2030	30 000
Zlínsko	PV	Zlín-Suchý důl	nový majetek	2025-2030	40 000
Zlínsko	OV	Zlín-Lhotka	nový majetek	2025-2030	40 000
Zlínsko	OV	Kudlov	nový majetek	2025-2030	20 000
Zlínsko	OV	Otrokovice	nový majetek	2025-2030	50 000
Zlínsko	OV	Jaroslavice	nový majetek	2025-2030	100 000
				2025-2030 Celkem	2 850 000
Zlínsko	OV	ČOV Malenovice	rekonstrukce	2030-2035	1 500 000
Zlínsko	PV	ÚV Klečůvka	rekonstrukce	2030-2035	250 000
VD Vlachovice	OV	ČOV Valašské Klobouky	rekonstrukce	2030-2035	200 000
Valašsko	OV	ČOV Luhačovice	rekonstrukce	2030-2035	200 000
Zlínsko	OV	ČOV Vizovice	rekonstrukce	2030-2035	50 000
Zlínsko	OV	odkanalizování obcí	nový majetek	2030-2035	350 000
Valašsko	OV	ČOV Brumov-Bylnice VN	rekonstrukce	2030-2035	30 000
Zlínsko	OV	kanalizace SVIT	rekonstrukce	2030-2035	150 000
				2030-2035 Celkem	2 730 000
Zlínsko	OV	odkanalizování obcí	nový majetek	2035-2040	350 000
Zlínsko	OV	ČOV Slavičín-Hrádek	rekonstrukce	2035-2040	120 000
Zlínsko	PV	ÚV Klečůvka	rekonstrukce	2035-2040	250 000
Zlínsko	PV	přivaděč Tlumačov-Hrabůvka	rekonstrukce	2035-2040	150 000
Zlínsko	PV	přivaděč Tlumačov-Skalka	rekonstrukce	2035-2040	150 000
Valašsko	PV	přivaděče Luhačovicko	rekonstrukce	2035-2040	250 000
Valašsko	PV	přivaděče Slavičínsko	rekonstrukce	2035-2040	250 000
Zlínsko	OV	ČOV Kašava	rekonstrukce	2035-2040	45 000
Zlínsko	OV	ČOV Otrokovice	nový majetek	2035-2040	600 000
Zlínsko	OV	ČOV Napajedla	rekonstrukce	2035-2040	120 000
Valašsko	OV	ČOV Brumov-Bylnice VN	rekonstrukce	2035-2040	50 000
Zlínsko	ost	Environmentální centrum	reko + nový majetek	2035-2040	200 000
VD Vlachovice	PV	ÚV VD Vlachovice + související SO	nový majetek	2035-2040	250 000
Zlínsko	ost	Nový areál	nový majetek	2035-2040	250 000
				2035-2040 Celkem	3 035 000
Zlínsko	OV	ČOV Otrokovice	nový majetek	2040-2045	600 000
Valašsko	OV	ČOV Brumov-Bylnice	rekonstrukce	2040-2045	100 000
VD Vlachovice	PV	ÚV VD Vlachovice + související SO	nový majetek	2040-2045	1 250 000
Zlínsko	PV	vodojemy + ATS	rekonstrukce	2040-2045	300 000
Valašsko	PV	vodojemy + ATS	rekonstrukce	2040-2045	200 000
Zlínsko	OV	kanalizace	rekonstrukce	2040-2045	300 000
Valašsko	OV	kanalizace	rekonstrukce	2040-2045	200 000
				2040-2045 Celkem	2 950 000
VD Vlachovice	PV	ÚV VD Vlachovice + související SO	nový majetek	2045-2050	1 250 000
Zlínsko	PV	vodojemy + ATS	rekonstrukce	2045-2050	400 000
Valašsko	PV	vodojemy + ATS	rekonstrukce	2045-2050	300 000
Zlínsko	OV	kanalizace	rekonstrukce	2045-2050	400 000
Valašsko	OV	kanalizace	rekonstrukce	2045-2050	300 000
				2045-2050 Celkem	2 650 000
				Celkový součet	14 215 000

Příloha č. 2: Vize a záměry oboru vodárenství v ČR dle MZe ČR

„Pro všechny potřebné za přiměřenou a dostupnou cenu se zřetelem na zachování schopnosti budoucích generací uspokojovat své potřeby v oblasti infrastruktury vodovodů a kanalizací.,,

ZÁMĚRY	PROBLEMATIKA
I. Dosáhnout samofinancovatelnosti infrastruktury	Obnova vodohospodářské infrastruktury z hlediska dosažení udržitelnosti infrastruktury a hlediska reinvestování získaných prostředků od spotřebitelů.
II. Zabezpečit rovnováhu mezi cenou za služby a náklady na poskytování služeb	Cenotvorba – stanovení ceny za služby, která pokryje provozní náklady a náklady na obnovu infrastruktury a zabezpečí dostupnost služby všem spotřebitelům za sociálně únosnou cenu.
III. Zajistit dostatečnou úroveň kvality služeb	Stálé dodávky pitné vody v požadovaném množství a kvalitě a kontinuální odvádění odpadních vod A jejich čištění podle legislativně stanovených parametrů.
IV. Zajistit ochranu životního prostředí a minimalizaci dopadů na něj	Snížování negativních vlivů na životní prostředí (energetická náročnost, dodržování požadovaných limitů).
V. Zvýšit transparentnost informací všech zúčastněných stran v sektoru	Zabezpečení transparentní informovanosti o cenotvorbě, fungování, potřebách a problémech sektoru vodovodů a kanalizací.

- Zdroj: Zpráva z benchmarkingu za rok 2021 - Příloha č. 1: Vize a záměry regulace oboru VaK (Ministerstvo zemědělství ČR).
- Dané vize a záměry korespondují se základní povinnostmi jednotlivých VH společností, a sice dodávky PV a odvádění OV.



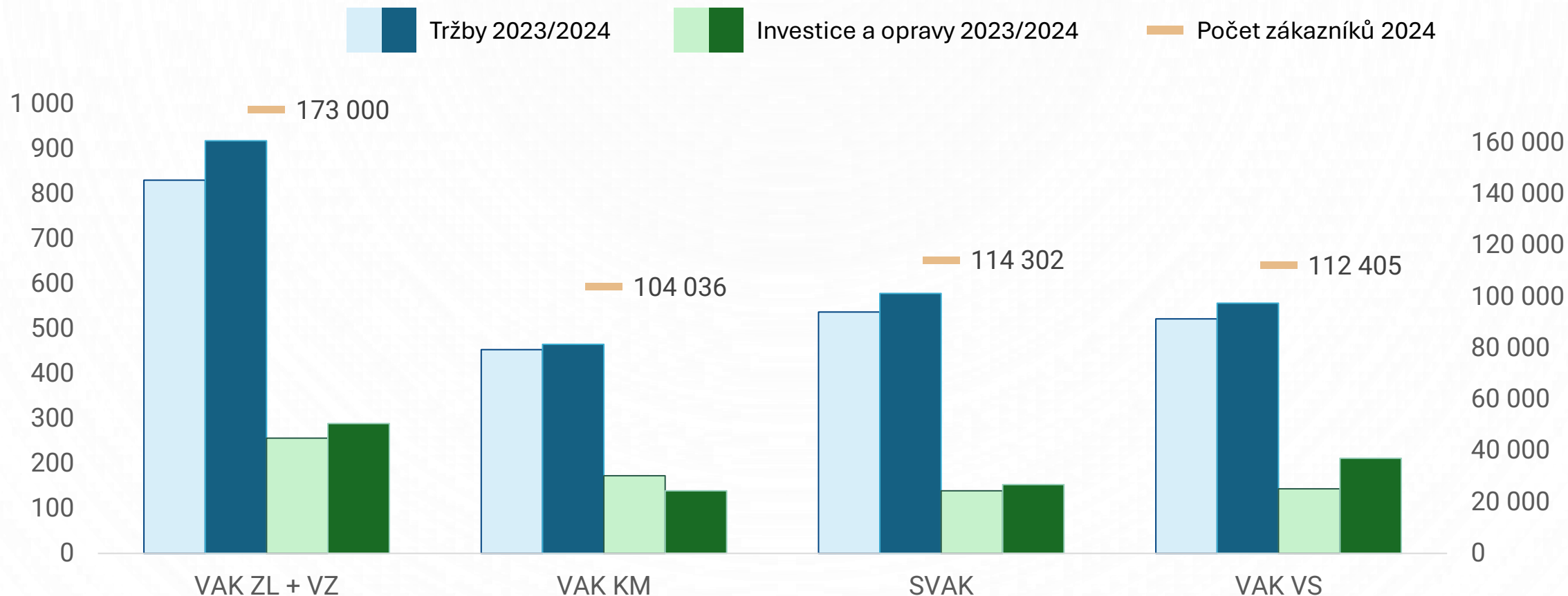
Příloha č. 3a: Vybrané výkonnostní ukazatele vodárenských subjektů ve Zlínském kraji

Ve Zlínském kraji je VaK Zlín s VZ největším vodohospodářským subjektem. Počet zákazníků je u všech subjektů v obou sledovaných letech stabilní – největší změna činí 0,4% u VAK Kroměříž. Přes stabilitu počtu zákazníků vykazují „tržby“ i „investice a opravy“ vyšší dynamiku.

Subjekt	Počet zákazníků			Obrat v mil. Kč			Roční investice a opravy v mil. Kč bez dotací		
	2023	2024	%	2023	2024	%	2023	2024	%
Vak Zlín + Vodárna Zlín	173 000	173 000	+0,0	831	919	+10,6	256	289	+12,9
VAK Kroměříž	103 572	104 036	+0,4	453	465	+2,6	173	139	-19,7
SVAK Uherské Hradiště	114 110	114 302	+0,2	538	579	+7,6	139	153	+10,1
VAK Vsetín	112 412	112 405	-0,0	522	557	+6,7	143	212	+48,3

Příloha č. 3b: Vybrané výkonnostní ukazatele vodárenských subjektů ve Zlínském kraji – grafické srovnání

Porovnání VAK ZL s podobnými subjekty - graficky



Příloha č. 5: Mise a vize společnosti

MISE SPOLEČNOSTI

- zajištění spolehlivého, bezpečného a udržitelného provozu vodárenské infrastruktury,
- výroba pitné vody a čištění odpadní vody způsobem šetrným k přírodě,
- využití moderních technologií a jednání v souladu se společenskou odpovědností a zájmy regionu.

VICE SPOLEČNOSTI

- moderní společnost v oblasti provozní, technologické ale i sociální,
- stabilní společnost,
- atraktivní a perspektivní regionální zaměstnavatel,
- rozvoj vodárenské sítě v souvislosti s výzvami jako je klima, demografie, legislativa,
- aktivní hledání inovativních cest k bezemisnímu provozu a maximálního využití obnovitelných zdrojů
- vytvoření a rozvoj operativní a maximálně efektivní schopnosti realizovat obnovu, opravy a údržby infrastrukturního majetku vlastními silami bez závislosti na snižujícím se počtu externích dodavatelů.

Příloha č. 5: Vize VaK Zlín

	VIZE	CESTA
Optimalizace a stabilita	účelné využívání prostředků, sil a energie	- analýza procesů - optimalizace provozování - dokonalá znalost majetku - rozmístění, životnost a náklady na obnovu a rozvoj
Inovace	- VaK Zlín špička v oboru, - využití nejmodernější technologie a podílení se na jejich vývoji, - maximální nezávislost na energetické síti	multikriteriální synergie při zpracování odpadních vod – energetika a odpadové hospodářství,
Spolupráce/Partnerství	- partner pro každou entitu, - atraktivní zaměstnavatel	- úzká spolupráce s akcionáři, oborovými organizacemi, veřejnými institucemi (VŠ, ministerstva), předními odborníky v oboru VH a ostatními VH společnostmi, - komunikace se zákazníky,
Adekvátní cena	růst ceny vodného a stočného maximálně na úrovni roční míry inflace	hledání nových finančních zdrojů bez zátěže zákazníků tj. navyšování vodného a stočného nad míru inflace

Příloha č. 6: Analýza stakeholderů

STAKEHOLDER	ZÁJMY	VLIV NA VAK ZLÍN
Akcionáři/municipality	• stabilní společnost • stav infrastruktury a služby pro občany	Vysoký
Zaměstnanci	• pracovní podmínky, odměňování • osobní rozvoj • stabilní společnost, atraktivní zaměstnavatel	Vysoký
Zákazníci	• stabilní dodávka kvalitní pitné vody • přiměřená cena vodného a stočného • transparentnost, informovanost a komunikace	Střední
Dodavatelé	• realizace investičních akcí • dodávky zařízení	Střední
Stát a státní instituce	• regulace vodárenství • dohled nad kvalitou a cenovou politikou • dohled nad zajištěním ochrany vodních zdrojů	Vysoký
Ostatní vodárenské společnosti	• stabilní partnerství	Nízký

Příloha č.7

PESTEL Analýza externího prostředí

Politické a regulační prostředí

Obecně je české i evropské politické a regulační prostředí stabilní, byť poměrně přísné se zvláštním zaměřením na environmentální dopady. Existuje nejistota ohledně programu nové vlády a dopadu na dotace pro vodovodní infrastrukturu, což je středním rizikem s malou ovlivnitelností.

Regulace probíhá na třech úrovních:

 Směrnice o pitné vodě, Nová směrnice o čištění městských odpadních vod, GDPR, atd.

 Ministerstvo: Financí (ceny), Zemědělství (standardy), Životního prostředí (environmentální požadavky)

 Zastupitelstva měst a obcí rozhodují o investicích a strategii

Data	Vliv na VAK Zlín	Důsledek
Dodávka vody je dlouhodobě politické téma. S provozem soukromé firmy v takto kritickém odvětví se pojí kritika části akcionářů a občanů. Existuje tlak na převzetí provozu do kontrolované struktury a konsolidace do jedné, lokální entity. ¹	Reputační riziko, spojené s vysokou důležitostí služby pro občany regionu bývalého okresu Zlín.	Střední dopad Neovlivnitelné
Cena vodného a stočného je v ČR věcně usměrňovaná dle vyhlášky Ministerstva financí ČR: provozovatel smí do ceny promítat jen ekonomicky oprávněné náklady a přiměřený zisk, a rozhodující slovo při schvalování má vlastník infrastruktury. Neoprávněně vybrané stočné se vrací spotřebitelům v dalších letech snížením cen. ²	Není volná ruka v cenotvorbě – jakékoli zdražení pro financování investic do sítě nebo do zákaznických technologií musí být politicky a regulačně obhajitelné jako „oprávněný náklad“.	Vysoký dopad Ovlivnitelnost: <i>Práce s daty Silný právní tým</i>
EU vytváří tlak na vyšší standardy služeb a transparentnost. Směrnice (EU) 2020/2184 o kvalitě vody určené k lidské spotřebě ukládá vodárnám povinnost poskytovat veřejnosti informace o kvalitě vody, energetické náročnosti výroby a distribuce a o ztrátách v síti; cílem EU je mj. snížit úniky vody ³	Plná zodpovědnost za kvalitu vody i za fakturu – reputační i regulační riziko v plném rozsahu.	Vysoký dopad Ovlivnitelnost: <i>Compliance a jasné procesy</i>
EU rámec pro odolnost kritických subjektů (směrnice (EU) 2022/2557) a národní vodní zákon (zákon č. 254/2001 Sb.) posilují povinnost zajistit nepřerušené zásobování pitnou vodou a bezpečné odvádění a čištění odpadních vod. Tyto služby jsou chápány jako základní společenská infrastruktura, jejíž selhání má okamžitý politický dopad. ⁴	Porucha sítě nebo havárie ČOV se okamžitě překlápí do politického problému města/kraje. Integrovaný podnik musí umět tuto „bezpečnost veřejné služby“ prokazatelně řídit.	Vysoký dopad Ovlivnitelnost: <i>Rezervní řešení</i>

1) Zlín.eu (2022), 1.1) Idnes.cz (2020), 2) Ministerstvo Financí ČR (2024), 3) Úřední věstník Evropské unie (2020), 3.1) Advokátfirm Lindahl (2022) 4) Úřední věstník Evropské unie (2022), 4.1) Zákon č. 254/2001 Sb.)

Příloha č. 7: Analýza externího prostředí - PESTLE

Ekonomické faktory a prostředí

Ustálení inflace a pozitivní odhadu růstu HDP per capita poukazuje na stabilní ekonomické prostředí. Spolu s kritičností vodovodních služeb, tedy nízkou elasticitou cen a odolností vůči krizím je makroekonomické prostředí přívětivé. Odvětví je ale investičně náročné, historicky podinvestované.



2,3% je meziroční míra inflace, 09/2025
2% inflace je dlouhodobý cíl ČNB



3,4% ▲
Nezaměstnanost
29.09. 2025

583 790 CZK ▲
HDP per capita
07.01. 2025

2,1% ●
Reálný růst HDP
07.01. 2025

Data	Vliv na VAK Zlín	Důsledek
Zákon č. 274/2001 Sb. ukládá povinnost zajišťovat plynulý a bezpečný provoz, vést plán obnovy a vytvářet finanční rezervy na obnovu infrastruktury³, která je často historicky podinvestovaná; EU směrnice 2024/3019 o čištění městských odpadních vod vyžaduje technologie pro odstranění živin a mikropolutantů, energetickou efektivitu.⁴ Často nutné investice: modernizace aerace, terciární/kvartérní stupně čištění, fotovoltaika, kogenerace.	Integrovaný podnik musí financovat jak potrubní sítě a úpravný, tak zákaznické IT systémy. Tyto investice musí umět „propočítat“ do tarifu jako ekonomicky oprávněný náklad. Dopad: velmi vysoký / riziko (tlak na cash flow, dluh, tarifní vyjednávání).	Vysoký dopad + riziko <i>Nárůst CAPEX => opodstatnit růstu cen</i>
Cena energií je v stále velkém tématem, i když v 2025 spíše klesaly a čeká se další pokles⁵. Moderní trend v ČR je instalace kogenerace z kalového plynu a fotovoltaiky přímo v ČOV s cílem zvýšit energetickou soběstačnost a snížit náklady na elektřinu nakupovanou z distribuční sítě⁶.	Energetické projekty (bioplyn, FVE) se stanou nejen „green PR“, ale regulatorním požadavkem a ekonomickým nástrojem pro snížení nákladů v dlouhodobém horizontu.	Střední dopad + příležitost Snížení CAPEX
Výše průměrné mzdy ve Zlínském kraji se meziročně zvedla v Q1 2025 o 5,2% na 40 510 CZK. Mezikrajsky se jedná o druhou nejnižší a je o 6 414 CZK nižší, než národní průměr. Ve Q2 pak vyrostla podobnou rychlostí na 43 965 CZK. Růst mezd je také druhý nejnižší v krajích v ČR. Reálný růst mzdy = 2,4%⁷	Slabý mzdový růst má negativní efekt na kupní sílu a naznačuje lehkou stagnaci oproti ostatním krajům, což má vliv na kupní sílu a ochotu přistoupit na zvýšení cen.	Střední dopad Neovlivnitelné
Podle standardu kupní síly PPS byl Zlínský kraj v roce 2023 pod průměrem jak ČR, tak EU27. ⁸ Oproti EU27 průměru = -24,6% Oproti ČR průměru = -16,6%	Kupní síla obyvatelstva je obecně nižší, tedy i citlivost vůči cenám může být větší. Pravděpodobně zvedá elasticitu.	Střední dopad Neovlivnitelné

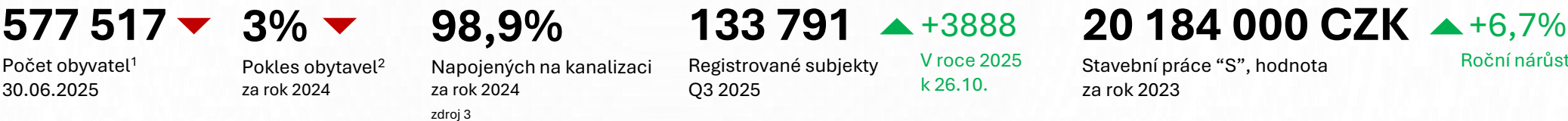
1) ČNB (2025), 2) ČSÚ (2025), 3) Zákon č. 274/2001 Sb., 4) Úřední věstník Evropské komise (2024), 5) Evropská komise (2025), 6) časopis Slovak (2024), 7) ČSÚ (2025), 8) ČSÚ (2024)



Příloha č. 7: Analýza externího prostředí - PESTLE

Sociální a demografické prostředí

Dlouhodobý úbytek populace je podstatným rizikem, přesto, že se ve Zlínském kraji zvyšuje jak investice do stavebních prací, tak celkový počet registrovaných a aktivních subjektů.



Data	Vliv na VAK Zlín	Důsledek
Zlínský kraj má dlouhodobě negativní přirozený přírůstek a patří mezi nejstarší regiony v ČR; město Zlín funguje jako průmyslově-podnikatelské centrum pro širší region, ale celkový demografický trend je stárnutí a částečný odchod mladších ročníků. ¹	S klesající nebo stagnující populací a případně menší průmyslovou spotřebou na jednotku HDP hrozí, že fixní náklady infrastruktury se budou rozpočítávat na menší objem fakturované vody → tlak na tarif.	Vysoký dopad + riziko Neovlivnitelné
Očekávání dostupnosti, kvality a transparentnosti. Směrnice (EU) 2020/2184 vyžaduje, aby dodavatelé pitné vody zveřejňovali informace o kvalitě vody a aby zlepšovali přístup ke kvalitní pitné vodě pro zranitelné skupiny. ⁴ Spolu s obecným trendem digitalizace a zákaznické zkušenosti.	Plná odpovědnost za komunikaci směrem k domácnostem i průmyslu (kvalita vody, havárie, výluky, reklamace faktur). Obyvatelé budou očekávat 24/7 zákaznický portál, notifikace úniků a férové vyúčtování.	Střední dopad + příležitost
ESG tlak od zákazníků je očekávaným trendem. Větší průmyslové odběratele a developery čím dál víc zajímá uhlíková stopa vody, nakládání s odpadní vodou a oběhové hospodářství. Toto je trend v celé EU, posílený jak povinnostmi reportingu, tak větším zájmem zákazníků nakupovat udržitelně. ⁵	Zvýšené očekávání a povinnost reportingu ESG na jedné straně prezentuje práci navíc a nutné investice, ale také možnosti prémiových služeb, které firmám usnadní jejich ESG reporting ve vztahu s odběrem vody.	Střední dopad + příležitost i riziko
V České republice je velmi vysoký národní standard na kvalitu vody a její dostupnosti, i když to populace mnohdy přehlíží. ⁶	Politické i legální prostředí víceméně zaručuje tento vysoký standard.	Nízký dopad

1) ČSÚ (2025), 2) ČSÚ (2024), 3) ČSÚ (2025) 4) Úřední věstník Evropské komise (2020) 5) Průvodce podnikáním (2025), 6) ČT24 (2024)



Příloha č. 7: Analýza externího prostředí - PESTLE

Technologické prostředí a inovace v oboru

Inovace a technologické faktory v oboru poukazují na několik příležitostí, hlavně pak na možnosti integrovat několik typů technologií, vzájemně je propojit, zefektivnit tak provoz a zlepšit zákaznickou zkušenost. Klíčem bude integraci provést v souladu s předpisy (GDPR) a rychle.

Hlavní inovační trendy a technologie¹

AI	rozsáhlá analýza dat, propojení s IoT prediktivní servis a předcházení havárií + synergie s ostatními technologiemi	IoT	Automatické vodoměry Senzory, tlakoměry	Membránové čistiřny	Moderní, šetrná filtrační technologie	Automatizace & Digitalizace	Robotizace ČOV Administrativní procesy
-----------	---	------------	--	--------------------------------	--	--	---

Data	Vliv na VAK Zlín	Důsledek
České a moravské vodárny (např. Brněnské vodárny a kanalizace; Ostravské vodárny a kanalizace) již zavádějí chytré vodoměry s radiovým přenosem dat několikrát denně, vzdálený odečet bez fyzické návštěvy, online přehled spotřeby a automatická upozornění na nadměrnou nebo nestandardní spotřebu. ^{2,3}	Rychlá detekce skrytých úniků u odběratelů, snížení provozních nákladů. Je možné nasadit jednotný digitální ekosystém: měření → fakturace → zákaznická péče → plánování údržby.	Vysoký dopad + příležitost
Trend v odvětví je plně digitalizovat úpravní vody, čerpací stanice a ČOV pomocí SCADA, IoT senzorů tlaku/průtoku a algoritmů prediktivní údržby. Cíl: snížit havárie potrubí, minimalizovat nátok znečištění do recipientu a optimalizovat energii (aerace, čerpání). Tyto principy jsou už zaváděny v českých provozech, např. ve vodním auditu ÚPOL (on-line monitoring spotřeby, chytré měření, energetická optimalizace). ⁴	Provozní data z potrubí a z ČOV propojená se zákaznickými daty po sloučení = lepší plán prioritních oprav (kde únik stojí nejvíc peněz / reputace), lepší podklady pro regulační jednání o tarifu.	Vysoký dopad + příležitost
Ve využití zákaznických dat je velký potenciál, ale: po spojení infrastruktury a zákaznických dat vzniká povinnost splnit GDPR, včetně bezpečného zpracování osobních údajů a práv zákazníka na přístup a kontrolu dat; navíc se posiluje povinnost zajistit odolnost kritických služeb podle evropské úpravy odolnosti kritických entit. ⁵	Únik dat nebo hack SCADA systému by se rovnal dvojité krizi – regulační (ÚOOÚ, EU) a politické (zastupitelstva měst a obcí).	Velmi vysoký dopad + riziko
Digital twin technologie umožňuje nejen lepší predikci poruch, spotřeby atd., ale taky obecně lepší práci s daty a simulace, které se dají využít jako opodstatnění pro změnu cen, a pro lepší hospodaření s vodou. Lze pak lépe analyzovat a prokazovat, že konkrétní investice sníží nákladovost / úniky ⁶	Příležitost zmapovat procesy a zprostředkovat velké množství dat pro správu objektů, automatizaci procesů a řízení zefektivnění. Zároveň nutno zajistit kyberbezpečnost.	Střední dopad + příležitost

1) StartUS Insights (2025), 2) Ostravské vodárny a kanalizace a.s., 3) Brněnské vodárny a kanalizace a.s., 4) ÚPOL (2024), 5) Úřední věstník Evropské komise (2016), 6) VDT Technology (2025)



Příloha č. 7: Analýza externího prostředí - PESTLE

Environmentální faktory

Vzhledem k důležitosti vody v krajině a dopadu užitku vody na životní prostředí jsou environmentální faktory pro firmu kritické. Obecně lze očekávat postupné zpřísnování regulací a veřejného sentimentu v tomto ohledu, spolu s pokračováním negativního vývoje zvyšování globálních teplot.



zdroj 1

23 146 tis. m³

Fakturovaná pitná voda
2024, Zlínský kraj

16 104 tis. m³

Voda fakturovaná domácnostem
2024, Zlínský kraj

17,7 %

Podíl ztrát z vody vyrobené
2024, Zlínský kraj

95,6 %

Čištěných odpadních vod
2024, Zlínský kraj

Data	Vliv na VAK Zlín	Důsledek
Přívalové srážky a ničivé povodně v roce 2024 poškodily břehová opevnění, koryta toků, čerpací infrastrukturu a ochranné prvky, tedy prvky, které chrání i vodovodní sítě a kanalizační systémy měst a obcí v povodí Moravy, kde se nachází i část oblasti bývalého okresu Zlín. Opravy se plánují v horizontu let. Povodně nejsou v regionu vzácné. ²	Ničivé povodně mohou negativně ovlivnit jak výrobu tak odběr vody, život zákazníků a tedy narušit kompletně chod firmy.	Velmi vysoký + riziko Neovlivnitelné
Nová směrnice (EU) 2024/3019 o čištění městských odpadních vod zpřísnuje limity dusíku a fosforu (nutriční znečištění → eutrofizace) a zavádí povinnost terciárního a následně kvartérního stupně čištění u větších aglomerací, včetně odstraňování mikropolutantů. ³	ČOV, které dnes plní „běžné“ limity, budou muset dobudovat další technologické stupně s vysokými investičními nároky a energetickými dopady. To se promítne do tarifu. Dopad: velmi vysoký / riziko.	Vysoký dopad Nutnost investice
Směrnice taktéž cílí na energetickou neutralitu odvětví komunálních odpadních vod do roku 2045 pro aglomerace ≥10 000 ekvivalentních obyvatel a vyžaduje využití obnovitelných zdrojů (bioplyn z kalů, fotovoltaika) a digitalizace pro energetickou efektivitu. ⁴	Téma energie už není jen interní úspora – je to legislativní horizont. Investice do kogenerace a FVE na ČOV se stávají strategickou nutností a potenciálním PR argumentem („energeticky soběstačná voda pro Zlínsko“).	Střední dopad + příležitost Nutnost investice
Směrnice (EU) 2020/2184 vyžaduje detailní monitoring kvality pitné vody u kohoutku, včetně nových parametrů (např. PFAS), a dává důraz na ochranu zdrojů pitné vody a prevenci znečištění. Každá kontaminace zdroje (povodeň, havárie průmyslu) se okamžitě mění na reputační krizi a povinnost náhradního zásobování. ⁵	Integrovaná firma musí mít krizové scénáře, informování veřejnosti a dohled nad průmyslovými napojeními.	Vysoký dopad + riziko

1) ČSÚ (2025), 2) Povodí Moravy, 3+4) Úřední věstník Evropské komise (2024), 5) Úřední věstník evropské komise (2020)



Příloha č. 7: Inovace a inspirace ze zahraničí



- Nizozemsko patří dlouhodobě mezi světové špičky v oboru, a to ve všech ohledech
- Startupy v oboru jsou velmi úspěšné, vodovodní firmy velmi aktivní a inovativní, státní agentury podporují mezinárodní spolupráci a předávání know-how.
- **IoT zařízení má v domácnosti téměř 75 % populace, 59 % z nich jsou SMART metry (již v roce 2022)¹**



Nizozemský water-tech startup HULO získává 2,3 milionu EUR, aby pomocí **detekce úniků na bázi umělé inteligence** snížil plýtvání vodou po celém světě.²



Autonomní robot mapující infrastrukturu, odhaluje poruchy v potrubí s pitnou vodou. Vyvinut konsorciem nizozemských dodavatelů pitné vody a privátních firem.³

2025

2021



Ofwat

Anglie a Wales

- Ofwat, ekonomický regulátor vodárenských a kanalizačních služeb, řídí desetiletý **Inovační fond pro vodárenství v objemu 600 milionů liber.**
- Cílem je inovovat sektor, aby lépe reagoval na potřeby zákazníků, společnosti a životního prostředí.
- Fond **podporuje nové technologie, přístupy a provozní modely v oblasti vody** a odpadních vod.
- Úspěšné projekty inovují často v oblasti robotizace, analýze dat, AI, satelitů, vyvíjejí nové materiály a metody filtrace.

zdroj 4



PUB SINGAPORE'S NATIONAL WATER AGENCY

Singapur

- Singapur má dnes spotřebu vody cca 1,6 mil m³ denně a patří mezi špičky navzdory historicky komplikované situaci s dodávkou pitné vody.
- Má **jasnou poptávkovou predikci do roku 2065**, včetně růstu průmyslové spotřeby, a staví kapacity (recyklace + desalinizace) dřív, než nastane krize.
- **Proaktivní, inspirativní práce s daty a faktory ovlivňující životní prostředí a snaha snižovat dlouhodobá rizika.**

zdroj 5



Příloha č.7: Analýza externího prostředí – PESTLE – zdroje

Politické a regulační faktory

1. Zastupitelé Zlína podpořili transformaci vodárenství na Zlínsku, (23.3.2022), Zlin.eu, <https://www.zlin.eu/tiskove-zpravy/zastupitele-zlina-podporili-transformaci-vodarenstvi-na-zlinsku-6298>
1. Ukončete provozování vodáren Veolí, vyzvali lidé v referendu vedení Zlína, (3.10.2020), Pro iDnes Milan Libiger, https://www.idnes.cz/zlin/zpravy/referendum-vodarny-zlin-veolia-vysledek.A201003_220744_zlin-zpravy_ras
2. ZPRÁVA O ČINNOSTI CENOVÝCH ORGÁNŮ ZA ROK 2024, (31.12.2024), Ministerstvo Financí, https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2024-12-31_Zprava-o-cinnosti-cenovych-organu-za-2024.pdf
3. Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/2184 ze dne 16. prosince 2020 o jakosti vody určené k lidské spotřebě, (23.12.2020), Úřední věstník Evropské unie, <http://data.europa.eu/eli/dir/2020/2184/oj>
3. Implementation of the new EU Drinking Water Directive, (03.03.2022), Advokatfirman Lindahl, <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=759617e9-9776-479f-8787-b59d0ecdae3d>
4. Směrnice evropského parlamentu a rady (eu) 2022/2557 ze dne 14. prosince 2022 o odolnosti kritických subjektů a o zrušení směrnice Rady 2008/114/ES, (27.12.2022), Úřední věstník Evropské unie, <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2557/oj>
4. Část 1 zákona č. 254/2001 Sb. vodní zákon - znění od 19.08.2025, <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-254#cast1>

Ekonomické faktory

1. Inflace u 2% cíle, (09.2025), Česká Národní Banka, <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/inflacni-cil/tema-inflace/index.html#:~:text=Jak%20se%20bude%20inflace%20vyvijet,klesne%20na%202%2C3%20%25.>
2. Nejnovější statistické údaje – Zlínský kraj, (2025), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/zlk/nejnovejsi-statisticke-udaje-zlinsky-kraj>
3. Část 1 zákona č. 274/2001 Sb. o vodovodech a kanalizacích - znění od 01.07.2025, <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-274#cast1>
4. Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019 ze dne 27. listopadu 2024 o čištění městských odpadních vod, (27.11.2024), Úřední věstník Evropské unie, <http://data.europa.eu/eli/dir/2024/3019/oj>
5. Economic forecast for Czechia, (19.05.2025), Evropská komise, https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-member-states/country-pages/czechia/economic-forecast-czechia_en
6. Vyhodnocení provozu nízkoteplotní sušárny kalu 2016-2023, (04. 2024), Pro časopis Sovak č. 4/2024 Jan Plechatý & Kateřina Arnoltová, <https://www.sovak.cz/sites/default/files/2025-08/sovak-042472.pdf>
7. Průměrná mzda ve Zlínském kraji v 1. čtvrtletí 2025. (04.06. 2025), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/zlk/prumerna-mzda-ve-zlinskem-kraji-v-1-ctvrtleti-2025>
8. Statistická ročenka zlínského kraje, (19.12.2024), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/docs/107508/8ec123c3-3643-521b-81be-b51c7da264c5/33009824.pdf?version=1.6>

Sociální faktory

1. Nejnovější statistické údaje – Zlínský kraj, (2025), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/zlk/nejnovejsi-statisticke-udaje-zlinsky-kraj>
2. Pohyb Obyvatelstva ve Zlínském kraji v roce 2024, (31.12.2024.), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/zlk/pohyb-obyvatelstva-ve-zlinskem-kraji-v-roce-2024>
3. Statistika – Vodní hospodářství, Zlínský kraj, (30.06.2025), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/vodni-hospodarstvi?pocet=10&start=0&podskupiny=284&razeni=-datumVydani>
4. Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/2184 ze dne 16. prosince 2020 o jakosti vody určené k lidské spotřebě, (23.12.2020), Official Journal of the European Union, <http://data.europa.eu/eli/dir/2020/2184/oj>
5. ESG a zprávy udržitelnosti jako nástroj rozvoje firem, (05.03.2025), Průvodce Podnikáním, <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/esg-a-zpravy-o-udrzitelnosti-jako-nastroj-rozvoje-firem/>
6. Výrobci zdrazili nealkoholické nápoje. Jejich spotřeba klesá, kohoutková voda je v Česku na vysoké úrovni, (18.02.2024), ČT24, <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/vyrobcizdrazili-nealkoholicke-napojejejich-spotreba-klesa-kohoutkova-voda-je-v-cesku-na-vysoke-346178?fbclid=IwAR2SA6pwilMjtr3pNoqLm547OMVpWcVrA7AVTUPnzT15vTJM0PeVwOsZu3U>

Technologické faktory

1. Discover the Top 10 Water Treatment Trends in 2025, (11.02.2025), Pro StartUS Insights napsal David R. Prasser, <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/water-treatment-trends/>
2. Chytré měření, (nedatováno), Ostravské vodárny a kanalizace a.s., <https://www.ovak.cz/chytremereni>
3. SMART vodoměry, (nedatováno), Brněnské vodárny a kanalizace, a.s., <https://www.bvk.cz/potrebuji-si-vyridit-smart-vodomer>
4. Vodní audit, (12.2024), Univerzita Palackého v Olomouci, https://udrzitelna.upol.cz/files/cm/Udrzitelna_univerzita/Vodni_audit_UP.pdf
5. Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů, (04.05.2016), <http://data.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>
6. Digitalizace vodárenství, (2025), VDT Technology, <https://www.vdttechnology.com/en/services/water>

Inovace a inspirace ze zahraničí

1. Nearly three quarters of the Dutch Population use smart devices. (25.01.2022), Statistics Netherlands <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2021/48/nearly-three-quarters-of-the-dutch-population-use-smart-devices>
2. HULO raises €2.3 mln for AI leak detection to combat water waste, (21.20.2025), IOPLUS Innovation insights, <https://ioplus.nl/en/posts/hulo-raises-23-mln-for-ai-leak-detection-to-combat-water-waste>
3. Autonomous pipe inspection robot wins Aquatech Innovation Award, (02.11.2021), Dutch Water Sector, <https://www.dutchwatersector.com/news/autonomous-pipe-inspection-robot-wins-aquatech-innovation-award>
4. Ofwat Innovation Fund, (2025), Ofwat, <https://waterinnovation.challenges.org>
5. Managing Our Water Demand, (26.03.2025), PUB, <https://www.pub.gov.sg/Public/WaterLoop>

Environmentální faktory

1. Statistika – Vodní hospodářství, Zlínský kraj, (30.06.2025), Český Statistický Úřad, <https://csu.gov.cz/vodni-hospodarstvi?pocet=10&start=0&podskupiny=284&razeni=-datumVydani>
2. Povodí Moravy, (nedatováno), pmo.cz <https://www.pmo.cz>
3. & 4 Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019 ze dne 27. listopadu 2024 o čištění městských odpadních vod, (27.11.2024), Úřední věstník Evropské unie, <http://data.europa.eu/eli/dir/2024/3019/oj>
5. Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/2184 ze dne 16. prosince 2020 o jakosti vody určené k lidské spotřebě, (23.12.2020), Úřední věstník Evropské unie, <http://data.europa.eu/eli/dir/2020/2184/oj>

V Praze, dne 6. listopadu 2025

Posudek k dokumentu „Strategický rámec rozvoje společnosti do roku 2050 – VaK Zlín, a.s.“

Předložený dokument „Strategický rámec rozvoje společnosti do roku 2050“ společnosti Vodovody a kanalizace Zlín, a.s., představuje rozsáhlý a metodicky kvalitně zpracovaný materiál, který systematicky nastiňuje výchozí stav, klíčové výzvy a možné scénáře dalšího vývoje. Dokument je strukturován logicky, je srozumitelný a využívá přiměřené množství dat a analytických vstupů, které podporují navržené závěry. Při vypracování tohoto posudku byla vzata v potaz i tabulková příloha, kterou jsem měl jako hodnotitel k dispozici a jejíž hlavní výstupy jsou součástí předloženého dokumentu.

Celkové hodnocení kvality zpracování

Strategie vhodně uvádí širší kontext českého vodárenského sektoru, vysvětluje aktuální změny regulačního prostředí a postavení VaK Zlín vůči jiným provozovatelům. Dokument tak umisťuje budoucí směřování společnosti do relevantního rámce. Zvolený rozsah a úroveň detailu odpovídá charakteru strategického rámce: nejde o implementační plán, nýbrž o definici dlouhodobých směrů a klíčových předpokladů.

Silné stránky dokumentu

Mezi hlavní přednosti materiálu patří:

- **Důkladná analýza externích trendů a regulace**, zejména dopadů evropské legislativy a klimatických změn,
- **Reálné zachycení demografického a tržního vývoje v regionu**, včetně dopadů na spotřebu a příjmy společnosti,
- **Finanční modelování investičních potřeb a scénářů financování**, včetně identifikace chybějícího cash-flow pro jednotlivé varianty rozvoje, i když zde je zcela logicky předkládán relativně hrubý odhad budoucího vývoje vzhledem k délce časového horizontu,
- **Konzistentní představení tří strategických scénářů** (konzervace, růst, expanze) a jejich srovnání z hlediska investičních nároků a udržitelnosti hospodaření.

Významným přínosem je rovněž jasné definování mise a vize, doplněné o rámcový popis interních schopností a očekávaných technologických trendů. Dokument odpovídá současným standardům strategického řízení v komunálních a infrastrukturních sektorech. Dokument také do určité míry počítá s erudiicí cílové skupiny, které bude dokument prezentován, protože blíže nevysvětluje některé detaily fungování společnosti a sektoru jako celku.

Identifikované drobné nedostatky

Strategický dokument lze považovat za velmi dobře zpracovaný; přesto lze zvážit několik drobných doplnění, která by zvýšila jeho praktickou využitelnost:

- **Chybí jasnější prioritizace navržených iniciativ** a orientační časový plán jejich realizace.

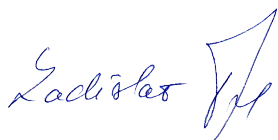
- **U scénářů je naznačena finanční proveditelnost**, ale text by mohl přesněji uvést hlavní předpoklady (např. míra dotační podpory, úvěrové limity) a související rizika.
- **Analýza stakeholderů je pouze rámcová**, bylo by vhodné více rozpracovat jejich očekávání a potenciální zapojení.
- **Analýza vnitřních zdrojů a procesů**, které tvoří základ udržitelné konkurenční výhody nebo předpokladů pro fungování společnosti prakticky absentuje. Počítám, že je to dáno právě znalostí cílových uživatelů tohoto dokumentu, kteří jsou o těchto nedílných prvcích strategie obeznámeni.

Uvedené nedostatky nesnižují kvalitu strategického rámce, jsou však vhodnými podněty pro další rozpracování do implementační fáze.

Závěr

Dokument „Strategický rámec rozvoje společnosti do roku 2050“ je po obsahové a metodické stránce zpracován kvalitně a přesvědčivě. Popisuje relevantní výchozí předpoklady, pracuje s dostatečně podloženými daty a srozumitelně formuluje možné varianty budoucího směřování společnosti. Analytická část vytváří solidní podklad pro strategická rozhodnutí a navržené scénáře jsou logicky odvozené. Dokument lze jednoznačně považovat za vhodný základ pro další kroky, zejména pro rozpracování jednotlivých iniciativ a plánů implementace.

Zpracoval:



Doc. Ing. Ladislav Tyll, MBA., Ph.D.

Vedoucí katedry Strategie, FPH VŠE

Proděkan pro zahraniční vztahy FPH VŠE