PROJEKT:

PŘEVZETÍ LINKOVÉ AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V OBLASTI ZÁPAD (ČESKOLIPSKO) POČÍNAJE 12.12.2021 SPOLEČNOSTÍ ČSAD LIBEREC, A.S., JAKOŽTO VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LIBERECKÉHO KRAJE

ZPRACOVÁNO PRO AUTOBUSY LK, S.R.O.

PREZENTACE (ZPRÁVA) Z VÝSTUPU PROJEKTU PRO RADU A ZASTUPITELSTVO LIBERECKÉHO KRAJE

ZHOTOVITEL:

NEXIA AP A.S.

SOKOLOVSKÁ 5/49, PRAHA 8, PSČ 186 00

IČO 48117013

PRAHA, 13.11.2020

OBSAH ZPRÁVY

I. ÚVOD: PŘEDMĚT A ÚČEL PORADENSKÉ ČINNOSTI STR. 3

II. ANALÝZA NÁKLADŮ NA ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR STR. 8

III. NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÝCH DOPRAVCŮ LK STR. 16

III.1. Komparace CDV: ČSAD Liberec / ČSAD Česká Lípa STR. 18

III.2. Komparace CDV: ČSAD Liberec / BusLine STR. 22

IV. HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC V OBDOBÍ LET 2018 - 2020 STR. 25

V. EKONOMICKÝ PROJEKT ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC POČÍNAJE 12.12. 2021 STR. 31

V.1. Předpoklady a principy ekonomického projektu zajištění dopravní obslužnosti v oblasti západ společností ČSAD Liberec STR. 32

V.2. Základní parametry ekonomického projektu zajištění dopravní obslužnosti v oblasti západ společností ČSAD Liberec STR. 38

V.3. Ekonomický model zajištění dopravní obslužnosti v oblasti SEVER a ZÁPAD v období 2021 – 2022 STR. 41

V.4. INVESTIČNÍ BUDGET A NOVÉ POTŘEBNÉ VKLADY ALK/LK DO VLASTNÍHO KAPITÁLU ČSAD LIBEREC PRO ÚČELY PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD STR. 48

VI. VÝHODNOST ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC STR. 53

VII. TRANSAKCE AKVIZICE AKTIV/ZÁVODU/PODÍLU ČSAD ČESKÁ LÍPA, A.S. (ČSAD ČL) A BUSCONECT S.R.O. (BUSCONECT) STR. 61

VIII. PROCESNÍ POSTUP ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC POČÍNAJE 12.12. 2021 STR. 65

IX. VYHODNOCENÍ RIZIK A OPATŘENÍ K JEJICH ELIMINACI STR. 69

I. ÚVOD: PŘEDMĚT A ÚČEL PORADENSKÉ ČINNOSTI

PŘEDMĚT A ÚČEL PORADENSKÉ ČINNOSTI A OBSAH ZPRÁVY (1/4): PŘEDMĚT A ÚČEL ČINNOSTI

- Tato **Zpráva** je zpracována (dále i jako „**Zpráva**“) pro **Radu a Zastupitelstvo Libereckého kraje** v návaznosti na Smlouvu o poskytnutí poradenské činnosti uzavřenou mezi **Autobusy LK, s.r.o.** IČO: 06897517 (dále i jako „**ALK**“ nebo „**společnost**“) a **NEXIA AP a.s**. (dále i jako „**NEXIA**“ nebo „**Dodavatel**“) dne 8.9.2020 (dále i jako „**Smlouva**“):
  - Předmětem Smlouvy je poskytnutí služeb ekonomického, manažerského a procesního poradenství v rámci Komplexního projektu zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ počínaje Rozhodným dnem společností ČSAD Liberec, a.s., jakožto vnitřním provozovatelem Libereckého kraje (dále i jako „**poradenství**“ nebo „**poradenská činnost**“ nebo „**projekt**“)
  - Smlouva byla uzavřena na základě „Nabídky na poskytnutí služeb ekonomického, manažerského a procesního poradenství v rámci Komplexního projektu zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ počínaje Rozhodným dnem společností ČSAD Liberec, a.s., jakožto vnitřním provozovatelem Libereckého kraje**“** (dále i jako **„Nabídka“**), kterou NEXIA AP předložila ALK dne 31.7.2020
  - Uzavření této Smlouvy bylo dne 8.9.2020 **schváleno usnesením Rady Libereckého kraje** (dále i jako „**LK**“) **v postavení jediného společníka ALK**
- **Rada Libereckého kraje** uložila dne 8. září 2020, v souladu s usnesením Zastupitelstva Libereckého kraje 463/19/ZK, společnosti Autobusy LK, s.r.o. **zajistit přímo či prostřednictvím ovládaných osob dopravní obslužnost linkovou autobusovou dopravou v oblasti Západ (Českolipsko) v režimu vnitřního provozovatele**, a to nejpozději ke dni následujícímu po dni ukončení plnění stávající smlouvy uzavřené mezi Libereckým krajem a společností ČSAD Česká Lípa, a.s. na zajištění dopravní obslužnosti v oblasti Západ → **Předpokládaným dnem zahájení provozu vnitřním provozovatelem LK je 12.12.2021**
  - Účelem poradenské činnosti a této Zprávy je předložit orgánům Libereckého kraje **potřebné podklady a argumenty pro finální rozhodnutí přidělit zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ (Českolipsko) společnosti ČSAD Liberec, a.s. v režimu vnitřního provozovatele** LK
  - **Tato zpráva prezentuje** Ekonomický model (projekt) zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ společností ČSAD Liberec, a.s. včetně kapitálových požadavků na rozpočet Libereckého kraje na financování startovacích (zahajovacích) nákladů projektu a kofinancování investic do vozového parku pro zajištění dopravy v oblasti Západ
  - Tato zpráva prezentuje jednoznačné argumenty svědčící o správnosti rozhodnutí LK o zajištění dopravní obslužnosti v oblasti Západ společností ČSAD Liberec, a.s. (dále i jako „**ČSAD Liberec**“ nebo „**ČSAD Lbc**“) jako vnitřním provozovatelem LK

PŘEDMĚT A ÚČEL PORADENSKÉ ČINNOSTI A OBSAH ZPRÁVY (2/4): OBSAH PORADENSKÉ ČINNOSTI

- Tato Zpráva obsahuje shrnutí klíčových částí výstupu z provedené poradenské činnosti, která zahrnovala zpracování těchto dílčích činností, resp. úkolů:
  - **Ekonomický model (projekt)** zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ společností ČSAD Liberec, jako vnitřním provozovatelem LK:
    - Zahajovací (startovací/přípravné) náklady projektu a investiční náklady zajištění oblasti Západ společností ČSAD Liberec
    - Financování projektu vlastním a cizím kapitálem (úvěrové zajištění) a kapitálové požadavky na rozpočet Libereckého kraje
    - Obchodně finanční plán (provozní plán) pro první 4leté období a cenotvorbu poskytovaných služeb
  - Procesní a časový postup projektu zajištění autobusové dopravy v oblasti Západ společností ČSAD Liberec, vyhodnocení rizik a návrh opatření k jejich eliminaci
  - Posouzení výhodnosti zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ počínaje Rozhodným dnem společností ČSAD Liberec, jakožto vnitřním provozovatelem LK, oproti alternativě otevřeného výběrového řízení na provozovatele autobusové dopravy v této oblasti pro další 10leté období
  - Analýzu vývoje CDV účtovaného Libereckému kraji společností ČSAD Liberec, posouzení přiměřenosti její výše a komparace s dalšími dopravci působícími v Libereckém kraji
  - Transakce akvizice aktiv/závodu/podílu ČSAD Česká Lípa, a.s. (ČSAD ČL) a BUSCONECT s.r.o. (BUSCONECT)
  - Prezentace, výstupy a podklady zpracované pro LK a účast na jednáních orgánů a pracovních skupin LK
  - Poradenská a konzultační činnost pro ALK a ČSAD Liberec v průběhu přípravy a realizace projektu zajištění oblasti Západ

- **Účelem této Zprávy je poskytnout orgánům Libereckého kraje potřebné podklady a argumenty pro finální rozhodnutí přidělit zajištění linkové autobusové dopravy v oblasti Západ (Českolipsko) společnosti ČSAD Liberec, a.s. v režimu vnitřního provozovatele LK**

PŘEDMĚT A ÚČEL PORADENSKÉ ČINNOSTI A OBSAH ZPRÁVY (3/4): PODKLADY ZÍSKANÉ OD SUBJEKTŮ LK

- Realizace poradenské činnosti a zpracování této Zprávy vycházelo z těchto důležitých podkladů, které jsme obdrželi z prostředí subjektů podřízených přímo/nepřímo Libereckému kraji:
  - Z detailních dat a podkladů společnosti **ČSAD Liberec, a.s.,** která se týkala
    - **Hospodaření ČSAD Liberec v účetních obdobích 2018 a 2019**
    - **Průběžný výsledek hospodaření v r. 2020, prognózy výsledků hospodaření za r. 2020 a dat o finanční pozici společnosti**
    - **Dat k vývoji personálu a personálních nákladů ČSAD Liberec**
    - **Dat k vozovému parku ČSAD Liberec**
    - **Platných smluvních vztahů ČSAD Liberec ,** které jsou významné pro plánování ekonomiky společnosti
    - Základních **statistických údajů** poskytnuté ze strany ČSAD Liberec (výkony apod.)
  - Z podkladů získaných od společnosti **KORID LK, spol s r.o.** (dále i jako „**KORID**“) a **Odboru dopravy úřadu Libereckého kraje**
    - **Platné smlouvy všech provozovatelů linkové autobusové dopravy v Libereckém kraji včetně příloh**
    - **Data o výkonech všech provozovatelů linkové autobusové dopravy v Libereckém kraji pro aktuálně platné období**
    - **Kalkulace CDV všech provozovatelů linkové autobusové dopravy v Libereckém kraji pro aktuálně platné období**
    - Předpoklady a plány KORID **pro výkony vnitřního provozovatele LK v oblasti SEVER ad počínaje 12.12.2020** včetně struktury vozového parku
    - Předpoklady a plány **KORID pro výkony v oblasti Západ počínaje 12.12.2021** včetně struktury vozového parku

PŘEDMĚT A ÚČEL PORADENSKÉ ČINNOSTI A OBSAH ZPRÁVY (4/4): REALIZAČNÍ TÝM

- **Tým NEXIA AP, zabezpečující** pracoval ve složení:
  - **Ing. Valdemar Linek: řídící partner**
  - **Ing. Michal Kupsa: manažer zakázky**
  - Ing. Pavel Rod, Ing. Jana Sherbach, Ing. Jana Součková: **senior poradci**
    - **Právní support při řešení potřebných otázek zabezpečovala HAVEL & PARTNERS s.r.o.** advokátní kancelář

II. ANALÝZA NÁKLADŮ NA ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (1/7): CÍL ANALÝZY A JEJÍ METODIKA I.

- Abychom co nejobjektivněji komparovali **náklady na zajištění linkové autobusové dopravy v jednotlivých krajích (náklady nad dopravní obslužnost krajů),** vyžádali jsme **podáním žádostí v režimu zákona č. 106/1999 Sb. jednotlivé kraje o:**
  1. Přehled aktuálních smluvních podmínek zajištění pravidelné linkové autobusové dopravy **v r. 2020** v příslušném kraji za všechny platné smlouvy a využívané dopravce → ve formě připravené tabulky byly vyžadovány přehledy **všech používaných autobusových dopravců a smluv**, včetně aktuálních klíčových parametrů jejich smluvních vztahů: **Aktuální hodnota CDV, předpokládaný roční výkon v km, typ smlouvy: brutto/netto**
  2. **Aktuální kalkulace CDV pro r. 2020** pro konkrétního dopravce s předpokládaným ročním objemem výkonů více než 1.000.000 km
     - **Analýza se zaměřila na dopravce s ročním objemem 1.000.000 km a více tak, aby data byla komparovatelná s dopravci v LK**
     - **LK poskytl všechna data v souladu s datovými požadavky na provedení této analýzy**
- Většina krajů reagovala na požadavky poměrně promptně a **poskytla podklady k bodu 1. v požadované tabulkové struktuře:**
  - **Pouze malý počet krajů** poskytl **odkazy na své smlouvy nebo data jen částečná** → největší problém nastal u krajů s **netto smlouvami** (tržby z přepravy náleží dopravci a kraj provádí dokompenzaci CDV)**, kdy pro stanovení celkového CDV nebyly k dispozici údaje o skutečných tržbách** (byly pouze údaje o tržbách plánovaných: Karlovarský kraj)**, nebo nebyly ani údaje o předpokládaných tržbách dopravců** (Středočeský kraj)
    - Při zpracování a komparaci CDV za tyto kraje jsme proto museli provést odhad dopočtu CDV z předpokládaných tržeb dopravce nebo z údajů zveřejněných účetních závěrek dopravců → **vždy se jednalo o odhad založený na reálně existující datech**
  - Jednotlivé kraje většinově odmítly poskytnout **Aktuální kalkulace CDV pro r. 2020 pro konkrétního dopravce s odkazem na to, že se nejedná o údaje, které by kraje měly povinnost zveřejňovat:**
    - Kalkulace CDV obsahující i strukturu nasazovaného vozového parku **by přitom byly pro porovnání nákladovosti zajištění dopravní obslužnosti velmi přínosné a umožňovaly by identifikovat či velmi přesně odhadnout příčiny rozdílné nákladovosti**
    - Těchto dat jsme se dále prozatím vůči krajům nedomáhali, přestože jsme přesvědčeni, že na ně nárok v souladu se zákonem č. 106/1999 Sb. **je**, neboť **dokládají cenotvorbu a dodavatelem fakturované náklady dopravní obslužnosti** → získání těchto podkladů by minimálně u některých krajů vyžadovalo nutnost jít do sporu a zvyšovalo by náklady ALK na zpracování této analýzy

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (2/7): CÍL ANALÝZY A JEJÍ METODIKA II.

- Data byla poskytnuta všemi kraji ČR v rozmezí **druhé poloviny srpna – září 2020**→ z dat byla vytvořena **komplexní databáze** tak, aby mohly být stanoveny **hodnoty průměrných CDV pro r. 2020**, kdy **vahami** těchto průměrů **jsou objemy plánovaných ročních km vtažené k jednotlivým smlouvám:**
  - Obsahovou správnost dat poskytnutých jednotlivými kraji **jsme neprověřovali** a **neměli jsme ani praktické nástroje**, jak tuto kontrolu, bez přístupu k detailním interním datům příslušného kraje a jeho koordinátora veřejné dopravy, **provést** → nezaznamenali jsme však žádnou **skutečnost, která by nás vedla k významným pochybnostem o validitě získaných dat**
  - Namátkově jsme prověřili **soulad dat zaslaných jednotlivými kraji se zveřejněnými smlouvami na zajištění přepravních služeb -** neidentifikovali jsme nesrovnalosti, jež by zpochybňovaly důvěryhodnost dat zaslaných kraji
    - Je však nutné zdůraznit, že **aktualizace a indexace CDV** (dále i jako „**aktualizace CDV**“) pro další období plnění smlouvy většinou **neprobíhá dodatkem ke smlouvě, který by byl zveřejněn**, ale **změnou (aktualizací) kalkulace CDV v přílohách smlouvy**, **jež ve změněné podobě zveřejňovány obvykle nejsou** → ve zveřejňovaných datech tak většinově **nelze nalézt aktuálně platné CDV**
- CDV, která jsme od krajů obdrželi, zjevně vychází **z plánovaných hodnot**, které byly stanoveny pro období r. 2020 ještě předtím, než započala **pandemie COVID – 19, která se významně promítá do ekonomiky krajů, mobility obyvatelstva i ekonomiky autobusových dopravců:**
  - V důsledku COVID – 19 dochází v r. 2020 k **signifikantnímu úbytku výkonů (objemu ujetých km) oproti plánovaným hodnotám** a na **malé nebo i minimální úrovni jsou dosahovány tržby z komerčních (vedlejších) přeprav → současně klesají tržby z vybraného jízdného, jež v případě brutto smluv jsou výnosem (příjmem) rozpočtu kraje**
  - V návaznosti na snížení objemu výkonů v r. 2020 oproti plánovaným hodnotám, který zatěžuje ekonomiku dopravce v důsledku nižších tržeb, tj. nepokrytím části fixních nákladů, lze očekávat, že **někteří komerční dopravci realizující závazkovou činnost budou vůči krajům vznášet nároky na dodatečnou kompenzaci v důsledku nižších objednaných výkonů nebo výpadku tržeb z jízdného u netto smluv**
- Z hlediska korektnosti komparace nákladovosti jednotlivých dopravců jsme učinili jen to, že jsme z databáze eliminovali všechny smlouvy, jejichž CDV bylo nižší než **28 Kč/km, neboť u takto nízkého CDV existuje zvýšené riziko, že se jedná z hlediska parametrů o neporovnatelnou přepravní službu nebo, že zaslaný údaje je nesprávný** (např. může jít o netto smlouvu nebo je údaj vadný či zastaralý)
  - I pokud bychom tyto smlouvy s velmi nízkým CDV v celém souboru ponechali, je jich **dopad na průměrné hodnoty CDV jen velmi malý**, neboť takových smluv **je malý počet a mají malý objem výkonů (ujetých km)**

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (3/7): CÍL ANALÝZY A JEJÍ METODIKA III.

- V získaných datech se nachází **starší, již dobíhající dlouhodobé smlouvy uzavřené dávno před r. 2018**, **krátkodobější několikaleté smlouvy zřejmě pro určité překlenovací období** (např. Zlínský kraj a Jihomoravský kraj) a **nové dlouhodobé** (obvykle 10leté) **smlouvy** → Abychom zvýšili vypovídací schopnost komparace, je Analýza CDV v podmínkách r. 2020 pro dopravce s ročním objemem přes 1 mil. km provedena ve 2 alternativách:
  - **Alternativa č. 1: Nové smlouvy -** pouze smlouvy uzavřené počínaje 1.1.2018 → toto porovnání má dle našeho názoru o něco **vyšší míru vypovídací schopnosti**
  - **Alternativa č.2: Staré a Nové smlouvy -** všechny smlouvy, tj. včetně smluv uzavřených před 1.1.2018
    - Výsledné hodnoty **váženého průměrného CDV na celorepublikové bázi** (40,05 Kč/km, resp. 39,41 Kč/km) **jsou však velmi blízké a liší se pouze o 1,6 %**
- Podle dat jednotlivých krajů pouze **Ústecký kraj a Liberecký kraj drží vlastního dopravce,** který zajišťuje dopravní obslužnost na v jeho regionu v režimu vnitřního provozovatele**:**
  - Ústecký kraj: **Dopravní společnost Ústeckého kraje, p.o. (CDV 2020: 48,73 Kč/km; 16.736.757 km/rok)**
  - Liberecký kraj: **ČSAD Liberec (CDV 2020: 38,72 Kč/km; 3.809.815 km/rok)**

- **Cílem analýzy CDV je poskytnout orgánům LK co nejvíce reprezentativní porovnání, jak nákladně (draze) je v LK v r. 2020 zajišťována dopravní obslužnost jeho dopravci v porovnání s ostatními kraji ČR**
- **Toto porovnání je přínosné nejen pro zmapování situace krajské dopravní obslužnosti v celé ČR, ale i pro úsudek, jaký byl vliv zřízení vnitřního dopravce LK na ekonomiku kraje a cenotvorbu jeho dopravců**

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (4/7): NOVÉ SMLOUVY

Analýza průměrného CDV krajské obslužnosti v podmínkách r. 2020 → dopravce s ročním objemem 1 mil. km a více (smlouvy počínaje 1.1.2018)

	Kraj	Počet km hodnocených dopravců	Nejvyšší CDV z hodnocených dopravců	Dopravce s nejvyšším CDV	Objem výkonů dopravce s nejvyšším CDV	Vážené CDV dle krajů
1	Ústecký kraj	16 736 757	**48,73**	Dopravní společnost Ústeckého kraje, p.o.	15 624 764	**48,47**
2	Jihomoravský kraj	12 495 234	**46,41**	BORS BUS s.r.o.	4 771 677	**41,00**
3	Moravskoslezský kraj	31 160 412	**48,46**	ČSAD Havířov a.s.	2 210 794	**40,51**
4	Pardubický kraj	14 423 208	**41,13**	ČSAD Ústí nad Orlicí, a.s.	6 846 358	**40,30**
5	Karlovarský kraj	4 846 859	**40,77**	BUS LIGNETA a.s.	1 220 414	**39,57**
6	Vysočina	20 167 716	**43,93**	TRADO-BUS s.r.o.	4 437 500	**39,49**
7	Olomoucký kraj	22 429 773	**46,40**	FTL	2 435 064	**39,27**
8	Plzeňský kraj	18 199 231	**39,40**	ARRIVA Střední Čechy	10 010 785	**39,09**
9	Zlínský kraj	21 745 283	**40,98**	ČSAD Vsetín a.s.	2 214 047	**38,94**
10	**Liberecký kraj**	13 874 538	**39,03**	**BusLine a.s.**	6 137 256	**38,76**
11	Královéhradecký kraj	16 517 783	**37,32**	BusLine KHK s.r.o.	2 434 392	**35,15**
12	Středočeský kraj	xxx	**xxx**	*Nemají nové smlouvy uzavřené počínaje r. 2018*	xxx	**xxx**
13	Jihočeský kraj	xxx	**xx**	*Nemají nové smlouvy uzavřené počínaje r. 2018*	xxx	**xxx**

Vážený průměr ČR	**40,05**
ČSAD Liberec, a.s.	**38,72**
	-1,33

- **Liberecký kraj náleží mezi kraje s nejnižším průměrným CDV → dle našeho názoru je to důsledek zřízení vnitřního dopravce LK, který vytváří tlak na existující konkurenci a snižuje CDV nabízené komerčními dopravci (zejména BusLine a.s.)**
  - **důvodem je zejména jejich obava z přiřazení obsluhy další oblasti ČSAD Liberec jako vnitřnímu provozovateli LK**

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (5/7): STARÉ I NOVÉ SMLOUVY

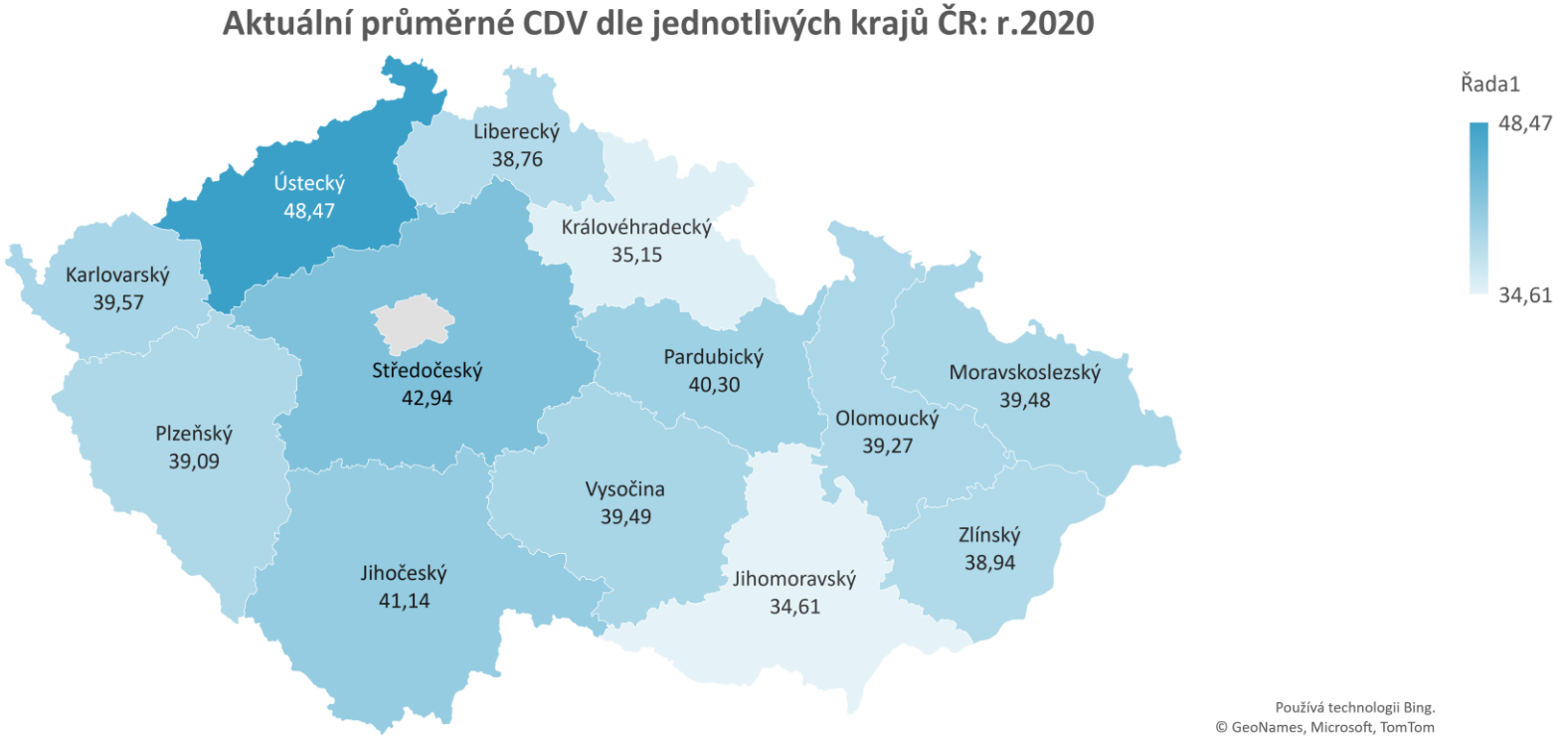
Analýza průměrného CDV krajské obslužnosti v podmínkách r. 2020 → dopravce s ročním objemem 1 mil. km a více (staré i nové smlouvy)

	Kraj	Počet km hodnocených dopravců	Nejvyšší CDV z hodnocených dopravců	Dopravce s nejvyšším CDV	Objem výkonů dopravce s nejvyšším CDV	Vážené CDV dle krajů
1	Ústecký kraj	16 736 757	**48,73**	Dopravní společnost Ústeckého kraje, p.o.	15 624 764	**48,47**
2	Středočeský kraj	16 291 341	**47,22**	ARRIVA VÝCHODNÍ ČECHY a.s.	2 456 657	**42,94**
3	Jihočeský kraj	20 028 667	**42,81**	COMETT PLUS, spol. s r.o.	2 869 960	**41,14**
4	Pardubický kraj	14 423 208	**41,13**	ČSAD Ústí nad Orlicí, a.s.	6 864 358	**40,30**
5	Karlovarský kraj	4 846 859	**40,77**	BUS LIGNETA a.s.	1 220 414	**39,57**
6	Vysočina	20 167 716	**43,93**	TRADO-BUS s.r.o.	4 437 500	**39,49**
7	Moravskoslezský kraj	35 604 182	**48,46**	ČSAD Havířov a.s.	2 210 794	**39,48**
8	Olomoucký kraj	22 429 773	**46,40**	FTL	2 435 064	**39,27**
9	Plzeňský kraj	18 199 231	**39,40**	ARRIVA Střední Čechy	10 010 785	**39,09**
10	Zlínský kraj	21 745 283	**40,98**	ČSAD Vsetín a.s.	2 214 047	**38,94**
11	**Liberecký kraj**	13 874 538	**39,03**	**BusLine a.s.**	6 137 256	**38,76**
12	Královéhradecký kraj	16 517 783	**37,32**	BusLine KHK s.r.o.	2 434 392	**35,15**
13	Jihomoravský kraj	34 135 262	**46,41**	BORS BUS s.r.o. Celkem	4 771 677	**34,61**

Vážený průměr ČR	**39,41**
ČSAD Liberec, a.s.	**38,72**
	-0,69

- **I porovnání přes všechny staré a nové smlouvy vede v celorepublikovém průměru k identickým závěrům – v komparaci s celorepublikovým váženým průměrem zajišťuje LK dopravní obslužnost nákladově efektivně → celorepublikový vážený průměr CDV má však v porovnání určitá omezení, neboť jednotlivé kraje se významně liší z pohledu požadavků na veřejnou dopravu**

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (6/7): STARÉ I NOVÉ SMLOUVY



- ČSAD Liberec jako vnitřní provozovatel LK aktuálně zajišťuje obslužnost oblasti SEVER Libereckého kraje s CDV 38,72 Kč/km
- Liberecký kraj přitom s ohledem na malou rozlohu, horský terén, zimní sezónu a řadu komunikací s úzkým profilem patří mezi kraje s nadprůměrně vysokými nároky na výši CDV, tj. je krajem s objektivně očekávatelnou vyšší nákladovostí v porovnání s dalšími kraji ČR

NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÉ DOPRAVY V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR (7/7): CELOREPUBLIKOVÝ PRŮMĚR

Vážený průměr CDV za všechny kraje ČR v aktuálních podmínkách r. 2020	Vážený průměr krajských CDV za ČR	Liberecký kraj(vážený průměr)	ČSAD Liberec	Nižší náklady ČSAD Liberec
CDV (Kč/km) v aktuálních podmínkách r. 2020 - dopravce s ročním objemem 1.000.000 km a více - jen nové smlouvy počínaje 1.1.2018	**40,05**	**38,76**	**38,72**	**-1,33**
CDV (Kč/km) v aktuálních podmínkách r. 2020 - dopravce s ročním objemem 1.000.000 km a více (staré i nové smlouvy)	**39,41**	**38,76**	**38,72**	**-0,69**

- **CDV je nejvíce reprezentativní** ekonomický parametr nákladovosti linkové autobusové dopravy → míra vypovídací schopnosti dle našeho názoru **dosahuje cca 70-80%** → **nedostatkem CDV je, že neumožňuje postihnout strukturální a kvalitativní požadavky na přepravní službu a odlišné provozní nároky na zajištění dopravní obslužnosti v určitém regionu** → **všechny tyto charakteristiky mají významný vliv na náklady dopravce kryté kompenzací**

1. **Kvalitativní prvky přepravy**: průměrné a maximální stáří autobusů, parametry/vybavenost autobusů (nízkopodlažnost, klimatizace atd.) a kvalitativní požadavky na náhradní vozidlo → **čím vyšší standardy objednatel požaduje, tím vyšší je hodnota CDV při odpovídající obnově**
2. **Celkový objem výkonů dopravce** → **čím vyšší objem výkonů dopravce realizuje, tím menší podíl fixních nákladů na 1 km a tím nižší hodnota CDV**
3. **Objednatelem požadovaná struktura vozidel:** větší vozidla (12m a zejména 15m, příp. 18 m) mají vyšší pořizovací cenu a současně i vyšší spotřebu a obvykle i vyšší náklady na údržbu → **nový požadavek objednatele na vyšší kategorii autobusů většinou vede k významnějšímu nárůstu CDV**
   - Smysluplné nasazení větších vozidel však **má i potenciál k efektivnějšímu provozu** (úsporám dopravce i objednatele). Pokud dopravce může na některých linkách **nasadit 1 větší bus místo 2 menších,** může v konečném důsledku (jde-li o vyšší objem ročních výkonů) mírně uspořit v potřebné kapacitě řidičů a busů (klíčové náklady) → i kdyby nasazení většího busu **vyvolalo vyšší průměrné CDV** (vyšší kupní cena vozidla i provozní náklady), **dojde v důsledku nižšího** (na určitém spoji polovičního) **počtu ujetých km ke snížení potřebné kompenzace kraje**
4. **Složitost a struktura obsluhované oblasti** (terén a profil komunikací, charakter zimní sezóny), **trasování, počty zastávek, délky linek a struktura jízdních řádů** → Tyto parametry významně ovlivňují oběhovou rychlost vozidel, průměrný přepravní výkon na vozidlo, potřebný počet řidičů, průměrnou spotřebu vozidel a tedy i celkovou nákladovost dopravní obslužnosti

- **ČSAD Liberec masivně investuje do obnovy vozového parku a nasazování větších autobusů pro zvyšování komfortu a bezpečnosti cestujících; současně je v LK racionální očekávat vyšší provozní nákladovost dopravců → proto by CDV ČSAD Liberec mělo být v komparaci vyšší**

III. NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÝCH DOPRAVCŮ LK

AKTUÁLNÍ NÁKLADOVOST (CDV) AUTOBUSOVÝCH DOPRAVCŮ LK V R. 2020: ČSAD LIBEREC, BUSLINE A ČSAD ČESKÁ LÍPA

CDV dopravců LK (září 2020)	Oblast	Datum zahájení	Datum uplynutí	Plánovaný roční objem km 2020	CDV r. 2020 - aktuální (CZK/km)	Typ smlouvy	Poznámky
BusLine a.s.	VÝCHOD	20.04.19	31.03. 29	**6 137 256**	**39,03**	Brutto	Včetně platby za pronájem Odbavovacího zařízení (0,35 Kč/km od 7/2020, → částka se může mírně měnit v dalších obdobích)
ČSAD Liberec, a.s.	**SEVER**	13.12.19	13.12.29	**3 809 815**	**38,72**	Brutto	
ČSAD Česká Lípa a.s.	ZÁPAD	09.12.19	**11.12.21**	**3 927 467**	**38,36**	**Netto**	Smlouva včetně proplácení infrastruktury: zvyšuje CDV o 1,40 Kč/km

- CDV jednotlivých třech dopravců LK, jak nám byly údaje předloženy Úřadem LK a Korid, **jsou pouze minimálně odlišné.** Smlouvy na zajištění dopravní obslužnosti pro oblast VÝCHOD i SEVER jsou uzavřeny **v Brutto režimu** (tržby z jízdného náleží LK → objednatel nese riziko tržeb) **na dobu 10 let a jsou obsahově velmi blízké a řídí se shodnými podmínkami IDOL:**
  - Fakticky jediný signifikantní rozdíl spočívá v **objemu ročních výkonů**, kdy objem km v oblasti VÝCHOD je **o 61 % vyšší (cca 2,3 mil. km)** → vyšší objem výkonů přitom obecně **má vést k nižšímu CDV** (fixní náklady jsou rozpuštěny do vyšších výkonů) a vyššímu zisku dopravce
  - CDV jsou stanovena bez nákladů na Ostatní služby požadované LK tak, aby byla zajištěna co nejvyšší porovnatelnost
- Oblast Západ provozuje **ČSAD Česká Lípa, a.s.** (dále i jako „**ČSAD ČL**“) v režimu **Netto smlouvy** (riziko tržeb nese dopravce). Podstatný rozdíl spočívá i v tom, že CDV zahrnuje i úhrady za užití infrastruktury (vjezdy na autobusová nádraží, mýtné), **které mají BusLine a ČSAD Liberec hrazeny zvlášť:**
  - Odečteme-li úhradu za užití infrastruktury (1,40 Kč/km) od aktuálního CDV ČSAD ČL, **sníží se hodnota CDV na 36,96 Kč/km**
  - S ohledem na netto charakter smlouvy je CDV stanoveno aproximací z finančního modelu pro r. 2020

CDV dopravců LK (září 2020): po odečtu infrastruktury	CDV r. 2020 - aktuální (CZK/km)
BusLine a.s.	**39,03**
ČSAD Liberec, a.s.	**38,72**
ČSAD Česká Lípa a.s.	**36,96**

- I když CDV ČSAD ČL je po odečtu úhrad za infrastrukturu **již významněji nejnižší**, je smlouva uzavřená s tímto dopravcem pro LK **nejméně ekonomicky výhodná** → ČSAD ČL zahrnuje do CDV **pouze minimální náklady** na obnovu vozového parku → nízké náklady na obnovu současně při vysokém stáří vozového parku **generují nadstandardně vysoký zisk ČSAD ČL**
- CDV BusLine **podhodnocuje oproti ČSAD Liberec náklady na obnovu vozového parku → dle našeho odhadu o 1,67 Kč/km při současném počtu provozovaných autobusů a jejich struktuře**

III.1. KOMPARACE CDV: ČSAD LIBEREC / ČSAD ČL

KOMPARACE CDV ČSAD LIBEREC/ČSAD ČESKÁ LÍPA (1/3): STRUKTURA CDV A PODHODNOCOVÁNÍ OBNOVY

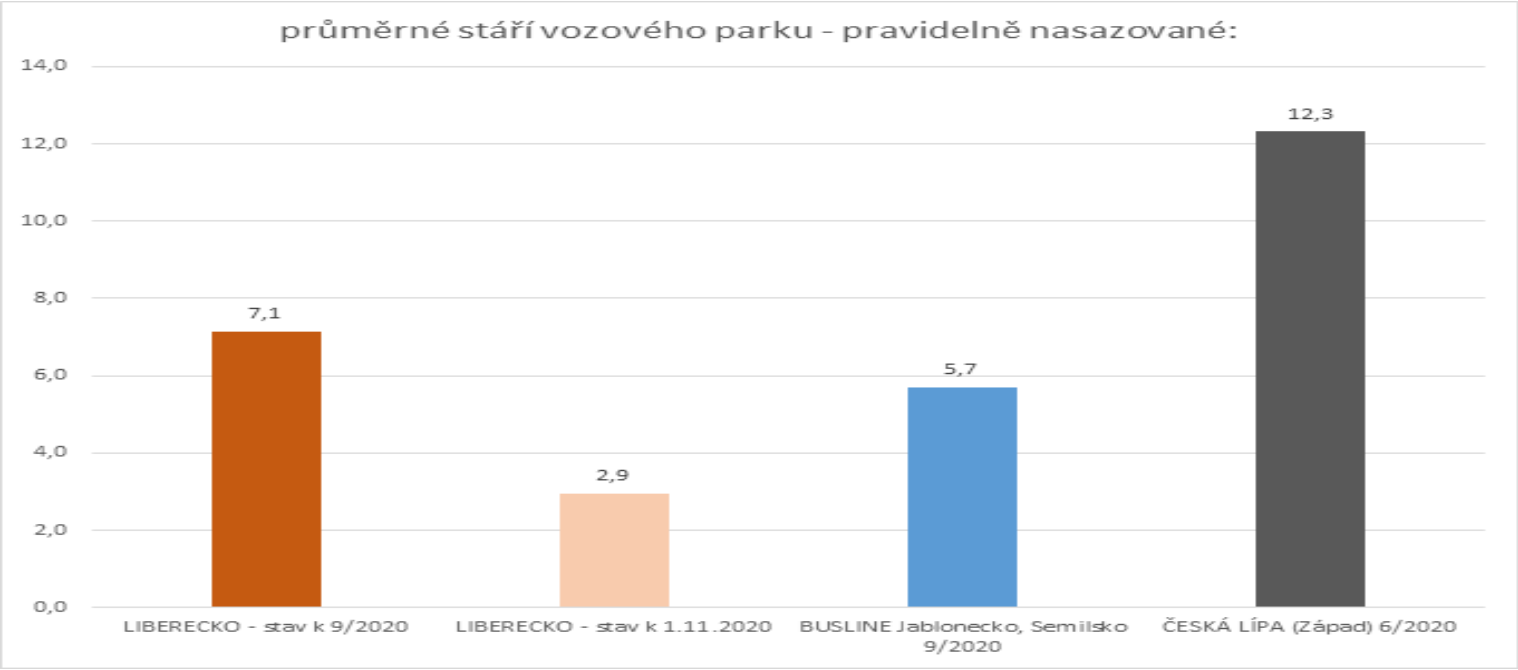
- ČSAD ČL **neprovádí obnovu svého vozového parku** → vozový park je **významně nejstarší mezi dopravci LK, s nejhorší vybaveností a v nejhorším technickém stavu** → **průměrné stáří běžně nasazovaných vozidel: 12,3 roku a 15,7 roku všech vozidel**
  - Tento vozový park **již nyní neplní standardy IDOL a tento dopravce by s ní nemohl provozovat oblast ZÁPAD po skončení své nynější smlouvy ve 12/2021, pakliže by ve výběrovém řízení získal 10letou dlouhodobou smlouvu**
  - Příčinou tohoto postupu ČSAD ČL je zřejmě to, že došlo k uzavření pouze krátkodobého smlouvy na dobu 2 let, která pro LK představuje určité krátkodobé řešení před uzavřením dlouhodobé smlouvy → **ČSAD ČL se soustředí na maximalizaci svého zisku**
- Ze srovnání položek CDV je zřejmé, že nižší CDV dosahuje ČSAD ČL **jen díky minimálními objemu obnovy vozového parku**

Struktura CDV r. 2020	ČSAD Liberec (Sever)	ČSAD Česká Lípa (Západ)	Rozdíl ČSAD Liberec - ČSAD Česká Lípa
PHM (Pk)	8,15	8,15	0,00
Mzdové variabilní náklady (Mv)	16,13	15,16	0,97
Ostatní variabilní náklady (Ok)	2,04	4,64	-2,60
Správní režie + zisk (R)	3,26	5,00	-1,74
Mzdy fix (Mf)	3,12	3,43	-0,31
Náklady na pořízení vozidla	**5,55**	**1,74**	**3,81**
Náklady na provoz vozidla	0,46	0,24	0,22
Odečet proplácení infrastruktury	0,00	-1,40	1,40
CELKEM CDV (po	**38,72**	**36,96**	**1,76**
CELKEM CDV po zreálnění obnovy vozového parku	**38,72**	**40,96**	**-2,24**

- ČSAD ČL zásadně **podhodnocuje obnovu vozového parku** - dopad tohoto podhodnocení na celý vozový park činí **cca 4 Kč/km**
  - **Pokud do CDV ČSAD ČL promítneme srovnatelnou hodnotu obnovy vozového parku, jakou provádí ČSAD Liberec, dosahuje ČSAD ČL již 40,96 Kč/km, tj. o 2,24 Kč/km více, než ČSAD Liberec**

- **Z komparace CDV je zřejmé, že ČSAD ČL je v provozní nákladech dokonce o 3,68 Kč/km nákladnější (dražší) než ČSAD Liberec:**
  - **Akcionáři ČSAD ČL tak dosahují vysoce nadprůměrný zisk skrytý v provozních nákladech zahrnutých do kalkulace CDV**
- **ČSAD Liberec je tedy pro LK prokazatelně významně méně nákladný dopravce, než ČSAD ČL**

KOMPARACE CDV ČSAD LIBEREC/ČSAD ČESKÁ LÍPA (2/3): PRŮMĚRNÉ STÁŘÍ PRAVIDELNĚ NASAZOVANÉHO VOZOVÉHO PARKU



- **Průměrné stáří celého vozového parku – všech vozidel, které může ČSAD Česká Lípa nasadit, je 15,7 roku → s tímto vozovým parkem by nebylo možné zahájit obslužnost oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021**
- **Každý dopravce, který bude řádně plnit standardy iDOL a zajišťovat dopravní obslužnost v oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021, bude tuto dopravní obslužnost zajišťovat v důsledku potřebné obnovy vozového parku s výrazně vyšším CDV, než aktuálně operují ČSAD ČL**

KOMPARACE NÁKLADOVOSTI (CDV) ČSAD LIBEREC/ČSAD ČESKÁ LÍPA (3/3): STAV VOZOVÉHO PARKU – ČSAD LIBEREC

- **Iveco Crossway LE LINE 12M, leden 2020**

- ČSAD Liberec pořídila počátkem r. 2020 **17 nových nízkopodlažních a klimatizovaných vozidel Iveco Crossway 12m LE** → na konci září k nim přibylo dalších **13** těchto nových autobusů, které budou v průběhu 4 Q. 2020 všechny nasazovány na linky v LK
- V současné době jsou přebírány další **4 nové autobusy Iveco Crossway 12m LE a 7 nových autobusů Iveco Crossway 15m LE** s vyšší přepravní kapacitou cestujících, které **doposud ČSAD Liberec neprovozovala**:
  - Všechna tato vozidla byla pořizována na základě **požadavku LK s cílem zvyšovat přepravní standard, komfort a bezpečnost přepravovaných osob** → průměrné stáří pravidelně nasazovaného vozového parku ČSAD Liberec klesne k 11/2020 **na cca 3 roky**
  - **Pořízení těchto nových vozidel je pak klíčovým důvodem, proč rostou požadavky na CDV počínaje obdobím 2020/2021**

III.2. KOMPARACE CDV: ČSAD LIBEREC / BUSLINE

PODHODNOCENÍ CDV ZE STRANY BUSLINE: NEDOSTATEČNÁ OBNOVA VOZOVÉHO PARKU BUSLINE

Položka CDV (Kč/km): r. 2020	ČSAD Liberec (SEVER)	BusLine (VÝCHOD)	Rozdíl: BusLine - ČSAD Liberec
Plánovaný počet km	**3 809 815**	**6 210 341**	**XXX**
PHM	8,15	8,67	0,52
Mzdové a ostatní variabilní náklady	18,17	18,21	0,04
Správní režie + zisk, mzdové fixní náklady	6,38	6,97	0,58
Náklady na pořízení vozidla	**5,55**	**4,84**	**-0,71**
Náklady na provoz vozidla	0,46	0,34	-0,12
CELKEM CDV	**38,72**	**39,03**	**0,32**

Položka CDV (Kč/km): r. 2020 (vzájemně srovnatelná obnova autobusů)	ČSAD Liberec (SEVER)	BusLine (VÝCHOD)	Rozdíl: BusLine - ČSAD Liberec
Plánovaný počet km	**3 809 815**	**6 210 341**	**XXX**
PHM	8,15	8,67	0,52
Mzdové a ostatní variabilní náklady	18,18	18,21	0,03
Správní režie + zisk, mzdové fixní náklady	6,38	6,97	0,59
Náklady na pořízení vozidla	**5,55**	**6,52**	**0,97**
Náklady na provoz vozidla	0,46	0,34	-0,12
CELKEM CDV	**38,72**	**40,71**	**1,99**

- **BusLine v CDV účelově podhodnocuje obnovu vozového parku** → s ohledem na počet a strukturu provozovaných autobusů (celkem 113) **a** aktuální obvyklou cenu nových autobusů **kvantifikujeme podhodnocení CDV BusLine na 1,67 Kč/km,** což odpovídá nákladům LK cca **9.809.000 Kč bez DPH/rok, jež rozpočet LK současně objektivně uspořil** (tato úspora je důsledkem existence vnitřního provozovatele LK)
  - ➢ **CDV BusLine, jež má zajistit potřebnou obnovu vozového parku tak, jak ji provádí ČSAD Liberec, by mělo dosáhnout 40,71 Kč/km, tj. o 1,99 Kč/km** více, **než činí aktuální CDV ČSAD Liberec (38,72 Kč/km)**
- Za tímto jednáním je dle našeho názoru **snaha zpochybnit ekonomickou výhodnost vnitřního provozovatele LK** tak, aby **LK nerozhodl přidělit oblast ZÁPAD společnosti ČSAD Liberec přímým zadáním smlouvy svému vnitřnímu provozovateli**, nýbrž vypsal otevřené výběrové řízení pro uzavření nové 10leté smlouvy:
  - ➢ Podle legislativních pravidel, jimiž se řídí postavení vnitřního provozovatele, se **ČSAD Liberec nemůže účastnit** otevřených výběrových řízení tak, aby nenarušoval konkurenční prostředí.

- **BusLine v CDV účelově podhodnocuje náklady (zdroje) na obnovu vozového parku → cíl: zdiskreditovat myšlenku zřízení vnitřního dopravce LK a jeho ekonomické výhodnosti a zabránit, aby ČSAD Liberec převzaly v režimu vnitřního provozovatele LK oblast ZÁPAD**
- **Aktuální CDV Busline pro oblast VÝCHOD je cenou nepřiměřeně nízkou, jíž BusLine stanovil jako součást strategie konkurenčního boje o oblast ZÁPAD → tuto nepřiměřeně nízkou cenu zřejmě dotuje z jiných výhodných smluvních vztahů s nadstandardními zisky**

NEPŘIMĚŘENĚ VYSOKÉ CDV PŘI ZAJIŠTĚNÍ MHD V JABLONCI NAD NISOU SPOLEČNOSTÍ SKUPINY BUSLINE

Výchozí kompenzace pro rok 2019 (netto smlouva) v Kč/km	**53,01**
odhad výnosů pro rok 2019 dle smlouvy v Kč	22 750 000
km dle smlouvy	1 490 000
výnos v Kč/km	15,27
CDV ekvivalent Kč/km	**68,28**

- Společnost **BusLine MHD s.r.o.**, prokazatelně náležící do skupiny BusLine, zajišťovala **v r. 2019 MHD v Jablonci nad Nisou** za **CDV ekvivalent 68,28 Kč/km (kompenzační platba v režimu Netto smlouvy 53,01 Kč/km)**
  - Toto CDV vysoce převyšuje **obvyklé cenové (nákladové) podmínky pro MHD v autobusové trakci** (ta je objektivně nákladnější než linková autobusová doprava)
  - **Toto CDV 68,28 Kč/km (v r. 2020 již 74,16 Kč/km)** o více než **25 % převyšuje CDV (úplné náklady včetně všech režií a přiměřeného zisku) DP hl. m. Prahy pro nízkopodlažní standardní autobusy (SD)**, kdy tento pražský vnitřní dopravce se objektivně vyznačuje nejvyššími náklady v ČR
    - Skupina BusLine touto **vysoce ziskovou smlouvou** čerpala z veřejných prostředků vysoce nepřiměřené náklady na provoz městské hromadné autobusové dopravy v Jablonci nad Nisou → **kupříkladu z těchto zdrojů mohlo docházet k podpoře zjevně nízkého CDV pro oblast VÝCHOD**
- **BusLine** i ve smluvních vztazích na zajištění dopravní obslužnosti oblasti VÝCHOD, **platných před r. 2019, měl přiznáno významně (resp. i zásadně) vyšší CDV než ČSAD Liberec a dosahoval tak zisků a vygeneroval významné finanční zdroje** (CDV ČSAD Liberec **bylo i o více než 10 Kč/km nižší**)

- **Cílem LK by mělo být, s využitím svého vnitřního dopravce, který bude hospodařit efektivně a racionálně a jeho hospodaření bude pod důkladnou kontrolou, vyhnutí se situaci, kdy by se ve výběrových řízeních s malým nebo minimálním počtem způsobilých účastníků dostal do situace, v nichž by musel akceptovat zjevně nevýhodnou nabídku nebo řešit zadávání zakázek v mimořádné situaci na krátké období:**
  - **Viz situace v oblasti ZÁPAD pro období 12/2019 – 12/2021, která je provozována ČSAD ČL s nejstarším vozovým parkem a s nejvyšší ziskovou marží dopravce**

IV. HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC V OBDOBÍ LET 2018 - 2020

HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC 2018 – 2020: ROZVAHA K 30.9.2020 (MAJETKOVÁ A ZÁVAZKOVÁ POZICE)

- **Majetková pozice reflektuje pokračující nákup nových autobusů v r. 2020 a s tím i související rostoucí zadlužení a úbytek peněžních prostředků:**
  - **Stav k 30.9.2020** již odráží pořízení **13 ks autobusů 12m LE** (zaúčtovány do majetku a závazků z obchodního styku, jež budou financovány dlouhodobým bankovním úvěrem) → v 11/2020 dojde ještě k pořízení 4 ks 12m LE a 7 ks 15m LE opět financovaných z bankovního úvěru

Rozvaha ČSAD Liberec a.s.	31.12.2018	31.12.2019	31.07.2020	30.09.2020
AKTIVA	**73 052**	**90 277**	**182 663**	**229 002**
Dlouhodobý majetek (majoritně autobusy)	**49 850**	**62 322**	**131 322**	**189 957**
Oběžná aktiva	**23 202**	**27 955**	**51 341**	**39 045**
Zásoby	1 205	1 425	1 556	3 052
Pohledávky	4 823	5 995	113	14 392
Peněžní prostředky	5 084	9 863	45 733	**17 021**
Časové rozlišení	12 090	10 672	3 939	4 580
PASIVA	**73 052**	**90 277**	**182 663**	**229 002**
Vlastní kapitál	**-3 124**	**7 577**	**68 387**	**70 151**
Základní kapitál	8 894	28 346	85 037	85 037
Kapitálové fondy, ážio	12 331	12 331	15 732	15 732
HV minulých let	-23 642	-24 349	-33 099	-33 099
HV běžného období	-707	-8 751	717	2 481
Rezervy a dlouhodobé závazky	**25 784**	**20 637**	**86 649**	**84 854**
Rezervy	4 073	3 619	2 487	2 191
Bankovní úvěry dlouhodobé		2 150	67 229	**65 998**
Jiné dlouhodobé závazky	21 711	14 868	16 933	16 665
Krátkodobé závazky	**49 286**	**46 803**	**27 627**	**73 997**
Závazky z obchodního styku	11 848	9 910	8 489	**62 032**
Závazky vůči státnímu rozpočtu a institucím	13 891	21 953	11 966	7 281
Krátkodobé bankovní úvěry	0	456		
Jiné závazky	23 547	14 484	7 172	4 684
Časové rozlišení	1 106	15 260		0

- **Velká obnova vozového parku v r. 2020** (41 ks busů IVECO Crossway a 2 menší busy VDL MB Sprinter) má zásadní dopady na finanční pozici ČSAD Lbc → **zvyšuje hodnotu dlouhodobého majetku, současně však zvyšuje razantně zadlužení a významně snižuje likviditu (stav peněžních prostředků)**
  - Míru zadlužení a celkový objem závazků **ještě dále významně zvýší nákup posledních 11 nových autobusů v 11/2020**
  - **Tlak na likviditu** bude zřejmě zvyšovat ztrátové hospodaření r. 2020 → vedení společnosti očekává ztrátu: **-5,1 mil. Kč**
- Při ztrátovém hospodaření v r. 2020, nutném vynaložení startovacích nákladů na převzetí oblasti ZÁPAD a dalších potřebných investicích do nových autobusů v r. 2021 **bude již míra zadlužení k 31.12.2020 vysoká (cca 75 %) → situace bude vyžadovat nový vklad ALK/LK do ČSAD Liberec → takový vklad bude zřejmě i podmínkou financující banky**
  - **Klíčovým ekonomickým problémem na konci r. 2020 bude významně zhoršená likvidita → zhoršující likviditu by ČSAD Lbc měla krýt dostatečně vysoký provozním úvěrovým rámcem a aktualizací CDV na reálné podmínky nasazování vozů dle kategorii**

HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC 2018 – 2020: VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ (1/4) – ZTRÁTOVOST ZÁVAZKOVÉ ČINNOSTI

- **Prověřili jsme detailně hospodaření ČSAD Liberec v období let 2019 (CDV: 37,06 Kč/km) a 2020 (CDV: 38,72 Kč/km před indexací CDV) a neidentifikovali žádné nesrovnalosti, neefektivity či transakce, které by byly v rozporu s péčí řádného hospodáře →** společnost je dle našeho názoru dobře a transparentně vedena s cílem řádně plnit své smluvní povinnosti a zabezpečovat ekonomický prospěch svým akcionářům:
  - Ekonomickým problémem ČSAD Liberec v období 2019 – 2020 **je však významná ztrátovost v závazkové činnosti dopravní obslužnosti v oblasti SEVER → fakturované CDV (v r. 2019: jen 37,06 Kč/km) nepostačovalo na úhradu objektivně vznikajících nákladů**

ČSAD Liberec, a.s.	Skutečnost		Forecast
	2018	2019	2020
Tržby ze závazku veřejné služby CELKEM	**127 259 252**	**140 419 340**	**143 968 138**
Tržby jízdné z autobusové dopravy	44 251 236	53 374 256	142 968 138
Kompenzace CDV, infrastrukturní platby	78 790 937	82 303 238	
Ostatní tržby/výnosy (IDOL)	4 217 078	4 741 846	1 000 000
Náklady ze závazku veřejné služby CELKEM	**130 881 006**	**157 680 312**	**153 485 463**
Materiálová výrobní spotřeba	6 126 231	9 377 981	7 245 262
Spotřeba energií a PHM	31 563 528	35 182 404	28 315 621
Nakupované služby	8 515 069	9 709 236	7 085 797
Personální náklady	66 025 012	80 450 283	79 619 364
Odpisy a leasing	13 483 297	16 698 061	21 936 604
Ostatní provozní náklady	3 383 140	4 134 722	6 516 497
Finanční náklady	1 784 729	2 127 626	2 766 318
HV ze závazku veřejné služby	**-3 621 753**	**-17 260 972**	**-9 517 325**
Tržby z komerční činnosti přeprava	2 118 175	8 857 132	2 600 000
Tržby z komerční činnosti servis	935 732	304 069	1 000 000
Přímé náklady komerční činnosti	-500 000	-2 000 000	-700 000
Hrubý zisk z komerční činnosti	**2 553 906**	**7 161 201**	**2 900 000**
Ostatní/mimořádný HV (OP a rezervy, prodej majetku, dotace atd.)	**889 768**	**375 772**	**700 000**
HV před zdaněním celkem	**-178 079**	**-9 724 000**	**-5 917 325**

- Období 2019 a 2020 **nejsou vzájemně srovnatelná → liší se výší fakturovaného CDV a tím, že** r. 2019 byl obdobím konjuktury, **kdy rostly ceny většiny klíčových vstupů a objemy výkonů v komerční přepravě.:**
  - V r. 2019 provedlo ČSAD Lbc **dorovnání mezd řidičů a mechaniků na úroveň odpovídající regionu** tak, aby se **zabraňovalo odlivu zaměstnanců jejich přetahováním konkurencí** → mzdy řidičů a mechaniků jsou dále valorizovány růstem dle vývoje minimální mzdy
  - Nárůst personálních nákladů zahrnuje růst průměrné mzdy i zvýšený objem přesčasové práce, jež se v dalších obdobích nebude opakovat
- Forecast 2020 **nezahrnuje dodatečnou redukci CDV v důsledku indexace PHM,** již avizoval v minulém týdnu KORID **(snížení tržeb cca 1 mil. Kč)**
- R. 2020, zasažený COVID-19, se vyznačuje **nižšími výkony v závazku oproti plánu** (propad se prohloubí ještě ve 4.Q 2020) a **vysokým výpadkem komerční přepravy**, kterou vedení ČSAD Lbc zamýšlelo využívat k vyrovnávání negativních výsledků ze závazkové smlouvy:
  - Pozitivním prvkem hospodaření r. 2020 je významný pokles cen PHM a zastavení růstu personálních nákladů, kdy již **nebylo nutné ve vysokém rozsahu čerpat přesčasovou práci**

HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC 2018 – 2020: VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ (2/4) - PERSONÁLNÍ NÁKLADY, ODPISY A PŘÍPRAVA NA ČL

- Prověřili jsme podrobně **aktuální organizační a personální strukturu a vývoj individuálních mezd v období 2019 – 2020** → aktuální organizační struktura, personální nasazení a mzdová úroveň **odpovídá dobře fungující privátní společnosti, která se snaží chovat racionálně a efektivně:**
  - **Mzdová úroveň řidičů odpovídá lokálnímu trhu** → ČSAD Liberec k personálu přistupuje jako seriózní zaměstnavatel, který **respektuje platné předpisy pro oblast pracovního práva a mzdových předpisů**, **nerealizuje žádnou nepřípustnou mzdovou a daňovou optimalizaci** (např. dva paralelní pracovní úvazky, z nichž druhý je formou DPP bez zátěže odvody):
    - Zájmem ČSAD Liberec je stabilní kmen zaměstnanců na pozicích THP a řidičů kmenových i brigádníků (samozřejmě v dimenzích běžné generační výměny) a personální strategie vlastní výchovy nového personálu
  - **Mzdová úroveň provozních THP pracovníků a mechaniků je průměrná**, resp. u některých pracovníků mírně podprůměrná → tento pracovní personál se doposud **vyznačuje znaky stability a loajality a představuje důležité interní know-how**
- Zásadní změnou v ekonomice r. 2020 je nárůst odpisů (včetně dobíhajících nákladů na leasing) z **16,7 mil. K**č (r. 2019) na predikovaných **21,9 mil. Kč (r. 2020), jež je důsledkem razantní obnovy autobusů, která byla v r. 2020 provedena** (celkem 43 nových autobusů) → pro období r. 2021 je do plnění závazku dopravní obslužnosti oblasti SEVER **kalkulováno již s odpisy 26,1 mil. Kč** (důsledek nových autobusů pořízených v 09 a 11/2020)
  - Odpisy jako nepeněžní náklad jsou zdrojem reprodukce (obnovy) autobusů - v případě ČSAD Liberec nutným **zdrojem pro splácení dlouhodobého úvěru** (75 % pořizovací ceny busů financováno úvěrem) **→** jako zdroj splátek však fungují odpisy jen tehdy**, jsou-li dostatečně kryty tržbami z CDV, tj. nedochází-li k vykázání významné provozní ztráty, jejímž projevem je nízké provozní Cash-Flow:**
    - **Vysoká provozní ztráta předurčuje situaci, kdy společnost není schopna generovat zdroje na splátky investičního financování a snižuje nebo i ztrácí platební schopnost,** není-li **doplněn vlastní kapitál či alespoň prodlouženo splácení investičního dluhu** (pokud banka souhlasí) → financovat deficit investičních zdrojů z krátkodobé dluhového financování, pokud je banka ochotná je poskytnout, je pouze dočasným nesystémovým řešením
- **Hospodaření r. 2020** je **zatíženo přípravami na převzetí oblasti ZÁPAD tak,** aby byla plněna usnesení orgánů LK → tyto rezervy, jež **je skutečně nutné již nyní vytvářet,** se projevují **ve vozovém parku** a v **personálním vybavení řidiči→ jsou tak zvyšovány provozní náklady r. 2020 a následně i náklady r. 2021**
  - I přes rozsáhlou obnovu vozového parku jsou ve stavu **ponechávány starší vozy** tak, aby byla zajištěna potřebná vybavenost pro oblast ZÁPAD a současně redukovány počáteční investice, které by musel kofinancovat LK novým kapitálovým vkladem.
  - **Rezerva v počtu řidičů** je kalkulována v podmínkách r. 2021 **jako 10 FTE →** počet řidičů využitelných pro oblast ZÁPAD s ohledem na vlastní výchovu

HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC 2018 – 2020: VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ (3/4) – DODATEČNÉ NÁKLADY NA SPOTŘEBU PHM

- **Hospodaření ČSAD Liberec** je dle našich zjištění zatíženo jedinou **významnou neefektivitou** → tím je **smlouva se společností Bonett Gas Investment, a.s.** (dále i jako „**BGI**“) týkající se odběru CNG z čerpací stanice v rámci areálu využívaném ČSAD Liberec, která byla uzavřena 06.10.2009 na odběry CNG po **dobu 15 let počínaje 01.02.2010** (jde tak o smlouvu, jež byla uzavřena před akvizicí LK v ČSAD Liberec) :
  - Tato smlouva zavazuje ČSAD Lbc k dodržení ročního odběrového CNG, **přičemž povinné roční objemy odběrů CNG v průběhu platnosti smlouvy narůstají** (od ročního odběru v r. 2010: 80 tis. kg do ročního odběru v r. 2025: 302 tis. kg)
    - **Takto vysoké objemy nákupů/spotřeby CNG jsou však pro ČSAD Lbc nereálné (nespotřebovatelné):** k 30.06.2017 bylo ve flotile ČSAD Lbc **pouze 8 autobusů na CNG,** v současnosti je **běžně provozován pouze 1 autobus s pohonem CNG a obnova CNG autobusů probíhat nebude**
  - Nevyčerpání ročního smluvního odběru CNG **je titulem pro dodavatele, požadovat dodatečné zvýšení prodejní ceny odebraného CNG, jež je kalkulováno jako 5 Kč bez DPH z každý neodebraný kg CNG→** v aktuální době **zvýšení nákladů na spotřebu PHM cca 1,3 – 1,5 mil. Kč ročně:**
    - ČSAD Lbc tak vzniká dodatečný náklad na spotřebu PHM kalkulovaný **v podmínkách r. 2021 pro oblast SEVER** na **1,30 Kč bez DPH/l** → **negativní dopad do nákladů na dopravní obslužnost oblasti SEVER v r. 2021 činí cca 0,35 Kč/km, který bude plně eliminován počínaje únorem r. 2025**
    - O existenci této smlouvy s BGI a souvisejících rizicích **byl LK informován v rámci námi zpracovávaného Due Diligence ČSAD Liberec,** jež je součástí Zprávy ze dne 22.08.2017, jíž projednávaly orgány LK před vlastní akvizicí v ČSAD Lbc → akvizice byla provedena s vědomím tohoto nevýhodného smluvního vztahu s BGI a finanční situace a **rizika/problémy ČSAD Lbc se odrazily ve znaleckém posudku a z něj vycházející kupní ceny akcií**
  - K 31.12.2019 drží ČSAD Liberec ve svých účetních knihách v Rozvaze **rezervu na smluvní sankci v objemu 2.119 tis. Kč, která bude navýšena v rámci závěrkových operací ke dni 31.12.2020:**
    - ČSAD Lbc se brání úhradě zvýšené kupní ceny odebraného CNG z titulu nesplněného ročního odběru → jako řádný správce vedení ČSAD Lbc aktivně jedná a zpochybňuje způsob, jímž došlo k vyúčtování nároku ze strany BGI, **který považuje za vadný a v rozporu s platnými předpisy**
    - Ze strany BGI dosud **nebyly činěny žádné účinné kroky k vymáhání zvýšené kupní ceny**, byť BGI v rámci vedených jednání prezentovalo, že své nároky bude prosazovat u soudu (dosud tak neučinilo) → **nelze však vyloučit, že BGI tak učiní a své nároky u soudu pravomocně prosadí**
    - Účtování o rezervách na krytí těchto nároků je z pohledu účetních předpisů nezbytně nutným krokem (smluvní odběr plněn prokazatelně nebyl) → **pokud nárok BGI nebude úspěšně uplatněn nebo dojde k promlčení, dojde k rozpuštění vytvořených rezerv, které se v ekonomice ČSAD Lbc projeví jako ostatní výnosy zvyšující vlastní kapitál společnosti**

HOSPODAŘENÍ ČSAD LIBEREC 2018 – 2020: VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ (4/4) – POTENCIÁLY A RIZIKA

- V současných podmínkách hospodaření ČSAD Liberec v období let 2020 a 2021 **jsme neidentifikovali potenciály směřující k významnějšímu snížení nákladů (nákladovosti) při zajištění dopravní obslužnosti v oblasti SEVER**, jež **by bylo možné již nyní prakticky využít (vytěžit) ke snížení CDV pro oblast SEVER pro r. 2021 a následně i r. 2022.**

- Z hlediska budoucí ekonomiky zajištění dopravní obslužnosti oblastí SEVER a ZÁPAD, bude-li je pro LK provozovat v režimu vnitřního provozovatele ČSAD Liberec, **existují dle našeho názoru tyto potenciály snížení CDV**, které **považujeme za reálné a vedení ČSAD Liberec by je mohlo vytěžit:**
  - **Úspory z rozsahu v důsledku spojení dvou sousedících oblastí LK a růstu výkonů**: potenciál úspory CDV **0,20 - 0,30 Kč/km** z titulu menších personálních úspor především v kategorii řidičů (identifikace a vytěžení 2023/2024)
  - **Eliminace zvyšování nákupní ceny CNG (smlouva BGI)** : potenciál úspory CDV **0,35 Kč/km pro oblast SEVER** (vytěžení počínaje únorem 2025)
  - **Zúčtování 20 – 40% Hrubého zisku z komerčních činností v rámci ročního vypořádání kompenzace** : potenciál úspory CDV **0,25 - 0,55 Kč/km** (vytěžení počínaje vypořádáním kompenzace za r. 2022 nebo 2023, bude-li se ekonomika stabilizovat a navracet k růstu)
    - **Potenciálem je i další nárůst výkonů ČSAD Liberec v rámci obslužnosti Libereckého kraje →** signifikantní nárůst by vždy vedl k redukci CDV v rámci přidělených oblastí SEVER a ZÁPAD → tyto efekty však v současné době nezahrnujeme, neboť jejich podmínkou **jsou strategická posouzení a následná strategická rozhodnutí LK a jeho koordinátora veřejné dopravy.**

- Kromě **rizika finanční nestability**, jež vzniká v návaznosti na vysoké obnovovací investice do autobusů v r. 2020, kdy dosavadní hodnoty CDV uplatňované v r. 2019 a r. 2020 nekryly dostatečně změny v požadovaném vozovém parku a další provozní náklady (CDV pro období 2020/2021 již předpokládá krytí reálně nasazovaného vozového parku a jeho obnovu), je **klíčovým rizikem zajištění dlouhodobě stabilního provozního areálu v Liberci:**
  - ČSAD Liberec (obdobně Autocentrum Nord) užívá areál v Liberci na základě nájemní smlouvy uzavřené se společností **FinReal Liberec, a.s.**, která je ovládaná p. Wasserbauerem → smlouva je uzavřena **počínaje 01.09.2017 na dobu 5 let s opčním právem nájemce na další 5leté prodloužení, kdy však již pronajímatel může uplatnit 24 měsíční výpovědní lhůtu** (z vůle pronajímatele tak může platnost nájemní smlouvy skončit **nejdříve 31.08.2024**):
    - zájmem ALK a ČSAD Liberec by měla být **dohoda na včasném dlouhodobém prodloužení této nájemní smlouvy** (optimálně dojednaném již do konce r. 2021) nebo **případné akvizice tohoto areálu** → pokud by k racionálním a ekonomicky výhodným dohodám s majoritním akcionářem **FinReal Liberec, a.s. nedošlo**, **bude nutné hledat pro ČSAD Liberec nové provozní prostory, které je nejvhodnější řešit koupí**

V. EKONOMICKÝ PROJEKT ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC POČÍNAJE 12.12.2021

V.1. Předpoklady a principy ekonomického projektu zajištění dopravní obslužnosti v oblasti Západ společností ČSAD Liberec

PŘEDPOKLADY A PRINCIPY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD (1/5): SMLUVNÍ USPOŘÁDÁNÍ

❑ Předpoklady a principy smluvního zajištění a uspořádání

1. ČSAD Liberec bude zajišťovat dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD v postavení vnitřního provozovatele LK počínaje **12.12.2021** na základě Smlouvy o veřejných službách v přepravě cestujících (dále i jako „**Smlouva ZÁPAD**"), jež bude uzavřena v režimu **brutto smlouvy** v přímém zadání VZ při uplatnění **in-house výjimky** (tzv. vertikální spolupráce dle § 11 ZZVZ, alternativně přímé zadání veřejné sektorové zakázky přidružené osobě dle § 155 ZZVZ)
   - ČSAD Liberec tak paralelně bude pro LK plnit **dvě 10leté smlouvy o veřejných službách v přepravě cestujících** (pro oblast SEVER a oblast ZÁPAD) **s mírně odlišnou dobou plnění** (smlouva pro oblast SEVER je účinná od 13.12.2019) → **Právní konformita navrženého řešení se opírá i o nezávislé právní stanovisko advokátní kancelář HAVEL & PARTNERS s.r.o. ze dne 18.10.2020**
   - Aby mohlo v souladu právními předpisy ČR a EU dojít k uzavření Smlouvy ČL, musí LK v souladu s **ust. § 19 ZVSP splnit prenotifikační informační povinnost** tak, že v Úředním věstníku Evropské unie zveřejní nejpozději 1 rok před uzavřením smlouvy s dopravcem přímým zadáním údaje**: název a adresu příslušného orgánu, typ plánovaných smluv, služby a oblasti, na něž se možné smlouvy vztahují**
2. Smlouva o veřejných službách v přepravě cestujících pro zajištění dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD musí **být orgány LK projednána a schválena v průběhu 2.Q 2021** a **optimálně by měla být uzavřena ještě do 30.06.2021**
   - Uzavření Smlouvy ZÁPAD bude mít vliv na smlouvu pro oblast SEVER, a to v kalkulaci CDV počínaje 12.12.2021, kdy se změní některé parametry kalkulačního vzorce CDV, **kdy fixní náklady dopravce budou rozděleny mezi oblasti SEVER a ZÁPAD**
3. **Výkony pro oblast SEVER a ZÁPAD dle stávajících předpokladů KORID pro obě oblasti →** obdobná dopravní obslužnost jako byla plánována pro r. 2020→ **Shodný objem hrazených km, struktura vozového parku, jako bude požadována pro r. 2021, stávající standardy kvality**
   - Změna objednávky LK týkající se objemu požadavků a struktury nasazovaného vozového parku budou řešeny standardní **aktualizací kalkulace CDV,** která bude probíhat minimálně jednou ročně a při všech významnějších zásazích do objednávaných výkonů LK
4. **Změny ve vstupních cenách klíčových nákladů dopravce** (růst mez řidičů a mechaniků, ceny PHM apod.) **budou řešeny v souladu se smlouvou na zajištění přepravních služeb standardní pravidelnou indexací CDV na roční bázi, v případě PHM na bázi kratší** (kvartální/pololetní)
5. Pro období 2021/2022 budou s KORID **revidovány požadavky na standardy kvality** (zejména náhrady autobusů při poruchách apod.), jež by **platily pro všechny dopravce LK** tak, aby nebylo nutné vázat kapacity náhradních vozidel v nových vozech vyšší třídy, jež by **zvyšovaly CDV dopravce a náklady LK**

PŘEDPOKLADY A PRINCIPY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD (2/5): OBECNÉ PŘEDPOKLADY A FINANCOVÁNÍ

❑ Obecně ekonomické předpoklady a principy

5. **Stabilní ekonomika ČR a krajů: nejsou predikovány dopady reakce na pokračující pandemii COVID-19 → předpokládáme, že již ve 2. pol. 2021 bude pandemie odeznívat, ekonomika se bude stabilizovat, začne růst a obnoví se výroba, služby a mobilita obyvatelstva ve všech věkových skupinách**
   - Pokud by pandemie COVID-19 pokračovala ještě v delším období, dopadne na všechny dopravce LK (i na rozpočet kraje) → dojde-li k významnému snižování objednaných výkonů, bude se LK muset s takovou situací vypořádat způsobem, který bude transparentní a korektní vůči všem dopravcům LK
6. Nadcházející ekonomická krize nastartovaná pandemií COVID-19, **bude v r. 2021 a následujících významně negativně dopadat na rozpočtové příjmy státu, krajů i obcí →** i přes tuto situaci **nepředpokládáme, že by LK redukoval dopravní obslužnost ve svém regionu**, byť bude zřejmě směřovat k optimalizaci výkonů a využití kapacit a bude zvažovat i případný další nárůst jízdného

❑ Financování projektu zajištění dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD ČSAD Liberec vnitřním provozovatelem LK

7. Zajištění (převzetí) oblasti ZÁPAD **odpovídá podnikatelskému záměru založení nové společnosti** zabezpečující veřejnou linkovou autobusovou dopravu → každý takový projekt s ohledem na svou investiční náročnost (nákup autobusů atd.) a dlouhodobost nezbytně pro svou připravenost a udržitelnost potřebuje **kapitálovou vybavenost vlastním kapitálem (EQUITY)** a **dluhovým kapitálem (provozním a dlouhodobým)**
8. ČSAD Liberec je společností se zcela nedostatečnou výší vlastního kapitálu pro svůj další rozvoj, **kdy předchozí dodatečné vklady LK byly využity pro dosavadní obnovu vozového parku prováděnou v r. 2020 → převzetí oblasti ZÁPAD bude vyžadovat významnou kapitálovou spoluúčast LK**
   - **Nákup autobusů** pro oblast ZÁPAD bude financován z dlouhodobého úvěru ČSOB s **25% kofinancováním LK formou navýšení EQUITY**
   - **Navýšení EQUITY ze strany LK** bude pokrývat investice do vybavenosti potřebné pro oblast ZÁPAD a zahajovací provozní náklady, jež budou vznikat již v průběhu r. 2021 (noví zaměstnanci a jejich příprava, pronájmy a příprava nových prostor atd.)
9. **Financující banka (ČSOB) je připravena zajistit celé potřebné investiční a provozní financování pro oblasti SEVER i ZÁPAD s podmínkami, že:**
   - Převzetí oblasti ZÁPAD a uzavření smlouvy s ČSAD Liberec bude schváleno **Radou a Zastupitelstvem LK spolu s ekonomickým projektem**, který ČSOB bude předložen k validaci a posouzení
   - **Liberecký kraj zajistí kofinancování nákupu autobusů (minimálně 25 % z hlediska rizik banky) a financování zahajovacích nákladů projektu**

PŘEDPOKLADY A PRINCIPY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD (3/5): PŘEDPOKLADY V EKONOMICE ČSAD LBC I.

❑ Předpoklady a principy v ekonomice a účetnictví ČSAD Liberec

10. Ekonomický model pro zjednodušení kalkuluje **převzetí oblasti ZÁPAD k 01.01.2022,** nikoli k předpokládanému dni 12.12.2021, kdy by měla být účinná nová smlouva na zajištění dopravní obslužnosti v oblasti Západ → **toto zjednodušení má na model, jeho vyhodnocení a závěry jen marginální vliv**

11. Oblasti SEVER a ZÁPAD budou počínaje r. 2021 vedeny **jako 2 samostatná výkonová střediska ČSAD Liberec sdílející správní aparát a správní režii:**

- Správní režie je pro určení CDV oblastí SEVER a ZÁPAD **počínaje r. 2022 rozdělována na polovinu (50%)** → tato metodika je vhodná s ohledem na obdobný objem hrazených km v obou oblastech (z pohledu LK je nadto fakticky důležitý pohled na ČSAD Lbc jako jednoho dopravce s výkony pro LK)

12. **Do hospodaření r. 2021 promítány do střediska ZÁPAD nutné zahajovací náklady** - nový personál, zahájení nájmů prostor, potřebné nákupy atd.)

- **Zahajovací náklady neovlivňují CDV pro oblast SEVER**, zatěžují však HV ČSAD Lbc za r. 2021→ **budou financovány z nového vkladu LK (nová EQUITY)**
- Autobusy pořízené ČSAD Lbc **pro oblast ZÁPAD v průběhu r. 2021 nezatěžují odpisy HV v r. 2021** tak, aby byla zajištěna věcná a časová souvislost nákladů a výnosů → ekonomická fikce: nové autobusy nejsou provozovány pro oblast SEVER

13. **CDV kalkulováno na úrovni úplných nákladů na zajištění dopravní obslužnosti SEVER a ZÁPAD bez vlivu komerční činnosti:**

- Nejsou budgetovány položky **přímo hrazené mimo CDV** (infrastrukturní náklady: vjezdy do AN, mýtné) → v ekonomice ČSAD Liberec jsou hrazeny 1:1
- Z hlediska ekonomiky ČSAD Lbc platí, že významnější **nárůst výkonů (nárůst km) snižuje hodnotu CDV** (rozpouští se rychleji výrobní a správní režie)
- **Komerční činnost je v r. 2020 minimální** (důsledky COVID-19): **v r. 2019 tržby cca 9 mil. Kč a hrubý zisk cca 7 mil. Kč → pro ČSAD Lbc je velmi důležitá - je zdrojem úhrady nákladů, jež nejsou dostatečně podchyceny v modelu CDV, výkyvů v ekonomice a potencionálním zdrojem firemního zisku:**
  - Model počítá její postupnou obnovu počínaje r. 2021 a **zejména pak v r. 2022, kdy by se ekonomika a mobilita měla vracet k normálu**
  - **Část skutečně dosaženého Hrubého zisku z komerční činnosti za obě oblasti** (progresivně ve výši **20 - 40% dle absolutní výše ročního Hrubého zisku**) **bude zúčtována v rámci ročního vypořádání kompenzace →** při pozitivním vývoji tržeb z komerční přepravy může docházet k redukci CDV o **0,25 – 0,55 Kč/km** (případně i více) - **tohoto benefitu může LK dosáhnout jen u svého vnitřního provozovatele**
  - Zbylá část Hrubého zisku z komerční činnosti bude používána **pro vybalancování ekonomiky ČSAD Liberec** a **rozvojové investice**

PŘEDPOKLADY A PRINCIPY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD (4/5): PŘEDPOKLADY V EKONOMICE ČSAD LBC II.

14. Do kalkulace CDV promítána plná obnova vozového parku pro oblast SEVER a ZÁPAD tak, aby dlouhodobě bylo udržováno průměrné stáří vozového parku max. 7 – 8 let (v návaznosti na velkou obnovu busů v r. 2020 bude stávající flotila stárnout v jiné křivce než při poměrné každoroční obnově)

- Nové busy **odpisovány 13 let → jejich možné skutečné využití až 15/16 let** při dobrém provozním stavu tak, aby se **optimalizovaly (dílče redukovaly)** náklady ČSAD Liberec a **finálně kompenzační platba LK** (čím delší je doba používání provozně efektivních autobusů, tím **nižší požadavek na CDV**)
- **ČSAD Liberec průběžně udržuje vozový park pro oblasti SEVER a ZÁPAD tak, aby byl se shodnými parametry průměrného stáří a vybavenosti busů schopen provozovat tyto oblasti i v dalším 10 letém období → smysl a cíl vnitřního provozovatele**
- Veškeré nově pořizované busy **dle požadavků LK** (zejména v LE provedení 12m a 15m) **v aktivním provozu →** bezpečnost a komfort cestujících
- Zálohová vozidla v počátečním období platností Smlouvy ZÁPAD **tvořena ze starších vozidel** (převážně vysokopodlažního provedení), **která jsou v dobrém technickém a visuálním stavu** → předpokládá se, že záložní vozidla budou skutečně nasazována ve výjimečná případech v nízké roční četnosti
- Obnova vozového parku bude v současných podmínkách probíhat **do vozidel s konvekčním pohonem splňujících nejvyšší emisní standardy:**
  - V současných podmínkách je pořízení (nákup) busů pro CNG, vodíkový pohon, elektrobusů nebo hybridů **významně investičně nákladnější**, přičemž v krátkém a i středním období **nelze očekávat změnu → bez signifikantní dotační politiky na podporu nekonvenčních paliv** (na úrovni ČR a EU) **není reálné, aby krajští dopravci zařadili do své flotily tato vozidla bez toho, aby razantně nevzrostlo CDV v položce nákladů na pořízení vozidel**
  - **Provozní náklady busů pro CNG, vodíkový pohon, elektrobusů nebo hybridů** jsou **dnes významně vyšší než u vozidel s konvenčními motory** → tato vozidla by **významně zvyšovala CDV a tím i náklady LK**, aniž by tyto provozní náklady bylo dlouhodoběji reálné hradit z dotačních programů
    - ✓ Navíc zde existují významná **provozní rizika** (např. výstavba infrastruktury, skutečná provozní použitelnost baterií a jejich cena při obměně atd.) i **rizika ekologická** (např. jak bude probíhat likvidace baterií)

15. Přiměřený ZISK ze závazku veřejné služby je kalkulován dlouhodobě jako Malý (Minimální)

- **ČSAD Lbc by mělo svůj zisk tvořit z komerční činnosti** (v r. 2020 však minimální) **a z ní i vyrovnávat případné výkyvy výkonů a nákladů**
- Pokud by ČSAD Lbc byla v některých parametrech závazku efektivnější (např. v důsledku příhodnějšího vývoje růstu mezd a cen PHM), **bude se tento vliv promítat do indexace CDV → dojde ke snížení CDV**
- Potenciálem hospodaření v závazku jsou tak pouze **případné další úspory z rozsahu v důsledku růstu výkonů, jež se projeví, až v reálném provozu**

PŘEDPOKLADY A PRINCIPY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD (5/5): PŘEDPOKLADY V EKONOMICE ČSAD LBC III.

16. Odbor dopravy a KORID předložily prvotní odhad CDV pro oblast SEVER **počínaje prosincem 2020** (období 2020/2021), který v porovnání se současnou kalkulací a výší CDV **(38,72 Kč/km)** zahrnuje **skutečné nasazování jednotlivých kategorií autobusů dle požadavků LK** (zreálňuje kategorizaci autobusů, kterou ČSAD Liberec již nasazuje, nemá je však doposud zahrnuté do kalkulace CDV) a **indexuje položky kalkulačního vzorce**:

- Zreálnění kategorizace autobusů **vede k CDV 41,03 Kč/km, indexace PHM** (ceny PHM v současných podmínkách Pandemie COVID-19 významně klesají), **pak toto CDV snižuje na předběžnou finální hodnotu 40,49 Kč/km**
- **S ohledem na reálnou ekonomiku ČSAD Liberec v r. 2020 a prognóze pro r. 2021 předpokládáme pro období 2020/2021 CDV ve výši 41,10 Kč/km →** toto CDV 2021 by **absorbovalo zvýšené provozní náklady na technické a personální rezervy**, které **ČSAD Liberec drží na základě úkolu (požadavku) LK pro zajištění obslužnosti v oblasti ZÁPAD počínaje 12.12. 2021**

17. **Smluvní CDV pro oblasti SEVER i ZÁPAD platné počínaje 12.12.2021 budou stanoveny tak, aby vycházely z reálné ekonomiky ČSAD Liberec v letech 2020 a 2021 a plné obnovy vozového parku udržující průměrné stáří 7-8 let → Nezbytná podmínka stability hospodaření a provozního Cash - Flow ČSAD Liberec po celé dlouhé období**

- **Veškeré zahajovací (startovací) náklady převzetí dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD (ať již se promítají do provozních nákladů r. 2021 nebo do investic) financovány navýšením vlastního kapitálu ČSAD Liberec (novým vkladem ALK/LK)**
- **Financování startovacích nákladů z nových vkladů (EQUITY) bude s vysokou pravděpodobností podmínkou financující banky**

18. Ekonomický model se **nezaobírá predikcí ročních tržeb z jízdného v oblastech SEVER a ZÁPAD počínaje r. 2021** → řeší **výhradně nákladovou stránku zajištění dopravní obslužnosti**

19. Pro parkovací kapacity v České Lípě bude **dlouhodobě využíván areál Silnice LK** v **Sosnové**, kde již pro r. 2022 vznikne i **menší servisní středisko,** jež má potenciál růstu pro nabídku servisních služeb na volném trhu
    - Na dlouhodobém využívání areálu Sosnová existuje již předběžná dohoda mezi ČSAD Liberec a Silnice LK

V.2. ZÁKLADNÍ PARAMETRY EKONOMICKÉHO PROJEKTU ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI V OBLASTI ZÁPAD SPOLEČNOSTÍ ČSAD LIBEREC

ZÁKLADNÍ PARAMETRY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTÍ SEVER A ZÁPAD (1/2)

A. Průměrná roční cena PHM

- Nadcházející období r. 2021 se bude s ohledem na dopady pandemie COVID -19 a ekonomické recese, dle našeho předpokladu vyznačovat nízkými cenami PHM (zejména v komparaci s r. 2019) → předpokládáme, že rok **2022 přinese s ohledem na postupné oživování ekonomiky, v porovnání s r. 2021 nárůst průměrné ceny PHM:**

	2021	2022
Průměrná cena PHM (CZK bez DPH/l)	**20,10**	**22,20**

- Do budgetu nákladů na spotřebu PHM musí ČSAD Liberec zahrnout i rezervu **na dodatečné zvýšení nákupní ceny CNG požadované od BGI (BONETT)** ve výši cca **1,30 Kč/l** pro období 2021 na oblasti SEVER (viz kapitola IV. Hospodaření ČSAD Liberec).

B. Vývoj mzdových nákladů (mzdová úroveň)

- Růst mezd řidičů a mechaniků je klíčově ovlivněn opatření vlády ČR (zejména vývoj minimální mzdy) a stavem na lokálním trhu
  - Pro r. 2021 nepředpokládáme nárůst mezd s ohledem na záměry Vlády ČR **snížit zdanění fyzických osob**, které vykompenzuje nárůst mzdové úrovně → ekonomická krize v r. 2021 **zabrzdí nárůst mezd ve většině privátních (komerčních) odvětvích a povede k vyšší nezaměstnanosti →** vývoj mezd a zaměstnanosti ve veřejném sektoru jsou hůře predikovatelné s ohledem na blížící se parlamentní volby a udržení kupní síly v ekonomice
  - V r. 2022 je nutné již růst mezd řidičů předpokládat jak na globálním trhu (oživování ekonomiky), tak v lokálních podmínkách ČSAD Liberec, které v r. 2021 bude provádět akvizici nových řidičů pro oblast ZÁPAD a současně musí vychovávat nové řidiče pro oblast SEVER v rámci generační obměny
- Stabilita na THP pozicích ČSAD Liberec je velmi důležitá, **neboť tito zaměstnanci drží důležité know-how a jsou obtížně nahraditelní**. Mzdová úroveň u těchto pracovníků **je průměrná (resp. mírně podprůměrná)**, proto je nutné pro další dvě období nárůst mezd předpokládat

	2021	2022
Nárůst mezd řidičů a mechaniků	0%	5%
Nárůst mezd THP	5%	5%

ZÁKLADNÍ PARAMETRY EKONOMICKÉHO MODELU DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTÍ SEVER A ZÁPAD (2/2)

C. Potřeba personálních kapacit

- Ekonomický model předpokládá s ohledem na data a zkušenosti managementu ČSAD Liberec s řízením lidských zdrojů v oblasti SEVER shodné personální kapacity řidičů → obdobný objem výkonů, obdobný počet potřebných autobusů v pravidelném provozu
- Požadavky na veřejnou dopravu jsou takového rázu, aby dopravce byl schopen vykrývat **krátkodobější i dlouhodobější výpadky v personálu způsobené nemocností, dovolenou apod. →** např. současné legislativní podmínky pro hrazení nemocenské zvyšují % nemocnosti a tím zvyšují požadavky na celkový počet řidičů ve stavu.
  - Potenciál případných úspor z rozsahu**, který by se mohl projevit snížením potřebného počtu řidičů v důsledku celkového růstu výkonů (zdvojnásobení), bude možné posoudit až v reálném provozu v průběhu prvního dvouletého období**

	SEVER	ZÁPAD
Počet řidičů (FTE)	105	105

D. Provozní budget a Finanční plán pro r. 2023 a 2024 je stanoven:

- **u odpisů** v návaznosti na potřebnou reprodukci vozového parku a stanovený plán obnovy (Investiční plán), který se promítá do odpisů, které rostou **tempem 1% ročně** (z důvodu očekávaného mírného růstu cen nových autobusů)
- **3% nárůstem provozních nákladů** → klíčové položky nákladů přitom podléhají indexaci v rámci kalkulačního vzorce CDV

V.3. EKONOMICKÝ MODEL ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI V OBLASTI SEVER A ZÁPAD V OBDOBÍ 2021 – 2022

EKONOMICKÝ MODEL ČSAD LBC - PROVOZOVÁNÍ SEVER A ZÁPAD (1/6): CDV PRO R. 2022 A JEHO SOUČASNÁ HODNOTA

- Zpracovali jsme **reálný ekonomický model celkových Nákladů ČSAD Lbc na zajištění Závazku veřejné služby v oblastech SEVER a ZÁPAD** pro období **2021 a 2022** → oblasti SEVER a ZÁPAD jsou počínaje r. 2021 vedeny **jako 2 samostatná výkonová střediska ČSAD Lbc sdílející správní aparát a správní režii:**
  - Ekonomický model se opírá o současnou ekonomickou situaci, kterou v oblasti hospodaření popisuje Forecast pro r. 2020 (očekávaná skutečnost)
  - **Na středisku ZÁPAD je v r. 2021** zachycen odhad **nutných zahajovacích nákladů** (náklady akvizice personálu, vlastní nový personál, zahájení nájmů prostor, spotřební nákupy, poradenství atd.), jež musí být vynaloženy, aby dopravce byl schopen počínaje 12.12.2021 zahájit stabilní provoz
    - **Tyto náklady provozního charakteru by vznikly každému investorovi, pokud by zakládal společnost na zajištění dopravní obslužnosti ZÁPAD →** z povahy věci představují součást počátečních investic LK do převzetí oblasti ZÁPAD vnitřním provozovatelem LK
  - Ekonomika r. 2022 odráží **první rok současného paralelního provozu obou oblastí →** správní režie je pro určení CDV oblastí SEVER a ZÁPAD **rozdělována mezi obě oblasti v podílu 50:50**
- **Finální CDV 2022** (stanovené zvlášť za oblast **SEVER: 41,77 Kč/km** a **ZÁPAD: 42,18 Kč/km**) je **odhadovanou smluvní cenou pro období počínaje 12.12.2021** (**na bázi celé firmy agregovaně za obě oblasti: 41,97 Kč/km) → CDV 2022** je stanoveno **metodikou plné obnovy vozového parku v obou oblastech** (provozní a finanční náklady + odpisy aktualizované na potřebnou obnovu) tak, aby bylo dosahováno cílového max. průměrného stáří 7-8 let
  - Finální CDV 2022 je **převedeno na cenovou úroveň 1.1.2020 diskontováním očekávanou inflací za dvě roční období →je tak získána porovnatelná hodnota se současným CDV – ta na bázi celé firmy činí: 39,56 Kč/km** (současné **CDV r. 2000: 38,72 Kč/km** před zpětnou indexací PHM)

Kalkulace CDV (Kč/km) v reálné ekonomice ČSAD Liberec		Středisko č. 1: SEVER	Středisko č. 2: ZÁPAD	Firma CELKEM	Středisko č. 1: SEVER	Středisko č. 2: ZÁPAD
	Rok 2020: Forecast	Rok 2021: příprava převzetí ČL		Rok 2022: převzetí ČL		
v CZK	2020 plán ČSAD Liberec	Plán ČSAD Liberec 2021 - bez vlivu ČL	2021 - extra náklady příprava ČL	Plán 2022: TOTAL Liberec + ČL	Plán 2022 LIBEREC: Výkony + 1/2 správa	Plán 2022 ČL: Výkony + 1/2 správa
Náklady plnění závazku CELKEM (náklady pro CDV)	**153 485 463**	**160 303 249**	**25 922 260**	**301 880 281**	**158 848 061**	**143 032 220**
Počet km - pravidelná doprava, včetně přejezdů	3 692 359	3 809 820		7 314 554	3 809 820	3 504 734
Závazek veřejné služby: CDV dle výsledků hospodaření	**41,38**	**42,08**		**41,27**	**41,69**	**40,81**
	Finální CDV 2022 vč. plné obnovy autobusů			**41,97**	**41,77**	**42,18**
	Současná hodnota CDV 2022 k 1.1. 2020 (diskont = inflace 3%)			**39,56**	**39,37**	**39,76**

EKONOMICKÝ MODEL ČSAD LBC - PROVOZOVÁNÍ SEVER A ZÁPAD (2/6): ZAHRNUTÍ HRUBÉHO ZISKU Z KOMERČNÍCH ČINNOSTÍ

- **Nejsložitějším obdobím** pro ekonomiku ČSAD Liberec **bude r. 2021,** kdy musí probíhat **příprava na zahájení provozu oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021**:
  - Již hospodaření r. 2020 je **zatíženo přípravami na převzetí oblasti ZÁPAD →** projevují se rezervami **ve vozovém parku** (nejsou prodávány starší autobusy) a v **personálním vybavením řidiči** (rezerva v počtu řidičů**: 10 FTE** v podmínkách r. 2021) **→ jsou tak zvyšovány provozní náklady r. 2020 a následně i r. 2021** v komparaci se situací, kdy by bylo pokračováno pouze v oblasti SEVER:
    - Management ČSAD Lbc **musí tyto přípravy a rezervy tvořit**, má-li reálně splnit úkol zahájit obslužnost oblasti ZÁPAD k 12.12.2021
  - Na středisku ZÁPAD budou v r. 2021 **vykazovány skutečné zahajovací náklady** (náklady akvizice personálu, nový personál ve stavu, zahájení nájmů prostor, spotřební nákupy atd.) → tyto provozní náklady představují součást investic LK do převzetí oblasti ZÁPAD vnitřním provozovatelem
    - Má-li provoz oblasti ZÁPAD **bezpečně a stabilně začít k 12.12.2021, musí být celý personál, všechny hlavní a obslužné procesy a celá vybavenost připraveny minimálně 2 měsíce dopředu** (u některých profesí i dříve: např. pozice dispečer, dopravní specialista) tak, aby nenastaly problémy, s nimiž se musel potýkat např. Plzeňský kraj při změně dopravce - **několik dní nevyjely některé spoje, spoje nejezdily po stanovených trasách** atd.
    - Převzetí obslužnosti dosud operované privátním dopravcem **je projekt procesně i ekonomicky velmi náročný** a z pohledu rozhodnutí kraje projekt velmi citlivý → **management ČSAD Lbc jej musí připravit velmi zodpovědně a tak, aby maximálně redukoval rizika provozních problémů či selhání**

- Koncept převzetí oblasti ZÁPAD vnitřním provozovatelem LK **počítá v rámci zajištění potřebných ekonomických benefitů pro rozpočet LK** s tím, že ČSAD Lbc **bude zahrnovat do ročního vypořádání kompenzace část Hrubého zisku z komerční činnosti** (zejména komerční přeprava a servisní služby) → pakliže se počínaje r. 2022 ekonomika a mobilita začne vracet k normálu, **vznikne v dalších obdobích ČSAD Lbc signifikantně vyšší potenciál zisků z komerčních aktivit -** ten poroste s růstem společnosti a obsluhovaného regionu, jehož obslužnost získá ČSAD Lbc přímým zadáním:
  - Do obou smluv mezi ČSAD Lbc a LK bude vloženo ujednání, že část skutečného **Hrubého zisku z komerční činnosti** (progresivně ve výši **20 - 40% dle absolutní výše ročního Hrubého zisku**) **bude zúčtována v rámci ročního vypořádání kompenzace →** při pozitivním vývoji tržeb z komerční činnosti může docházet k redukci CDV o **0,25 – 0,55 Kč/km** (případně i více) - **tohoto benefitu může LK dosáhnout jen u svého vnitřního provozovatele**

CDV (Kč/km) po započetení Hrubého zisku z komerční přepravy	Firma CELKEM	Středisko č. 1: SEVER	Středisko č. 2: ZÁPAD
Finální CDV 2022 vč. plné obnovy autobusů (odhad smluvní ceny pro r. 2022)	41,97	41,77	42,18
Finální CDV 2022 vč. plné obnovy autobusů: po započtení komerce (odhad při kvótě 33 % podílu)	41,34	40,99	41,71

EKONOMICKÝ MODEL ČSAD LBC - PROVOZOVÁNÍ SEVER A ZÁPAD (3/6): CDV PRO R. 2021

- ČSAD Liberec provozuje oblast SEVER v r. 2020 **s aktuálním CDV 38,72 Kč/km** → s ohledem na pokles cen PHM v důsledku COVID - 19 a ekonomické recese dojde v souladu se Smlouvou SEVER k zpětné indexaci cen PHM pro r. 2020, jejímž důsledkem má být dle nám poskytnutých informací snížení průměrného ročního **CDV o cca 0,25 - 0,30 Kč/km, což v absolutní objemu představuje pro ČSAD Lbc snížení tržeb r. 2020 o cca 1 mil. Kč a dodatečný relativně významný výdaj (další negativní zásah do provozního C-F):**
  - Předpokládaný HV r. 2020 (Forecast 2020 prezentovaný v této zprávě) **tak klesne z prezentovaných -5.917 tis. Kč na cca -6.917 tis. Kč**
    - S ohledem na to, že jsme tuto informaci obdrželi až v tomto týdnu a neobdrželi jsme dosud ze strany LK kvalifikovaný výpočet, hodnoty **predikce pro r. 2020 jsme v prezentovaných tabulkách ještě neupravovali**
  - Finančně bude tato částka dodatečné redukce CDV vypořádána nejpozději po ročním vyúčtování kompenzace za r. 2020
- KORID provedl prvotní **výpočet aktualizace CDV oblasti SEVER pro období 2020/2021, který zahrnuje již skutečně nasazované a další plánované nasazení struktury (kategorií) autobusů počínaje 12.12.2020** → budou provozovány všechny nově nakoupené autobusy 12m LE i 15m LE, **které dle požadavků LK nahrazují autobusy nižších kategorii s významně nižším individuálním CDV**
  - Důsledkem aktualizace požadovaného nasazení vozového parku (reálné kategorizace autobusů) **KORID stanovil předběžné zvýšení CDV** (bez zohlednění dalších vlivů) **počínaje 12.12.2020** z **38,72 Kč/km na 41,03 Kč/km, tj. zvýšil CDV o 2,31 Kč/km → po zohlednění indexace zpracované Odborem dopravy, klesá toto CDV dle předběžného propočtu na 40,49 Kč/km** (zejména v důsledku významného poklesu cen PHM)
- V návaznosti na vývoj ekonomiky ČSAD Liberec v r. 2020 a predikci r. 2021, kdy se v obou obdobích projevují extra náklady na přípravu převzetí oblasti ZÁPAD (rezervy **ve vozovém parku** a v **personálním vybavení řidiči)**, bychom **doporučovali stanovit CDV pro r. 2021 na 41,10 Kč/km**
  - Pro tento kompromisní návrh svědčí dle našeho názoru i to, že ČSAD Liberec již v průběhu r. 2020 běžně nasazoval 17 nových autobusů Crossway 12m LE pořízených v lednu 2020, aniž byla tato změna promítnuta do aktualizace CDV v r. 2020

CDV (Kč/km) pro r. 2021	
CDV ČSAD LIBEREC - aktuálně platné pro r. 2020 před indexací PHM (snížení CDV)	**38,72**
CDV ČSAD LIBEREC: platné od 12.12.2020	**41,10**

EKONOMICKÝ MODEL ČSAD LBC - PROVOZOVÁNÍ SEVER A ZÁPAD (4/6): HOSPODAŘENÍ V R. 2021

- Tabulka prezentuje plán hospodaření ČSAD Liberec v r. 2021, kdy probíhají přípravy na převzetí oblasti ZÁPAD (příprava ČL) počínaje 12.12.2021 → Kalkulace tržeb je provedena s doporučovaným **CDV 41,10 Kč/km**
  - Zvýšení CDV na **41,10 Kč/km již tenduje k vyrovnanému hospodaření při zajištění obslužnosti v oblasti SEVER → tak by i měla být ekonomika vnitřního provozovatele nastavena a řízena → minimální (malý) dlouhodobý ZISK ze závazku veřejné služby**

ČSAD Liberec, a.s.	Forecast	Plán: 2021		
	2020	2021 SEVER : bez extra nákladů ČL	2021 ZÁPAD: příprava ČL	2021: CELKEM Firma
Tržby ze závazku veřejné služby CELKEM	**143 968 138**	**157 583 602**	**0**	**157 583 602**
Tržby jízdné z autobusové dopravy	142 968 138	156 583 602		156 583 602
Kompenzace CDV, infrastrukturní platby				
Ostatní tržby/výnosy (IDOL)	1 000 000	1 000 000		1 000 000
Náklady ze závazku veřejné služby CELKEM	**153 485 463**	**160 303 249**	**25 922 260**	**186 225 509**
Materiálová výrobní spotřeba	7 245 262	5 200 000	1 350 000	6 550 000
Spotřeba energií a PHM	28 315 621	31 858 396	0	31 858 396
Nakupované služby	7 085 797	6 180 000	3 450 000	9 630 000
Personální náklady	79 619 364	82 221 800	20 822 260	103 044 060
Odpisy a leasing	21 936 604	26 135 385	200 000	26 335 385
Ostatní provozní náklady	6 516 497	5 880 000	100 000	5 980 000
Finanční náklady	2 766 318	2 827 669	0	2 827 669
HV ze závazku veřejné služby	**-9 517 325**	**-2 719 647**	**-25 922 260**	**-28 641 907**
Tržby z komerční činnosti přeprava	2 600 000	4 000 000		4 000 000
Tržby z komerční činnosti servis	1 000 000	1 300 000		1 300 000
Přímé náklady komerční činnosti	-700 000	-1 500 000		-1 500 000
Hrubý zisk z komerční činnosti	**2 900 000**	**3 800 000**		**3 800 000**
Mimořádný HV (OP a rezervy, prodej majetku, dotace atd.)	**700 000**			
HV před zdaněním celkem	**-5 917 325**	**1 080 353**	**-25 922 260**	**-24 841 907**

- Středisko SEVER tak dosahuje (plánuje) celkový zisk cca 1 mil. Kč po zapojení komerční činnosti, jejíž tržby se budou v r. 2021 pomalu obnovovat tak, jak se ekonomika a mobilita budou vracet k normálu:
  - komerční činnost (realizovaná v mantinelech in-house zadání → max. podíl **20% tržeb** z komerční činnosti) **musí být dlouhodobě klíčovým zdrojem zisku ČSAD Lbc**
- Klíčovou položkou odhadovaných provozních nákladů na přípravu provozu oblasti ZÁPAD (r. 2021: **25.922 tis. Kč**) jsou **personální náklady (20.822 tis. Kč řidiči + THP):**
  - **Stěžejní část** tvoří **personální náklady na akvizici nových řidičů – budget je stanoven** v nejhorším očekávaném scénáři, kdy většina nových řidičů nebude získána na pracovním trhu, ale projde nákladnou a časově náročnější interní výchovou, kdy kromě **nákladů na školení** (zahrnutých do položky Nakupované služby) **budou již muset být tito řidiči v pracovně právním poměru k ČSAD Lbc v r. 2021** (podrobněji kapitola V.4)
  - Skutečné výdaje na akvizici řidičů, jíž bude LK financovat z nového vkladu, **budou v r. 2022 vyúčtovány**

EKONOMICKÝ MODEL ČSAD LBC - PROVOZOVÁNÍ SEVER A ZÁPAD (5/6): FINANČNÍ PLÁN PRO R. 2021 A R. 2022

- Tabulka prezentuje plán hospodaření ČSAD Liberec **v r. 2021** (CDV za celou firmu **41,10 Kč/km**) a **v r. 2022,** kdy již jsou paralelně provozovány **obě** oblasti→ **odhad CDV 2022: SEVER: 41,77 Kč/km a ZÁPAD: 42,18 Kč/km:**
  - **Hodnoty CDV 2022 představují aktuální odhady, které pracují s důležitými predikcemi v oblasti vývoj mezd, cen PHM, finančních nákladů → v listopadu 2022 před zahájením provozu oblasti ZÁPAD 12.12.2021 (den, kdy se s roční pravidelností mění jízdní řády) provede LK finalizaci CDV 2022 podle aktuálních makroekonomických parametrů**

ČSAD Liberec, a.s.	Plán: 2021 - 2022					
	2021: bez extra nákladů ČL	2021: příprava ČL	2021: CELKEM Firma	2022 SEVER	2022 ZÁPAD	2022: Celkem Firma
Tržby ze závazku veřejné služby CELKEM	**157 583 602**	**0**	**157 583 602**	**160 126 393**	**148 344 838**	**308 471 231**
Tržby jízdné z autobusové dopravy	156 583 602		156 583 602	159 126 393	147 844 838	306 971 231
Kompenzace CDV, infrastrukturní platby						
Ostatní tržby/výnosy (IDOL)	1 000 000		1 000 000	1 000 000	500 000	1 500 000
Náklady ze závazku veřejné služby CELKEM	**160 303 249**	**25 922 260**	**186 225 509**	**158 848 061**	**143 032 220**	**301 880 281**
Materiálová výrobní spotřeba	5 200 000	1 350 000	6 550 000	5 600 000	5 200 000	10 800 000
Spotřeba energií a PHM	31 858 396	0	31 858 396	34 211 402	31 181 051	65 392 453
Nakupované služby	6 180 000	3 450 000	9 630 000	5 094 000	5 444 000	10 538 000
Personální náklady	82 221 800	20 822 260	103 044 060	82 821 080	78 559 880	161 380 960
Odpisy a leasing	26 135 385	200 000	26 335 385	22 813 910	15 622 228	38 436 138
Ostatní provozní náklady	5 880 000	100 000	5 980 000	5 760 000	5 750 000	11 510 000
Finanční náklady	2 827 669	0	2 827 669	2 547 669	1 275 062	3 822 730
HV ze závazku veřejné služby	**-2 719 647**	**-25 922 260**	**-28 641 907**	**1 278 332**	**5 312 617**	**6 590 950**
Tržby z komerční činnosti přeprava	4 000 000		4 000 000	7 000 000	4 000 000	11 000 000
Tržby z komerční činnosti servis	1 300 000		1 300 000	1 800 000	0	1 800 000
Přímé náklady komerční činnosti	-1 500 000		-1 500 000	-2 000 000	-1 000 000	-3 000 000
Hrubý zisk z komerční činnosti	**3 800 000**		**3 800 000**	**6 800 000**	**3 000 000**	**9 800 000**
HV před zdaněním celkem	**1 080 353**	**-25 922 260**	**-24 841 907**	**8 078 332**	**8 312 617**	**16 390 950**

- **Zisk 5,3 mil. Kč v r. 2022** na středisku ZÁPAD je důsledkem toho, že **kalkulace CDV v položce obnovy vozového parku v r. 2022 předbíhá odpisy →** důsledek, že pro oblast ZÁPAD jsou provozována ještě starší vozidla před obměnou
  - ➢ Postupně bude v dalších letech tento zisk na středisku ZÁPAD **snižován směrem k nule** a v určitých letech bude pravděpodobně **i mírně záporný** (při nízkém průměrném stáří flotily)
- Mírný zisk střediska SEVER je důsledkem adekvátně nastaveného CDV, které odpovídá vznikajícím nákladům → na středisku SEVER je odpisován větší počet nových autobusů → **odpisy v účetnictví se tak více blíží obnově vozů v CDV**
- Do HV ze závazku **není** ještě **promítnuta participace LK na Hrubém zisku z komerční činnosti při ročním zúčtování**

EKONOMICKÝ MODEL ČSAD LBC - PROVOZOVÁNÍ SEVER A ZÁPAD (6/6): FINANČNÍ PLÁN 2021 - 2024

- Tabulka prezentuje plán Finanční plán ČSAD Liberec **pro období 2021 – 2024** → tento Finanční plán je sestaven v pohledu **na firmu jako celek provozující paralelně oblasti SEVER a ZÁPAD** → hlavním smyslem tohoto střednědobého finančního plánu je potvrdit si udržitelnost projektu převzetí oblasti ZÁPAD, jímž je stabilita v hospodaření a provozním Cash-Flow ČSAD Liberec:
  - **Zpracovaný plán tuto udržitelnost a stabilitu potvrzuje a dokládá, že ČSAD Liberec dosahuje v závazkové činnosti mírného zisku**

ČSAD Liberec, a.s.	Plán 2021 - 2024: Firma jako celek			
	2021: CELKEM	2022: Celkem	2023 CELKEM	2024 CELKEM
Tržby ze závazku veřejné služby CELKEM	**157 583 602**	**308 471 231**	**316 145 511**	**324 011 649**
Tržby jízdné z autobusové dopravy	156 583 602	306 971 231	314 645 511	322 511 649
Kompenzace CDV, infrastrukturní platby				
Ostatní tržby/výnosy (IDOL)	1 000 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Náklady ze závazku veřejné služby CELKEM	**186 225 509**	**301 880 281**	**314 849 938**	**323 322 766**
Materiálová výrobní spotřeba	6 550 000	10 800 000	11 124 000	11 457 720
Spotřeba energií a PHM	31 858 396	65 392 453	67 354 227	69 374 853
Nakupované služby	9 630 000	10 538 000	10 830 140	11 155 044
Personální náklady	103 044 060	161 380 960	166 222 389	171 209 060
Odpisy a leasing	26 335 385	38 436 138	43 242 482	43 681 087
Ostatní provozní náklady	5 980 000	11 510 000	11 714 900	12 066 347
Finanční náklady	2 827 669	3 822 730	4 361 800	4 378 654
HV ze závazku veřejné služby	**-28 641 907**	**6 590 950**	**1 295 574**	**688 883**
Tržby z komerční činnosti přeprava	4 000 000	11 000 000	11 330 000	11 669 900
Tržby z komerční činnosti servis	1 300 000	1 800 000	1 854 000	1 909 620
Přímé náklady komerční činnosti	-1 500 000	-3 000 000	-3 090 000	-3 182 700
Hrubý zisk z komerční činnosti	**3 800 000**	**9 800 000**	**10 094 000**	**10 396 820**
HV před zdaněním celkem	**-24 841 907**	**16 390 950**	**11 389 574**	**11 085 703**
CDV (Kč/km)	**41,10**	**41,97**	**43,04**	**44,13**

- **Finanční plán pro období 2023 a 2024 je stanoven:**
  - **u odpisů** v návaznosti na potřebnou reprodukci autobusů a stanovený plán obnovy, který se promítá do odpisů, jež rostou **tempem 1% ročně** (z důvodu očekávaného mírného růstu cen nových autobusů)
  - **3% nárůstem provozních nákladů** → klíčové položky nákladů přitom podléhají každoroční indexaci v rámci kalkulačního vzorce CDV
- **Nárůst průměrného ročního CDV** je s ohledem na predikovaný růst nákladů **plánován tempem 2,55% ročně**
  - Pakliže se podaří eliminovat současné zásadní dopady pandemie COVID - 19 do ekonomických systémů, **je nutné předpokládat určitý každoroční inflační nárůst nákladů i CDV** → hodnoty těchto nárůstů však není možné v současné době seriózně prognózovat
- Do HV ze závazku veřejné služby opět **není** ještě **promítnuta dodatečná participace LK na Hrubém zisku z komerční činnosti, která by v ročním zúčtování snížila CDV o 0,55-0,60 Kč/km**

V.4. Investiční budget a Nové potřebné vklady ALK/LK do vlastního kapitálu ČSAD Liberec pro účely převzetí oblasti ZÁPAD

INVESTIČNÍ PLÁN ČSAD LIBEREC 2021 - 2023: NUTNOST DOPLNIT VLASTNÍ KAPITÁL ČSAD LIBEREC

- Na převzetí oblasti ZÁPAD k 12.12.2021 **ČSAD Liberec jakožto vnitřním provozovatelem LK** je nutné pohlížet jako na **nový podnikatelský záměr** Libereckého kraje, který musí být realizován jako **náročný podnikatelský projekt, pro jehož realizaci je nutné uplatnit veškeré standardní postupy a procesy, jež by realizoval zkušený a erudovaný privátní investor, řídící se zásadou řádné péče, veden motivací maximalizovat svůj budoucí majetkový benefit z realizace takové projektu** → **buď benefit z držby majetkové účasti (zisky nebo některé úspory)** nebo z jejího prodeje
  - Pro realizaci projektu bylo možné zvolit buď **cestu akvizice (koupě) již existujícího subjektu**, který provozuje linkovou autobusovou dopravu, nebo **formou přímé investice LK do ovládaného subjektu**, který optimálně již linkovou autobusovou dopravu sám provozuje, a **vytvořením jeho nových vlastní provozních technických a personálních kapacit** (tzv. **projekt na zelené louce**)
    - LK již dříve měl ambici rozšířit působnost svého vnitřního provozovatele do oblasti ZÁPAD a již v r. 2017 zvažoval vstup do společnosti ČSAD Česká Lípa, a.s. (zřejmě s ohledem na odlišné představy stran o akvizičních podmínkách z této realizace sešlo). Jednání byla v letošním roce obnovena v a **ukončena v září r. 2020** s ohledem na požadavky na **kupní cenu 120 mil. Kč, aniž by za tyto prostředky LK obdržel adekvátní provozní technické kapacity** (zastaralý a dále prakticky nepoužitelný vozový park doložený daty KORID) **a personální kapacity** (řidiči odštěpeni do jiného subjektu, jak dokládají údaje sbírky listin OR) → podrobněji viz kapitola VII.
    - V návaznosti na rozhodnutí LK nepokračovat v jednáních o akvizici ČSAD Česká Lípa, a.s., které je rozhodnutím **racionálním, správným a fakticky jediným možným**, bylo rozhodnuto, že převzetí oblasti ZÁPAD **zorganizují a zajistí Autobusy LK v kooperaci s ČSAD Liberec vytvořením nových vlastní technických a personálních kapacit ČSAD Liberec pro zajištění provozu v oblasti ZÁPAD**

- **Zajištění provozu oblasti ZÁPAD je pro kteréhokoli investora kapitálově a procesně velmi náročným projektem, neboť vyžaduje vysoké investice do vozového parku** (cca 65 autobusů pro běžné nasazení a zálohy), **vybavenosti** (optimálně vlastní servisní zázemí a minimálně jeden vlastní nebo pronajatý areál v lokalitě Česká Lípa) a **zajištění kmene řidičů** (105 FTE), kteří obecně byli a **jsou nedostatkovou kvalifikovanou pracovní silou**:
  - ČSAD Liberec, jako dokládá aktuální majetková a kapitálová struktura (viz data rozvahy na str. 26) **nemá z řady historických důvodů** (dlouhodobě před vstupem LK zajišťovala dopravní obslužnost LK ze nejméně výhodných finančních podmínek → nejnižší CDV) **vlastní kapitálové zdroje ani disponibilní prostředky, aby takový projekt nyní bez dodatečného nového vlastního a cizího kapitálu** (bankovních úvěrů) **realizovala**
  - **Realizace záměru LK převzetí oblasti ZÁPAD vyžaduje vedle bankovního financování určité doplnění vlastního kapitálu ČSAD Liberec ze zdrojů LK**

INVESTIČNÍ PLÁN ČSAD LIBEREC 2021 – 2023 (2/2): STRUKTURA A VÝŠE INVESTIČNÍHO PLÁNU

- Tabulka definuje investiční plán ČSAD Liberec **pro převzetí oblasti ZÁPAD** v členění dle typu investice a způsobu jejího financování:
  - Koupě autobusů bude prováděna formou pořízení nových autobusů dle stávajícího smluvního vztahu ČSAD Liberec a prostřednictvím nových smluv, jež budou na základě otevřených zadávacích řízení uzavřeny v období 2021/2022 a budou se týkat i nižších kategorií autobusů
  - Pakliže český nebo obecně evropský trh bude z prověřených zdrojů **nabízet výhodné ad hoc nákupy na Aftermarketu** (ojetá vozidla), bude ČSAD Lbc obnovovat vozový park i z těchto vozidel tak, **aby se vhodně mixovalo průměrné stáří vozového parku a optimalizovaly investiční náklady**
- Další obnova vozového parku, které by měla přijít **v r. 2025 (objem 41,3 mil. Kč), by již byla financována z odpisů jako vnitřních zdrojů ČSAD Liberec bez dodatečných požadavků na rozpočet LK :**
  - Postupně pak ČSAD Liberec bude přecházet do modelu poměrné pravidelné roční obnovy vozového parku financované z vlastních odpisů, kdy **zbytková tržní hodnota vozového parku** a **dobrá provozní údržba**, která umožní autobusy používat déle než odpisovou dobu 13 let, **vytváří zdroje na krytí rizika vyššího tempa růstu cen autobusů na volném trhu**
- **Financující banka** je dle dosavadních jednání připravena kooperovat s ČSAD Liberec - **zajištěním potřebného provozního financování** (např. formou kontokorentních rámců) a **75% podílem na pořizovací ceně nakupovaných autobusů - za předpokladu stabilního provozního hospodaření** a situace, že :
  - LK novým vkladem do vlastního kapitálu ČSAD Liberec zajistí **25% kofinancování pořizovací ceny autobusů pro období 2021 – 2023**
  - LK novým vkladem do vlastního kapitálu ČSAD Liberec zajistí **financování dalších nutných investic a zahajovacích (startovacích) nákladů** pro převzetí oblasti ZÁPAD spadajících do provozních nákladů r. 2021 a generujících významnou ztrátu za r. 2021 (i tyto náklady mají substančně investiční povahu)

Investiční plán ČSAD Liberec 2021 - 2023 pro převzetí oblasti ZÁPAD (v Kč bez DPH)	Financování: nové vklady ALK/LK do ČSAD Lbc	Financování: dlouhodobý úvěr	Financování: z vnitřních zdrojů (odpisy)	CELKEM
Pořízení autobusů r. 2021 (ZÁPAD + SEVER)	32 855 813	98 567 438	0	**131 423 251**
Pořízení autobusů r. 2023 (ZÁPAD + SEVER)	13 255 228	39 765 685	12 184 087	**65 205 000**
Vybavenost potřebným DHIM r. 2021 (servisní zázemí - stavby a vybavení Česká Lípa)	9 975 000			**9 975 000**
Zahajovací (startovací) náklady ZÁPAD - Provozní náklady 2021-ČL: Akviziční proces řidičů + nutná příprava před zahájením provozu ČL mimo akvizice řidičů	25 922 260			**25 922 260**
CELKEM	**82 008 301**	**138 333 123**	**12 184 087**	**232 525 511**

POTŘEBNÉ KAPITÁLOVÉ INVESTICE DO ČSAD LIBEREC (1/2): NOVÉ VKLADY ALK/LK DO ČSAD LIBEREC

- Na základě investičního plánu ČSAD Liberec **pro převzetí oblasti ZÁPAD** je stanoven **požadavek na doplnění vlastního kapitálu ČSAD Liberec novými vklady z rozpočtu LK ve výši 82 mil. Kč** → doplnění vkladů by provedly formálně právně **Autobusy LK**, které však na tuto kapitálovou transakci **musí získat zdroje z rozpočtu LK**:
  - Nedílnou a objemově významnou součástí investičního plánu jsou i **provozní náklady na přípravu převzetí oblasti ZÁPAD (ČL)** v celkovém objemu **za r. 2021**: **25.922 tis. Kč → jde fakticky o nutnou počáteční investici, jež musí být financována ze zdrojů investora (ALK/LK),** neboť ČSAD Liberec nemá disponibilní prostředky k jejich profinancování:
    - **Každý investor (i privátní) by nutně musel před zahájením ostrého provozu oblasti ZÁPAD k 12.12.2021 vynaložit náklady na akvizici řidičů, zajistit technickou i personální připravenost, nastavit veškeré procesy atd. s určitým předstihem minimálně 2-3 měsíců** → pakliže by tak neučinil, vystavoval by sebe i LK (jako objednatele dopravní obslužnosti) riziku, že nebude minimálně z počátku řádně plnit sjednané výkony
    - Tyto **zahajovací náklady** mají z pohledu účetních předpisů **povahu provozních nákladů** a **ovlivní tak zřejmě jednorázově hospodaření r. 2021** (pokud auditor ČSAD Lbc nebude souhlasit s jejich časovým rozlišováním do delšího období) → svou podstatou však mají z hlediska investora i financující banky **investiční (kapitálovou) povahu**, neboť budou postupně amortizovány až tržbami ČSAD Lbc dosaženými v budoucích obdobích

Nový vklad ALK/LK do vlastního kapitálu ČSAD Liberec	2021	2023	Celkem
Kofinancování nákupu autobusů ZÁPAD + SEVER **(25% z pořizovací ceny)**	32 855 813	13 255 228	**46 111 041**
Vybavenost potřebným DHIM (servisní zázemí - stavby a vybavení Česká Lípa)	9 975 000		**9 975 000**
Provozní náklady 2021:**Akviziční proces řidičů** (vstupní příspěvek nebo výchova, mzdové náklady před zahájením provozu ČL)	17 301 620		**17 301 620**
Provozní náklady r.2021: nutná příprava před zahájením provozu ČL mimo akvizice řidičů (nájemné, DHM a spotřeba, personální náklady THP, služby, odpisy, ostatní provozní náklady)	8 620 640		**8 620 640**
CELKEM v Kč	**68 753 073**	**13 255 228**	**82 008 301**

- **Jen za akvizici ČSAD Česká Lípa bylo požadováno v určitém čase 120 mil. Kč, aniž tato částka zahrnovala nutnou obnovu významně zastaralého vozového parku ČSAD ČL, jež by byla zcela nezbytná → LK na obnově busů v případě ČSAD Lbc participuje vkladem cca 46 mil. Kč**
- **Zajištění převzetí oblasti ZÁPAD formou přímých investic ČSAD Lbc (projekt tzv. zelené louky kofinancovaný LK) je tak oproti alternativě akvizice ČSAD Česká Lípa řádově pro LK efektivnější → LK vynaloží minimálně o cca 80 mil. Kč méně a ještě fakticky investuje do svého vlastního majetku (do hodnoty majetkové účasti v ČSAD Lbc)**

POTŘEBNÉ KAPITÁLOVÉ INVESTICE DO ČSAD LIBEREC (2/2): NOVÉ VKLADY ALK/LK DO ČSAD LIBEREC

- Potřebné doplnění vlastního kapitálu ČSAD Liberec novými vklady z rozpočtu LK **ve výši 82 mil. Kč** by bylo poskytnuto ve dvou časových obdobích**: r. 2021 (69 mil. Kč) a r. 2023 (13 mil. Kč) →** toto rozložení v čase odpovídá tomu, kdy budou příslušné zdroje potřebné → druhé kolo obnovy vozového parku proběhne s vysokou pravděpodobností až v r. 2023
- Rozložení vkladu doporučujeme **v podílu 55 mil. Kč přímé navýšení základního kapitálu** (zřejmě povede ke zvýšení podílu LK na ČSAD Lbc) a **27 mil. Kč formou příplatku k základnímu kapitálu → Příplatek k základnímu kapitálu** je **velmi efektivním zdrojem financování** (vstupuje do vlastního kapitálu (EQUITY) a nezvyšuje tak zadlužení) a přitom se jedná o **jednoduše vratitelnou formu vkladu** (usnesením představenstva nebo smluvní dohodou ČSAD Lbc a ALK) v situaci, kdy by ČSAD Lbc počáteční investice **realizovalo efektivněji** nebo **začlao generovat významnější hrubé zisky z komerční činnosti:**
  - **Dle našeho názoru by ekonomika ČSAD Lbc měla být schopna v periodě do 5 – 6 let** (v návaznosti na obnovu komerční přepravy či další zvyšování výkonů ČSAD Lbc a investiční úspory) **vrátit z provedených vkladů LK prostředky v objemu minimálně 15 – 20 mil. Kč,** pakliže se LK nerozhodne je použít **do nákupu vlastního areálu ČSAD Lbc**, jež se může ukázat jako nutný a současně ekonomicky efektivní krok
  - Podle našeho názoru je forma Příplatku **z pohledu ČSAD LBC i LK výhodnější,** než **alternativně uvažovaná půjčka**, jelikož umožňuje jak vrácení poskytnutých zdrojů v případě dobré finanční pozice, tak současně nezvyšuje zadlužení ČSAD Lbc, s **nímž by nemusela souhlasit financující banka**
- Odhad zahajovacích nákladů pro přípravu provozu oblasti ZÁPAD (r. 2021: **25.922 tis. Kč**), jejíž stěžejní položkou jsou **náklady na akvizici řidičů** (**17,3 mil. Kč** zahrnující vstupní příspěvky, školení řidičů v rámci výchovy a vlastní personální náklady za dobu do zahájení provozu oblasti ZÁPAD – po dobu výchovy již řidič je v pracovním poměru k ČSAD Lbc), **je stanoven v nejhorším očekávaném scénáři** (tak aby byla snižována provozní rizika), kdy **většina nových řidičů nebude získána na pracovním trhu**, ale projde nákladnou a časově náročnější interní výchovou včetně externě dodávaného školení:
  - I při zcela ideálním a nejméně nákladném procesu akvizice nových řidičů **by náklady neměly být nižší, než 9 mil. Kč** (vstupní příspěvek, určitá doba na přípravu v pracovním poměru apod.) → v praxi zřejmě nastane scénář, který povede k nákladům na akvizici řidičů **cca 14 - 15 mil. Kč → ušetřené prostředky ČSAD Lbc vrátí formou vratky Příplatku k základnímu kapitálu**

NOVÝ vklad ALK/LK do ČSAD Lbc: rozložení splátek	červen 2021	březen 2023	Celkem
CELKEM v Kč	**69 000 000**	**13 000 000**	**82 000 000**
Základní kapitál (nový vklad)	55 000 000	0	**55 000 000**
Příplatek k základnímu kapitálu	14 000 000	13 000 000	**27 000 000**

- **Veškeré zahajovací náklady na převzetí oblasti ZÁPAD plánované do výše 25,9 mil. Kč budou vykazovány a dokladovány na středisku ZÁPAD a vyúčtovány v r. 2022 LK → Ušetřená částka související zejména s akvizicí řidičů bude po vyúčtování LK vrácena nebo příp. nebude částečně čerpán příplatek k základnímu kapitálu v r. 2023**

VI. VÝHODNOST ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (1/7): KLÍČOVÉ PŘÍNOSY VNITŘNÍHO PROVOZOVATELE

- Podle našeho názoru je převzetí dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD společností **ČSAD Liberec v postavení vnitřního provozovatele (dopravce) LK** **správné a ekonomicky velmi výhodné rozhodnutí,** které:
  - **Obecně snižuje rizika nekontrolovaného nárůstu nákladů na zajištění dopravní obslužnosti (váženého průměru CDV) v Libereckém kraji**
  - **Vede k nižším nákladům na obslužnost oblasti ZÁPAD (nižšímu CDV), než by vyplynuly z otevřeného výběrového řízení vedoucího k uzavření 10leté smlouvy na obslužnost oblasti ZÁPAD → takového výběrového řízení by se ČSAD Liberec jakožto vnitřní provozovatel LK nemohl zúčastnit**
  - **Snižuje rizika zastavení nebo omezení některé dopravní obslužnosti privátním dopravcem v části území LK → vnitřní dopravce LK si nikdy nebude klást cenové podmínky pro pokračování dopravní obslužnosti, nikdy nebude přicházet s možností či upozornění,, že by došlo k nějakému omezení nebo zastavení obslužnosti**
  - **Za navržených nákladových podmínek odhad CDV pro r. 2022 zabezpečuje stabilitu ČSAD Liberec jakožto vnitřního provozovatele LK v oblasti SEVER a následně i v oblasti ZÁPAD s možným dalším rozšiřováním v komerční přepravě nebo další závazkové službě pro LK, kdy dodatečné přepravní výkony budou redukovat CDV pro obě oblasti SEVER i ZÁPAD**
  - **Zvýší míru účinné kontroly LK nad náklady dopravní obslužnosti na území kraje → LK má detailní pohled na náklady svého vnitřního dopravce**
  - **Za velmi výhodných investičních nákladů zásadně zvyšuje standard kvality přepravní služby na významné části území kraje**
  - **Umožňuje LK v situaci stabilní ekonomiky dobře plánovat náklady na dopravní obslužnost**
  - **Snižuje interní náklady LK (měřeno spotřebou času odborných útvarů a vedení a orgánů kraje) a podřízených organizací LK (zejména KORID) na organizování dopravní obslužnosti, řešení komplikovaných či sporných situací, apod.**
  - **Snižuje externí náklady na realizaci výběrových řízení v oblasti dopravní obslužnosti a navazující soudní spory; snižuje sekundární rizika sankcí ÚOHS za porušení pravidel zadávacích řízení**

▪ Přidělení oblasti ZÁPAD vnitřnímu provozovateli LK (ČSAD Liberec) celkově zvýší stabilitu dopravní obslužnosti LK, zabrání nekontrolovanému růstu CDV v oblasti ZÁPAD a na dalším území LK, zvyšuje míru kontroly nad veřejnými výdaji a sníží procesní náklady LK

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (2/7): SNAHA ZASTAVIT PŘÍMÉ ZADÁNÍ

- Jsme přesvědčeni, že konkurenční autobusoví dopravci působící v Libereckým kraji a v krajích přilehlých **již dlouhodoběji realizují kroky, které mají znedůvěryhodnit a mediálně poškodit v zásadě revoluční model vnitřního dopravce v krajské dopravní obslužnosti, byť se jedná o model, jehož způsobilost na dlouhodobé bázi potvrzují fungující podniky městské hromadné dopravy**
  - Důvodem je, že privátně dodávané služby veřejné linkové autobusové dopravy historicky za stabilní ekonomické situace vždy patřily k lukrativním podnikatelským aktivitám → **jedná se o podnikání, u něhož se na straně dodavatelů neprojevovalo silné konkurenční prostředí, a to zejména v souvislosti s vysokými bariérami vstupu do odvětví** (dlouhodobost uzavřených smluv, vysoké náklady na pořízení nové flotily autobusů, relativně dlouhá doba od zadání nákupu nových autobusů do realizace jejich dodávek, komplikovaný způsob zajišťování kapacity řidičů, jichž obecně je nedostatek, prakticky nereálná možnost vytvoření významných zálohových kapacit)
  - I proto byl dodavatelský trh autobusových dopravců v ČR poměrně stabilní a regionálně uspořádaný, kdy jednotliví dopravci měli ve svých regionech svá potřebná provozní zázemí a čerpali zde i pracovní sílu tak, aby byla efektivně dostupná v místech, kde byl potřebný výjezd autobusů na spoje
    - Nižší konkurence na straně nabídky pak logicky vedla k cenám, které byly pro některé dodavatele (dopravce) ekonomicky velmi výhodné (viz situace v LK před r. 2018, kdy existovaly zásadní rozdíly v CDV ČSAD Liberec a BusLine, kdy Busline fakturoval CDV až o 10 Kč/km vyšší)
    - Vnitřní dopravce LK nejenže ubírá lukrativní dopravní výkony z komerčního trhu, ale současně svými cenami (CDV) tlačí na ceny privátních dopravců na území kraje a tyto ceny snižuje → tato situace zjevně nastala při výběrovém řízení na uzavření 10leté smlouvy pro oblast VÝCHOD v r. 2018
- **Rozšíření působnosti ČSAD Liberec jako vnitřního dopravce LK i do oblasti ZÁPAD je pro privátní dopravce vysoce negativní informací.** Z písemné komunikace s vlastníky ČSAD Česká Lípa i z dalších skutečností lze poměrně jednoznačně dovodit, že existuje významný zájem **BUS.COM, a.s./ČSAD Česká Lípa a dalších privátních provozovatelů linkové autobusové dopravy** (lze racionálně usuzovat i společnosti BusLine) **na tom, aby LK vypsal na dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD otevřené výběrové řízení vedoucí k uzavření nové 10leté smlouvy:**
  - Proto je také cíleně napadáno hospodaření ČSAD Liberec a ekonomičnost převzetí oblasti ZÁPAD a proto je činěna snaha **zastavit nebo zpozdit přípravu převzetí oblasti ZÁPAD a docílit situace, kdy LK bude nucen vypsat výběrové řízení na uzavření nové 10leté smlouvy pro oblast ZÁPAD,** jehož se fakticky **nebude moci vnitřní provozovatel zúčastnit**

▪ Zájmem privátních dopravců je zastavit nebo zpozdit přípravu převzetí oblasti ZÁPAD a docílit situace, kdy LK bude nucen vypsat výběrové řízení na uzavření nové 10leté smlouvy pro oblast ZÁPAD, jehož se **vnitřní provozovatel z legislativních důvodů nebude moci zúčastnit**

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (3/7): SNAHA ZASTAVIT PŘÍMÉ ZADÁNÍ

- **Cílem LK** by nepochybně mělo být vyhnout se díky svému vnitřnímu dopravci situaci, která nastala **u autobusové městské hromadné dopravy v Jablonci nad Nisou (SMJ): CDV u MHD v r. 2019: 68,28 Kč/km a v r. 2020: 74,16 Kč/km,** nebo v **Ústeckém kraji,** kdy Dopravní společnost Ústeckého kraje, p.o. zajišťuje dopravní obslužnost **v r. 2020 s CDV 48,73 Kč/km,** a to zjevně i proto, že jí autobusy pronajímá mimo jiné i skupina BusLine → a v současné době jakékoli její snahy o nákup nových autobusů **blokuje svými rozhodnutími ÚOHS, případně následně i soudy:**
  - I v situaci SMJ byla provedena otevřená výběrová řízení, v nichž byly skupinou BusLine nabídnuty vysoké hodnoty CDV → když tato výběrová řízení byla zrušena nevyužilo bohužel SMJ seriózní nabídky LK a SML zabezpečit MHD v Jablonci nad Nisou výkony DPMLJ s podporou ČSAD Lbc a **následným jednáním o uzavření 10leté smlouvy mezi SMJ a DPMLJ v režimu vnitřního provozovatele SMJ s ohledem na majetkovou účast SMJ v DPMLJ**
- **V kontextu výše uvedeného by mělo být odůvodněným zájmem, strategií a cílem LK vyhnout se riziku otevřeného výběrového řízení,** jež by s vysokou pravděpodobností přineslo pro oblast ZÁPAD zvýšení CDV **počínaje 12.12.2021** tak, že by **významně převýšilo 42 Kč/km a pravděpodobně i 45 Kč/km:**
  - ČSAD Liberec jakožto vnitřní provozovatel LK, by se tohoto výběrového řízení **nemohl zúčastnit**, neboť legislativní pravidla pro jeho působnost mu to **neumožňují** → v situaci omezené konkurence mezi dopravci na území ČR by s vysokou pravděpodobností pro období r. 2022 došlo k situaci, že i v otevřeném výběrovém řízení by při požadavcích LK na strukturu vozového parku a vysokých standardech kvality **nabízené CDV tendovala k 45 Kč/km**
  - V situaci, kdy by LK obdržel v průběhu r. 2021 nabídky v otevřeném výběrovém řízení pro oblast ZÁPAD, jež by odpovídaly námi predikovanému CDV **(až 45 Kč/km), nezbylo by mu, než se smluvně zavázat k takto vysokým nákladům dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD pro celé 10leté období:**
    - Jelikož takové výběrové řízení by bylo uzavírané **nejdříve ve 2 Q. 2021**, bylo by **nereálné**, aby **LK při vysoké ceně nabídkového CDV tuto veřejnou soutěž zrušil** a **dodatečně zadal dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD svému vnitřnímu provozovateli →** ČSAD Liberec by již **nebyla schopna toto převzetí v termínu 12.12.2021 uskutečnit -** jak v **akvizici řidičů, tak v kapacitě autobusů**, kterou by **již v 1.Q 2021 museli začít redukovat**
    - Současně by platilo, že zrušení otevřeného výběrového řízení jen z důvodu příliš vysoké nabídkové ceny, by **velmi pravděpodobně bylo napadáno jeho účastníky před ÚOHS** s rizikem, že **by mohlo být vydáno rozhodnutí ÚOHS, které by LK zakazovalo uzavřít v takové situaci smlouvu s ČSAD Liberec jako svým vnitřním provozovatelem → to by vedlo k významným problémům ve faktickém zajištění dopravní obslužnosti počínaje 12.12.2021 s potenciálními signifikantními negativními dopady vysokých sankcí ÚOHS a soudních sporů**
    - Nelze ani vyloučit, že při zrušení otevřeného výběrového řízení jen z důvodu příliš vysoké nabídkové ceny, by se **zúčastnění uchazeči dožadovali kompenzací (náhrady vzniklých škod)**, protože v situaci, kdy by na základě své nabídky měli/mohli zajišťovat dopravní obslužnost počínaje 12.12.2021, museli by již při podání nabídky držet určité technické a personální kapacity pro to, aby mohli svůj závazek plnit

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (4/7): ODHAD CDV 2022

- Ekonomickým modelem reálného hospodaření ČSAD Liberec jsme **stanovili odhad očekávané smluvní ceny dopravní obslužnosti pro r. 2022 → CDV 2022: SEVER: 41,77 Kč/km a ZÁPAD: 42,18 Kč/km:**
  - Hodnoty CDV 2022 představují aktuální odhady CDV pro r. 2022, jež pracují s důležitými predikcemi v oblasti vývoj mezd, cen PHM, finančních nákladů **→ v listopadu 2021, před zahájením provozu oblasti ZÁPAD 12.12.2021, provede LK finalizaci CDV 2022 podle tohoto modelu ve standardní struktuře vzorce CDV s aplikací aktuálních makroekonomických parametrů v komparaci s parametry, které jsme využili nyní**
  - Zpracovaný ekonomický model je v současných ekonomických podmínkách **spíše konzervativní**, když předpokládá v porovnání s r. 2021: **5% růst mezd řidičů, mechaniků a THP pracovníků a cca 10% nárůst cen PHM**
- Pro **oblast SEVER** pro období počínaje 12.12.2020 **zpracoval KORID aktualizaci požadovaného nasazení vozového parku** - zreálnění kategorizace autobusů tak, že výpočet CDV zahrnuje skutečné nasazování autobusů 12m LE a 15m LE namísto autobusů nižší kategorie **→ jen toto zreálnění kategorizace autobusů vede ke zvýšení CDV** z aktuální výše **38,72 Kč/km na 41,03 Kč/km, tj. zvyšuje CDV o 2,31 Kč/km:**
  - **Po zohlednění indexace klesá toto CDV,** zejména v důsledku významného poklesu cen PHM, **dle předběžného propočtu na 40,49 Kč/km**
  - Vezmeme-li v úvahu tuto aktualizaci a indexaci CDV pro období počínaje 12.12.2020, pak prezentovaný odhad CDV 2022 (při definovaných parametrech růstu mezd a PHM) ve výši **SEVER: 41,77 Kč/km a ZÁPAD: 42,18 Kč/km je zcela relevantní a přiměřený potřebné obnově již významně obnoveného a dále obnovovaného vozového parku pro oblasti SEVER a ZÁPAD, které budou v období 2022 a 2023 operovány s velmi kvalitním vozovým parkem nadprůměrně nízkého stáří**
    - Pro tyto hodnoty CDV 2022 je zcela zásadní, že strategií LK je **pro komfort a bezpečnost cestujících nasazovat autobusy vyšších kategorií, tedy investičně a provozně nákladnější vozy, na úkor autobusů nižších kategorií a významně modernizovat vozový park tak, aby jeho průměrné stáří dosahovalo maximálně 7 – 8 let** → **tyto cíle a požadavky LK na vozový park zvyšují nároky na CDV 2022, jež je stanoveno tak, aby byla po celé období platnosti smlouvy zajištěna plná obnova vozového parku**

CDV platné od 12.12. 2021 /Kč/km)	Firma CELKEM	Středisko SEVER	Středisko : ZÁPAD
Kvalifikovaný Odhad CDV 2022 (smluvní cena)	41,97	41,77	42,18
Současná hodnota CDV 2022 k 1.1. 2020 (diskont = inflace 3%)	39,56	39,37	39,76

- **Pokud bychom diskontovali hodnotu CDV 2022 na současnou hodnotu k 1.1.2020, dosahuje toto CDV 39,37 Kč/km (SEVER) a 39,76 Kč/km (ZÁPAD), což je mírně méně, než celorepublikový vážený průměr z tzv. nových smluv**

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (5/7): POTENCIÁLY VNITŘNÍHO DOPRAVCE NA REDUKCI CDV

- **Zvyšování objemu výkonů ČSAD Liberec** převzetím oblasti ZÁPAD je **přínosem do hospodaření společnosti**, který při správném stanovení CDV 2022 za obě oblasti **stabilizuje ČSAD Liberec**, **přináší potenciály úspor z rozsahu a zvyšuje potenciály zvýšených tržeb z komerčních přepravy** (s rostoucí rozlohou obsluhovaného území), pakliže se ekonomika a mobilita obyvatelstva opět stabilizují → **na těchto benefitech však v určitém rozsahu musí průběžně participovat i LK jako zadavatel přepravních služeb přidělených přímým zadáním vnitřnímu provozovateli:**
  - Z hlediska rozpočtu LK je stěžejním ekonomickým potenciálem, **jehož LK může dosáhnout jen u svého vnitřního provozovatele, participace na Hrubém zisku z komerční činnosti,** jež by se projevovala v ročním zúčtování CDV za obě oblasti SEVER i ZÁPAD
  - Do obou smluv mezi ČSAD Liberec a LK **bude vloženo ujednání,** že část skutečného **Hrubého zisku z komerční činnosti** (progresivně ve výši **20 - 40% dle absolutní výše ročního Hrubého zisku**) **bude zúčtována v rámci ročního vypořádání kompenzace** → při pozitivním vývoji tržeb z komerční činnosti může docházet počínaje obdobím r. 2022 či r. 2023 k redukci CDV o **0,25 – 0,55 Kč/km** (případně i více):
    - Podstatou úvahy o participaci LK na Hrubém zisku z komerční činnosti je, že růst rozlohy obsluhovaného území **povede k vyšším tržbám z komerční činnosti,** jimž jsou dle účetních postupů ČSAD Lbc přiřazovány **jen přímé náklady** a kdy **plná úroveň správní a výrobní režie spadá do nákladů závazku veřejné služby → participací na Hrubém zisku z komerční činnosti budou i režijní náklady spravedlivě přiřazeny ke komerčním činnostem**

CDV (Kč/km) po započetení Hrubého zisku z komerční přepravy	Firma CELKEM	Středisko č. 1: SEVER	Středisko č. 2: ZÁPAD
Finální CDV 2022: odhadovaná smluvní cena pro r. 2022	41,97	41,77	42,18
Finální CDV 2022:odhadovaná smluvní cena pro r.2022 po započtení komerce (při kvótě 33 % podílu)	41,34	40,99	41,71

- Nad rámec participace LK na Hrubém zisku z komerční činnosti je **racionální v dalším hospodaření ČSAD Lbc po převzetí oblasti ZÁPAD uvažovat o** :
  - **Eliminaci zvyšování nákupní ceny CNG (smlouva BGI)**: **úspora CDV 0,35 Kč/km pro oblast SEVER,** která bude reálně vytěžena počínaje 2/2025
  - **Úspory z rozsahu v důsledku spojení dvou sousedících oblastí LK a růstu výkonů**: potenciál úspory CDV **0,20 - 0,30 Kč/km** z titulu menších personálních úspor především v kategorii řidičů (potenciál identifikace a vytěžení 2023/2024)
  - **Potenciálem je i další nárůst výkonů ČSAD Liberec v rámci obslužnosti Libereckého kraje** → signifikantní nárůst by vždy vedl k redukci CDV

- **ČSAD Liberec má významný potenciál každoročně snižovat průměrné CDV o 0,90 – 1,40 Kč/km oproti CDV stanovenému dle námi zpracovaného ekonomického modelu pro příslušný kalendářní rok (odhad CDV 2022: 41,97 Kč/km za celou firmu při 5% růstu mezd a 10% růstu cen PHM)**

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (6/7): DOSAVADNÍ EFEKTY VNITŘNÍHO DOPRAVCE LK

- Jsme přesvědčeni, že LK koupí majoritního podílu v ČSAD Liberec, přidělením oblasti SEVER této své nepřímo ovládané společnosti v režimu vnitřního provozovatele počínaje r. 2019 a stanovením smluvního CDV, za něž ČSAD Liberec poskytují LK přepravní služby v režimu závazku veřejné služby v období let 2018, 2019 a 2020, **významně ovlivnil (snížil) CDV fakturované privátními dopravci ČSAD Česká Lípa a BusLine LK v období 2019 a 2020:**
  - Dle provedené komparace průměrných CDV v jednotlivých krajích ČR a komparace CDV mezi dopravci LK **vedlo zřízení vnitřního provozovatele LK ke snížení ročního CDV ostatní privátních dopravců minimálně v objemu 2 Kč/km**
  - V případě oblasti VÝCHOD, která je zasmluvněna počínaje 5.9.2018 na dobu 10 let, se **jedná o úsporu na bázi 24 měsíců cca 24,5 mil. Kč**
    - **ČSAD Liberec tak působí** (zřejmě i s ohledem na řešení obslužnosti oblasti ZÁPAD) **jako určitý vnitřní cenový katalyzátor významně snižující ceny privátních dopravců** (celkové vážené průměrné CDV v LK) → tato situace odpovídá konkurenčnímu boji o lokální trh LK, jež může vést až k tomu, že někteří privátní dopravci nebudou schopní za jimi navržených podmínek svůj závazek v celém smluvním období plnit
- Z komparace CDV je u **BusLin**e zřejmé **podhodnocení nákladů na pořízení vozidel** (není garantována potřebná obnova vozidel) a **variabilních mzdových nákladů** (mzdy řidičů) → z obou položek je patrné **riziko neudržitelnosti CDV Busline, když zejména mzdy řidičů často rostou rychleji než inflace**

Položka CDV	CDV: 2020 - Busline (včetně OZ)	CDV 2020-ČSAD Lbc současný stav	CDV ČSAD Lbc 2021: odhad KORID	CDV 2021 ČSAD Lbc včetě vlivu rezerv na ČL
Pk - náklady na PHM	8,67	8,15	8,31	8,20
Mv - mzdové náklady variabilní	12,75	16,13	16,13	17,61
Ok - Ostatní variabilní náklady	5,46	2,04	2,11	1,66
Bk - náklady na pořízení vozidel	4,84	5,55	6,69	7,38
Ek - náklady na provoz vozidla	0,69	0,46	0,50	0,76
Mf - mzdové fixní náklady	4,62	3,12	3,23	2,57
R - správní režie	1,99	3,26	3,36	3,90
cyklovlek, zastávky			0,18	
CELKEM	39,03	38,72	40,49	42,08

- Dle předběžných kalkulací by vážené CDV pro oblast **VÝCHOD** mělo počínaje 12.12.2020 činit cca **38,75 Kč/km** (vč. odbavovacích zařízení), když klíčovým důvodem pro pokles průměrného CDV BusLine **jsou malé změny v kategorizaci autobusů a pokles ceny PHM**

- **Kalkulace CDV BusLine je zjevně významně podhodnocena v položkách nákladů na pořízení vozidel a variabilních mzdových nákladů (mzdy řidičů)**

VÝHODNOST PŘEVZETÍ OBLASTI ZÁPAD VNITŘNÍM PROVOZOVATELEM LK (7/7): EKONOMICKÁ UDRŽITELNOST CDV

- Přímé uzavření smlouvy s ČSAD Liberec na dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD v režimu vnitřního provozovatel LK počínaje 12.12.2021, **je-li řádně prenotifikováno a jsou-li splněny veškeré procesní schvalovací náležitosti**, je **postupem legislativně zcela korektním**, jemuž ani ÚOHS ani a soudy první instance **nemohou bránit, budou-li řádně postupovat v souladu s právními předpisy ČR**
- Správnost rozhodnutí LK o přiřazení oblasti ZÁPAD ČSAD Liberec v režimu vnitřního provozovatel LK musí být nutně **spojena s ekonomicky správným stanovením hodnoty CDV pro jednotlivá roční období počínaje r. 2021 a zejména pak r. 2022→ správnost stanovení CDV je podmínkou udržitelnosti projektu vnitřního provozovatele LK**
  - Správnost stanovení CDV je vždy podmíněna provázáním na reálnou ekonomiku ČSAD Lbc → tím, že jsme vycházeli z reálné ekonomiky CDV a z její odůvodněné a podložené predikce, jsou dle našeho přesvědčení vytvořeny maximálně pozitivní předpoklady pro udržitelnost projektu vnitřního provozovatele LK působícího v oblasti SEVER a ZÁPAD
  - Jak dokládá **Finanční plán ČSAD Liberec pro období 2021 – 2024** (viz slide 47.) a následující kalkulace CDV ve standardních položkách kalkulačního vzorce, **je projekt dlouhodobého zajišťování dopravní obslužnosti v oblasti SEVER i ZÁPAD dlouhodobě udržitelný a přínosný pro LK** a pokrývá počínaje r. 2022 rezervy ČSAD Lbc na obslužnost oblasti ZÁPAD

				Kvalifikovaný odhad CDV 2022		
Položky CDV: ČSAD Liberec	CDV 2020: současný stav	CDV 2021: modelace KORID	CDV 2021 ekonomika SEVER včetě vlivu rezerv na ČL	CDV 2022: Ekonomický model (SEVER + ZÁPAD)	CDV 2022 SEVER	CDV 2022 ZÁPAD
Pk - náklady na PHM	8,15	8,31	8,20	8,81	8,82	8,80
Mv - mzdové náklady variabilní	16,13	16,13	17,61	19,02	18,82	19,24
Ok - Ostatní variabilní náklady	2,04	2,11	1,66	1,81	1,78	1,85
Bk - náklady na pořízení vozidel	5,55	6,69	7,38	**6,36**	6,62	6,06
Ek - náklady na provoz vozidla	0,46	0,50	0,76	0,75	0,72	0,78
Mf - mzdové fixní náklady	3,12	3,23	2,57	2,29	2,20	2,39
R - správní režie	3,26	3,36	3,90	2,93	2,81	3,06
cyklovlek, zastávky		0,18				
CELKEM CDV	38,72	40,49	42,08	41,97	41,77	42,18

- **Zajišťování dopravní obslužnosti LK v oblastech SEVER a ZÁPAD společností ČSAD Liberec počínaje r. 2022 je projektem dlouhodobě udržitelným**

VII. TRANSAKCE AKVIZICE AKTIV/ZÁVODU/PODÍLU ČSAD ČESKÁ LÍPA, A.S. (ČSAD ČL) A BUSCONECT S.R.O. (BUSCONECT)

TRANSAKCE AKVIZICE ČSAD ČESKÁ LÍPA (1/3): POSOUZENÍ VHODNOSTI A VÝHODNOSTI AKVIZICE ČSAD ČL

- Na základě požadavků LK jsme provedli nezávislé odborné posouzení, zda je pro LK ekonomicky výhodné, racionální a smysluplné provést převzetí oblasti ZÁPAD do působnosti vnitřního provozovatele LK počínaje 12.12.2021 tak, že **by byla realizována transakce akvizice aktiv/závodu/podílu ČSAD Česká Lípa, a.s. (ČSAD ČL) a BUSCONECT s.r.o. (BUSCONECT)**
  - Posouzení jsme zpracovali na základě podkladů, jež jsou obsaženy ve **sbírce listin obchodního rejstříku vedeného Městským soudem v Praze** (důležité podklady týkající se období 2019 – 2020: účetní závěrky a účetní výkazy ČSAD ČL, notářské zápisy týkající se transakce squeeze out, projekt rozdělení formou odštěpení sloučením, znalecké posudky atd.), a údajů **o aktuálně provozovaném vozovém parku ČSAD ČL z dat KORID**
- Na základě tohoto posouzení **jsme doporučili vedení LK nepokračovat v dalších jednáních o transakci koupě podílu (akvizici) v ČSAD Česká Lípa, a.s. a BUSCONECT s.r.o., neboť tato akvizice** (a to i za zásadně nižších cenových podmínek, než 120 mil. Kč) **postrádá pro LK a ČSAD Liberec reálný ekonomický a procesní smysl.** Pro tento závěr a doporučení **máme tyto důvody:**
  - V majetku ČSAD ČL se nachází **velmi zastaralý a dále prakticky minimálně použitelný vozový park** → i po koupi podílu v ČSAD ČL by LK musel kofinancovat nákup nových autobusů pro oblast ZÁPAD → v případě projednávaného přímého převzetí oblasti ZÁPAD společností **ČSAD Liberec participuje LK na vytvoření flotily autobusů pro oblast ZÁPAD vkladem cca 46 mil. Kč, a to již ČSAD Lbc určité rezervované kapacity má**
  - **V ČSAD ČL se nenachází personální kapacity řidičů -** řidiči byli odštěpeni do společnosti **BUSCONECT →** tato transakce odštěpení řidičů (nesystémově se v jednom subjektu nachází provozovaný vozový park a ve druhém subjektu řidiči) postrádá ekonomický a procesní smysl a vyvolává řadu otázek, proč byla tato nestandardní transakce provedena → smysluplná akvizice by mohla proběhnout pouze v subjektu provozujícím autobusy s řidiči
  - Byla identifikovaná **významná právní rizika a nejistoty vyplývají** ze soudních sporů souvisejících s transakcí squeeze out (vytěsnění minoritních akcionářů ČSAD ČL) a **z provedené odštěpení sloučením, kdy** z ČSAD ČL byli vyvedeni do společnosti **BUSCONECT** všichni řidiči → **tato právní rizika nemá zájem žádný racionální investor zbytečné nést** (nadto jde-li o municipalitu spravující veřejné prostředky)
  - ČSAD ČL realizuje **svou činnost v pronajatých prostorech** (příslušné nemovitosti jsou ve vlastnictví BUS.COM, a.s.) **→** tato potřebná aktiva by tak **nebyla součástí akvizice** a nový provozovatel oblasti ZÁPAD by dané areály musel užívat zřejmě ve sdíleném režimu a byl by závislý na jejich vlastníkovi
  - Vysoké požadavky na akviziční cenu (**cenové podmínky 120 mil. Kč za podíl v ČSAD ČL) neodráží reálnou hodnotu akcií ČSAD ČL a jsou v hrubém rozporu se znaleckými posudky založenými ve sbírce listin, které stanovily hodnotu akcií ČSAD ČL pro účely transakce squeeze out** → v tomto ohledu **nepovažujeme jednání vedená druhou stranou za seriózní**

TRANSAKCE AKVIZICE ČSAD ČESKÁ LÍPA (2/3): ZASTAVENÍ JEDNÁNÍ O KOUPI PODÍLU V ČSAD ČESKÁ LÍPA

- **Vedení Libereckého kraje** odmítlo nabídku skupiny BUS.COM, a.s. (majoritní vlastník **ČSAD Česká Lípa a BUSCONECT**) na možné odkoupení podílu v ČSAD Česká Lípa, **uložilo jednateli Autobusy LK tato jednání ukončit a vyzvat BUS.COM, a.s k možné obchodní spolupráci na smluvní bázi** → Rozhodnutí o ukončení těchto jednání opírá vedení LK o to, že tato **akvizice objektivně postrádá pro LK ekonomický smysl, a to i za nízkou kupní cenu podílu v ČSAD Česká Lípa, vyznačuje se vysokými právními riziky a diskutovaná cena 120 mil. Kč je zcela nepřiměřeně vysoká.** Toto své rozhodnutí LK opírá i o:
  - Námi provedené posouzení vhodnosti a výhodnosti akvizice ČSAD Česká Lípa a právní analýzu advokátní kanceláře **HAVEL & PARTNERS s.r.o.,** která upozorňuje na existující právní rizika
  - Předpoklad, že přímé zadání dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD společnosti ČSAD Liberec v postavení vnitřního provozovatele LK, kdy ČSAD Liberec z kapitálu získaného novými vklady zajištěnými LK a bankovními úvěry samo zajistí technickou a personální kapacitní připravenost pro zahájení provozu v oblasti ZÁPAD počínaje 12.12. 2021, bude z hlediska **finančních nároků na rozpočet LK významně efektivnější (tyto nároky budou řádově nižší)**
    - Zástupci BUS.COM, a.s. byli o tomto rozhodnutí LK informováni na jednání dne **03.09.2020** a současně byli informováni o tom, že společnost Autobusy LK bude dne 08.09.2020 usnesením Rady LK v postavení jediného společníka pověřena zajištěním dopravní obslužnosti v oblasti ZÁPAD v režimu vnitřního provozovatele LK
- Rozhodnutí LK **nepokračovat v jednáních o akvizici ČSAD Česká Lípa, a.s.** a zajistit provoz oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 vytvořením nových vlastních technických a personálních kapacit ČSAD Liberec je dle našeho názoru **rozhodnutím racionálním, z ekonomického i právního hlediska správným a z pohledu LK a jeho podřízených organizací fakticky jediným možným:**
  - Díky tomuto rozhodnutí a realizaci **projektu tzv. zelené louky kofinancované novými vklady LK vynaloží LK na převzetí oblasti ZÁPAD do režimu vnitřního provozovatele minimálně o cca 80 mil. Kč méně a ještě přitom fakticky investuje do svého vlastního majetku → do hodnoty majetkové účasti v ČSAD Liberec, která je kryta nově pořizovanými autobusy kofinancovanými z rozpočtu LK**

- **Na základě provedeného posouzení jsme vedení LK doporučili dále nepokračovat v jednání o koupi podílu v ČSAD Česká Lípa, a.s., neboť tato transakce postrádá pro LK a jeho podřízené organizace ekonomický a procesní smysl**
- **Na základě tohoto posouzení a analýzy právních rizik byla jednání o koupi podílu v ČSAD Česká Lípa zastavena a bylo rozhodnuto o přípravě projektu přímého převzetí oblasti ZÁPAD společností ČSAD Liberec, kdy náklady převzetí jsou minimálně o 80 mil. Kč nižší, než kdyby byla provedena koupě podílu v ČSAD Česká Lípa za 120 mil. Kč**

TRANSAKCE AKVIZICE ČSAD ČESKÁ LÍPA (3/3): DOSAVADNÍ NEZÁJEM BUS.COM O SMLUVNÍ SPOLUPRÁCI

- Společnost Autobusy LK oslovila v souladu s usnesením Rady LK ze dne 08.09.2020 dopisem **ze dne 21.09.2020** společnost **BUS.COM, a.s.** s poptávkou o dlouhodobé smluvní spolupráce při zajišťování dopravní obslužnosti v oblasti ZÁPAD vnitřním provozovatelem LK → **v poptávce byl specifikován zcela konkrétní zájem o pronájem ploch, kancelářských prostor, servisního zázemí, myčky autobusů a možný odkup menšího počtu konkrétních autobusů:**
  - Společnost **BUS.COM, a.s.** odpověděla na tuto poptávku dopisem ze dne 21.10.2020, kde uvedla, že **nebude nyní poskytovat žádnou konkrétní cenovou nabídku pro Autobusy LK, s.r.o. a ČSAD Liberec, a.s**. pro možný odkup některých autobusů, pronájem nemovitostí a provozních prostor v České Lípě a Novém Boru. Tento svůj postoj **BUS.COM, a.s.** zdůvodňuje tím, že:
    - **není doloženo**, zda rozhodnutí o přidělení dopravní obslužnosti v oblasti ZÁPAD společnosti ČSAD Liberec v režimu vnitřního provozovatele LK **jsou nezvratná a mají veškerá potřebná legislativní schválení**
    - **není vyloučeno**, že LK bude i v budoucnosti zajišťovat obslužnost oblasti ZÁPAD subjektem, který vzejde z otevřeného výběrového řízení provedeného v režimu ZVVZ a **takového výběrového řízení by se ČSAD Česká Lípa účastnila přímo nebo v některé partnerské spolupráci**
  - Zástupci Autobusy LK reagovali na dopis ze dni 21.10. 2020 svým dopisem ze dne 5.11. 2020, v němž uvedli, že plně respektují postoj a stanovisko **BUS.COM, a.s.** neposkytovat nyní žádnou konkrétní cenovou nabídku na smluvní spolupráci. Současně specifikovali, že změní-li společnost **BUS.COM, a.s.** k dané otázce názor, jsou Autobusy LK, s.r.o. připraveny do takových jednání vstoupit, pakliže konkrétní nabídku či nabídky ve smyslu této výzvy ze dne 21.9.2020 **písemně obdrží nejpozději do 30.11.2020 s tím, že k pozdější nabídce** nebude pravděpodobně možné, s ohledem na stav příprav zajištění dopravní obslužnosti v oblasti ZÁPAD v režimu vnitřního provozovatele LK, efektivně jednat, neboť společnost ČSAD Liberec, a.s., bude velmi pravděpodobně v jednání s jinými obchodními partnery, s nimiž bude seriózně a odpovědně řešit zajištění svých potřeb.
- Dle našeho názoru není racionální očekávat od **BUS.COM, a.s.** seriózní, ekonomicky výhodnou a z hlediska provozních a právních podmínek smluvního vztahu akceptovatelnou nabídku na dlouhodobé využívání poptávaných ploch, kancelářských prostor, servisního zázemí a odkup konkrétních autobusů:
  - Z dikce dopisu BUS.COM, a.s. ze dne 21.10.2020 lze poměrně jednoznačně dovodit, že existuje významný zájem **BUS.COM, a.s./ČSAD Česká Lípa a dalších privátních provozovatelů linkové autobusové dopravy** (lze racionálně usuzovat i společnosti BusLine) **na tom, aby LK vypsal na dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD otevřené výběrové řízení vedoucí k uzavření nové 10leté smlouvy**
  - Odůvodněním zájmem LK je však vyhnout se riziku tohoto otevřeného výběrového řízení, jež by s vysokou pravděpodobností přineslo zvýšení CDV **počínaje 12.12.2021 a to by významně převýšilo 42 Kč/km a pravděpodobně i 45 Kč/km**

VIII. PROCESNÍ POSTUP ZAJIŠTĚNÍ DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC POČÍNAJE 12.12. 2021

PROCESNÍ POSTUP ZAJIŠTĚNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC (1/3)

- **Procesní postup zajištění dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD společností ČSAD Liberec v režimu vnitřního provozovatele LK by měl zahrnovat níže uvedené kroky řádně a odpovědně realizované v uvedených termínech:**

	Úkon/krok realizace projektu převzetí oblasti ZÁPAD	Termín realizace (realizovat do)	Odpovědnost
1	Projednání a schválení projektu převzetí oblasti ZÁPAD společností ČSAD Liberec Radou LK	**20.11.2020**	Rada LK
2	Pracovní jednání Zastupitelstva LK → projednání převzetí oblasti ZÁPAD společností ČSAD Liberec + diskuse	**23.11.2020**	Zastupitelstvo LK
3	Projednání a schválení převzetí oblasti ZÁPAD společností ČSAD Liberec v režimu vnitřního provozovatele LK Zastupitelstvem LK	**24.11.2020**	Zastupitelstvo LK
4	Předložení podkladů a ekonomického modelu k převzetí oblasti ZÁPAD financující bance ČSOB	**01.12.2020**	ČSAD Lbc + ALK + NEXIA
5	Prenotifikace uzavření smlouvy o dopravní obslužnosti pro oblast ZÁPAD se společností ČSAD Liberec v režimu vnitřního provozovatele LK	**01.12.2020**	Odbor dopravy + ALK + HAVEL & PARTNERS
6	Požadavky ČSAD Liberec vůči ČSOB na parametry provozního a investičního financování pro oblasti SEVER a ZÁPAD	**15.12.2020**	ČSAD Lbc + ALK + NEXIA
7	Schválení závazné kategorizace vozidel pro dopravce LK pro období počínaje 12.12.2020 (2020/2021)	**15.12.2020**	Rada LK
8	Schválení rozpočtových změn pro r. 2021: náklady dopravní obslužnosti r. 2021 + kapitálové vklady do ALK/ČSAD Lbc v r. 2021	**Prosinec 2020**	Rada LK + Zastupitelstvo LK
9	Příprava projektu akvizice řidičů	**Prosinec 2020**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS
10	Příprava zadávací dokumentace pro nákup nových autobusů v režimu rámcových smluv	**Leden 2021**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS
11	Dokončení přípravy a zahájení projektu akvizice řidičů	**Leden 2021**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS
12	Usnesení Rady LK v postavení jediného společníka Autobusy LK o novém vkladu do společnosti	**Leden 2021**	Rada LK
13	Svolání valné hromady ČSAD Liberec: zvýšení kapitálu + schválení podmínek převzetí oblasti ZÁPAD v režimu vnitřního provozovatele LK	**Leden 2021**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS

PROCESNÍ POSTUP ZAJIŠTĚNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC (2/3)

	Úkon/krok realizace projektu převzetí oblasti ZÁPAD	Termín realizace (realizovat do)	Odpovědnost
14	Dojednání podmínek nájemní smlouvy pro areál Sosnová se společností Silnice LK a příprava vybudování servisního zázemí pro ČSAD Lbc	**Leden 2021**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS + Silnice LK
15	Zveřejnění zadávací dokumentace pro nákup nových autobusů v režimu rámcových smluv	**Únor 2021**	ČSAD Lbc + ALK + HAVEL & PARTNERS
16	Revize požadavků na standardy kvality IDOL (zejména náhrady autobusů při poruchách apod.), jež by platily pro všechny dopravce LK počínaje 01.07.2021	**28.02.2021**	KORID + Odbor dopravy + ALK + ČSAD Lbc + NEXIA
17	Valná hromada ČSAD Liberec: zvýšení kapitálu + schválení podmínek převzetí oblasti ZÁPAD v režimu vnitřního provozovatele LK	**Březen 2021**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS
18	Zpracování návrhů smlouvy o dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD a dodatku ke smlouvě pro oblast SEVER (včetně příloh)	**31.03.2021**	LK + ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS
19	Uzavření nájemní smlouvy pro areál Sosnová se společností Silnice LK a zahájení prací na vybudování servisního zázemí pro ČSAD Lbc	**Duben 2021**	ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS + Silnice LK
20	Vzájemné odsouhlasení smlouvy o dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD a dodatku ke smlouvě pro oblast SEVER včetně příloh	**30.04.2021**	LK + ČSAD Lbc + ALK+ NEXIA + HAVEL & PARTNERS
21	Vyhodnocení nabídek z výběrového řízení na nákup nových autobusů v režimu rámcových smluv a uzavření výběrového řízení	**Květen 2021**	ČSAD Lbc + ALK + NEXIA+ HAVEL & PARTNERS
22	Projednání a schválení dodatku smlouvy pro oblast SEVER účinné počínaje 12.12.2021 a smlouvy pro oblast ZÁPAD účinné počínaje 12.12.2021 Radou LK	**31.05.2021**	Rada LK
23	Schválení aktualizovaných standardů kvality IDOL pro dopravce LK počínaje 01.07.2021	**15.06.2021**	Rada LK
24	Uzavření smlouvy o dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD účinné počínaje 12.12.2021 a dodatku ke smlouvě pro oblast SEVER účinného počínaje 12.12.2021 včetně všech příloh smluvních dokumentů	**15.06.2021**	LK +ČSAD Lbc
25	Implementace aktualizovaných standardů kvality IDOL pro dopravce LK počínaje 01.07.2021	**30.06.2021**	KORID + Odbor Dopravy
26	Převzetí nově pořízených autobusů: nákup 2021 dle již platné smlouvy	**30.09.2021**	ČSAD Lbc

PROCESNÍ POSTUP ZAJIŠTĚNÍ OBSLUŽNOSTI OBLASTI ZÁPAD ČSAD LIBEREC (3/3)

	Úkon/krok realizace projektu převzetí oblasti ZÁPAD	Termín realizace (realizovat do)	Odpovědnost
27	Uzavření nových rámcových smluv na nákup nových autobusů dle výsledku výběrového řízení	**Říjen 2021**	ČSAD Lbc + HAVEL & PARTNERS
28	Návrh finální kalkulace CDV 2022 (CDV počínaje 12.12.2021 pro blast SEVER a ZÁPAD)	**Listopad 2021**	KORID + Odbor Dopravy + ČSAD Lbc
29	Verifikace finální kalkulace CDV 2022 (CDV počínaje 12.12.2021 pro oblast SEVER a ZÁPAD) společností NEXIA AP	**Listopad 2021**	NEXIA AP + ALK
30	Schválení závazné kategorizace vozidel pro dopravce LK pro období počínaje 12.12.2021 (2021/2022)	**Listopad 2021**	Rada LK
31	Schválení Finální kalkulace CDV 2022 (CDV počínaje 12.12.2021 pro oblast SEVER a ZÁPAD) Radou LK	**Listopad 2021**	Rada LK
32	Aktualizace příloh ke smlouvám o dopravní obslužnosti pro oblast SEVER a ZÁPAD dle usnesení Rady LK pro podmínky 2021/2022	**02.12.2021**	KORID + Odbor Dopravy + ČSAD Lbc
33	Zahájení dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD společností ČSAD Liberec	**12.12.2021**	ČSAD Lbc

IX. VYHODNOCENÍ RIZIK A OPATŘENÍ K JEJICH ELIMINACI

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ LIBERECKÉHO KRAJE (1/5) – RIZIKA POLITICKÁ A PRÁVNÍ

- Záměr Libereckého kraje přidělit společnosti **ČSAD Liberec dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 přímým zadáním v režimu vnitřního provozovatele LK v sobě skýtá dvě skupiny rizik**
  - **Rizika na straně Libereckého kraje** jakožto objednatele dopravní obslužnosti a nepřímého majoritního akcionáře ČSAD Liberec
  - **Rizika na straně ČSAD Liberec** jakožto obchodní korporace, jejímž majoritním akcionářem je Liberecký kraj, který současně jako zadavatel veřejných přepravních služeb požaduje zajištění vyššího objemu výkonů v rámci závazkové povinnosti
- **Rizika na straně Libereckého kraje** jsou dle našeho názoru tohoto charakteru
  - **Riziko politické:** je představováno situací, že v Zastupitelstvu LK nebude nalezena dostatečná podpora pro přidělení dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD **počínaje 12.12.2021 ČSAD Liberec přímým zadáním v režimu vnitřního provozovatele LK →** dle našeho názoru je toto riziko **NÍZKÉ**
    - Vezmeme-li v úvahu, že již předchozí koalice většinově působící v Libereckém kraji prosazovala projekt vnitřního dopravce LK (a ten byl také za její působnosti realizován akvizicí ČSAD Liberec) a že současná koalice má ve svém programu rozšíření působnosti vnitřního dopravce do dalších oblastí, pak v situaci, kdy tento materiál je kvalitně zpracován a je dostatečně přesvědčivý ve svých analytických datech a argumentech, Zastupitelstvo LK přidělení **dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 společnosti ČSAD Liberec schválí**
  - **Riziko právní:** vyplývá z toho, zda přidělení dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD **počínaje 12.12.2021 ČSAD Liberec přímým zadáním v režimu vnitřního provozovatele LK je v souladu s právními předpisy ČR a EU →** dle našeho názoru toto riziko **objektivně NEEXISTUJE**
    - Přímé uzavření smlouvy s ČSAD Liberec na dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD v režimu vnitřního provozovatele LK počínaje 12.12.2021, **je-li řádně prenotifikováno a jsou-li splněny veškeré procesní schvalovací náležitosti**, je **postupem legislativně zcela korektním →** tento závěr je potvrzen **již procesem přímého uzavření smlouvy na zajištění dopravní obslužnosti na oblast SEVER v režimu vnitřního provozovatele** z prosince 2019, jež byla uzavřena na dobu 10 let mezi LK a ČSAD Liberec, **a opírá se i právní stanovisko HAVEL & PARTNERS s.r.o. advokátní kancelář ze dne 18.10.2020**
    - **Režim vnitřního provozovatele** je **standardním nástrojem a procesem zajištění dopravní obslužnosti municipalit**, který **vychází z nařízení EU implementovaných do českého právního řádu a který je dlouhodobě v ČR uplatňován především v oblasti MHD** → tento režim opravňuje každou municipalitu (tedy i LK), aby **přímým zadání uzavřela smlouvu s ovládanou (tedy i vlastněnou) korporací,** kdy **toto přímé zadání nemá žádné atributy a není považováno za narušování pravidel hospodářské soutěže a konkurenčního prostředí**

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ LIBERECKÉHO KRAJE (2/5) – RIZIKO NESTABILITY DOPRAVNÍ OBSLUŽNOSTI

- **Riziko nestability dopravní obslužnosti:** je představováno situací, že přidělení dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 ČSAD Liberec přímým zadáním v režimu vnitřního provozovatele LK**, by mohlo způsobit nestabilitu dopravní obslužnosti, jež by se projevila zastavováním, výpadky nebo i dlouhodobějším omezování dopravní obslužnosti v oblastech SEVER a ZÁPAD →** dle našeho názoru je toto riziko **VELMI NÍZKÉ**
  - Municipality obecně zřizují své vnitřní dopravce právě proto, aby **zvyšovaly stabilitu své dopravní obslužnosti → Management ČSAD Liberec**, v návaznosti na postavení LK jako majoritního akcionáře (byť nepřímo prostřednictvím Autobusy LK), který rozhoduje o obsazení orgánů ČSAD Liberec, **nikdy nebude v postavení, aby si kladl cenové nebo jiné podmínky pro pokračování dopravní obslužnosti, a nikdy nebude přicházet s možností či upozorněním, že pokud nedojde k určité dohodě s LK, mohla by být omezena nebo zastavena určitá obslužnost**
    - ✓ Postavení a role managmentu ČSAD Liberec (představenstva společnosti) je v této rovině **subordinační**, byť musí být i schopen razantně oponovat a argumentovat vůči některým požadavkům LK (zvláště pak v situaci, kdy LK není jediným akcionářem ČSAD Lbc), pakliže s nimi z jasných důvodů nesouhlasí → jde-li o názorové rozpory významné, musí být připraven i případně sám rezignovat
  - **Faktickým rizikem nestability mohou být však privátní dopravci, do jejichž dat, ekonomiky a reálných problémů nemůže LK ze svého postavení nahlédnout a prověřit je →** riziko krajských privátních dopravců narůstá v situaci, kdy je takový dopravce **stižen významnějšími ekonomickými problémy**, jež kupříkladu mohou vyplynout i z ryze objektivních důvodů (pandemie COVID-19, ztráta jiných významných obchodních případů apod.)
    - ✓ Některé municipality pro snížení dopadů rizik tohoto charakteru drží (požadují) u svých vnitřních provozovatelů **určité rezervní technické kapacity (autobusy),** které mohou být nasazeny v mimořádné situaci při obsazení řidiči brigádníky nebo řidiči v kmenovém stavu → náklady těchto rezerv jsou pak součástí provozních nákladů zahrnutých do CDV (tato situace odpovídá rezervám ČSAD Lbc pro převzetí oblasti ZÁPAD, jež bude pro období 2020/2021 LK krýt zvýšeným CDV)
  - Jedinou situací, kdy by ČSAD Lbc mohla teoreticky způsobovat nestabilitu dopravní obslužnosti v oblastech SEVER a ZÁPAD, je případ, kdy by se ČSAD Lbc dostala do významných ekonomických a finančních potíží a ztratila schopnost hradit své závazky a financovat provoz → **tato situace je však** za předpokladu, že bude zajištěno předjednané provozní a investiční financování ze strany financující banky, **velmi málo pravděpodobná**
    - ✓ Kalkulované hodnoty CDV pro r. 2021 a r. 2022, kvalitně a správně nastavené parametry kalkulačního vzorce CDV vycházející z reálné ekonomiky ČSAD Lbc, dodatečné kapitálové vklady LK na kofinancování nákupu autobusů a financování zahajovací nákladů převzetí oblasti ZÁPAD a připravenost bankovního partnera poskytnout za předem definovaných předpokladů potřebné financování, **jsou zdrojem stability ČSAD Lbc**

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ LIBERECKÉHO KRAJE (3/5) – RIZIKO EKONOMICKÉ

- **Riziko ekonomické:** je dáno situací, kdy by přidělením dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 ČSAD Liberec v režimu vnitřního provozovatele LK **došlo k nárůstu CDV nad hodnotu, která by vyplynula/mohla vyplynout z potenciálního otevřeného výběrového řízení pro uzavření nové 10leté smlouvy na dopravní obslužnost oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 →** dle našeho názoru je toto riziko **VELMI NÍZKÉ**
  - Dle našeho přesvědčení, jež opíráme o analýzu trhu veřejné autobusové dopravy v ČR v r. 2020, analýzu lokálního trhu veřejné autobusové dopravy LK a na něm působících dopravců zajišťujících krajskou dopravní obslužnost, a chování a přístupu těchto dopravců k LK v posledních 4 letech, **existuje velmi vysoká pravděpodobnost,** že takové otevřené výběrové řízení **by přineslo CDV významně přes 42 Kč/km a pravděpodobně i přes 45 Kč/km,** tj. **signifikantně vyšší CDV**, než LK přináší zpracovaný reálný ekonomický model převzetí dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD ČSAD Liberec:
    - ✓ **Odhad CDV 2022 - SEVER: 41,77 Kč/km a ZÁPAD: 42,18 Kč/km (za celou firmu agregovaně 41,97 Kč/km) →** při definovaných parametrech 5% růstu mezd, 10% růstu PHM, nasazování autobusů vyšších kategorií a plné obnově autobusů pro oblasti SEVER a ZÁPAD s udržování průměrného stáří 7-8 let **a s objektivně existujícím potenciálem** každoročně snižovat toto průměrné celofiremní CDV o **0,90 – 1,40 Kč/km** participací na hrubém zisku z komerční činnosti, na úsporách z rozsahu atd., je **z ekonomického hlediska tato alternativa pro LK významně výhodnější**
  - V praxi by tyto naše závěry mohlo **v absolutní dimenzi** prokázat jen skutečně provedené, otevřené výběrové řízení pro oblast ZÁPAD → odůvodněným zájmem, strategií a cílem LK by však mělo být **vyhnout se riziku otevřeného výběrového řízení,** neboť ČSAD Liberec (jakožto vnitřní provozovatel LK) by se tohoto výběrového řízení **nemohl zúčastnit** (legislativní pravidla pro jeho působnost mu to neumožňují):
    - ✓ Rizikem LK je, že pokud by **obdržel v průběhu r. 2021** nabídky v otevřeném výběrovém řízení pro oblast ZÁPAD, jež by odpovídaly CDV **až 45 Kč/km, nezbylo by mu, než se smluvně zavázat k takto vysokým nákladům dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD pro celé 10leté období →** v období r. 2021 po zrušení výběrového řízení z důvodu vysoké nabídkové ceny, **bylo by nereálné**, aby LK dodatečně zadal obslužnost oblasti ZÁPAD svému vnitřnímu dopravci (ČSAD Lbc by již **nebyla schopna toto převzetí v termínu 12.12.2021 uskutečnit**) → navíc by hrozilo vysoké riziko, že by ÚOHS mohl vydat rozhodnutí, které by LK **zakazovalo uzavřít v takové situaci smlouvu s ČSAD Lbc** jako svým vnitřním dopravcem
  - Tato analýza a data, která má LK k dispozici dokládají, že LK koupí majoritního podílu v ČSAD Lbc a přidělením oblasti SEVER této společnosti v režimu vnitřního dopravce počínaje r. 2019 a svou politikou ke stanovení smluvního CDV pro oblast SEVER **významně ovlivnil (snížil) CDV fakturované privátními dopravci ČSAD Česká Lípa a BusLine LK v období 2019 a 2020 →** dle provedené komparace průměrných CDV v jednotlivých krajích ČR a komparace CDV mezi dopravci LK **vedlo zřízení vnitřního provozovatele LK ke snížení ročního CDV ostatní privátních dopravců LK minimálně v objemu 2 Kč/km** (v případě oblasti VÝCHOD - se **jedná o úsporu na bázi 24 měsíců cca 24,5 mil. Kč)**

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ LIBERECKÉHO KRAJE (4/5) – RIZIKO MEDIÁLNÍ I.

- **Riziko mediální:** je dáno situací, kdy na rozhodnutí orgánů LK o přidělení dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD počínaje 12.12.2021 ČSAD Liberec v režimu vnitřního dopravce LK **budou - jako na rozhodnutí, které je ekonomicky nesprávné, které přestavuje nehospodárné vynakládaní veřejných prostředků, rozhodnutí, které destabilizuje veřejnou dopravu v LK či rozhodnutí, které narušuje hospodářskou soutěž - negativně poukazovat některá média** → dle našeho názoru je toto riziko **VELMI VYSOKÉ, mělo by však mít na rozhodovací procesy LK a jejich výsledek minimální vliv:**
  - Zejména konkurenční autobusoví dopravci působící v LK **již dlouhodoběji realizují kroky, které mají znedůvěryhodnit a mediálně poškodit v zásadě revoluční model vnitřního dopravce v krajské dopravní obslužnosti:**
    - ✓ Rozšíření působnosti ČSAD Liberec jako vnitřního dopravce LK i do oblasti ZÁPAD, je pro privátní dopravce vysoce **negativní informací** → proto je prokazatelným zájmem privátních dopravců zastavit nebo zpozdit přípravu převzetí oblasti ZÁPAD a docílit situace, kdy LK bude nucen vypsat výběrové řízení na uzavření nové 10leté smlouvy pro oblast ZÁPAD, **jehož se vnitřní provozovatel z legislativních důvodů nebude moci zúčastnit**
    - ✓ Lze důvodně předpokládat, že tyto a podobné mediální reakce se objeví **ještě před jednáním Zastupitelstva LK dne 24.11.2020,** a to právě ve snaze zastavit nebo zpozdit přípravu převzetí oblasti ZÁPAD ČSAD Liberec v režimu vnitřního dopravce LK
  - Lze i důvodně předpokládat, že privátní dopravci LK budou v návaznosti na pandemii COVID-19 požadovat pro r. 2020 a r. 2021 po LK zvýšení CDV nebo nějakou formu kompenzace neprovedených výkonů → **přitom budou argumentovat zvyšováním CDV ČSAD Lbc pro r. 2021 na hodnotu 41,10 Kč/km a finanční podporou ČSAD Lbc z rozpočtu LK v provozní i kapitálové oblasti** (mohou i upozorňovat na potenciální omezování obslužnosti):
    - ✓ Faktický stav je ovšem takový**, že zvýšení CDV ČSAD Lbc na r. 2021 na 41,10 Kč/km (**40,49 Kč/km dle propočtu KORID a Odboru dopravy +0,61 Kč/km na financování rezerv pro převzetí oblasti ZÁPAD) **žádnou provozní podporou ČSAD Lbc vůbec není → toto zvýšení CDV je pouze důsledkem přepočtu CDV na reálné, objednatelem (LK) požadované nasazení vozového parku v r. 2021 a indexace nákladů, tj. procesu, který shodně platí pro všechny dopravce LK → v částce 0,61 Kč/km** se jedná o **krytí skutečných nákladů**, které ČSAD Lbc vznikly proto, že LK uložil ALK a ČSAD Lbc přípravu převzetí oblasti západ v režimu vnitřního provozovatele LK (ostatních dopravců se tak tyto náklady netýkají)
    - ✓ Pokud se týká **kapitálových vkladů**, které byly z rozpočtu LK do ČSAD Lbc **již provedeny v průběhu r. 2020 (cca 58 mil. Kč)**, pak jde solitérní rozhodnutí nepřímého majoritního akcionáře ČSAD Lbc zvýšit **přepravní komfort a bezpečnost provozovaných autobusů** v ovládané obchodní korporaci formou potřebného kofinancování obnovy vozového parku → **pořizovací cena vozového parku bude na začátku ledna 2021 převyšovat 230 mil. Kč a bude reálně zvyšovat hodnotu ČSAD Lbc → na pořizovací ceně těchto autobusů i jejich budoucí realizační zbytkové ceně prokazatelně LK participuje skrz nepřímé vlastnictví majoritního podílu v ČSAD Lbc**

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ LIBERECKÉHO KRAJE (5/5) – RIZIKO MEDIÁLNÍ II.

- Přidělení oblasti ZÁPAD ČSAD Liberec, jako vnitřnímu provozovateli LK, **je krokem veskrze pozitivním, ekonomicky efektivním a pro LK prospěšným** → celkově **zvýší stabilitu dopravní obslužnosti LK**, zabrání **nekontrolovanému růstu CDV v oblasti ZÁPAD a na dalším území LK**, zvyšuje míru **kontroly nad veřejnými výdaji na dopravní obslužnost** a významně snižuje interní i externí procesní náklady LK na organizování dopravní obslužnosti, řešení komplikovaných či sporných situací, výběrová řízení, sankce ÚOHS za porušení pravidel zadávacích řízení, apod.
  - ✓ Veškeré prostředky investované do autobusů a areálů **zůstávají v ekonomické struktuře LK** (jsou majetkem ČSAD Liberec) → **LK fakticky nepřímo investuje do vlastního majetku**
  - ✓ Umožňuje lépe a potenciálně efektivněji řešit systémové problémy, jako je kupříkladu **vize krajského odbavovacího systému**
  - ✓ S ohledem na historické zasmluvnění nakupuje ČSAD Liberec klíčové autobusy **o cca 15% pod obvyklou tržní cenou**
  - ✓ Ekonomika vnitřního dopravce je **zcela transparentní a plně otevřená LK** a jeho auditorům a poradcům a **vytváří zjevný tlak na komerční dopravce v regionu**
  - ✓ LK může u vnitřního provozovatele efektivně reagovat na nepredikovatelné dopady COVID-19 do ekonomiky dopravců → nižší výkony a **chybějící tržby a hrubý zisk z komerční činnosti (propad hrubého zisku o cca 7,2 mil. Kč), kterému ČSAD Liberec v r. 2020 čelí**

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ ČSAD LIBEREC (1/3) – RIZIKO FINANCOVÁNÍ

- **Rizika na straně ČSAD Liberec** jsou dle našeho názoru tohoto charakteru:
  - **Riziko financování:** je představováno situací, že financující banka (ČSOB), která doposud přislíbila poskytnout stabilní provozní i investiční financování pro smluvní vztahy pro obě oblasti (SEVER i ZÁPAD) ve finančních objemech, jež ČSAD Liberec objektivně potřebují, změní svůj postoj a potřebné financování neposkytne → dle našeho názoru je toto riziko v nynější situaci **STŘEDNÍ, přičemž lze důvodně předpokládat, že v průběhu realizace jednotlivých kroků tohoto projektu se toto riziko bude snižovat:**
    - Existence tohoto rizika financování vyplývá z bankovních rizik, jež by byly ČSOB identifikovány **v hospodaření ČSAD Liberec** (výsledky hospodaření 2019 a 2020 jsou přitom záporné), **v provozním a celkovém Cash-Flow a celkové míře zadlužení** → Ekonomický model (projekt), který byl pro účely převzetí oblasti ZÁPAD zpracován a bude ČSOB předložen významně zlepšuje všechny ekonomické parametry ČSAD Liberec: **kladné hospodaření v závazkové části, zvýšení vlastního kapitálu novými vklady, vyšší výkony, atd.**
    - **Financující banka bude pro účely potvrzení parametrů a podmínek potřebného financování s vysokou pravděpodobností vyžadovat, aby:**
      - ✓ ČSAD Liberec, ALK a LK postupovaly přiměřeně podle procesního postupu zajištění dopravní obslužnosti oblasti ZÁPAD obsaženého v této zprávě
      - ✓ Pro obě oblasti SEVER a ZÁPAD byly platně uzavřeny obě 10leté smlouvy s parametry CDV uvedenými v této zprávě
      - ✓ Liberecký kraj provedl potřebné doplnění vlastního kapitálu ČSAD Liberec ve výši 82.000 tis. Kč způsobem uvedeným v této Zprávě
      - ✓ ČSAD Liberec průběžně předkládalo na sjednané bázi (zřejmě kvartální) reporting hospodaření ČSAD a vývoj Cash-Flow
    - Předložený ekonomický model hospodaření ČSAD Liberec pro období 2021 – 2024 **vytváří předpoklady, aby ČSOB byla s poskytnutím požadovaného financování** (v investiční části se jedná o nové zdroje **cca 150 mil. Kč pro období 2021 - 2023** a provozní rámec **30 mil.** Kč) **komfortní, a bylo i možné jednat o prodloužení doby splácení investičního financování z dosavadních 10 let na 13 let, které odpovídají době odpisování nových autobusů:**
      - ✓ Prodloužení doby splácení investičního financování by významně odlehčilo Cash-Flow ČSAD Liberec, a to zvláště v situaci, kdy by stabilizace ekonomiky ČR byla pomalejší

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ ČSAD LIBEREC (2/3) – RIZIKA PROVOZNÍ I.

- **Riziko provozní – dostatečná kapacita nových řidičů:** je představováno situací, že se v období r. 2021 nepodaří ČSAD Liberec naplnit **stav 105 kmenových řidičů (105 FTE) potřebných pro zajištění řádného provozu v oblasti ZÁPAD** → dle našeho názoru je toto riziko **STŘEDNÍ**
  - Vzhledem k tomu, že ČSAD Liberec bude v r. 2021 disponovat rezervou 10 FTE řidičů využitelných pro oblast ZÁPAD, bude nutné akvizicí na volném trhu a vlastní výchovou v r. 2021 **zajistit 95 kmenových řidičů, což je na poměry ČR a lokálního trhu LK velmi náročný úkol**
  - **Aby se tento dle našeho názoru i názoru vedení ČSAD Liberec nejnáročnější úkol přípravy potřebných kapacit pro zajištění oblasti ZÁPAD podařilo řádně a včas splnit, bude již v lednu 2021 zahájena realizace projektu** akvizice řidičů, na níž budou spolupracovat i odborníci pro personální oblast → celý proces bude současně dozorován **HAVEL & PARTNERS s.r.o.** advokátní kanceláří tak, aby se ČSAD Liberec nedopustila při akvizici žádného jednání, jež by bylo v rozporu s platnými předpisy:
    - ✓ V rámci procesu akvizice řidičů je předpokládáno, že větší podíl potřebné kvóty FTE **bude získán vlastní výchovou**, byť ta je v nákladech akvizice mírně nákladnější → až reálná situace v průběhu r. 2021 ukáže, nakolik je tento předpoklad správný
    - ✓ Proces akvizice zaměstnanců na volném trhu (zaměstnanců s řidičských oprávněním skupiny D) **předpokládá aplikaci vstupního příspěvku pro nového zaměstnance, jež by byl svázán se skutečným výkonem řidičské profese v ČSAD Liberec**
    - ✓ Pokud by k 12.12.2021 nastala situace, že by určitý menší počet požadovaných řidičů z počtu 105 FTE **nebyl ještě zajištěn** (např. nebyla dokončena interních výchova nebo by nastoupili až z časovým zpožděním), **bude tuto situaci ČSAD Liberec řešit dočasně brigádníky a přesčasovými výkony v souladu s režimem platných pracovních předpisů**
- **Riziko provozní – dostatečná kapacita autobusů:** je představováno situací, že se v období r. 2021 nepodaří ČSAD Liberec naplnit vozový park **potřebný** pro zajištění řádného provozu v oblasti ZÁPAD i SEVER → dle našeho názoru je toto riziko **NÍZKÉ**
  - Platné smluvní vztahy ČSAD Liberec i situace na sekundárních trzích (Aftermerketech) **vytváří pozitivní předklady** (bude-li zajištěno potřebné bankovní financování), **aby potřebný vozový park byl již na začátku podzimu 2021 plně k dispozici**

ANALÝZA A VYHODNOCENÍ RIZIK: RIZIKA NA STRANĚ ČSAD LIBEREC (3/3) – RIZIKA PROVOZNÍ II.

- **Riziko provozní – selhání managementu ČSAD Liberec:** je představováno situací, že by managment ČSAD Liberec nedokázal v organizačních a procesních záležitostech připravit v průběhu r. 2021 řádné zahájení ostrého provozu v oblasti ZÁPAD počínaje dnem 12.12.2021→ dle našeho názoru je toto riziko **VELMI NÍZKÉ**
  - Podle našeho názoru i našich osobních zkušenosti **je vrcholový i střední managment ČSAD Liberec kvalitní, zodpovědný, odborně erudovaný a disponuje potřebnými praktickými zkušenostmi a know-how**, aby byl schopen v průběhu r. 2021 řádné zahájit ostrý provoz v oblasti ZÁPAD počínaje dnem 12.12.2021 → **důležitým atributem je personální stabilita na důležitých pozicích a motivace převzetí oblasti ZÁPAD dobře zvládnout**

Děkujeme za pozornost a všem přejeme hezký den