

Statutární město Olomouc

Strategie řízení akciových společností, kde je Statutární město Olomouc jediným akcionářem

revize 02, září 2026



Obsah

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	4
ÚVOD	5
1. CÍLE	6
1.1. DEFINICE CÍLŮ KONCEPČNÍHO ŘÍZENÍ MĚSTSKÝCH SPOLEČNOSTÍ	6
1.2. SPOLEČNÝ KONCERNOVÝ ZÁJEM	7
2. PRÁVNÍ RÁMEC	7
2.1. PRÁVNÍ RÁMEC VLASTNICTVÍ A ŘÍZENÍ MĚSTSKÝCH SPOLEČNOSTÍ	7
2.2. KONCERNOVÉ ŘÍZENÍ	7
2.3. ROLE A ODPOVĚDNOSTI NA JEDNOTLIVÝCH ÚROVNÍCH ŘÍZENÍ	9
2.4. ODPOVĚDNOST V RÁMCI KONCERNU	10
2.5. INFORMAČNÍ POVINNOST V RÁMCI KONCERNU	10
3. VLASTNICKÁ POLITIKA.....	12
3.1. DEFINICE VLASTNICKÉ POLITIKY	12
3.2. ÚČEL A CÍL VLASTNICKÉ POLITIKY	12
3.3. ZPŮSOB TVORBY, SCHVALOVÁNÍ A REVIZE VLASTNICKÉ POLITIKY	13
3.4. ÚLOHA MĚSTSKÝCH SPOLEČNOSTÍ V KONCERNU SMOL	13
3.5. LEGISLATIVA	15
3.6. VLASTNICKÁ POLITIKA MĚSTA VE VZTAHU K MĚSTSKÝM SPOLEČNOSTEM	15
3.6.1. TECHNICKÉ SLUŽBY MĚSTA OLOMOUCE, A.S. (TSMO)	16
3.6.1.1. <i>Výkon funkce TSMO vůči SMOL a jeho obyvatelstvu</i>	16
3.6.1.2. <i>Poslání TSMO</i>	17
3.6.1.3. <i>Vize TSMO</i>	17
3.6.1.4. <i>Cíle TSMO</i>	17
3.6.1.5. <i>Funkce TSMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti</i>	17
3.6.1.6. <i>Klíčové procesy TSMO</i>	18
3.6.1.7. <i>Veřejné a obchodní cíle TSMO</i>	19
3.6.1.8. <i>Synergie TSMO s ostatními městskými společnostmi</i>	20
3.6.2. DOPRAVNÍ PODNIK MĚSTA OLOMOUCE, A.S. (DPMO)	20
3.6.2.1. <i>Výkon funkce DPMO vůči SMOL a jeho obyvatelstvu</i>	20
3.6.2.2. <i>Poslání DPMO</i>	20
3.6.2.3. <i>Vize DPMO</i>	21
3.6.2.4. <i>Cíle DPMO</i>	21
3.6.2.5. <i>Funkce DPMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti</i>	21
3.6.2.6. <i>Klíčové procesy DPMO</i>	21
3.6.2.7. <i>Veřejné a obchodní cíle DPMO</i>	22
3.6.2.8. <i>Synergie DPMO s ostatními městskými společnostmi</i>	24
3.6.3. VÝSTAVIŠTĚ FLORA OLOMOUC, A.S. (VFO)	24
3.6.3.1. <i>Výkon funkce VFO vůči SMOL a jeho obyvatelstvu</i>	24
3.6.3.2. <i>Poslání VFO</i>	25
3.6.3.3. <i>Vize VFO</i>	25
3.6.3.4. <i>Cíle VFO</i>	26
3.6.3.5. <i>Funkce VFO ve vztahu ke společenské odpovědnosti</i>	26
3.6.3.6. <i>Klíčové procesy VFO</i>	27
3.6.3.7. <i>Veřejné a obchodní cíle VFO</i>	27
3.6.3.8. <i>Synergie VFO s ostatními městskými společnostmi</i>	28
3.6.4. SPRÁVA NEMOVITOSTÍ OLOMOUC, A.S. (SNO)	29
3.6.4.1. <i>Výkon funkce SNO vůči SMOL a jeho obyvatelstvu</i>	29
3.6.4.2. <i>Poslání SNO</i>	29
3.6.4.3. <i>Vize SNO</i>	29
3.6.4.4. <i>Cíle SNO</i>	30

3.6.4.5.	<i>Funkce SNO ve vztahu ke společenské odpovědnosti</i>	30
3.6.4.6.	<i>Klíčové procesy SNO</i>	30
3.6.4.7.	<i>Veřejné a obchodní cíle SNO</i>	31
3.6.4.8.	<i>Synergie SNO s ostatními městskými společnostmi</i>	31
3.6.5.	LESY MĚSTA OLOMOUCE, a.s. (LMO)	31
3.6.5.1.	<i>Výkon funkce LMO vůči SMOI a jeho obyvatelstvu</i>	31
3.6.5.2.	<i>Poslání LMO</i>	32
3.6.5.3.	<i>Vize LMO</i>	32
3.6.5.4.	<i>Cíle LMO</i>	32
3.6.5.5.	<i>Funkce LMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti</i>	34
3.6.5.6.	<i>Klíčové procesy LMO</i>	34
3.6.5.7.	<i>Veřejné a obchodní cíle LMO</i>	35
3.6.5.8.	<i>Synergie s ostatními městskými společnostmi</i>	35
3.6.6.	AQUAPARK OLOMOUC, a.s. (AQP)	36
3.6.6.1.	<i>Výkon funkce AQP vůči SMOI a jeho obyvatelstvu</i>	36
3.6.6.2.	<i>Poslání AQP</i>	36
3.6.6.3.	<i>Vize AQP</i>	36
3.6.6.4.	<i>Cíle AQP</i>	36
3.6.6.5.	<i>Funkce AQP ve vztahu ke společenské odpovědnosti</i>	37
3.6.6.6.	<i>Klíčové procesy AQP</i>	37
3.6.6.7.	<i>Veřejné a obchodní cíle AQP</i>	38
3.6.6.8.	<i>Synergie AQP s ostatními městskými společnostmi</i>	38
4.	PRAVIDLA ŘÍZENÍ MĚSTSKÝCH SPOLEČNOSTÍ	39
4.1.	NÁSTROJE ŘÍZENÍ	39
4.2.	POKYN JEDINÉHO AKCIONÁŘE	39
4.3.	VÝKON FUNKCE POVĚŘENÉHO ČLENA RMO METODICKÝM ŘÍZENÍM SPOLEČNOSTÍ	39
4.4.	VALNÁ HROMADA	41
4.5.	DOZORČÍ RADA	41
4.6.	PORADNÍ SBORY	42
4.6.1.	<i>Poradní sbor Předsedů dozorčích rad</i>	42
4.6.2.	<i>Poradní sbor zástupců představenstev</i>	43
4.6.3.	<i>Principy jednání poradních sborů</i>	44
5.	OBLASTI JEDNOTNÉHO ŘÍZENÍ KONCERNU	44
5.1.	PERSONALISTIKA	45
5.2.	INVESTICE	45
5.3.	CONTROLLING, REPORTING A DATA	46
5.4.	INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ TECHNOLOGIE (ICT)	48
5.5.	NÁKUP A PRODEJ	49
5.6.	AUDIT	49
5.7.	SPRÁVA MAJETKU	50
5.8.	SDÍLENÉ SLUŽBY	50
5.9.	SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST (CSR)	51
5.10.	VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ (PR) A PROPAGACE	51
5.11.	UPLATŇOVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH OBLASTÍ ŘÍZENÍ VŮČI MS	52
	PŘÍLOHY	52

Seznam použitých zkratek

SMOI	Statutární město Olomouc
MMOI	Magistrát města Olomouce
RMO	Rada města Olomouce
ZMO	Zastupitelstvo města Olomouce
OSTR	Odbor strategie a řízení
MS	městské společnosti, tedy akciové společnosti, kde je SMOI jediným akcionářem
DR	dozorčí rada
DPMO	Dopravní podnik města Olomouce, a.s.
TSMO	Technické služby města Olomouce, a.s.
VFO	Výstaviště Flora Olomouc, a.s.
SNO	Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
LMO	Lesy města Olomouce, a.s.
AQP	AQUAPARK OLOMOUC, a.s.
ZOK	z. č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, ve znění pozdějších předpisů
ObčZ	z. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
OZř	z. č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů
ÚzmRoz	z. č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů

Úvod

Statutární město Olomouc (SMOI) má v roce 2026 pět příspěvkových organizací (vyjma školských zařízení) a také má vlastnické podíly v 9ti akciových společnostech, z toho v 6ti případech (DPMO, TSMO, VFO, SNO, LMO a AQP) je 100%ním vlastníkem. Těchto 6 společností zajišťuje pro město klíčové služby, přičemž financování těchto služeb má klíčový dopad na rozpočet města, a to jak z pohledu běžných provozních nákladů, tak i z pohledu financování investic, které jsou nutné pro provoz samotných městských společností, tak i pro rozvoj města jako takového, aby dokázalo plnit veškeré požadavky svých obyvatel.

Jednou z priorit v oblasti hospodaření města uvedené v Programovém prohlášení Rady města Olomouce (RMO) již na období 2018–2022 bylo zefektivnění řídicích, rozhodovacích a kontrolních procesů v městských společnostech (MS), spočívající především ve změně způsobu řízení akciových společností založených městem s cílem zajištění efektivity při objednávání a výkonu veřejných služeb s tím, že v rámci řízení akciových společností bude využit princip koncernového řízení.

V návaznosti na to, bylo pod nově zřízeným odborem strategie a řízení (OSTR) MMOI začleněno oddělení řízení a kontroingu městských firem, jehož náplní je především zavedení nástrojů pro zefektivnění řídicích, rozhodovacích a kontrolních procesů v městských společnostech a příspěvkových organizacích, kde je SMOI 100%ním vlastníkem nebo zřizovatelem, vč. získávání příslušných informací pro potřeby SMOI. Dříve se oddělení zabývalo pouze administrativními a kontrolními činnostmi souvisejícími s problematikou příspěvkových organizací (vyjma školských zařízení) a bylo součástí tehdejšího odboru vnějších vztahů a informací MMOI.

Prvním a důležitým krokem k naplnění a prosazení nové koncepce řízení MS, s cílem pružnějšího, efektivnějšího, transparentnějšího a hospodárného řízení a jejich kontroly bylo v r. 2019 rozhodnutí RMO i Zastupitelstva města Olomouce (ZMO) o změně stanov MS. Tato změna spočívala v přechodu na tzv. německý model řízení společností (více v kap. 4.5.).

V návaznosti na tyto kroky byly provedeny ekonomické analýzy jednotlivých MS, právní analýzy konkrétních možností řízení společností vlastněných jedním vlastníkem, které byly průběžně projednávány RMO a konzultovány s jednotlivými zastupitelskými kluby ZMO.

Výsledkem detailní práce je tento dokument, který popisuje Strategii řízení městských společností, vlastněných Statutárním městem Olomouc.

1. Cíle

Strategickým cílem je dosažení optimální podoby jednotného řízení MS ze strany SMOI (vlastníka), které má vůči nim postavení řídící osoby, a MS se nacházejí v postavení řízených osob, aby tak SMOI jako vlastník mohlo co nejlépe uspokojovat potřeby občanů a rozvíjet území města.

Smyslem koncepčního (koncernového) řízení MS jsou především úspory, efektivnější řízení, lepší spolupráce mezi MS navzájem a také vůči SMOI, to vše především s ohledem na tzv. společný „koncernový zájem“:

- a) potřebu transparentního a koordinovaného řízení MS ve vybraných oblastech;
- b) zajištění vzájemného toku informací mezi MS a SMOI zejména v otázkách plánování, financování a dlouhodobé strategie, vč. jejich koordinací;
- c) potřebu předcházet újmě, jež potenciálně hrozí v podnikatelském seskupení v důsledku ovlivňování ovlivněných osob osobami vlivnými, a nutnost případně takovou újmu nahradit v souladu s právními předpisy;
- d) potřebu prosazovat účel existence a funkce MS, definovaný mj. jako péče o všestranný rozvoj svého území a o potřeby občanů města;
- e) snahu o efektivní využití výhod, jež příslušnost ke koncernu MS přináší jeho jednotlivým členům.

Spolupráce mezi SMOI a MS a mezi jednotlivými MS navzájem nastavuje právě tento dokument a i nadále se počítá s tím, že SMOI bude jednotlivé MS vlastnit přímo. Schválením a aplikací tohoto dokumentu tak nedochází ke změnám v organizační či vlastnické struktuře MS.

1.1. Definice cílů koncepčního řízení městských společností

Základním cílem strategie je jednotné (koncepční, systémové) řízení všech MS ze strany vlastníka, tj. SMOI (řídící osoby). Řízení musí být uplatňováno takovým způsobem, aby byly dlouhodobě a průběžně naplňovány koncernové zájmy v rámci politiky celého koncernu, a to prostřednictvím koordinace a koncepčního řízení vybraných složek nebo činností v rámci podnikání koncernu. Rozsah řízených činností určuje řídící vlastník – SMOI.

Mezi základní cíle patří především:

- zřídit a využívat controllingové nástroje a procesy MS tak, aby byly efektivně využívány jejich kapacity,
- vyhodnocovat a měřit (kvantifikovat) cíle kladené na MS v souladu s fungováním města a jeho rozpočtu,
- využívat synergických efektů vyplývajících ze žádoucí vzájemné spolupráce MS s ostatními organizacemi a společnostmi, u nichž je SMOI zakladatelem, akcionářem nebo zřizovatelem,
- racionalizovat procesy mezi SMOI a MS, rozšiřovat portfolio činností MS pro SMOI, při činnostech MS pro SMOI snížit administrativu SMOI a optimalizovat kontrolní mechanismy SMOI, to vše při zohlednění hospodárnosti, účelnosti a efektivity (3E),
- zajistit a realizovat transparentní systém zadávání zakázek,
- implementovat zásady pro odměňování členů řídících a kontrolních orgánů i zaměstnanců,
- koordinovat investice MS s investicemi vlastníka (SMOI) a ostatních organizací SMOI, tzn. projednávat x-dobé plány připravovaných investic s věcně příslušnými odbory či jinými orgány v rámci organizační struktury akcionáře.

1.2. Společný koncernový zájem

Společným koncernovým zájmem rozumíme základní východiska, ke kterým by měla činnost MS směřovat.

Koncern se zejména vyznačuje tím, že sleduje (prosazuje) dlouhodobě jednotný koncernový zájem definovaný řídící osobou (SMOI). Konkrétní kroky mohou spočívat v posílení stability koncernu jako celku, rozložení rizik mezi jeho členy nebo v optimalizaci, respektive zajištění jednotných vnitřních procesů v rámci koncernu. Podstatným znakem koncernu se pak stává fakt, že byť jednotlivé dílčí kroky k naplňování tohoto zájmu nemusí být v každém jednotlivém případě prospěšné každému členu koncernu, z dlouhodobé perspektivy musí vždy platit, že naplňovaný zájem je výhodný pro koncern jako celek, tudíž i jeho jednotlivé členy. Důležité je, že statutární orgány těchto pro SMOI dceřiných společností (řízených osob) mohou za stanovených předpokladů upřednostnit takto vymezený zájem skupiny nad zájmem společnosti, ve které vykonávají funkci, aniž ponesou odpovědnost za případnou škodu, kterou jí tím způsobí.

2. Právní rámec

2.1. Právní rámec vlastnictví a řízení městských společností

Právní rámec pro činnost akciových poskytuje ZOK ve spojení s ObčZ. Vzhledem ke zvláštní povaze veřejnoprávní korporace, kterou je SMOI, jsou uspořádání a vzájemné vztahy mezi MS a SMOI upraveny navíc předpisy veřejnoprávními, zejména pak OZř a ÚzmRoz.

Kromě právního rámce, který poskytují obecně závazné právní předpisy, jsou vzájemné vztahy SMOI a MS dále upraveny stanovami jednotlivých MS a jednotlivými smlouvami, které SMOI s MS uzavírá.

MS jsou vnímány jako širší součást veřejné správy a hlavním účelem MS je zabezpečení činností pro potřeby SMOI při zajišťování uspokojování potřeb a zájmů veřejnosti i ostatních společností a organizací, u nichž je SMOI zakladatelem, akcionářem nebo zřizovatelem.

V rámci řízení MS vyjadřuje SMOI jednoznačnou vůli vykonávat řádně řízení MS, a to tak, aby bylo vždy v souladu s obecně závaznými právními předpisy, zavazuje se dohlížet na dodržování obecně závazných právních předpisů ze strany samotných MS včetně příslušných úprav stanov dle změn právního řádu. Stejně tak SMOI vyjadřuje jednoznačnou vůli neměnit systém a strukturu řízení MS, zejména vylučuje jakékoliv změny na poli vlastnické struktury. Ze strany SMOI nebude docházet k převodům akcií, kapitalizacím pohledávek, či k jiným operacím připouštějícím vstup soukromých subjektů do vlastnické struktury MS.

2.2. Koncernové řízení

Koncernovým řízením rozumíme činnost řídící osoby ve vztahu k osobám řízeným. Touto činností je pomocí nástrojů, které do rukou řídící osoby dávají ZOK a stanovy společnosti, dosahováno společných koncernových cílů, které určuje a vymezuje prostřednictvím společného koncernového zájmu řídící osoba.

Pro existenci koncernu ve smyslu ZOK, je nutné naplnit několik podmínek. Tyto podmínky jsou uvedeny v § 79 ZOK. Dané ustanovení předpokládá, že o koncern se jedná v případě, kdy jsou jedna nebo více osob podrobeny jednotnému řízení.

Sine qua non podmínkou existence koncernu, je tedy skutečná existence jednotného řízení. Jednotným řízením se rozumí možnost řídící osoby sledovat a prosazovat jednotnou

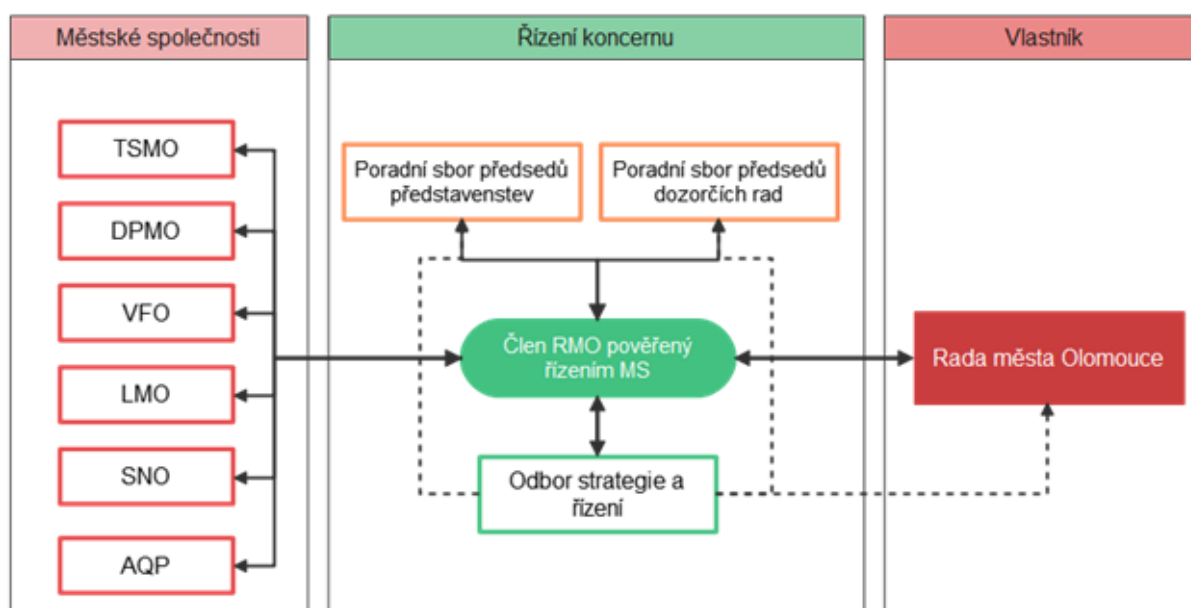
koncernovou politiku. Samotný způsob podrobení si jiné osoby pod vlastní jednotné řízení není zákonem nijak specifikován. Zákon tedy nepředpokládá ovládací smlouvu nebo jiné obdobné jednání, ani nerozlišuje jednotlivé koncerny podle toho, jak vznikly. Koncern je chápán jako výsledek určitého jednání, předpokládá jednotné řízení a vnitřní sanaci výhod a nevýhod.

Jak již bylo uvedeno v úvodu, SMOI je 100%ním vlastníkem sedmi akciových společností. Jako jediný vlastník v pozici jediného akcionáře rozhoduje jak o dalším směřování a koncepčním řízení MS, tak o jmenování osob v orgánech společnosti a zároveň pomocí svého vlivu jak formálně, tak neformálně udílí MS pokyny ohledně činnosti MS. SMOI vytváří spolu s MS koncern ve smyslu § 79 ZOK.

Nástroji koncernového řízení jsou v případě MS zejména pravomoc jmenování a odvolávání členů DR, která jmenuje a odvolává členy představenstev (viz německý model řízení MS), pokyn jediného akcionáře udělený SMOI, informační povinnost ve vztahu MS a SMOI a výkon funkce pověřeného člena rady metodickým řízením MS.

MS mají z důvodu faktické existence koncernu povinnost jednak zveřejnit informaci o existenci koncernu na svých internetových stránkách a jednak prostřednictvím statutárního orgánu pravidelně vypracovávat do 3 měsíců od skončení účetního období písemnou zprávu o vztazích mezi ovládající osobou a osobou ovládanou a mezi ovládanou osobou a osobami ovládanými stejnou ovládající osobou za uplynulé účetní období.

Po provedení právních a ekonomických analýz MS, s aktuální znalostí stavu MS a s ohledem na platnou legislativu v oblasti korporátního práva, především od r. 2021, je realizována strategie jejich řízení formou koncernu ve zjednodušeném modelu, tj. bez zřízení zvláštního řídicího orgánu - koncernového výboru, kdy koordinaci řízení MS mezi vlastníkem (RMO) a společnostmi bude zastávat jeden pověřený člen RMO, a to ve spolupráci s dalšími členy RMO, především příslušnými náměstký primátora, popř. i s určenými členy ZMO.



2.3. Role a odpovědnosti na jednotlivých úrovních řízení

Role a odpovědnosti na jednotlivých úrovních řízení lze definovat takto:

ZASTUPITELSTVO MĚSTA (ZMO):

- schvaluje strategii řízení MS a její změny či dodatky,
- navrhuje RMO možné kandidáty do dozorčích rad MS,
- navrhuje RMO možné kandidáty do poradního sboru předsedů dozorčích rad,
- min. 2x ročně projednává a bere na vědomí reporting a informaci o MS radního pověřeného řízením MS.

RADA MĚSTA (RMO):

- schvaluje strategii řízení MS a doporučuje ji ZMO ke schválení,
- jmenuje a pověřuje vybraného člena RMO koordinací řízení MS,
- jmenuje členy Dozorčích rad,
- provádí předschválení či předchozí odsouhlasování záležitostí vyplývajících ze stanov koncernových MS,
- projednává a bere na vědomí plány MS,
- plní ostatní povinnosti vyplývající ze zákona a ze stanov MS v působnosti Valné hromady jako jediný akcionář.

PŘEDSTAVENSTVO:

- odpovídá za výkon veškerých městem objednaných služeb na základě uzavřených smluv či objednávek,
- řídí činnost MS v souladu se schválenými plány,
- nastavuje a řídí systém jakosti společnosti,
- provádí řízení rizik a hodnocení kvality,
- poskytuje informace o činnosti MS RMO, dozorčím radám, pověřenému členu RMO metodickým řízením MS a OSTR MMOI,
- představenstvem jmenovaný člen se účastní jednání poradního sboru členů představenstev a informuje představenstvo o závěrech a úkolech z těchto jednání,
- plní ostatní práva a povinnosti vyplývající ze zákona a stanov MS.

DOZORČÍ RADA:

- jmenuje představenstva společností,
- provádí kontrolu činností MS včetně vyhodnocování měsíčního reportingu,
- schvaluje politiku a systém jakosti společnosti,
- hodnotí řízení kvality a rizik společnosti,
- průběžně vyhodnocuje kvalitu práce společnosti, vyřizování reklamací apod.
- stanovuje KPI pro představenstvo,
- předseda dozorčí rady se účastní jednání představenstva a poradního sboru předsedů dozorčích rad a informuje dozorčí radu a představenstvo o závěrech a úkolech z jednání poradního sboru,
- poskytuje informace RMO, pověřenému členu RMO metodickým řízením MS, OSTR MMOI a poradnímu sboru předsedů dozorčích rad o činnosti společností,
- schvaluje plány společností a předkládá je valné hromadě,
- plní ostatní povinnosti vyplývající ze zákona a stanov MS.

2.4. Odpovědnost v rámci koncernu

Odpovědnost za újmu je upravena jednak ZOK a ObčZ a jednak OZř. MS, resp. členové jejich orgánů jsou vázáni odpovědností dle § 51 ZOK, tzv. péčí řádného hospodáře. Jedná se o zvláštní odpovědnost, a to odpovědnost za újmu způsobenou z titulu výkonu funkce orgánu v obchodní korporaci. Povinnost jednat s péčí řádného hospodáře se váže k výkonu funkce člena představenstva a k výkonu funkce člena dozorčí rady. Zákon předpokládá, že s péčí řádného hospodáře jedná ten, kdo jedná pečlivě, s potřebnými znalostmi, informovaně, je loajální ke společnosti a v dobré víře předpokládá, že jedná v obhájitelném zájmu obchodní korporace. Tato zvláštní zákonná povinnost nemůže být rozšířena na jiné orgány, než zákon přímo vyjmenovává.

Z pohledu SMOI je zásadním ustanovením upravujícím odpovědnost § 38 odst. 1 OZř. Toto ustanovení uvádí, že majetek obce musí být využíván účelně a hospodárně v souladu s jejími zájmy a úkoly vyplývajícími ze zákonem vymezené působnosti. Tuto obecnou formulaci doplňují další ustanovení, která kromě jiného říkají, že obec musí pečovat o zachování a rozvoj svého majetku. Tato povinnost se uplatní ve vztahu ke všem právním jednáním obce, která mají nebo mohou mít dopad do majetkové sféry obce. Vzhledem k této konstrukci se povinnost nakládat hospodárně s majetkem obce uplatní jak ve smluvních vztazích k MS, tak v jednáních z titulu řídicí osoby ve vztahu k MS.

Pokud by došlo k situaci, že udělením pokynu jediného akcionáře vznikne některé z MS újma, bude v případě splnění dalších podmínek odpovídat SMOI jako řídicí osoba. Ostatními podmínkami se rozumí obecné podmínky, jejichž naplnění je nezbytné pro vznik odpovědnosti za újmu dle ObčZ, popř. další podmínky vyplývající ze zvláštních právních předpisů. Při vzniku odpovědnosti bude nutné dále posoudit, zda nedojde ke zproštění se odpovědnosti ze strany SMOI na základě § 72 ZOK. Toto ustanovení říká, že se řídicí osoba zproští odpovědnosti za újmu, prokáže-li, že újma, která vznikla z důvodu jednotného řízení, vznikla v zájmu koncernu, a byla nebo bude v rámci tohoto koncernu vyrovnána.

Při hodnocení vzniků nároku na náhradu újmy tak bude nutné posuzovat jednak odpovědnost na straně MS, jednak odpovědnost na straně SMOI a konečně též další okolnosti, které mohou způsobit zproštění se odpovědnosti.

2.5. Informační povinnost v rámci koncernu

Informační povinnost je základním kamenem pro efektivní, hospodárné a transparentní řízení MS. V rámci informační povinnosti rozlišujeme dva informační toky. První informační tok směřuje od SMOI k MS a druhý informační tok směřuje od MS ke SMOI.

Účelem prvního informačního toku je kvalitní zprostředkování informací mezi SMOI a MS. SMOI kromě pozice vlastníka a jediného akcionáře vystupuje jako tvůrce rozpočtu pro následující roky, od něž se odvíjí objem činností, které budou MS v následujících letech pro SMOI vykonávat. Jelikož základním posláním MS je zabezpečovat činnosti pro SMOI a naplňovat tak zákonné povinnosti SMOI, je i jejich struktura, skladba činností, personální a ekonomická politika odvislá od toho, jaké činnosti a v jaké kvalitě a objemu od nich SMOI pro určité časové období požaduje. V tomto smíšeném vztahu na pomezí práva veřejného a soukromého je přenos informací ze SMOI k MS zcela klíčovou složkou, neboť naplnění úkolů, které SMOI MS ukládá, vyžaduje předběžnou, průběžnou i následnou kontrolu a konzultaci s odborností jednotlivých MS.

Druhý informační tok, směřující od MS ke SMOI poskytuje druhou část informací pro efektivní alokaci veřejných prostředků při plnění úkolů SMOI jako veřejnoprávní korporace. Příprava rozpočtu pro následující roky musí nezbytně jako podklad využívat informace od subjektů, které jednotlivé činnosti pro SMOI vykonávají. Odbornost a specializace jednotlivých MS již dosahuje takové míry diferenciací, že není možné bez přesných a průběžných informací dosáhnout toho, aby byly finanční prostředky využity efektivně. Dalším aspektem informačního toku směrem od MS ke SMOI je nutnost kontroly využívání veřejných prostředků v souladu se schváleným rozpočtem a v souladu s obecně závaznými právními předpisy. Jedině efektivní kontrola může vést k zajištění činností vykonávaných MS pro SMOI v požadovaném objemu a kvalitě.

V této souvislosti představenstva MS, po schválení jejich dozorčí radou, předkládají akcionáři, prostřednictvím OSTR MMOI:

- aktualizaci platného podnikatelského plánu pro daný rok a to nejpozději do 30. září daného roku,
- návrh ročního podnikatelského plánu společnosti na příští hospodářský rok, a to nejpozději do 30. listopadu roku předcházejícího tomuto hospodářskému roku (v návaznosti na harmonogram „Organizačního postupu přípravy rozpočtu SMOI“ na příští hospodářský rok schvalovaný RMO může být tento termín upravován),
- roční podnikatelský plán společnosti, to nejpozději do 31. ledna daného hospodářského roku.

Mezi základní zákonné povinnosti týkající se přenosu a získávání informací je oprávnění DR nahlížet do všech dokladů a záznamů, týkajících se činnosti společnosti a kontrolovat, zda jsou účetní zápisy vedeny řádně a v souladu se skutečností a zda se činnosti společnosti dějí v souladu s obecně závaznými právními předpisy a stanovami. Za účelem naplnění tohoto práva je DR oprávněna vyžadovat zpřístupnění podkladů, či přímo doložení informací od představenstva společnosti. Zákon dále předpokládá právo akcionáře na vysvětlení záležitostí týkajících se společnosti nebo společností ovládaných osob. Takové právo je dle zákona koncipováno zejména pro účely podání žádosti o vysvětlení a odpovědi na tuto žádost na valné hromadě.

Stanovy MS, které jsou od roku 2019 harmonizovány do společné podoby, obsahují nad rámec zákonných povinností ve vztahu k přenosu informací několik dalších práv a povinností. Zejména se jedná o oprávnění DR vyžadovat informace od představenstva nebo jeho členů, a to i za účelem předávání informací akcionáři. Dalším rozšířením zákonného oprávnění v oblasti přenosu informací je zakotvení práva akcionáře požadovat informace a vysvětlení záležitostí, týkajících se společnosti. Takové oprávnění pak již není limitováno konáním valné hromady, jak to předpokládá zákon. Za účelem naplnění této povinnosti je uvedeno právo akcionáře obdržet veškeré zápisy z jednání kteréhokoliv orgánu společnosti, obdržet od kteréhokoliv orgánu společnosti nebo jeho člena odpověď na jím položené otázky ve lhůtě, kterou určí a konečně i právo nahlížet do veškerých dokumentů společnosti.

Kromě zákonné úpravy přenosu informací mezi jednotlivými orgány společnosti a akcionářem a úpravou ve stanovách jednotlivých MS, probíhají neformální jednání poradního sboru předsedů dozorčích rad a poradního sboru zástupců představenstev, která se budou uskutečňovat za účasti pověřeného člena RMO a zástupců OSTR MMOI.

Pro efektivní, hospodárné a transparentní řízení MS řídicí osobou (SMOI) je stěžejní dostatek validních a aktuálních informací o činnostech a hospodaření MS. Kromě již výše

uvedených zdrojů informací, které poskytují řídící osobě a jeho organizačním složkám (především OSTR MMOI) představenstva a DR MS přímo, popř. v rámci jednání poradních sborů, se zavádí i tzv. reporting, a to:

- finanční (na principu „plán – skutečnost – rozdíl – porovnání s předchozím obdobím – příčiny – možné důsledky“),
- reporting KPI (ukazatele výkonnosti) a akční plány.

Systém reportingu je přílohou č. 1 tohoto dokumentu.

3. Vlastnická politika

Tato část dokumentu, kromě jiného, stanoví základní cíle SMOI ve vztahu k MS, způsob schvalování a revizi vlastnické politiky a základní cíle a charakteristiky jednotlivých politik vztahujících se k významným činnostem podnikání MS.

V návaznosti na koncepci koncernového řízení MS v souladu s ustanovením ZOK (viz kapitola 2 tohoto dokumentu), kde jsou MS podrobeny jednotnému řízení jinou osobou, kterou je SMOI, je třeba definovat společné zásady řízení MS. Tím se vytváří rámec pro vykonávání dohledu SMOI nad MS a definuje se vztah akcionáře, představenstva, dozorčí rady uvedených MS v rámci koncernového uspořádání.

Konkrétní realizační kroky vedoucí k naplnění zájmů vlastníka a cílů vlastnické politiky, budou v rámci koncernového uspořádání určovány a schvalovány RMO a ZMO (v případě, pokud se předchozí souhlas ZMO vyžaduje).

3.1. Definice vlastnické politiky

Vlastnická politika je formulování zásad vlastníka směrem k obchodním korporacím, vyjadřující záměr vedoucí k realizaci cíle v předem vymezených oblastech, při dodržení obecně platných pravidel daného prostředí a právních předpisů.

Vlastník přitom klade důraz na transparentní a odpovědnou správu společnosti s potřebnou úrovní profesionality a efektivity. Definuje potřebné cíle, svoji roli a způsob jakým chce svoji politiku zavádět do praxe. V rámci vlastnické politiky stanovuje další nástroje dobré správy, jako je odměňování a personální politika, založená na vyhodnocení výkonu podniku a jeho orgánů.

3.2. Účel a cíl vlastnické politiky

Účelem vlastnické politiky SMOI je definovat jasný rámec, jakým způsobem bude SMOI vykonávat správu a řízení MS, tj. základní cíle a priority městských společností ve vztahu ke SMOI a k plnění zadaných úkolů. Současně stanoví roli SMOI ve výkonu a správě MS a definuje společné zásady SMOI a MS.

Cílem dokumentu je také vytvořit informační materiál, poskytující MS jednotný princip řízení a veřejnosti dostupný materiál popisující pravidla řízení MS.

Mezi základní cíle SMOI ve vztahu k městským společnostem patří zejména:

- **posílení prvku veřejného zájmu**, jenž se v činnosti MS objevuje směrem ke společenské odpovědnosti MS ve vztahu ke SMOI a jeho občanům, a to i s ohledem na úkol města jako veřejnoprávní korporace, kterým je všestranný rozvoj území a uspokojování potřeb občanů města Olomouce,
- **vytvoření právně i fakticky fungujících mechanismů** uplatňování vlivu SMOI vůči MS,

- **zavedení jednotných politik** – složek podnikání či činností, podrobených jednotnému a dlouhodobému řídicímu vlivu SMOI jako osoby řídící v rámci koncernu ve všech vybraných a významných oblastech podnikání MS s cílem plně ovlivňovat řízení MS i v oblasti podnikání těchto společností ve prospěch SMOI,
- **snížení nákladů na činnosti MS** při využití synergických efektů mezi MS a využití všech kapacit MS ve prospěch koncernu v rámci jednodušších způsobů zadávání veřejných zakázek, za využití vertikální a horizontální spolupráce účastníků koncernu,
- **pravidelný reporting** a zpracovávání průběžných strategických dokumentů, které posílí veřejnou kontrolu nad dalším směřováním MS.
- **Motivace MS** k řešení problémů SMOI v jejich oblastech a spolupodílení se na investicích města.

3.3. Způsob tvorby, schvalování a revize vlastnické politiky

Tvorba vlastnické politiky SMOI a vlastnických politik jednotlivých MS je v působnosti jediného akcionáře, kdy tuto působnost vykonává dle § 102 odst. 2 písm. c) OZř, RMO, a představenstva jednotlivých společností. Dokument obsahuje vlastnickou politiku města ve vztahu k městským společnostem (koncernu SMOI) (viz. kap. 3.6.). Schvalování Vlastnické politiky města ve vztahu k městským společnostem (koncernu SMOI) provádí RMO na základě předchozího souhlasu ze strany ZMO.

Revize vlastnických politik je vyhrazena RMO, předpokládá se pravidelná korekce jednou až dvakrát za volební období. Schválení aktualizované podoby vlastnické politiky provádí RMO na základě předchozího souhlasu ze strany ZMO.

3.4. Úloha městských společností v koncernu SMOI

Na městské společnosti má SMOI 100% vliv, tzn., že jako vlastník tyto společnosti řídí a ovlivňuje. Každá MS je založena za konkrétním cílem zajišťovat veřejně prospěšnou službu pro město a její obyvatele, což je i její hlavní funkcí. Takovým příkladem může být výkon činností pro podporu turismu, dopravy, nakládání s odpady, údržba veřejného prostoru, trávení volného času nebo podpora sportu, kultury a vzdělávání.

Poslání:

- vyjadřuje základní strategický záměr vlastníků a top managementu firmy. Je zdůvodněním vzniku a existence určité společenské instituce. Poslání je formulováno jako stručné vyjádření společenské role instituce, jejího vztahu ke společnosti, jejíž je součástí, a smyslu činností v ní působících lidí.

Vize:

- vize je rámcovou představou o způsobech plnění společenského poslání organizace ve střednědobém časovém horizontu při respektování aktuálního stavu společnosti (ekonomické, politické, právní a sociální situace, stav technologické vybavenosti, přírodní podmínky).

Společenská odpovědnost městských společností ve vztahu ke SMOI

- nedílnou součástí záměru města při zřizování městských firem je také jejich využití směrem k celospolečenskému významu a odpovědnosti, což zahrnuje společensky odpovědné aktivity, angažovanost a realizace veřejně prospěšných projektů.

Přehled funkcí jednotlivých MS se vztahem na SMOI a jeho obyvatele:

Činnosti a služby	TSMO	VFO	DPMO	SNO	LMO	AQP
Nakládání s odpady	x	x	x			
Opravy a údržba městských komunikací	x	x				
Zimní údržba	x	x	x ²⁾			
Čištění města, komunikací	x	x	x ²⁾			
Provoz parkovišť	x	x				
Čerpací stanice a mycí linka	x		x			
Správa nemovitostí	x ¹⁾	x	x ¹⁾	x		
Pasport komunikací a rozkopávky	x					
Údržba veřejné zeleně	x	x				
Údržba městského mobiliáře	x	x				
Veřejné osvětlení	x	x				
Světelná signalizace	x					
Aranžmá, kytice, zahradnictví		x				
Údržba sanitárního zařízení	x	x				
Údržba vodních ploch		x				
Pořádání výstav a akcí		x				
Pronájem nemovitostí		x	x	x		
Restaurační činnost		x				x
Silniční motorová doprava	x	x	x		x	
Provozování drážní dopravy			x			
Opravy a údržba silničních vozidel	x		x			
Klempířství a opravy karoserií			x			
Pronájem reklamních ploch, marketing		x	x			x
Ubytovací a hotelové služby				x		
Pěstební práce v lese					x	
Těžební práce v lese					x	
Provozování aquaparku a plaveckého stadionu						x
Provozování krematoria a obřadních síní	x					
Ostatní služby a činnosti	x	x	x	x	x	x

Vysvětlivky:

1) pouze na vlastních nemovitostech

2) pouze na tramvajových tělesech a tramvajových zastávkách (ostrůvcích)

Výše uvedená tabulka přehledně zobrazuje to, jakým způsobem SMOI využívá jednotlivé městské společnosti k naplnění výkonu funkcí města. Každá městská společnost je založena za konkrétním cílem zajišťovat veřejně prospěšnou službu pro město a její obyvatele, a toto je i její hlavní funkcí pro město a jeho obyvatele. Současně je vidět, že určitá část se mezi společnostmi překrývá a doplňuje, což je dáno rozsahem činností MS.

3.5. Legislativa

Základní zákony, kterými se MS – členové koncernu řídí, jsou zejména (avšak nejen):

- občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb.), ve znění pozdějších předpisů (ObčZ),
- zákon o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.), ve znění pozdějších předpisů (ZOK),
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů (OZř),
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů (ÚzmRoz),
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů,
- ostatní zákony související s předmětem podnikání jednotlivých MS

Řídící dokumenty schvalované akcionářem:

Společnost se řídí základním dokumentem, kterým jsou stanovy, jejichž schválení či změna přísluší pouze akcionáři. Stanovy upravují především způsob jednání a podepisování za společnost, předmět podnikání společnosti, výši základního kapitálu, počet, druh a formu vydaných akcií, postup při zvýšení nebo snížení základního kapitálu, postavení a pravomoci jednotlivých orgánů společnosti aj.

Doplňujícím dokumentem je potom tento dokument „Strategie řízení akciových společností, kde je Statutární město Olomouc jediným akcionářem“ vč. vlastnických politik jednotlivých MS.

Řídící dokumenty schvalované představenstvem

Mezi další základní dokumenty společnosti patří finanční plán, investiční plán, plán oprav, organizační řád, pracovní řád a kolektivní smlouva.

Finanční plán je klíčovým dokumentem pro systematické finanční řízení společnosti a je podkladem pro návrh plánu investic a oprav.

Organizační řád je základním vnitřním organizačním předpisem společnosti. Upravuje strukturu společnosti, základní pravidla, zásady organizace a řízení společnosti, popisuje pracovní náplně jednotlivých útvarů a jejich vzájemné vztahy včetně vymezení odpovědností a pravomocí.

Řídící dokumenty schvalované vedením (představenstvem) společnosti

Mezi tyto dokumenty patří zejména směrnice, příkazy vedení společnosti a další provozní předpisy.

3.6. Vlastnická politika města ve vztahu k městským společnostem

Městské společnosti DPMO, TSMO, VFO, SNO, LMO, AQP (MS), byly založeny zejména za účelem plnění úkolů, které ji svěřil zakladatel a jediný akcionář SMOI. S cílem všestranného rozvoje území a péče o potřeby občanů a veřejnosti, se společností svěřuje a ukládá plnění úkolů a činností zejména v oblastech zajišťování veřejně prospěšných služeb členů koncernu ze strany města v následujících podkapitolách.

MS se zavazují v poskytovaných službách uplatňovat zásady a základní principy hospodárnosti, efektivity, transparentnosti a kvality, s potřebnou úrovní profesionality.

V rámci optimálního využití svých hospodářských možností, kapacit i odborností svých zaměstnanců jsou společnosti, v souladu s legislativou, oprávněny plnit tyto svěřené úkoly i pro další fyzické a právnické osoby, vč. organizací a společností ovládanými stejnou ovládající osobou, tj. SMOI.

SMOI touto vlastnickou politikou rovněž deklaruje svůj zájem i v budoucnu zachovat svůj 100% majetkový podíl v těchto společnostech.

3.6.1. TECHNICKÉ SLUŽBY MĚSTA OLOMOUCE, A.S. (TSMO)

Mottem společnosti je „Všude tam, kde nás potřebujete“.



3.6.1.1. Výkon funkce TSMO vůči SMOI a jeho obyvatelstvu

Výkon funkce TSMO je především zajišťování veřejně prospěšných služeb v souladu s požadavky zadavatele. Jedná se především o tyto oblasti:

- nakládání s odpady, tj. svoz a odstranění všech druhů odpadů včetně nebezpečných, svoz, dotřídění a další využití tříděného odpadu, provozování sběrných dvorů, likvidace černých skládek, vedení evidence. Poskytování poradenské služby v oblasti nakládání s odpady,
- správa, údržba a opravy místních komunikací, tj. především vysprávkování komunikací, dlaždičské práce, svislé a vodorovné dopravní značení. Dále sjízdnost a schůdnost místních komunikací v zimním období, celoroční strojní a ruční čištění vozovek, chodníků a podchodů,
- správa a provoz veřejného osvětlení, světelných křižovatek, výměny svítidel, stožárů, rozvaděčů. Dále odstraňování poruch na veřejném osvětlení a světelných signalizačních zařízeních, přeložky stožárů a odstraňování kabelových poruch,
- údržba veřejné zeleně, sečení trávníků, odstraňování ruderálního porostu, stařiny, plošné úpravy terénu, zakládání trávníků, ořezy keřů a stromů, kácení stromů, hrabání listí,
- provozování krematoria a obřadních síní, včetně zajištění služeb s tím spojených i údržby příslušného majetku a jeho vybavenosti.

Mimo to vykonávají TSMO vedlejší činnosti využívající materiální, technologické a personální zdroje společnosti související s hlavním předmětem činnosti, např.:

- vedení pasportu místních komunikací a veřejného osvětlení,
- kontrola rozkopávek na komunikacích a zelených plochách,
- servis dopravy a mechanizace,
- údržba městských kašen, fontán a pítek,
- provozování podzemního parkoviště s kapacitou 350 stání,
- provádění stolařských a tesařských prací,
- prodej pohonných hmot (především pro členy koncernu a ostatní organizace, kde je ovládající osoba zakladatelem nebo zřizovatelem).

Společnost je odpovědným a kvalitním zaměstnavatelem s důrazem na nediskriminační zaměstnávání a transparentnost.

3.6.1.2. Poslání TSMO

Posláním TSMO je komplexní zajišťování komunálních služeb na území města Olomouce, zejména poskytování profesionální služby v oblasti nakládání s odpady, správy a údržby komunikací, veřejné zeleně, provozování krematoria a obřadních síní a dalších souvisejících služeb s maximální možnou péčí, operativností a efektivitou.

Společnost dává důraz na komplexnost poskytovaných služeb jak v oblasti nakládání s odpady, kde nabízí vedle nakládání s komunálním odpadem i nakládání s nebezpečnými odpady, sběr vytríděných surovin (papír, plasty, sklo a nápojové kartony) a poradenské služby, tak i v provádění ostatních služeb – údržbě a opravách místních komunikací včetně jejich čištění a zimní údržby, veřejného osvětlení veřejné zeleně a provozování krematoria a obřadních síní. Tím se společnost maximálně přizpůsobuje potřebám a požadavkům zákazníka.

Veškeré podnikatelské aktivity TSMO realizuje s ohledem na záměry SMOI, principy společenské odpovědnosti a spokojenost všech jejích zákazníků a obyvatel města Olomouce.

3.6.1.3. Vize TSMO

Vizí TSMO je moderní, ekologická, systémově řízená a rozvíjející se společnost, která přináší:

- zákazníkům konkurenceschopné řešení jejich potřeb při současném dodržení všech environmentálních pravidel,
- zaměstnancům férové podmínky a uspokojení z práce,
- majitelům společenskou odpovědnost a komplexní zajištění veřejně prospěšných služeb.

3.6.1.4. Cíle TSMO

Cílem společnosti je dosáhnout kvalitativně vyšší úrovně v oblasti poskytování služeb zabezpečovaných jak pro SMOI, tak pro ostatní zákazníky. Současně chce společnost dosáhnout pozice klíčového dodavatele služeb na území města Olomouce.

Ve vztahu ke svému akcionáři má společnost tyto cíle:

- dosažení kladného hospodářského výsledku,
- férová cena za poskytované služby,
- zajištění spolehlivého systému komunálních služeb,
- důsledné dodržování hierarchie nakládání s odpady,
- společenská a ekologická odpovědnost,
- operativní a dostupné služby,
- otevřená komunikace a vstřícné řešení podnětů,
- řízení lidských zdrojů, vzdělávání a školení pracovníků,
- zkvalitnění systému kontroly v oblasti BOZP a PO,
- kultivace veřejného prostoru v souladu se strategiemi SMOI.

3.6.1.5. Funkce TSMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti

Společenskou a ekologickou odpovědnost vnímá společnost jako základ svého kvalitní fungování a dlouhodobě udržitelného rozvoje svého podnikání v budoucnosti. V těchto oblastech chce společnost přispívat ke zlepšování životního prostředí a formou podpory projektů, které směřují ke zlepšení kvality života ve městě Olomouci

a šířením osvěty o ekologickém nakládání s odpady u všech skupin obyvatel, se zvláštním zaměřením na rodiny s dětmi, mládež a studenty středních a vysokých škol.

Z těchto důvodů společnost úzce spolupracuje s obecně prospěšnou společností Sluňákov – centrum ekologických aktivit města Olomouce, jehož hlavní idea souvisí se snahou o prohlubování úzkého sepětí lidí s přírodou a s krajinou, kterou obývají. V rámci spolupráce se společnost podílí na akcích pořádaných Sluňákovem (např. Ekojarmark), kde se výchovným způsobem zaměřuje na nejmenší občany města a formou her je učí třídit odpad a seznamuje je se zajímavostmi z oblasti třídění odpadů.

Společnost dále spolupracuje se všemi typy škol včetně Univerzity Palackého v Olomouci (UPOL) formou exkurzí v areálu třídící linky ve Chválkovicích a následných besed, výtvarných a jiných soutěží zaměřených na třídění odpadů a celkovou problematiku nakládání s odpady. Ve stejném duchu se společnost zapojuje do popularizační akce Veletrh vědy a výzkumu pořádané Přírodovědeckou fakultou UPOL. Společnost se také každoročně zapojuje do akce „Uklidme Česko“ – jednak formou tzv. firemního úklidu, kdy zaměstnanci společnosti spolu se zaměstnanci MMOI uklízí vybrané lokality města a jednak formou technické podpory této akce, která zahrnuje svoz a likvidaci nasbíraného odpadu.

Společnost se také zapojuje do akcí souvisejících se společenským životem ve městě Olomouci a blízkém okolí, zajišťuje zázemí pro sportovní, kulturní a jiné volnočasové akce a sounáležitost při ochraně zdraví.

3.6.1.6. Klíčové procesy TSMO

Klíčovým procesem v TSMO je zabezpečení veřejně prospěšných služeb ve městě Olomouci na základě smluvního vztahu se SMOI v souladu s požadavky a úkoly SMOI.

Díličními procesy jsou potom služby zahrnující svoz a odstranění všech druhů odpadů, opravy a údržbu místních komunikací, správu a provoz veřejného osvětlení, údržbu veřejné zeleně a ostatní komunální služby, vč. provozování krematoria a obřadních síní. Tyto procesy jsou podporovány jak řídicími procesy, tak podpůrnými procesy. Vstupem klíčového procesu je uzavření příslušných smluv k zabezpečení veřejně prospěšných služeb ve městě Olomouci.

Komplexně zastřešuje veškeré činnosti proces „stanovení strategie“, vstupující do všech procesů, hlavních i dílčích. Na to navazuje „finanční plánování“, „investiční plánování“ včetně „technického rozvoje“ přes „zajištění právních a jiných požadavků“ podporou „správy řídicí dokumentace“ posléze i „controlling“, ovlivňující nejen chod procesů, ale i úseků společnosti z pohledu finančního řízení.

Jednotlivé dílčí procesy v rámci zabezpečení veřejně prospěšných služeb jsou zodpovědné za plnění plánu. Tyto procesy jsou výrazně podporovány procesy „technického rozvoje“ a „investic“, které se starají o plánování budoucího technického rozvoje společnosti a naplňování investiční strategie po finanční i věcné stránce.

Zavedením integrovaného systému managementu došlo s ohledem na charakter prováděných činností k výraznému kvalitativnímu posunu firemních procesů. Environmentální systém managementu, certifikace pro zajištění kvality

procesů, dále bezpečnost a ochranu zdraví při práci a v neposlední řadě ochrana informací, to vše kooperuje ve vzájemné shodě a přispívá ke kvalitě všech procesů. V rámci těchto procesů společnost podporuje profesní a osobnostní růst všech zaměstnanců.

TSMO jsou odpovědnou firmou, která udržuje standardy zavedené certifikací ISO 9001 QMS (management kvality) a ISO 14001 EMS (environment, ekologie) a úspěšné implementování pozitivních dopadů do certifikovaných oblastí ISO. Certifikace zajišťuje propojení, koordinaci a sladění jednotlivých činností.

3.6.1.7. Veřejné a obchodní cíle TSMO

Střednědobými veřejnými a obchodními cíli TSMO jsou:

1. Kladný hospodářský výsledek

Kladný hospodářský výsledek z poskytovaných služeb je cílem, který je nezbytnou podmínkou pro možnost generování finančních prostředků na investice do rozvoje služeb a jejich zkvalitňování. V rámci splnění tohoto cíle je plánován hospodářský výsledek provozoven odpadové hospodářství, místní komunikace, zimní údržba, čištění, veřejná zeleň a veřejné osvětlení.

2. Férové ceny za poskytované služby

Společnost TSMO dbá na poskytování svých služeb dle vlastnických politik města Olomouce s důrazem na ekologii a společenskou odpovědnost za současného dodržení principu dlouhodobě udržitelného rozvoje společnosti tak, aby cena za poskytované služby odpovídala kvalitě, byla pro zákazníky akceptovatelná a současně společnosti umožňovala dostatečný rozvoj.

3. Důsledné dodržování hierarchie nakládání s odpady

V souladu s platnou legislativou a plánem odpadového hospodářství statutárního města Olomouce se společnost řídí hierarchií nakládání s komunálními odpady, podle níž je prioritou předcházení vzniku odpadu, příprava k opětovnému použití, recyklace, energetické využití, a není-li možné ani to, jeho odstranění.

4. Zajištění spolehlivého systému komunálních služeb

Klíčovou odpovědností společnosti TSMO je zajistit základní služby, které SMO poskytuje. Jedná se zejména o služby v oblasti nakládání s odpady, místních komunikací, veřejného osvětlení a světelných křižovatek a veřejné zeleně.

Společnost dbá na zvyšování kvality poskytovaných služeb. Průběžně investuje do své techniky, která je nezbytná pro zajištění portfolia nabízených služeb. Společnost sleduje moderní trendy v oblasti komunálních služeb a s tím související vývoj komunální techniky. V této souvislosti je společnost připravena reagovat na nové požadavky ze strany SMO a s nimi souvisejícími investicemi.

5. Otevřená komunikace a vstřícné řešení podnětů

Podněty a požadavky od občanů jsou řešeny mimo jiné prostřednictvím online hlášení závad. Tento systém provozuje společnost několik let, a protože se osvědčil, byl na konci roku 2020 upraven do modernější a

uživatelsky příjemnější podoby, která umožňuje mimo jiné vkládat fotografie, označit místo se závadou na mapě nebo sledovat, jak postupuje řešení závady. K řešení podnětů od zákazníků, SMO či samotných obyvatel města přistupuje společnost s maximální vstřícností a nejkratší možné době.

3.6.1.8. Synergie TSMO s ostatními městskými společnostmi

TSMO ve vztahu k ostatním MS vystupují zejména jako poskytovatel komplexních služeb v oblasti odpadového hospodářství, jehož služby zahrnují svoz, třídění a likvidaci odpadu, včetně legislativního servisu.

Z ostatních poskytovaných služeb ve vztahu k MS a organizacím, jejichž zakladatelem, akcionářem či zřizovatelem je SMOI, mohou TSMO dále nabídnout a zajistit především tyto služby:

- údržba veřejné zeleně (kosení, sběr listí, ošetřování stromů, pletí),
- údržba veřejného osvětlení (údržba, vytýčení inženýrských sítí, nátěry sloupů),
- opravy a údržba komunikací (oprava živičných komunikací, oprava dlážděných komunikací, údržba mobiliáře),
- čištění (strojní čištění, kropení vozovek, vyvážení odpadkových košů, ruční čištění, odstraňování prorůstající trávy a plevelu),
- služby čerpací stanice a mycí linky,
- údržba mobiliáře (nátěry herních prvků a laviček, výměna písku v pískovištích MŠ).

3.6.2. DOPRAVNÍ PODNIK MĚSTA OLOMOUCE, A.S. (DPMO)

Mottem společnosti je „S Vámi, po celý život“.



3.6.2.1. Výkon funkce DPMO vůči SMOI a jeho obyvatelstvu

DPMO v souladu s požadavky SMOI zajišťuje městskou hromadnou dopravu v Olomouci a přilehlém okolí v závazku veřejné služby (ZVS). Městskou hromadnou dopravu tvoří páteřní tramvajová doprava, doplněná hustou sítí dopravy autobusové k zajištění dopravní obslužnosti daného území. Vysoký podíl nízkopodlažních vozidel a optimální interval nabízí komfortní cestování za praktickými životními potřebami.

Mimo to provozuje komerční činnosti, a to prodej pohonných hmot (především pro členy koncernu a ostatní organizace, kde je ovládající osoba zakladatelem nebo zřizovatelem), pronájem bytových a nebytových prostor, opravy a údržby vozidel a reklamní činnost.

3.6.2.2. Poslání DPMO

Poslání DPMO vychází ze základního účelu existence společnosti a tím je zajistit dostupnou, kvalitní a bezpečnou dopravu všem obyvatelům a návštěvníkům města Olomouce, a to s maximální ekonomickou efektivitou při zachování vysokého standardu a kvality poskytovaných služeb.

3.6.2.3. Vize DPMO

Mobilita a doprava jsou nezbytnou součástí městské infrastruktury. Město by mělo být snadno dostupné pro návštěvníky i jeho obyvatele. Cestovat přes město by mělo být bezproblémové, pohodlné, bez stresu, ale také ekologické. Cílem je poskytnout mnohostranné, efektivní, bezpečné a pohodlné dopravní systémy, které jsou propojeny s infrastrukturou informačních a komunikačních technologií a otevřených dat. Digitalizace je základem pro vytvoření inteligentního města a chytré dopravy.

Dlouhodobé provozní zkušenosti DPMO jsou rovněž základem pro zapojení společnosti do procesu koncepce dopravního systému města i regionu, obsluhy stávajících oblastí města a dopravní obsluhy nových a plánovaných lokalit.

3.6.2.4. Cíle DPMO

Základním cílem společnosti je zajistit přepravní výkony v závazku veřejné služby, a to v souladu s požadavky a potřebami SMOI při poskytnutí přiměřené kompenzace pokrývající provozní ztrátu. DPMO hraje významnou roli při naplňování plánu mobility města.

DPMO je při plnění závazku veřejné služby povinen respektovat po celou dobu platnosti smlouvy požadavky, které vznesl SMOI. Na straně SMOI jako objednatele přepravních výkonů, je pak závazek uhradit ztrátu DPMO vzniklou z provozování městské hromadné dopravy v závazku veřejné služby, a to formou kompenzace za provozování služby v obecném zájmu.

Dalšími cíli jsou:

- spolupráce se SMOI a dalšími významnými institucemi na optimalizaci provozu a dopravní obslužnosti,
- zaměření se na zvyšování počtu přepravených cestujících, vč. zavádění motivačních prvků a součinností s institucemi, podniky, vč. sharingových,
- kultivace veřejného prostoru v souladu se strategiemi SMOI.

3.6.2.5. Funkce DPMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti

DPMO je díky dlouhodobé implementaci sociálních a ekologických hledisek do všech svých činností společensky odpovědnou firmou. DPMO je jedním z největších zaměstnavatelů v regionu, který podporuje profesní a osobnostní růst všech svých zaměstnanců.

Městská doprava v Olomouci se vyznačuje vysokou úrovní nabízené kvality a v rámci dopravní činnosti jsou jako velmi důležitá vnímána hlediska minimalizace negativních dopadů dopravy na životní prostředí, podpora přepravy handicapovaných cestujících, zajištění bezpečnosti, spoluvytváření městského prostoru a pozitivní atmosféry ve městě na principech SMART CITY.

3.6.2.6. Klíčové procesy DPMO

Klíčovým a hlavním procesem DPMO je zabezpečení MHD v závazku veřejné služby pro potřeby města Olomouce. Vstupem do tohoto procesu je objednávka dopravního výkonu od SMOI, na jejímž základě je v rámci hlavního procesu realizováno „uzavření smlouvy o závazku veřejné služby“ resp. každoročního dodatku k této smlouvě upřesňující rozsah zajišťované MHD. Na základě smlouvy a dodatku jsou

zpracovány jízdní řády a grafikony tak, aby byla zajištěna maximální efektivita služby z pohledu využití vozidel a lidských zdrojů. Dle vytvořených grafikonů se pro každý kalendářní den plánuje nasazení konkrétních vozidel a řidičů a následně je zajištěna vlastní „dopravní služba“. Výstupem hlavního procesu je uspokojení přepravních potřeb jednotlivých zákazníků – cestujících.

Zastřešujícími činnostmi, které tento hlavní proces řídí, koordinují a kontrolují, jsou řídicí procesy. Na základě procesu „stanovení strategie“ je dále řízení definováno v rámci „finančního plánování“ a „investičního plánování“. K neustálému zlepšování hlavního procesu dopomáhá proces „technický a dopravní rozvoj“. Legislativní a procesní čistotu hlavního procesu zabezpečují procesy „zajištění právních a jiných požadavků“ a „správa řídicí dokumentace“.

Pro bezchybné a včasné zajištění hlavního procesu jsou nezbytné procesy podpůrné. V rámci procesu „ekonomické zabezpečení“ jsou zajištěny veškeré ekonomické činnosti, jako je správa finančních zdrojů, účetnictví, fakturace apod. Personální zdroje včetně jejich vzdělávání zajišťuje „personální zabezpečení“. „Dispečerské řízení“ je podpůrnou činností obzvláště pro zajištění vlastního provozu, a slouží nejen k dohledu nad správným provedením přepravy, ale řeší veškeré mimořádnosti a odchylky od běžného stavu.

Udržování vozidel ve stavu způsobilém pro provedení bezpečné služby slouží proces „opravárenství“. Procesy „nákup materiálu“ a „nákup energií a služeb“ slouží k zajištění materiálních a energetických zdrojů a externě dodávaných služeb nezbytných nejen pro provedení přepravy, ale i dalších hlavních, řídicích i podpůrných procesů. „Prodej a kontrola jízdních dokladů“ a „marketing“ jsou procesy zaměřené na nabídku služeb a oslovení a získání cílového zákazníka. Procesy „správa a údržba infrastruktury“ a „informační technologie“ zahrnují činnosti spojené se správou tramvajových tratí, budov, datových sítí a software nezbytných pro všechny činnosti DPMO.

Ve společnosti jsou integrovány níže uvedené mezinárodní normy ISO:

- ČSN EN ISO 3834-3:2006 Údržba a opravy kolejových vozidel

3.6.2.7. Veřejné a obchodní cíle DPMO

Hlavním veřejným cílem DPMO je zabezpečit spolehlivou, kvalitní a bezpečnou přepravu obyvatel a návštěvníků města Olomouce tramvajemi a autobusy v rozsahu stanoveném smlouvou o závazku veřejné služby uzavřenou se SMOI.

Další jsou zaměřeny převážně na zvýšení efektivity procesů, zkvalitnění pracovního prostředí a snížení dopadů činností DPMO na životní prostředí. Jsou to:

- zabezpečení přepravních výkonů v rozsahu požadovaném SMOI při poskytnutí kompenzace ve výši pokrývající provozní ztrátu a přiměřený zisk potřebný pro obnovu investic v odsouhlaseném objemu,
- zajištění přepravy splňující kvalitativní parametry stanovené smlouvou o závazku veřejné služby (dodržení jízdního řádu, nízkopodlažnost, kapacita vozidel, zajištění náhradní dopravy, informování cestujících atd.),
- minimalizace negativních dopadů na životní prostředí (alternativní pohony, snížení hlukové zátěže, odpadové hospodářství atd.),
- dosažení vyšší atraktivity MHD s pozitivním dopadem na počet cestujících kvalitním, bezpečným a efektivním prováděním přepravy,

- zvýšení podílu ostatních činností na celkových tržbách společnosti.

Konkrétní obchodní cíle a z nich vyplývající úkoly jsou zapracovány do Strategie DPMO, která je zpracovávána vždy na období 5 let s každoroční aktualizací dílčích cílů a úkolů pro příslušný kalendářní rok.

Pro období 2021 - 2025 jsou ve Strategii DPMO stanoveny následující hlavní cílové oblasti:

- optimalizace organizace MHD (racionalizační kroky v rámci projektů organizace dopravy, příprava a realizace změn dopravy v návaznosti na rozvojové projekty SMOI),
- zabezpečení většího rozsahu preference MHD,
- zvýšení oběžné rychlosti vozidel a dosažení vyššího využití vozidel (důsledné využívání preferenčních opatření, zastávky na znamení, střídání řidičů, optimalizace výpravy vozidel),
- optimalizace počtu vozidel MHD a dosažení vyšší ekonomické efektivity všech opravárenských procesů na základě implementace doporučených postupů v oblasti opravárenství,
- zvýšení ekonomické efektivity a zvyšování kvality všech procesů souvisejících s přepravou cestujících,
- optimalizace a inovace dopravních prostředků a dopravní infrastruktury (snížení průměrného stáří vozového parku, zvyšování podílu nízkopodlažních vozidel, dokončení přechodu na energeticky úspornou regulaci v elektrické trakci, rozšiřování dynamických a stacionárních informačních systémů pro cestující, upgrade řídicího a informačního systému v dopravě, ověřování vozidel s alternativními pohony, modernizace a zkapacitnění vozoven, modernizace řídicího systému měření a regulace TEZ),
- zapojení do inovačních projektů (národních a mezinárodních) sledujících nové trendy v oblasti techniky, energetiky, ekologie, výzkumu a dalších inovativních činností a implementace jejich výstupů v DPMO, v návaznosti na ekonomicko-technické vyhodnocení jejich efektivity,
- zabezpečení spolupráce a zajištění podkladů pro pasportizaci dopravní infrastruktury ve vazbě na městské firmy zabezpečující správu veřejné infrastruktury,
- zvyšování podílu zastávek MHD s bezbariérovým přístupem,
- snížení hlučnosti a vibrací tramvajových tratí,
- zlepšováním kvality trakční napájecí soustavy s využitím dostupných technologií podporujících zvýšení bezpečnosti, spolehlivosti a snížení energetické náročnosti zajistit bezporuchový provoz elektrické trakce hromadné dopravy,
- modernizace technologického vybavení dílen ve vazbě na obnovu vozového parku a vývoj v oblastech jednotlivých komponent,
- upevňování profesionality všech zaměstnanců DPMO. U řidičů MHD se zaměřením na zvýšení bezpečnosti v dopravě, snížení nehodovosti a zdokonalení komunikace s cestujícími. U ostatních kategorií zaměstnanců se zaměřením na vzdělávání v souladu s jejich pracovním zařazením,

- stabilizace stávajících řidičů, získávání a kvalitní příprava nových řidičů v počtu odpovídajícím vývoji dopravních výkonů,
- aktivní zapojení do programů umožňujících čerpat zdroje z prostředků EU pro financování projektů vypracovaných odbornými útvary DPMO, a to především v oblasti obnovy vozového parku, zkvalitňování infrastruktury, zavádění inovativních technologií a investic do lidských zdrojů.

3.6.2.8. Synergie DPMO s ostatními městskými společnostmi

DPMO s ohledem na svůj hlavní předmět činnosti zajišťuje pro všechny městské firmy přepravu většiny zaměstnanců do a ze zaměstnání po městě Olomouc a nejbližším okolí. Další synergii je možné najít v oblasti inženýrských činností. V současné době ostatní městské společnosti využívají služby v oblasti pronájmu stožárů a reklamních ploch.

S ohledem na dostupné kapacity DPMO a další rozvoj synergie mezi městskými společnostmi může DPMO zajišťovat pro ostatní společnosti např.:

- základní údržbu vozového parku,
- využití čerpací stanice PHM,
- služby lakovny,
- mytí vozidel,
- povinná školení,
- pronájem reklamních ploch,
- jízdy historické tramvaje,
- nákladní doprava do 3,5t,
- nákladní doprava nad 3,5t,
- pneuservis,
- příprava na STK,
- měření emisí,
- pronájem technického vybavení.

3.6.3. VÝSTAVIŠTĚ FLORA OLOMOUC, A.S. (VFO)

Mottem společnosti je „Flora = zelené srdce Olomouce“.



Výstaviště Flora
Olomouc

3.6.3.1. Výkon funkce VFO vůči SMOl a jeho obyvatelstvu

Základní funkcí společnosti VFO je zajišťování svěřených úkolů v souladu s požadavky SMOl.

Jde především o zajišťování služeb v souladu s požadavky SMOl:

- udržovat tradici pořádání výstav Flora Olomouc i dalších výstavnických akcí, především v areálu strategicky spojeném s historickými městskými parky, podporujících cestovní ruch, kulturu a image města,
- správa a údržba historických parků Olomouce vč. areálu výstaviště,
- správa a údržba veřejné zeleně města Olomouce,
- pořádání výstavních, trhovních, kulturních, sportovních a dalších eventů,
- pronájem a realizace výstavních a trhovních expozic, zapůjčení a realizace inventáře a konferenčního vybavení vč. AV techniky, světlo, zvuk – eventy na klíč,

- pořádání a spolupodílení se na městských eventových akcích vč. technického zajištění (po vzájemném vydefinování rolí),
- realizace expozic,
- poradenství v oblasti výstavnictví,
- poradenství v oblasti PR a marketingu,
- realizace reklamních kampaní,
- pronájmy nemovitostí v areálu výstaviště,
- realizace vzdělávacích akcí a osvětová činnost.

Mimo toto základní poslání vykonává VFO vedlejší činnosti využívající materiální, technologické a personální zdroje společnosti související s hlavním předmětem činnosti. Cílem její činnosti je přinášet řešení a inovace pro vytváření kulturního prostředí, prostoru pro relaxaci a krátkodobý odpočinek nejen pro občany Olomouce. Cílem je posílení cestovního ruchu s přesahem do celé ČR i zahraničí. Nabízí pronájem prostor a vybavení – interiérů, exteriérových ploch, poradenství, projekci a realizaci expozic, doprovodné programy, květinový servis (výzdoba, dekorace, aranžérské služby), prohlídky botanické zahrady, rozária a sbírkových skleníků.

3.6.3.2. Poslání VFO

VFO je významnou a ojedinělou společností v ČR, která se zabývá činností v oboru výstavnictví a správou a údržbou historických parků a veřejné zeleně.

Flora je značka – pečeť kvality a věhlasu v oblasti krajinářské architektury (Rudolfova alej založena v roce 1820) a také v tradici pořádání mezinárodních květinových a zahradnických výstav (od roku 1958).

Zelený prstenec lemující historické centrum města je koncipován jako jedinečný výstavní areál čítající čtyři výstavní pavilony, nově zrekonstruovanou oranžerii, sbírkové skleníky, botanickou zahradu a rozárium. Areál skýtá kromě prostoru pro pořádání vlastních veletrhů a výstav i řadu možností pro pořádání kulturních, sportovních, společenských a vzdělávacích akcí a také prostor pro celoroční rekreaci obyvatel města. Veškeré podnikatelské aktivity realizuje s ohledem na záměry SMOI, principy společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje.

3.6.3.3. Vize VFO

VFO je společností s více jak šedesátiletou tradicí působnosti na trhu výstavnictví. V zahradnickém oboru je stabilním a silným partnerem pro své zákazníky a dodavatele, s moderním způsobem řízení posilující jméno společnosti. Poskytuje služby v souladu s požadavky evropských technických standardů, standardů ochrany životního prostředí a standardů kvality.

Je moderní obchodní společností investující do moderních technologií, systémů řízení s jasně definovanou politikou ohleduplnosti k životnímu prostředí, dodržováním zásad bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci se zaměřením na vysoký stupeň edukace zaměstnanců.

3.6.3.4. Cíle VFO

Posílit značku Flora Olomouc jako „rodinného stříbra“ města Olomouc, což předpokládá:

- vytvořit atraktivní parkový areál s ohledem na požadavky kladené na moderní veřejnou zeleň s přihlédnutím na kulturní, rekreační a společenské využití prostoru,
- kultivace veřejného prostoru v souladu se strategiemi SMOI,
- kvalitní péče o veřejnou zeleň ve městě Olomouc,
- značka „Olomouc – město květin“ přesáhne do všech parků, botanické zahrady, rozária a dalších veřejných prostranství, propíše scénář výstavy do organismu města,
- rozvíjet zelený areál výstaviště a parků a výstav Flora Olomouc ve vzájemné synergii,
- potvrdit významnou pozici společnosti v rámci zahradnického oboru, upevnit spolupráci s akademickou sférou, laické veřejnosti pak prezentovat nejnovější poznatky v ukázkových zahradách, na demonstračních plochách, pavilonech i v rámci vzdělávacích programů.

Cílem společnosti je dosáhnout kvalitativně vyšší úrovně v oblasti poskytování služeb zabezpečovaných pro SMOI, MS a také pro externí zákazníky. Společnost si klade za cíl dosáhnout pozice strategického partnera v péči o zeleň a zahradnického umění nejen na území města Olomouce. Vytvářet výstavní, kulturní a další společenské akce ve vrcholovém standardu (na kvalitativně nejvyšší možné úrovni).

Ve vztahu ke svému akcionáři má společnost tyto cíle:

- kladný hospodářský výsledek,
- společenská a ekologická odpovědnost,
- kvalitní, operativní a dostupné služby,
- užší spolupráce se SMOI v oblasti výstavnictví a eventů, PR i marketingu,
- investiční rozvoj a pokračující revitalizace,
- otevřená komunikace a vstřícné řešení podnětů,
- řízení lidských zdrojů, vzdělávání a školení pracovníků,
- zkvalitnění systému kontroly v oblasti BOZP a PO,
- aktivní obchodní marketing,
- implementace certifikací požadavků ISO EN.

3.6.3.5. Funkce VFO ve vztahu ke společenské odpovědnosti

Společenskou a ekologickou odpovědnost vnímá společnost jako základ svého kvalitního fungování a dlouhodobě udržitelného rozvoje svého podnikání v budoucnosti. V těchto oblastech chce společnost přispívat ke zlepšování životního prostředí a formou podpory projektů, které směřují ke zlepšení kvality života ve městě Olomouci a šířením společenské osvěty u všech skupin obyvatel, se zvláštním zaměřením na rodiny s dětmi, mládež a studenty středních a vysokých škol.

Společnost se také zapojuje do akcí souvisejících se společenským životem ve městě Olomouci a blízkém okolí. Zajišťuje zázemí pro sportovní, kulturní a jiné volnočasové akce a sounáležitost při ochraně zdraví.

Společenskou odpovědnost společnost uplatňuje zejména na poli ochrany a tvorby životního prostředí, ekologie, tvorby a estetizace veřejného prostoru.

3.6.3.6. Klíčové procesy VFO

Základními klíčovými procesy VFO je:

- zabezpečení správy a údržby historických parků a veřejné zeleně jako veřejně prospěšných služeb ve městě Olomouci na základě smluvního vztahu se SMOI v souladu s požadavky a úkoly SMOI,
- realizaci reprezentativní činnosti v oblasti výstav, kulturních a společenských akcí,
- edukace veřejnosti napříč věkovými spektry v oblasti ekologie, životního prostředí zahradní a krajinářské tvorby, biologie, tvorby veřejného prostoru.

Komplexně zastřešuje veškeré činnosti procesů „stanovení strategie“, vstupujících do všech činností hlavních i dílčích. Na to navazuje „finanční plánování“, „investiční plánování“ včetně „technického rozvoje“ přes „zajištění právních a jiných požadavků“ podporou „správy řídicí dokumentace“ posléze i „controlling“, ovlivňující nejen chod procesů, ale i úseků společnosti z pohledu finančního řízení.

Jednotlivé dílčí procesy v rámci zabezpečení veřejně prospěšných služeb jsou zodpovědné za plnění plánu. Tyto činnosti jsou výrazně podporovány procesy „technického rozvoje“ a „investic“, které se starají o plánování budoucího technického rozvoje společnosti a naplňování investiční strategie po finanční i věcné stránce.

Zavedením systémového managementu dochází s ohledem na charakter prováděných činností k výraznému kvalitativnímu posunu firemních procesů. V rámci nich společnost podporuje profesní a osobnostní růst všech zaměstnanců.

VFO směřuje stát se odpovědnou firmou, která udržuje standardy zavedené certifikací ISO 9001 QMS (management kvality) a ISO 14001 EMS (environment, ekologie) a úspěšné implementování pozitivních dopadů do certifikovaných oblastí ISO. Certifikace zajistí propojení, koordinaci a sladění jednotlivých činností.

3.6.3.7. Veřejné a obchodní cíle VFO

1. Kladný hospodářský výsledek

Kladný hospodářský výsledek z poskytovaných služeb je cílem, který je nezbytnou podmínkou pro možnost generování finančních prostředků na investice do rozvoje služeb a jejich zkvalitňování. V rámci splnění tohoto cíle je plánován hospodářský výsledek provozního a obchodního úseku.

2. Kvalita poskytovaných služeb

Společnost VFO dbá na poskytování služeb dle vlastnických politik SMOI s důrazem na společenskou odpovědnost a ekologii a za současného dodržení principu dlouhodobě udržitelného rozvoje společnosti tak, aby cena za poskytované služby odpovídala kvalitě, byla pro zákazníky akceptovatelná a společnosti umožňovala dostatečný rozvoj.

3. Kontinuální proces rozvoje společnosti

- realizace výrazných organizačních změn,
- implementace systémových procesů řízení,

- sjednocení technických činností do jednoho provozního úseku,
- změna způsobu řízení obchodní politiky a obchodního úseku společnosti,
- implementace projektového řízení obchodních zakázek,
- implementace řízení lidských zdrojů.

4. Rozvoj koncepce výstav Flora i v kontextu se zeleným areálem

- výstavy Flora Olomouc těží z tradice, výjimečného areálu a přívlastku „Mekky zahradnického oboru“. Cílem je vrátit výstavám Flora Olomouc věhlas mezinárodních zahradnických výstav,
- rozšiřovat činnosti společnosti o nové oblasti, související se zaměřením a úkoly společnosti,
- cílem společnosti je kvalitní reprezentace města Olomouce.
- zaměření se na moderní způsoby propagace a marketingu a zřetelné zviditelnění společnosti,
- realizace nezbytných investic do areálu s využíváním moderních technologií (zelené střechy, modrozelená infrastruktura, využití OZE atd.),
- revitalizace a zakládání vegetačních prvků v parcích, sklenících, botanické zahradě, rozáriu.

3.6.3.8. Synergie VFO s ostatními městskými společnostmi

VFO ve vztahu ke všem k ostatním MS a organizacím, jejichž zakladatelem, akcionářem či zřizovatelem je SMOL, zajišťují především:

- správa a údržba zeleně,
- květinová výzdoba a floristické služby,
- návrhy a zakládání nových krajinářských a zahradnických celků vč. poradenství,
- údržba a instalace mobiliáře vč. dětských hřišť,
- provoz a údržba veřejného osvětlení,
- údržba realizace komunikací vč. mlatových cest,
- ekologická údržba vodních prvků,
- realizace menších investičních celků,
- realizace kulturních, sportovních, společenských a dalších eventů vč. veškerého vybavení na „klíč“,
- krátkodobé pronájmy vnitřních i venkovních prostor (pavilony, oranžerie, zasedací místnost, rozárium, skleníky...), možnost pronájmu reklamních ploch,
- poradenství v oblasti výstavnictví a eventů, PR i marketingu.

Ve společnosti VFO jsou integrovány níže uvedené mezinárodní normy ISO:

- společnost je v procesu přípravy certifikace ISO 9 000 a 14 000

3.6.4. SPRÁVA NEMOVITOSTÍ OLMOUC, A.S. (SNO)

Mottem společnosti je „SNO - Spolehlivost, Náročnost, Ochota“.



3.6.4.1. Výkon funkce SNO vůči SMOI a jeho obyvatelstvu

SNO poskytuje v souladu s požadavky SMOI v Olomouci a okolí profesionální a kvalitní služby v oblasti správy a údržby nemovitostí a pronájmu nemovitostí.

- Činnost v oblasti správy je zaměřena na správu nemovitostí prováděnou pro jediného akcionáře, SMOI,
- nabízené služby jsou komplexní, od výběru zálohových plateb, provádění vyúčtování služeb, spolupráce s dodavateli energií, vedení účetnictví, uzavírání a ukončování nájemních smluv, výběr nájemného, realitní činnost, investice do nemovitostí, veřejné zakázky, zajišťování oprav a údržby i další činnosti skrz subdodavatele, které jsou se správou nemovitostí spojeny,
- společnost disponuje kvalitními vyškolenými zaměstnanci a profesionálním softwarem, který umožňuje přehled o spravovaném majetku a výkon správy především v oblasti výběru plateb od klientů a provádění vyúčtování.

Mimo to vykonává SNO vedlejší činnosti, využívající materiální, technologické a personální zdroje společnosti související s hlavním předmětem činnosti, např.:

- provozování Hotelového domu, který zajišťuje několik typů ubytování,
- pronájem a správa vlastních nemovitostí,
- správa nemovitostí pro soukromé subjekty.

3.6.4.2. Poslání SNO

- dlouhodobým posláním společnosti je poskytování profesionálních a kvalitních služeb ve všech oblastech činnosti, neustálé monitorování a uspokojování potřeb klientů a v neposlední řadě rozšiřování portfolia poskytovaných a zajišťovaných služeb,
- poslání společnosti je charakterizováno i firemními hodnotami obsaženými v našem krédu / mottu:
 - spolehlivost – maximální serióznost při poskytování celého spektra našich činností zajišťovaných svými kvalifikovanými zaměstnanci, specialisty ve svém oboru,
 - náročnost – k sobě samým. Společnosti si je vědoma, že pouze 100% pracovní nasazení, odborné znalosti a kreativita jí umožní nejen udržet, ale i zvyšovat kvalitu při plnění požadavků kladených na společnost i ze strany vlastníka,
 - ochota – ke všem klientům společnost přistupuje se vstřícností a snahou o vyřešení jejich problémů a potřeb.

3.6.4.3. Vize SNO

- i nadále realizovat s maximálním úsilím správu městského majetku se zaměřením na výběr nájemného, uzavírání smluvní dokumentace, zajišťováním oprav a investic s důrazem na jejich efektivní provedení,

- aktivně přistupovat k péči, zhodnocení a využití vlastního majetku,
- zvyšovat kredit Hotelového domu poskytováním kvalitního ubytování s cílem maximální spokojenosti klientů,
- rozšiřovat služby v oblasti správy nemovitostí pro město, městské organizace i ostatní členy koncernu města Olomouce.

3.6.4.4. Cíle SNO

Každá firma má určitá očekávání a cíle, kterých chce dosáhnout. Je velmi důležité, aby si vymezila správné postupy a strategie vedoucí k jejich dosažení. Mezi stěžejní cíle společnosti patří:

- posilovat pozici správce nemovitostí cestou stálého zlepšování našich služeb,
- eliminovat nedostatky v námi nabízených službách,
- zvyšovat povědomí zaměstnanců o nutné kvalitě a profesionalitě našich služeb,
- budovat dobré vztahy a kvalitní spolupráci s našimi dodavateli,
- plnit plán investic a oprav spravovaného majetku. Poskytovat komplexní služby pro společenství vlastníků jednotek (SVJ), které obsahují nejen činnosti správy, ale také zajištění plnění funkce statutárního orgánu (SVJ),
- činnosti související s výstavbou nových bytů,
- kultivace veřejného prostoru v souladu se strategiemi SMOI,
- zvyšovat kvalitu poskytovaných hotelových služeb i dalších typů bydlení v Hotelovém domě,
- dodržovat plánované ukazatele hospodářského výsledku za příslušné účetní období.

3.6.4.5. Funkce SNO ve vztahu ke společenské odpovědnosti

Společnost si je vědoma, že její nejpodstatnější devizou jsou zaměstnanci, jejich zkušenost, odbornost, profesionalita a loajalita. Podporuje a umožňuje jim odborný i profesní růst. Veškeré naše vize a cíle společnost může uskutečnit pouze za předpokladu, že se s nimi zaměstnanci ztotožní a každodenní práci budou naplňovat.

Realizací oprav a investic společnost přispívá v mnoha ohledech k udržování a zvelebování majetku SMOI a k zachování historického centra města Olomouce.

3.6.4.6. Klíčové procesy SNO

Klíčovým procesem je správa nemovitostí. Tato je prováděná jak pro vlastníka (v souladu s jeho požadavky), tak pro soukromé subjekty (ve vazbě na uzavřené smluvní vztahy). Rozsah správy pro vlastníka je podrobně specifikován ve Smlouvě o obstarání správy nemovitostí a výkonu dalších práv a povinností vlastníka. Dalšími významnými procesy jsou pronájmy vlastních nemovitostí a poskytování různých typů ubytování v Hotelovém domě.

Popsané klíčové procesy jsou podporovány jak řídicími procesy, tak procesy podpůrnými. Řídicími procesy u správy městského majetku je zejména plán investic a oprav, plán inkasa nájmu včetně sledování a vyhodnocení jejich plnění. Nezbytností jsou dále podpůrné procesy jako např. personální a ekonomické zabezpečení, IT, nákup energií a služeb.

Stěžejními řídicími procesy ostatních činností společnosti je zejména plán výnosů, plán oprav vlastního majetku, financování. K zajištění všech činností je pak nezbytné fungování již výše uvedených podpůrných procesů.

3.6.4.7. Veřejné a obchodní cíle SNO

Veřejným cílem SNO je zajištění správy majetku ve vlastnictví města Olomouce, jeho údržba, opravy. Dalším veřejným cílem je poskytování hotelových služeb a dalších typů ubytování, pronájem vlastních nemovitostí. S ohledem na tyto skutečnosti hledá SNO neustále cesty optimalizace nákladů spojených s realizací těchto cílů.

Obchodní cíle společnosti jsou zejména:

- posilování pozice správce nemovitostí cestou zlepšování poskytovaných služeb,
- eliminace případných nedostatků ve své činnosti,
- zvyšování povědomí zaměstnanců o nutné kvalitě a profesionalitě našich služeb,
- budování dobrých vztahů a kvalitní spolupráce s dodavateli,
- plnění plánu investic a oprav majetku ve vlastnictví města Olomouce,
- poskytování komplexních služeb pro SVJ,
- zvyšování kvality hotelových služeb i dalších druhů ubytování,
- dodržení plánovaného ukazatele hospodářského výsledku za příslušné účetní období.

3.6.4.8. Synergie SNO s ostatními městskými společnostmi

SNO ve vztahu ke všem k ostatním MS a organizacím, jejichž zakladatelem, akcionářem či zřizovatelem je SMOI, vystupují především jako správce nemovitostí.

V oblasti spolupráce s ostatními MS může nabídnout zejména:

- poskytování správy nemovitostí ve vlastnictví městských společností,
- pronájem vlastních nemovitostí, kdy nájemcem může být některá sesterská společnost,
- hotelové služby pro obchodní partnery městských společností i SMOI.

3.6.5. LESY MĚSTA OLOMOUCE, a.s. (LMO)

Mottem společnosti je „Lesy s tradicí“.



3.6.5.1. Výkon funkce LMO vůči SMOI a jeho obyvatelstvu

Společnost byla založena za účelem výkonu podnikatelské činnosti při obhospodařování a správě lesního majetku ve vlastnictví SMOI. Při své činnosti musí zajistit dlouhodobou stabilitu lesního majetku (lesních porostů) při možnosti využití všech produkčních i mimoprodukčních funkcí lesa. Zajišťuje komplexní činnost při obhospodařování lesního majetku, tzn.:

- pěstební a těžební práce,
- prodej dřeva a sazenic,
- doprava dřeva,
- služby pro jiné vlastníky lesa,
- údržba svěřeného majetku, jeho opravy a rekonstrukce.

Mimo to vykonává LMO vedlejší činnosti využívající materiální, technologické a personální zdroje společnosti související s hlavním předmětem činnosti, např.:

- poradenství,
- lesní pedagogiku,
- pronájem nemovitostí (bytové jednotky – sídlo společnosti),
- pronájem honiteb – myslivost.

3.6.5.2. Poslání LMO

Posláním společnosti a jejím hlavním úkolem je zajistit dlouhodobě udržitelné hospodaření v lesích ve vlastnictví statutárního města Olomouce, nejen po stránce ekologické, ale také po stránce ekonomické. Společnost si je vědoma faktu, že současně zakládané lesní porosty pěstujeme nejen pro současnou, ale především pro budoucí generaci.

3.6.5.3. Vize LMO

Základní vizí společnosti je vytvoření optimálního vztahu mezi plněním všech funkcí lesů v majetku města Olomouce a existujícím tržním ekonomickým prostředím a zajištění trvalé produkce kvalitní dřevní hmoty při respektování a rozvíjení všech funkcí lesa.

Prioritou je dále cílevědomá obnova porostů z monokulturního, velkoplošného hospodaření na hospodaření diferencované, maloplošné, s důrazem na podrobní, přírodě blízké formy.

Kůrovcová kalamita, která je v rámci ČR a možná i evropském měřítku, svým rozsahem historicky největší, zasáhla i lesní porosty v majetku SMOI. Hlavním úkolem společnosti v následujících letech je zajistit obnovu poškozených a zničených porostů včetně nutné následné péče o nově založené porosty do doby jejich zajištěnosti a následné výchovy. Je nutné změnit vnímání a pohled na les tak jako tomu bylo v minulosti (převládala produkční funkce) a do budoucna podporovat i mimoprodukční funkce. Přitom však musí zůstat zachován ekonomický pilíř (nemělo by docházet k „dotování“ lesa).

Obecně lze shrnout základní vize takto:

- zajištění samotné podstaty lesních porostů na kalamitních holinách (porosty se zastoupením smrku)
- zmírnění dopadů a následků klimatické změny
- dlouhodobá ekonomická udržitelnost při současném zajištění ostatních funkcí lesa
- udržení nebo zvýšení hodnoty lesního majetku v rámci „společenské poptávky“ při respektování legislativních předpisů,

3.6.5.4. Cíle LMO

K naplnění poslání společnosti s ohledem na vlastníka a také obyvatele města, jsou stanoveny následující dlouhodobé cíle:

- hospodaření na základě principů trvale udržitelného hospodaření,
- podpora, zkvalitňování a rozšiřování mimoprodukčních funkcí, zejména pak funkce rekreační (v souladu se „Strategií zeleně“), dále

vodohospodářské (vodní zdroje v Litovelském Pomoraví, Černoviře a Království) a půdoochranné (ale i dalších funkcí),

- změna druhové skladby lesních porostů při jejich obnově s ohledem na stanovištní podmínky,
- v rámci možností uplatňování přirozené obnovy,
- převod předrženého středního lesa na lužních stanovištích na les vysokokmenný s kostrou dubu,
- geneticky, druhově a zdravotně nevhodné porosty koncepčně převádět na porosty věkově, druhově a prostorově diferencované, využít různé formy a způsoby obnovy včetně případného urychlení obnovy při využití nižšího obmýtí a kratší obnovní doby, např. u porostů silně poškozených hnilobou,
- přednostní uplatňování melioračních a zpevňujících dřevin na předsunutých obnovních prvcích a v podsadbách,
- průběžně zajistit dostatečné množství finančních prostředků na investice do lesní infrastruktury (lesní cesty, mostní objekty),
- zásadní diferenciaci výchovných zásahů dle dřeviny (smrkové, borové, listnaté), původu porostu (uměle založené, z přirozené obnovy) a jeho vývojového stádia, s cílem snížit výchovné zásahy v podúrovni se zřetelem na žádoucí vertikální prostorovou diferenciaci porostů,
- při výchově zásadně podporovat meliorační a zpevňující dřeviny i další vtroušené dřeviny,
- posilovat nejen produkční, ale i mimoprodukční, tj. společensko-rekreační funkci lesa,
- kultivace veřejného prostoru v souladu se strategiemi SMOI.

Dále jsou stanoveny následující krátkodobé cíle, které by měly být realizovány v nejbližších letech:

- na kalamitních holinách zajistit v co nejkratší době obnovu (přirozenou či umělou),
- v porostech, kde to dovolí podmínky, vytvořit východiska obnovy jak holou sečí, tak náseky a zvláště procloněním s důrazem na přirozenou obnovu,
- holosečnou obnovu rozpracovaných mýtních porostů provádět tam, kde nejsou vhodné podmínky k přirozené obnově – proředené zabuřené porosty, přestálé porosty, porostní zbytky, obnova dubem letním na lužních stanovištích,
- provádět předčasnou obnovu neperspektivních porostů (řediny, nevhodná druhová skladba) jen v omezeném rozsahu,
- zavádění podílu melioračních a zpevňujících dřevin, zvláště jedle, do smrkových porostů na svěžích stanovištích a dubu zimního do borových monokultur,
- důsledně provádět dle potřeby výchovné zásahy v mladých lesních porostech dle pěstebních postupů v závislosti na druhové skladbě a stanovištních podmínkách,
- zajistit ochranu nově založených porostů (buřeň a zvěř),
- intenzivní výchova zbylých smrkových porostů do 40 let s cílem maximálně prodloužit dobu jejich dožití,

- vhodnými způsoby výchovy zajistit druhovou, prostorovou i věkovou diferenciaci jednotlivých porostů.

3.6.5.5. Funkce LMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti

LMO ve vztahu ke společenské odpovědnosti se dlouhodobě snaží realizací komplexních činností na lesním majetku zlepšovat stabilitu a kvalitu lesního majetku pro jeho široké využití (produkční i mimoprodukční funkce lesa).

Vzhledem k poloze jednotlivých částí lesního majetku je pro LMO významná rekreační funkce těchto lesů a snaha zlepšení a zvýšení rekreačního potenciálu olomouckých lesů.

Důležitou pozici hraje LMO také na úseku ochrany životního prostředí jako partner orgánů ochrany přírody a krajiny (na úrovni města i kraje, AOPK).

LMO také v rámci lesní pedagogiky provádí na různých společných a individuálních akcích osvětu mezi dětmi a obyvateli města Olomouce a okolí.

LMO hospodaří v lesích v souladu s požadavky certifikačních kritérií v dokumentu „Českého systému certifikace lesů“ (CFCS 1003:2016) a splňují svým hospodařením podmínky certifikace PEFC (certifikát potvrzující splnění stanovených kritérií trvale udržitelného hospodaření v lesích). Jsou držitelem osvědčení č. 195 a č. 889 o účasti na certifikaci lesů.

Dále se LMO zavázaly na lesní správě Březové dodržovat principy a postupy dle kritérií FSC (Forest Stewardship Council® (FSC®)), jehož základní ideou je podporovat environmentálně vhodné, sociálně přínosné a ekonomicky životaschopné lesní hospodaření, a tím napomoci chránit ohrožené a devastované světové lesy.

3.6.5.6. Klíčové procesy LMO

Klíčovým procesem společnosti je komplexní péče o lesní majetek ve vlastnictví statutárního města Olomouce. Tato péče je prováděna na základě požadavků vlastníka a v souladu s platnými legislativními předpisy. Rozsah činností, práva a povinnosti LMO vyplývají z uzavřené Pachtovní smlouvy.

Mezi nejdůležitější klíčové procesy tak patří produkce a prodej surového dříví a produktů vyrobených při jeho následném zpracování (štípané palivo, biomasa...) a dalších produktů (sazenice, vánoční stromky...).

Pro klíčové procesy je důležitá odborná správa lesa, která zahrnuje zejména zodpovědnou obnovu lesa dle stanovených cílů, dále pěstování a výchova lesa a také těžba dříví s následnou výrobou jednotlivých prodejních sortimentů a souvisejících komodit. Dále pak přichází proces prodeje těchto vyrobených sortimentů a dalších doplňkových služeb. Všechny fáze procesu jsou podporovány řídicími a podpůrnými procesy. Zásadní tak je strategické řízení vstupující do všech procesů a je na toto řízení navázáno finanční plánování a také kontrola, které ovlivňují tyto procesy a také jednotlivé úseky společnosti (výroba a finanční řízení).

Mezi další klíčové procesy společnosti patří produkce sadebního materiálu vypěstovaného ve vlastních lesních školkách, z osiva získaného z uznaných porostů lesního majetku města Olomouce (ale i z nakoupeného), a následně jsou z takto

vypěstovaných sazenic lesních dřevin zakládány nové lesní porosty. Případný přebytek sadebního materiálu je nabízen dalším subjektům a dále obchodován.

Významné procesem v rámci společnosti je také produkce palivového dříví, vánočních stromků, na úseku myslivosti pronájem honiteb, služby pro obce a soukromníky. Důležitá je rovněž lesní pedagogika a rozšiřování mimoprodukčních funkcí.

Pro správný chod společnosti a všech jeho procesů je nezbytné strategické řízení, finanční plánování a investice do rozvoje společnosti. Ty jsou závislé na provozním výsledku hospodaření společnosti a využívání možností dotačních programů.

3.6.5.7. Veřejné a obchodní cíle LMO

Vzhledem k povaze činnosti společnosti a specifiku svěřeného majetku je hlavním cílem vykonávat činnosti v co nejlepší kvalitě a v takovém rozsahu, aby byl spokojen nejen vlastník majetku, ale i především široká veřejnost, která využívá zejména mimoprodukční funkce lesa (rekreační, krajinotvorná, vodohospodářská...).

Při výkonu naší činnosti je důležitá dlouhodobá udržitelnost hospodaření nejen ekologická, ale zejména také ekonomická.

Hlavním obchodním cílem LMO je výroba a prodej surového dříví a dalších souvisejících komodit, vyrobených při dalším následném zpracování (palivové dříví). Je kladen důraz na maximalizaci výnosů z prodeje zejména kulatého dříví s ohledem na aktuální situaci na trhu kulatým dřívím, tzn. individuální přístup k sortimentaci dříví v jednotlivých porostech (dřevinná skladba, stanovištní podmínky, období těžby, předpokládaná kvalita dřevní hmoty...) Cílem společnosti je tedy co nejefektivnějším způsobem dosáhnout nejlepšího zhodnocení vytěžené dřevní hmoty.

Základní těžební možnosti a následný prodej hlavní obchodní komodity, surového dříví vychází z platných závazných ustanovení platného lesního hospodářského plánu pro jednotlivá decennia.

Neméně důležitým cílem je také v maximální možné míře využívání jednotlivých dostupných dotačních titulů (SZIF, PGRLF) a finančních podpor (MZe, MŽP, AOPK...), které významně ovlivňují hospodaření společnosti a její rozvoj.

3.6.5.8. Synergie s ostatními městskými společnostmi

LMO ve vztahu ke všem k ostatním MS a organizacím, jejichž zakladatelem, akcionářem či zřizovatelem je SMOI, zajišťují především (mohou poskytnout následující služby):

- těžba dříví (kácení stromů) a údržba zeleně,
- nabídka sazenic lesních dřevin,
- terénní úpravy – půdní fréza, mulčování krajnic komunikací, zimní údržba,
- štěpkování dřevní hmoty (zejména klestu z ořezu a těžby stromů).

3.6.6. AQUAPARK OLOMOUC, a.s. (AQP)

Mottem společnosti je „**Ve víru vodních atrakcí bez ohledu na počasí**“.



3.6.6.1. Výkon funkce AQP vůči SMOI a jeho obyvatelstvu

Společnost AQP komplexně zajišťuje provoz, údržbu a obnovu Aquaparku Olomouc a Plaveckého stadionu Olomouc i Aquacentra Delfínek.

Aquapark Olomouc představuje výjimečný projekt, který návštěvníkům nabízí zajímavé adrenalinové a relaxační vodní atrakce, odpočinkové zóny, masáže a solária v atraktivním prostředí v rámci jednoho komplexního provozu tvořeného vnitřní bazénovou halou a venkovním areálem s travnatými rekreačními plochami.

Plavecký stadion Olomouc nabízí pro návštěvníky krytý plavecký bazén, venkovní bazén, dětský bazén (vnitřní a venkovní), parní lázně a saunu. Zajišťuje podmínky pro školní plavání, sportovní kluby, podporu občanů se zdravotním handicapem a rozvoj plavání kojenců a batolat.

Mimo to vykonává AQP vedlejší činnosti využívající materiální, technologické a personální zdroje společnosti související s hlavním předmětem činnosti, např. provozování gastronomie, pronájmy nebytových prostor, obchodní činnost apod.

3.6.6.2. Poslání AQP

Posláním společnosti je provozování vodních sportovních a rekreačních zařízení a zařízení pro volnočasové aktivity obyvatel SMOI a přilehlého regionu.

Jedná se o:

- provozování a správu Aquaparku v Olomouci v souladu s požadavky SMOI a poskytování služby Aquaparku za účelem jeho komerčního využití. Zajistit dostupnost všech sekcí a reagovat na rozvoj trhu v oblasti nabízených služeb – vnitřní a letní aquapark, sauna, masáže, solária, dětský koutek a jiné,
- provozování a správu Plaveckého stadionu v Olomouci. Plnit svěřené služby se zaměřením na školní plavání, podporu sportovních klubů, kondiční plavání a plavání pro veřejnost, dále pak plavání kojenců a batolat (Aquacentrum Delfínek),
- svými programy oslovovat sportovně zaměřenou veřejnost a podporovat rozvoj vodních sportů v Olomouci.

3.6.6.3. Vize AQP:

Zajistit službu veřejného zájmu dostupnou všem obyvatelům a návštěvníkům města Olomouce, poskytovat veřejnosti rekreační, regenerační a rekondiční služby spočívající v provozování aquaparku, plaveckého stadionu a přidružených sportovních a volnočasových aktivit při zachování optimálního poměru využití vodní plochy jednotlivci a sportovními organizacemi.

3.6.6.4. Cíle AQP

Mezi hlavní cíle společnosti patří zajistit udržitelnost návštěvnosti a dostupnost všech nabízených služeb na vysoké úrovni a plnění smluvních závazků vůči SMOI, což znamená především:

- dostupnost všech sekcí Aquaparku,

- dostupnost služeb (obecného hospodářského zájmu) Plaveckého stadionu,
- zvyšování úrovně služeb a plnění očekávání zákazníků,
- rekonstrukci a modernizaci bazénové vany a zázemí Plaveckého stadionu se zaměřením na možnost konání sportovních soutěží na mezinárodní úrovni,
- modernizaci obou zařízení s ohledem na kvalitu a stav provozních technologií a v návaznosti na požadavky zákazníků, trhu a legislativy.

Jako další cíle jsou:

- bezpečnost klientů a zaměstnanců na 1. místě,
- kladný hospodářský výsledek,
- vhodnou volbou sféry zábavního světa zvyšovat atraktivitu a nabídku služeb pro veřejnost,
- aktivní obchodní marketing,
- investiční rozvoj a pokračující revitalizace,
- kvalita poskytovaných služeb,
- kultivace veřejného prostoru v souladu se strategiemi SMOL.

Cílem společnosti je udržitelnost návštěvnosti nad hranicí 200 tisíc návštěvníků ročně s kontinuálním růstem do cílové hranice až 230 tis. návštěvníků/rok u Aquaparku a přes 300 tisíc návštěvníků ročně u Plaveckého stadionu Olomouc a dostupnost všech nabízených služeb na vysoké úrovni a plnění smluvních závazků vůči SMOL. Toho lze dosáhnout pouze dalším investičním rozvojem, pokračující revitalizací a také aktivním obchodním marketingem.

3.6.6.5. Funkce AQP ve vztahu ke společenské odpovědnosti

V rámci společenské odpovědnosti AQP odpovědně nakupuje a investuje, s důrazem na kvalitu, efektivitu a optimalizaci nákladů. Ve vztahu k zákazníkovi zajistit vysokou kvalitu nabízených služeb s přidanou hodnotou. Splnit nejvyšší očekávání zákazníka a reagovat na rozvoj trhu v oblasti nabízených služeb. Společnost je významným partnerem SMOL a podporovatelem rekreačních aktivit pro veřejnost dle zájmů SMOL. Podporuje osobnostní růst svých zaměstnanců se zaměřením na hledání talentů a jejich motivaci.

S ohledem na charakter své činnosti se vhodnou formou podílí na rozvoji zdravotní péče a první pomoci. Zaměřuje se na osvětu v oblasti zdravotní péče žáků základních škol a podporuje výuku plavání dětí ve všech věkových kategoriích. Svými projekty se zaměřuje na zdravý pohyb dětí a mládeže. Přispívá k rozvoji vodních sportů v Olomouci. V oblasti cenové politiky zvýhodňuje skupiny zákazníků v členění – děti, senioři, rodiny, osoby se zdravotním handicapem.

3.6.6.6. Klíčové procesy AQP

Klíčovými procesy AQP je zajištění správy a provozu Aquaparku a Plaveckého stadionu v souladu s požadavky a úkoly SMOL a za účelem poskytování služeb občanům města Olomouce a blízkého okolí v oblasti vodní zábavy a sportu. Vytvoření ceníků služeb a příprava provozu na poskytování služeb, kde je nejdůležitější částí „nákup vstupů“ nezbytných pro zajištění provozu, tj. zejm. elektřiny, vody, tepla a lidských zdrojů, následuje „poskytování služeb zákazníkovi“ a „prodeje doplňkových služeb a zboží“.

Jedná se především o následující činnosti a služby:

- provozování vnitřního a letního areálu aquaparku,
- provozování krytého a venkovního plaveckého bazénu,
- provozování saun,
- poskytování služeb v oblasti:
 - FOOD & Beverage,
 - Wellness (masáže, solária),
 - výuky plavání (ZŠ, MŠ, kojenci a batolata),
 - vodních sportů,
 - fitness aktivit,
 - dětských hřišť, a dalších,
- pronájmy nebytových prostor.

3.6.6.7. Veřejné a obchodní cíle AQP

Základními cíli společnosti je poskytovat rekreační, regenerační a rekondiční služby veřejnosti v co nejlepší kvalitě, přitom udržovat a zlepšovat jejich standardy a plnit tak stále náročnější očekávání zákazníků. Postupně rozšiřovat portfolio poskytovaných služeb i vybavení a atrakcí, zvyšovat počet pravidelně se vracějících zákazníků za současné optimalizace hospodaření a minimalizace ztrát z veřejné služby.

Jedná se především o:

- poskytování rekreačních, regeneračních a rekondičních služeb veřejnosti v max. možné kvalitě – udržování a zlepšování standardů,
- koncepční rozvoj zdravého pohybu dětí a mládeže, včetně rozvoje pohybové zdatnosti žáků I. stupně a zdravotní žáků II. stupně ZŠ,
- kurzy plavání pro děti s cílem prevence a výuky bezpečného pohybu u vody
- rozšiřování portfolia poskytovaných služeb,
- zaměření na kvalitu, sběr podnětů od návštěvníků, vyhodnocení, aplikace změn,
- zvyšování trendu návštěvnosti Aquaparku a Plaveckého stadionu,
- revitalizaci venkovního areálu Aquaparku,
- modernizaci areálu Plaveckého stadionu,
- zvyšování výnosů rozvojem doplňkové (hospodářské) činnosti,
- kontrolu nákladů se zaměřením na efektivitu procesních činností a energetickou hospodárnost s maximálním využitím potenciálu jednotlivých středisek,
- využití moderních technologií, např. rozšířením funkcionalit jednotného čipového vstupního systému, aj.,
- energetické úspory s využíváním úsporných zařízení a používání systémů měření a regulace, s postupnou obměnou energeticky náročných technologií za moderní a úspornou.

3.6.6.8. Synergie AQP s ostatními městskými společnostmi

AQP ve vztahu ke všem ostatním MS a organizacím, jejichž zakladatelem, akcionářem či zřizovatelem je SMOL, zajišťuje především:

- možnost stravování zaměstnanců formou rozvozu poledního menu,

- nabídku volnočasových aktivit (středisko Aquapark) a kondičního plavání (středisko Plavecký stadion),
- možnost pronájmu reklamních ploch.

4. Pravidla řízení městských společností

4.1. Nástroje řízení

Jak již bylo uvedeno výše, mezi nástroje jednotného řízení MS patří zejména:

- pokyn jediného akcionáře udělený SMOI,
- výkon funkce pověřeného člena RMO metodickým řízením MS,
- valná hromada,
- dozorčí rada,
- poradní sbor předsedů dozorčích rad a poradní sbor zástupců představenstev,
- informační povinnost MS ve vztahu ke SMOI.

4.2. Pokyn jediného akcionáře

Právní základ pokynu jediného akcionáře je uveden v § 81 odst. 1 ZOK. Zákon výslovně předpokládá, že při existenci koncernového uspořádání může orgán řídící osoby udělovat orgánům řízené osoby pokyny týkající se obchodního vedení, jsou-li v zájmu koncernu. Orgánem řídící osoby se v případě SMOI rozumí RMO, která působí v rámci svých pravomocí jako jediný společník MS. Zákon uvádí jedinou limitaci těchto pokynů řídící osoby, a to je zájem řídící osoby, popř. jiné osoby, se kterou tvoří řídící osoba koncern.

Nad rámec zákonného oprávnění k udělení pokynu obsahují statuty MS ustanovení, které svěřuje valné hromadě, resp. jedinému akcionáři v působnosti valné hromady, právo udílet pokyny představenstvu a schvalovat zásady činnosti představenstva. Dle ZOK se představenstvo řídí zásadami a pokyny schválenými valnou hromadou, pokud jsou v souladu s právními předpisy a statuty.

Pokyn jediného akcionáře je pro MS vždy závazný a MS odpovídá za škodu vzniklou porušením pokynu.

Podobu a minimální náležitosti Pokynu jediného akcionáře stanoví příloha č. 2 tohoto dokumentu.

4.3. Výkon funkce pověřeného člena RMO metodickým řízením společností

Rada je dle OZř orgánem obce jako veřejnoprávní korporace, kterému zákon přiznává působnost ve věcech obce jako jediného společníka obchodní společnosti. Rada je kolektivním orgánem, který svá rozhodnutí přijímá nadpoloviční většinou hlasů všech svých členů. Řízení MS ze strany jediného akcionáře lze rozdělit na formální část a neformální část. Formální částí se rozumí vytváření vůle a přijímání rozhodnutí ve vztahu k MS, která mají právo tvorný účinek. Zejména se jedná o vytváření pokynů jediného akcionáře, obsazování jmenovaných orgánů MS, změny stanov, uzavírání smluv s MS atd. Neformální částí se pak rozumí jednání, která nemají povahu právního jednání, nicméně mimoprávními prostředky pomáhají k uskutečňování právních jednání jediného akcionáře, naplňování společných koncernových cílů, získávání informací od MS a určování okruhů pro přijímání stanovisek a záměrů RMO, atd.

Pro účely naplňování formální stránky je nezbytné, aby RMO disponovala přesnými a aktuálními informacemi jako podklady pro jednání RMO a přijímání potřebných rozhodnutí. Z hlediska praktického je nevýhodné, aby RMO jako kolektivní orgán vykonávala kromě formálních i neformálních činností ve vztahu ke všem jednotlivým MS a jejich zástupcům. Za účelem funkčního rozdělení kompetencí v rámci RMO vybere RMO ze svého středu jednoho člena, který bude vykonávat všechny činnosti ve vztahu k MS i poradním sborům a koordinaci jejich aktivit, zejména z pohledu jednotného toku informací, analýzy fungování MS a přípravy podkladů pro rozhodování RMO z pozice vlastníka. Tento člen RMO bude rozhodnutím RMO pověřen k výkonu přesně vymezených činností, které budou směřovat k řízení MS (metodické řízení MS).

Zejména se jedná o:

- koordinace činností MS, přenášení informací a strategie definované RMO na MS,
- svolávání jednání poradních sborů a vedení jejich jednání,
- řízení oddělení řízení a kontroly městských firem OSTR MMOI,
- jednotný tok informací od MS směrem ke SMOI,
- měsíční vyhodnocení reportingu MS ve spolupráci s příslušným náměstkem primátora odpovědným za ekonomiku a OSTR MMOI,
- informace o výsledcích/plnění plánů MS pro RMO,
- průběžné sledování investic MS v souladu s plánem a informace o investicích pro RMO,
- koordinace přípravy plánů MS v souladu s přípravou městského rozpočtu,
- informování a přímé zapojení ostatních členů RMO v případě, že se jednání s MS týká jejich odpovědností v rámci RMO (např. ekonomika, veřejné zakázky, právní služby, atd.),
- min. 2x ročně předkládá ZMO reporting a informaci o MS.

Metodické řízení MS není limitováno osobou pověřeného člena RMO, ale budou do něho vstupovat (zejména v rámci plnění úkolů a jejich kontroly) další členové RMO a to v případě, kdy bude v rámci metodického řízení zasaženo do oblasti kompetence příslušného člena RMO.

S ohledem na zavedenou praxi při řízení MS a s ohledem na co nejvyšší transparentnost a otevřenost řízení MS jsou na společná jednání poradních sborů a pověřeného člena RMO přizváni všichni členové vedení SMOI. Těmito dalšími členy vedení SMOI se rozumí zejména primátor, náměstci primátora, další členové RMO, popř. zástupci ZMO a vedoucí příslušných odborů MMOI.

Členové vedení města obdrží zápisy z jednání poradních sborů a jsou informováni o plnění stanovených úkolů a cílů na řádných jednáních RMO.

Členové ZMO budou mít k dispozici, prostřednictvím datového úložiště (cloudu) pravidelně na měsíční bázi k dispozici informace o výsledcích/plnění plánů a úkolů MS pro RMO společně se zápisy z jednání poradních sborů. Současně budou mít zástupci zastupitelských klubů možnost diskutovat fungování MS s pověřeným členem RMO a vybraní zástupci opozičních zastupitelských klubů se budou moci účastnit jednání poradního sboru předsedů dozorčích rad.

4.4. Valná hromada

Z ustanovení OZř vyplývá, že je-li obec jediným akcionářem akciové společnosti, nepůsobí ve vztahu k této společnosti valná hromada, ale její rozhodování činí obec jakožto jediný společník. Valnou hromadu MS tvoří jediný akcionář, tedy SMOI.

Vzhledem ke koncepci majetkové účasti obcí dle OZř v obchodních společnostech, je důležité rozlišovat, který orgán obce v konkrétních právních jednáních zastupuje SMOI v postavení jediného akcionáře. OZř rozděluje pravomoci orgánů obce ve vztahu k akciovým společnostem následujícím způsobem.

Zastupitelstvo obce. Zastupitelstvo obce rozhoduje v rámci svých vyhrazených pravomocí ve vztahu k obchodním společnostem o jejich založení nebo rušení, schvalování jejich zakladatelských listin, společenských smluv, zakládacích smluv a stanov a rozhoduje o účasti v již založených právnických osobách. Pravomoc zastupitelstva schvalovat vyjmenované základní dokumenty právnických osob se vztahuje i na jejich změny. Zastupitelstvu obce je dále svěřeno delegování zástupců obce na valnou hromadu obchodních společností, v nichž má obec majetkovou účast. Každopádně se dané ustanovení nepoužije v případě MS, jelikož zde vystupuje SMOI jako jediný akcionář, tudíž se valná hromada nekoná. Z pohledu zákona je SMOI jedinou osobou, a přesto, že za něj jedná RMO, která je kolektivním orgánem, nejedná se o pluralitu akcionářů, tudíž se valná hromada konat nemůže.

Rada obce. Radě obce je OZř vyhrazeno rozhodovat ve věcech obce jako jediného společníka obchodní společnosti. Rada proto přijímá rozhodnutí ve své vyhrazené pravomoci. Rada se, jak je již uvedeno výše, nestává valnou hromadou, ale činí svá rozhodnutí jako jediný akcionář.

V případech, kdy dochází ke kolizi vyhrazených pravomocí zastupitelstva a rady, je nutné, aby rozhodly v dané záležitosti oba orgány. Jedná se o případy, kdy se jedná o vyhrazenou pravomoc, která se sice obsahově „potkává“, nikoli však vylučuje. Rada musí v těchto případech respektovat rozhodnutí zastupitelstva, resp. může je odmítnout. Nemůže však rozhodnout v rozporu s předchozím rozhodnutím zastupitelstva.

4.5. Dozorčí rada

DR je orgánem akciové společnosti, který ZOK předpokládá při dualistickém systému vnitřní struktury akciové společnosti. DR především dohlíží na výkon působnosti představenstva a na činnost společnosti. Jedná se o kontrolní orgán. DR se dle § 446 odst. 2 ZOK řídí zásadami schválenými valnou hromadou, ledaže jsou v rozporu se zákonem nebo stanovami.

Jak je v úvodu uvedeno, SMOI přistoupilo v první polovině roku 2019 ke změně modelu řízení MS, a to zavedením tzv. německého modelu řízení. Tento krok byl prvním krokem v plánovaných změnách řízení MS. Podstatou německého modelu je odpolitizování MS, a to tak, že představenstva MS jsou obsazována odborníky, a nikoliv zástupci politických stran. Nadále tak nejsou členy představenstev zástupci politických stran, ale odborníci v jednotlivých oblastech činnosti MS. Výjimkou jsou dvě malé společnosti LMO a AQP, kde nadále působí v představenstvu, bez nároku na odměnu, uvolnění členové RMO, jelikož tyto společnosti, nikdy neměly klasický velký management, ale pouze ředitele.

Dozorčí rady MS jsou tvořeny osobami nominovanými politickými stranami, které jmenuje RMO jako orgán jediného akcionáře. Významnou pravomocí DR je jmenování členů

představenstev. Tato pravomoc byla svěřena DR úpravou stanov, která byla u všech MS provedena v roce 2019 na základě § 438 ZOK. Další významnými pravomocemi DR je udělování souhlasu představenstvu s některým právním jednáním.

Jedná se o souhlas s nabýváním, zatěžováním a zcizováním majetkových účastí, uzavírání darovacích smluv, či jiným obdobným smlouvám, kdy výše plnění v rámci každé jednotlivé smlouvy nebo v každém jednotlivém případě převyšuje částku 20.000,- Kč, udělování předchozího souhlasu k nabytí, zcizení nebo zatížení movitých věcí, k uzavření smlouvy o investičním, provozním, kontokorentním nebo jiném úvěru nebo o zápůjčce, včetně zajištění závazku podle ObčZ či jiných obecně závazných předpisů, kdy výše plnění každé jednotlivé nebo v každém jednotlivém případě převyšuje určitou částku a konečně uděluje souhlas představenstvu k uzavření smlouvy, jejímž předmětem plnění je přijetí nebo poskytnutí služeb společností nebo vznik, změna či zánik závazku, kdy výše plnění v rámci každé jednotlivé smlouvy nebo v každém jednotlivém případě převyšuje určitou částku nebo i v případech kdy dochází k pronájmu nebo pachtu delšímu než 30 dní. Tyto pravomoci se drobně liší dle specifik jednotlivých akciových společností. Významnou rolí dozorčí rady je role kontrolní a rovněž vyhodnocuje řízení rizik a hodnocení kvality prováděné představenstvem a schvaluje politiku jakosti společnosti.

Německý model zvyšuje efektivitu řízení MS, posiluje postavení představenstva z hlediska odbornosti a posiluje odpovědnost představenstva vzhledem k DR. Výsledkem je pružnější, efektivnější, transparentnější a hospodárnější systém řízení a kontroly MS.

Ve stanovách MS byly rovněž upraveny i počty členů představenstev a dozorčích rad a jejich kompetence.

4.6. Poradní sbory

Jako neformální sbory jsou zřizovány poradní sbor Předsedů dozorčích rad a poradní sbor zástupců představenstev. Základním účelem poradního sboru předsedů dozorčích rad a poradního sboru zástupců představenstev je naplňování informační povinnosti mezi MS a SMOI a uskutečňování průběžné konzultační, koordinační a organizační činnosti mezi MS navzájem a MS a SMOI.

4.6.1. Poradní sbor Předsedů dozorčích rad

Hlavní okruh činnosti tohoto poradního sboru jsou strategické záležitosti řízení MS. Poradní sbor předsedů dozorčích rad je složen především ze zástupců dozorčích rad MS. Předseda DR akciové společnosti se dnem vzniku funkce předsedy automaticky stává členem poradního sboru předsedů dozorčích rad. Předseda DR zastupuje DR na jednáních poradního sboru předsedů dozorčích rad. Funkce předsedy DR v poradním sboru trvá po dobu trvání funkce předsedy DR.

Dalšími členy tohoto poradního sboru jsou:

- členové RMO dle jejich odpovědností v rámci RMO,
- zástupci těch politických subjektů RMO, jež nemají zastoupení v předsednictví některé z dozorčích rad MS,
- zástupci opozičních zastupitelských klubů (max. 2 osoby za všechny opoziční kluby dle jejich dohody) a
- zástupci OSTR MMOI.

Kompetence poradního sboru předsedů dozorčích rad:

- strategie MS,
- doporučení plánů investic pro RMO,
- doporučení plánů společností pro RMO,
- návrh principů stanovování KPI pro představenstva MS,
- nastavení jednotných principů a procesů pro řízení rizik společností a hodnocení kvality,
- koncepce personální politiky, strategie odměňování,
- jednotný marketing a PR – návrh koncepce a doporučení pro RMO,
- projednávání:
 - vyhodnocení reportingů MS dozorčími radami,
 - funkčnosti vnitřního systému controllingu v MS,
 - využití vzájemných kapacit (synergií) s ostatními městskými organizacemi a společnostmi i vzájemné (i např. barterové) plnění (sesterská spolupráce),
 - návrhů vhodných kandidátů do pozic předsedů představenstev,
 - závěry z dozorčích rad ohledně vyhodnocování řízení rizik a kvality,
 - strategických a kontrolních záležitostí,
- spolupráce s pověřeným členem RMO metodický řízením MS a s OSTR MMOI.

4.6.2. Poradní sbor zástupců představenstev

Prioritní zaměření poradního sboru členů představenstev směřuje na přímý výkon služeb pro SMOI, plánování provádění těchto služeb do budoucna. Poradní sbor zástupců představenstev je složen především ze zástupců představenstev všech MS. Představenstvo každé akciové společnosti si ze svého středu zvolí jednoho zástupce, který zastupuje představenstvo na jednáních poradního sboru zástupců představenstev.

Funkce člena poradního sboru trvá po dobu trvání funkce člena představenstva. Funkce člena představenstva v poradním sboru může skončit kromě zákonných důvodů a důvodů upravených ve stanovách také odvoláním z této funkce usnesením představenstva příslušné MS.

Dalšími členy tohoto poradního sboru jsou:

- členové RMO dle jejich odpovědností v rámci RMO,
- zástupci OSTR MMOI.

Kompetence poradního sboru zástupců představenstev:

- provozní záležitosti MS,
- cash pooling,
- kvalita služeb, reklamace, řešení reklamací,
- spolupráce mezi MS a ostatními městskými organizacemi,
- společný nákup, společné aktivity,
- plán společností a plány investic na následující rok (termíny, principy),
- reporting na měsíční bázi (sjednocení termínů, rozsahu, účetní osnova), řešení nedostatků,

- možnosti využití vzájemných kapacit (synergií) s ostatními městskými organizacemi a společnostmi i vzájemné (i např. barterové) plnění (sesterská spolupráce),
- spolupráce s pověřeným členem RMO metodickým řízením MS a s OSTR MMOI,
- projednávání provozních a výkoných záležitostí.

4.6.3. Principy jednání poradních sborů

Jednání poradních sborů za účasti pověřeného člena RMO, zástupců OSTR MMOI a ostatních přizvaných zástupců vedení SMOI se konají zpravidla jednou měsíčně.

Funkci předsedy těchto jednání plní pověřený člen RMO metodickým řízením MS. Toto shromáždění si volí zapisovatele, který vyhotovuje ze zasedání zápis, který je poté distribuován mezi jednotlivé MS, vedení SMOI, a ostatní osoby a organizační útvary SMOI, které o to projeví zájem, nebo se jich záležitosti uvedené v zápise týkají. Dále je zápis umístěn na datové úložiště přístupné členům ZMO.

Se zápisem je RMO pravidelně seznamována prostřednictvím pověřeného člena RMO metodickým řízením MS. Organizačně a technicky zajišťuje přípravu jednání poradních sborů pověřený člen RMO k metodickému řízení MS ve spolupráci s příslušným odborem MMOI, kterým je OSTR MMOI.

Poradní sbory předsedů dozorčích a rad a zástupců představenstev komunikují mezi sebou ze své iniciativy a i při plnění úkolů i bez výslovného pokynu, a i mimo svolaná jednání. Ve vztahu ke SMOI jednají zejména s pověřeným členem RMO pro metodické řízení MS, a dále s dalšími členy RMO pověřenými jednotlivými kompetencemi, dotýkajícími se činnosti MS a s OSTR MMOI.

Jednání poradních sborů s pověřeným členem rady by měla efektivně doplňovat informační přenosy mezi MS a SMOI, které jsou uvedené v ZOK a ve stanovách společností. Jednání poradních sborů a pověřeným členem rady bude vytvářet fórum pro předkládání aktuálních otázek k řešení na úrovni MS a informování společností o aktuálních otázkách na straně SMOI.

5. Oblasti jednotného řízení koncernu

V rámci jednotné strategie řízení koncernu MS, kde je SMOI 100%ním vlastníkem, za účelem dlouhodobého prosazování koncernových zájmů je nezbytné a klíčové definovat rozsah jednotného řízení MS ze strany SMOI, tedy ve smyslu ustanovení § 79 zákona o obchodních korporacích, určením vlivu SMOI na provozování MS a jejich významných složek nebo činností, nad nimiž SMOI jakožto řídicí osoba vykonává svůj vliv v podobě koordinace a koncepčního řízení.

Definice cílů strategického řízení MS (viz. kap. 1.1.) říká, že základním cílem strategie je jednotné (koncepční, systémové) řízení všech MS ze strany vlastníka, tj. SMOI (řídicí osoby). Řízení musí být uplatňováno takovým způsobem, aby byly dlouhodobě a průběžně naplňovány koncernové zájmy v rámci celého koncernu, a to prostřednictvím koordinace a koncepčního řízení vybraných složek nebo činností v rámci podnikání koncernu. Rozsah řízených činností určuje řídicí vlastník – SMOI. Protože jednotné řízení koncernu zahrnuje všechny významné složky nebo činnosti provozování MS, je navrhováno, přímo řízené oblasti koncernu náležely následující složky a činnosti:

- a) personalistika,
- b) financování, a investice,
- c) controlling, reporting a data,
- d) IT,
- e) nákup a prodej,
- f) audit,
- g) správa majetku,
- h) sdílené služby,
- i) společenská odpovědnost,
- j) PR a propagace.

Jednotlivé složky a činnosti jsou dále popsány, přičemž tyto složky a činnosti budou označovány jako oblasti řízení.

5.1. Personalistika

5.1.1. Cíle oblasti řízení

Cílem personální politiky je dlouhodobě a efektivně řídit práci v personální oblasti, a to za účelem stabilizace personálního obsazení na jednotlivých úrovních řízení MS by měly mít statut kvalitního a vyhledávaného zaměstnavatele v regionu, zaměstnavatelem s dobrou pověstí, naplňujícím společenské poslání a strategii společnosti.

Cílem je stabilizovat a standardizovat personální oblast v rámci koncernu MS a to za účelem:

- stabilizace personálního obsazení na řídicích úrovních MS,
- zajištění odborného vedení a řízení MS,
- zajištění transparentního a jednotného odměňování managementu MS,
- nastavení jednotných motivačních kritérií (KPI) na řídicích úrovních MS,
- sdílení (vzájemné využívání) personálu v případě potřeby,
- společné vyhledávání kvalitních zaměstnanců,
- koordinaci a sjednocení firemních benefitů v rámci koncernu.

5.1.1. Charakteristika oblasti řízení

Mezi základní zásady koncernové personální oblasti náleží spolupráce všech členů koncernu na tom, aby docházelo ke stabilizaci personálu jednotlivých MS, snížení fluktuace, průběžnému zvyšování kvalifikace pracovníků v souladu s potřebami rozvoje MS, rozvoji personálních rezerv, spolupráci s vysokými a středními školami, rozšiřování flexibility práce a to i mezi jednotlivými členy koncernu. V zájmu optimalizace nákladů a operativního řízení služeb bude zohledňována i možnost vzájemného sdílení nebo využívání zaměstnanců, v případě, že to bude možné, a rovněž i otevřené informování o volných pracovních místech.

5.2. Investice

5.2.1. Cíle oblasti řízení

Cílem v investiční oblasti je zajistit SMOI jako řídicí osobě dohled nad investicemi, které jsou prováděny ze strany MS, s důrazem na:

- efektivitu investiční činnosti,
- maximální využití disponibilních zdrojů jednotlivých MS,
- snížení finanční zátěže rozpočtu SMOI,

- optimalizaci návratnosti investic,
- zabezpečení dostatku zdrojů na zajištění běžného provozu MS,
- pravidelné a dlouhodobé plánování investic,
- naplňování zájmů města v rámci rozvoje služeb pro obyvatele města,
- možnost sdílení investic mezi MS a jejich maximální využití.
- Koordinace investic mezi jednotlivými členy koncernu včetně možného využití centrálního nákupu s cílem dosažení společných úspor

5.2.2. Charakteristika oblasti řízení

Realizace jednotlivých investic je zajišťována primárně prostřednictvím členů koncernu, pokud se podmínky investice, za kterých je členem prováděna, neliší výrazně od tržních podmínek obvyklých v daném místě a čase. Základním cílem je dlouhodobé plánování investic MS prioritně s využitím finančních prostředků MS a s minimálním dopadem na rozpočet města, ovšem současně tak, aby nedocházelo k podfinancování jednotlivých služeb nutných pro chod města a život jeho obyvatel.

Mezi základní charakteristiky investiční oblasti koncernu náleží zejména to, že:

- investice MS vycházejí i z investiční strategie SMOI a nesmí být s ní v rozporu,
- primárním finančním a nefinančním zdrojem jsou vlastní koncernové zdroje, přičemž externí zdroje jsou využívány primárně jako externí zdroje zajištěné v rámci koncernu,
- koncern využívá v maximální možné míře dotační tituly.

Součástí řízení v investiční oblasti bude i sledování disponibilních prostředků jednotlivých MS s cílem průběžného informování vlastníka (SMOI) o finanční situaci MS, jejich cash-flow, disponibilních finančních prostředcích i stavu závazků (včetně úvěrového zatížení) MS. Některé údaje vycházejí z reportingu, na některé, např. na budoucí cash-flow, možnosti cash pooling, atp. budou jednotlivé MS dotazovány. To umožní dlouhodobé plánování investic a jejich financování prioritně z prostředků MS, případně se zapojením financí SMOI.

Cílem financování investic je efektivní a optimální využívání všech dostupných zdrojů financování. Základním zdrojem budou vlastní zdroje, tzn. zisk vygenerovaný vlastní podnikatelskou činností a odpisy. Využití vlastních zdrojů bude preferováno v těch případech, kdy není alternativní, výnosnější způsob zhodnocení vlastních prostředků. Financování vlastním kapitálem bude prioritně pokrývat investice do dlouhodobého majetku společností. Vedle využívání vlastních zdrojů budou společnosti vhodně využívat všechny dostupné cizí zdroje (úvěry) a dotace. Zvláštní pozornost je třeba věnovat maximálnímu čerpání dotačních titulů.

Cílem je i využívání a průběžná aktualizace společné platformy „Evidence dlouhodobých investičních záměrů“ MS i SMOI, což zajistí jak celkový jednotný přehled připravovaných investic a vzájemnou informovanost SMOI i MS, tak i lepší koordinaci záměrů již od fáze úvah o záměrech.

5.3. Controlling, reporting a data

5.3.1. Cíle oblasti řízení

Cílem systematického controllingu u akciových společností v 100% vlastnictví SMOI, je koordinace procesů plánování a kontroly, přenos strategie SMOI do strategie

jednotlivých členů koncernu a její realizaci v rámci realizačních plánů. Současně jde o vytvoření jednotné datové informační základny, která umožní:

- hlubší poznání fungování MS,
- sledování finančních a výkonových ukazatelů,
- sjednocení reportingu (v rámci možností),
- přenos strategie SMOI do strategie jednotlivých MS,
- maximální informovanost o potřebách MS i koncernu jako celku, jakož i o příležitostech a rizicích, která se koncernu týkají,
- operativní rozhodování z pohledu vlastníka (SMOI) včetně lepšího a přesnějšího plánování,
- přípravu podkladů pro rozhodování akcionáře (RMO) při realizaci služeb nutných pro chod města a pro jeho obyvatele nebo při stanovení strategie jejich dalšího směřování.

Cílem řízení v této oblasti není jen kontrolovat, ale zajistit v rámci celého koncernu existenci procesů a činností, jež umožní plánovat, měřit, vyhodnocovat a zlepšovat výkonnost jednotlivých členů koncernu i výkonnost koncernu jako celku. To zajistí maximální informovanost řídící osoby pro řízení koncernu i plánování jeho budoucnosti a změn, o potřebách členů koncernu i koncernu jako celku, jakož i o příležitostech a rizicích, která se koncernu týkají. Součástí této oblasti je i získávání zpětné vazby k tomu, jak je koncernové řízení uplatňováno.

Cílem řízení v datové oblasti je zajistit katalogizaci veškerých datových sad, které jsou v rámci koncernu vytvářeny, jejich zpracování, využívání a sjednocení (pokud to bude účelné). Přínosem pro koncern bude zvýšená efektivita sdílení informací a možnost činit rozhodnutí podložená reálnými daty. V případě otevřených dat pak zvýšení transparentnosti vůči veřejnosti a jejich využití třetími osobami.

Současně jedním z cílů jednotného systému reportingu a controllingu je možnost postupného sjednocení informačních a účetních systémů společností v rámci koncernu.

5.3.2. Charakteristika oblasti řízení

Součástí přípravy koncernových pravidel bylo i zpracování ekonomické a finanční analýzy jednotlivých MS. Její součástí byla i příprava standardizovaných reportingových šablon, které usnadní zpracovávání plánů členů koncernu a vytváření reportů popisujících plnění těchto plánů.

Budou nastavena základní pravidla reportingu, která budou zahrnovat:

- zavedení využívání připravených jednotných šablon reportingu na úrovni společností (v rámci možností) tak, aby to umožnilo zpracování (nebo generování) reportingu na úrovni koncernu a přípravu zjednodušených reportů pro vlastníka (RMO),
- zavedení standardizovaných šablon, které usnadní zpracovávání plánů členů koncernu a vytváření reportů popisujících plnění těchto plánů,
- stanovení frekvence předkládání reportů, jakož i způsob jejich vyhodnocování,
- definice ukazatelů výkonnosti (KPI), číselně popisujících skutečnou výkonnost jednotlivých členů koncernu i koncernu jako celku. Tyto ukazatele

budou základem pro stanovení motivační části mzdy managementu členů koncernu,

- zpracování metodiky vyhodnocování odchylek výsledků od plánovaných hodnot tak, aby se umožnilo přijímání nápravných opatření.

Tzn., aby bylo možné kontinuálně sledovat a analyzovat výkonnost jednotlivých MS i koncernu jako celku, bude zavedena množina reportů, popisujících plánované a skutečné ukazatele výkonnosti a případné odchylky. Reporty plnění realizačních cílů budou vytvářeny měsíčně, reporty plnění strategických cílů pololetně. Za tímto účelem členové koncernu poskytují pověřenému členu RMO, případně Odboru strategie a řízení, veškerou potřebnou součinnost a jimi požadované informace (viz. kap. 2.5.).

5.4. Informační a komunikační technologie (ICT)

5.4.1. Cíle ICT oblasti řízení

Cílem je uplatnění jednotného strategického přístupu v oblasti směřování rozvoje informačních technologií tak, aby byl tento rozvoj v souladu se strategií koncernu a jednotlivých MS. To znamená:

- zabývat se také hardwarovým i softwarovým vybavením,
- IT službami,
- datovými centry,
- kybernetickou bezpečností
- koordinací výběru poskytovatele mobilních hlasových a datových služeb.

5.4.2. Charakteristika oblasti řízení

ICT oblast řízení vychází z potřeb společností k naplnění jejich obchodní strategie tak, aby pokrývala hlavní požadavky jednotlivých zainteresovaných stran a hledala možnosti společného užívání ICT služeb (společné datové centrum, jednotný poskytovatel datových a hlasových služeb, apod.). Při tvorbě a realizaci této oblasti je nutná spolupráce všech členů koncernu SMOI k zajištění potřebné informovanosti v oblasti realizace ICT strategie. Oblast zahrnuje i legislativní požadavky a jsou v ní obsažené základní principy řízení a rozvoje ICT v jednotlivých společnostech.

Nezbytnou nutností je také koordinace veškerých aktivit se SMOI, zejména z pohledu kybernetické bezpečnosti a budoucího sjednocování informačních systémů městských společností.

Centrální rozvoj a údržba ICT infrastruktury může vést ke snížení nákladů koncernu i SMOI a také umožní následné zapojení dalších subjektů řízených či vlastněných SMOI. Bude i nutnou podmínkou pro realizaci projektů v rámci „Smart City“ a moderní způsoby výkonu funkcí členů koncernu (systémy inteligentního řízení veřejného osvětlení a dalších městských služeb, monitorovací a diagnostické systémy pro včasnou detekci poruch v městské infrastruktuře, inteligentní platební systémy v městských službách (například veřejná doprava nebo parkování), centrální informační systém obsazenosti městských parkovišť, řízení dopravy, správa budov a řízení energií apod.).

5.5. Nákup a prodej

5.5.1. Cíle oblasti řízení

Cílem je v první řadě využití společného nákupu zboží a služeb s cílem optimalizace nákladů dodávek. Tj. především půjde o realizaci úspor z rozsahu. Lze se zároveň zasadit (za podmínek zachování férových podmínek pro všechny členy koncernu) o to, aby MS při výběru dodavatelů preferovaly ostatní členy koncernu. K tomu může přispět i aplikace výjimek ze zákona o zadávání veřejných zakázek, pokud jde o vertikálně a horizontálně spolupracující subjekty.

5.5.2. Charakteristika oblasti řízení

Členové koncernu SMOI budou v maximální možné míře využívat zboží a služby ostatních členů koncernu, popř. i jiných společností a organizací SMOI. Bude-li se jednat o veřejné zakázky, bude při jejich zadávání využívána tzv. vertikální a horizontální spolupráce. Členovi koncernu, kterému by za těchto podmínek vznikla újma, ji musí mít kompenzována předem daným způsobem v předem stanovené výši.

Členové koncernu SMOI budou spolupracovat za účelem zefektivnění nákupu zboží a služeb, které nelze nakoupit či pořídit od ostatních členů koncernu – viz oblast Sdílené služby. Budou definovány komodity a služby, které nakupuje více než jeden člen koncernu nebo SMOI a provedena analýza. Na jejím základě bude stanoveno, jaké nákupy by bylo vhodné realizovat společně a která společnost bude nositelem procesu nákupu. Kritérii výběru realizátora budou velikost objemu, zkušenosti na trhu, znalost komodity či služby, odborní pracovníci, skladovací možnosti apod. Zároveň budou definovány jedinečné a strategické komodity a služby, jejichž nákup je významný nebo kritický pro členy koncernu nebo které jsou nakupovány pouze jedním členem koncernu. U těchto položek bude strategie nákupu řešena pouze na úrovni dané společnosti.

Při realizaci nákupu budou využívány moderní metody umožňující snížení cen nakupovaných materiálů a služeb při zachování transparentnosti. Vznik koncernu nesmí žádným způsobem ohrozit nebo omezit cenu, rozsah nebo kvalitu služeb poskytovaných občanům města ať již v rámci závazku veřejné služby nebo v rámci celospolečenských činností. Podmínkou pro plnění Koncernových pokynů v oblasti nákupu a prodeje bude vždy komplexní analýza možných dopadů na plnění funkce jednotlivých MS vůči SMOI a jeho obyvatelům.

Díky ostatním oblastem řízení a shromažďování informací o potřebách všech členů koncernu v oblasti nákupu a prodeje, může být tato oblast uplatňována systematickým plánováním a příslušnými Koncernovými pokyny řídící osoby. Budou rovněž zavedeny koncernové metodiky zahrnující problematiku zadávání veřejných zakázek a jejich koordinaci s oddělením veřejných zakázek SMOI.

5.6. Audit

5.6.1. Cíle oblasti řízení

Oblast auditu má za cíl systematicky podporovat transparentnost, zákonnost fungování a správnost realizace procesů MS za současné optimalizace nákladů na interní a externí audit i na fungování výboru pro audit.

5.6.2. Charakteristika oblasti řízení

Pro celý koncern bude jmenován jednotný auditor, ledaže specializace některého člena koncernu odůvodňuje výjimku z tohoto pravidla. Členové koncernu, kteří jsou dle zákona povinni zřizovat výbor pro audit, tak činí prostřednictvím jednotné úpravy ve stanovách, aby počet členů výboru, kompetence výboru i procesní pravidla, jimiž se řídí jednání výboru, byly v celém koncernu koordinovány. To umožňuje i jednotné obsazení výborů pro audit u všech společností, které výbor pro audit zřizují.

V odůvodněných případech může být na pokyn akcionáře realizován individuální jednorázový specializovaný audit.

5.7. Správa majetku

5.7.1. Cíle majetkové oblasti řízení

Cílem v majetkové oblasti je zajistit v rámci Koncernu SMOI optimalizaci majetku MS potřebného pro výkon hlavních činností jednotlivých MS, jeho správu, údržbu a obnovu tak, aby byl využíván s maximální efektivitou a byly minimalizovány náklady na jeho údržbu a provoz (např. oblast správy nemovitostí může být jednou z možností sdílených služeb – viz kap. 5.8.).

Majetková oblast řízení koncernu se musí odrážet v přístupu k správě a nakládání s majetkem v jednotlivých MS. Koncernové uspořádání zavazuje k optimalizaci využití stávajících a plánovaných kapacit, sdílení potenciálu majetku ve prospěch vlastnické politiky koncernu a jednotlivých MS i SMOI.

5.7.2. Charakteristika oblasti řízení

MS v koncernu jsou povinny ze zákona o majetek pečovat a usilovat o zachování a rozvoj majetku. Měl by být také chráněn před zničením, poškozením, odcizením nebo zneužitím. Musí vést evidenci svého majetku, s čímž souvisí jeho ocenění, inventarizace a vedení pasportu majetku.

V rámci oblasti řízení správy majetku jsou stanoveny základní principy hospodaření s nemovitým a movitým majetkem, principy koncernového řízení obnovy a modernizace majetku a jeho využívání v rámci koncernu MS.

Řízení správy majetku jednotlivých MS bude definovat využívání nehmotného majetku i hmotného majetku zásadní povahy, tj. výrobní prostředky, strojní zařízení, vozový park, aj. Dalším cílem je také definovat strategii využití a nakládání se zbytným majetkem včetně jeho pronájmu či prodeje.

5.8. Sdílené služby

5.8.1. Cíle oblasti řízení

Cílem záměru sdílených služeb koncernu je využívání synergických efektů spolupráce MS, zejména pro:

- dosažení finančních úspor,
- optimalizaci hospodaření jednotlivých členů koncernu i koncernu jako celku,
- odstranění duplicit v MS,
- dosažení optimálního využití kapacit poskytovaných služeb,
- rozvoj poskytování interních služeb mezi členy koncernu, jejich koordinaci a snížení nákladů na jejich poskytování,
- unifikaci a zvýšení efektivity řízení MS.

5.8.2. Charakteristika oblasti řízení

V rámci této oblasti řízení se podporuje a koordinuje tvorba středisek sdílených služeb, jejich využívání členy koncernu a vytvářejí se závazná pravidla tohoto využívání. Současně se podporuje racionální unifikace řídicí struktury MS.

5.9. Společenská odpovědnost (CSR)

5.9.1. Cíle oblasti řízení

Cílem této společné oblasti řízení je zastřešit CSR aktivity srozumitelným a transparentním rámcem, který umožní využití všech synergií a maximalizaci užitku z vynaložených prostředků. Jak pro občany regionu, tak pro posilování reputace MS a SMOI. Cílem samotných CSR projektů je všestranný ekonomický, kulturní a společenský rozvoj SMOI, podpora občanské soudáležitosti a zvyšování kvality života všech jeho občanů, a to zejména v oblasti sportu, kultury, zdraví a zdravého životního stylu, občanské společnosti, životního prostředí a charitativních projektů.

Díky jednotnému řízení CSR projektů v rámci MS lze dosahovat vyšší efektivitu projektů, zvýšení jejich transparentnosti, posílení reputace a atraktivity MS, minimalizaci rizik, a zvýšení prestiže MS jakožto zaměstnavatelů, kteří nabízejí i nefinanční satisfakci ve formě účasti na plnění úkolů veřejného zájmu.

5.9.2. Charakteristika oblasti řízení

Koncepce CSR MS je projevem spoluodpovědnosti za rozvoj, ekonomickou prosperitu a zlepšování kvality života občanů SMOI. Členové koncernu SMOI se veřejně přihlásí k závazku, že budou veškeré podnikatelské aktivity a strategické záměry realizovat v souladu s principy společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje, vždy s ohledem na priority města a potřeby jeho občanů.

Vytváří se systém tvorby, schvalování a realizace CSR projektů, do nichž lze zapojit MS a případně i příspěvky z veřejných rozpočtů. Současně se při řízení koncernu klade důraz na to, aby všichni členové koncernu dodržovali zásady společenské odpovědnosti i v rámci své běžné podnikatelské činnosti, zejména aby se odpovědným způsobem chovali ke svým zaměstnancům, klientům, zástupcům veřejnosti a dalším osobám, k životnímu prostředí a k veřejnému prostoru na území SMOI.

MS a jejich management tak získávají prostor pro pružnější zohledňování společného koncernového zájmu, kterým není pouze ekonomická efektivita, ale také úkoly spojené s veřejným zájmem. V rámci realizace projektů společenské odpovědnosti se budou podporovat projekty zejména z oblastí zasahujících životní prostředí, sport, zdraví a životní styl, kulturu nebo charitu.

5.10. Vztahy s veřejností (PR) a propagace

5.10.1. Cíle oblasti řízení

Cílem oblasti vztahů s veřejností (PR) a propagace je koordinovaný a v rámci možností i společný způsob komunikace, prezentace členů koncernu i koncernu jako celku, spolupráce v oblasti propagace MS, výkonu jejich funkce a prezentace přínosů koncernového uspořádání pro SMOI a jeho obyvatele.

5.10.2. Charakteristika oblasti řízení

PR a propagace bude realizována jak s okolím koncernu, tak uvnitř koncernu. Vnější komunikace bude zaměřena na prezentaci jednotlivých MS, prezentaci jejich

funkcí, jež tyto společnosti plní pro SMOI a jeho občany, prezentaci dopadů a výsledků činnosti koncernu. Oblast se bude orientovat na koordinaci a sjednocování formy prezentace, bude využívat možností sdílení prezentace, bude vytvářet jednotné povědomí o koncernu, jeho členech a přínosech koncernu jak pro jednotlivé společnosti, tak i pro SMOI a jeho obyvatele i o aktivitách členů koncernu v rámci oblasti řízení společenské odpovědnosti (CSR).

Oblast vnitřní komunikace bude orientována na předávání a sdílení informací v rámci koncernu a dovnitř jednotlivých společností. Bude zaměřena na budování povědomí o příslušnosti ke koncernu a SMOI jako vlastníku, na posilování loajality, vyšší úroveň spolupráce na lepší ztotožnění všech pracovníků koncernu s jeho vizí a cíli.

Koordinace a spolupráce v rámci této oblasti bude probíhat jako součást oblasti sdílených služeb a bude maximálně využívat aktiv členů koncernu i schopností a dovedností odborných pracovníků v této oblasti. Koordinace a sdílení činností zajistí, že jednotlivé společnosti či SMOI nebudou vydávat protichůdná stanoviska, zajistí stejnou vysokou úroveň poskytovaných materiálů a informací, povede k sbližování podoby prezentací a propagace a povede ke snížení nákladů na PR a propagaci nebo jejich lepší efektivitu.

5.11. Uplatňování jednotlivých oblastí řízení vůči MS

Vzhledem k rozdílnému rozsahu poskytovaných služeb a velikosti jednotlivých MS lze uplatňovat jednotlivé oblasti vůči jednotlivým společnostem různě. V níže uvedené matici jsou znázorněny klíčové oblasti řízení z pohledu vlastníka směrem k jednotlivým společnostem.

Oblasti řízení	TSMO	DPMO	VFO	SNO	LMO	AQP
Personalistika	X	X	X	X	X	X
financování, a investice	X	X	X	X	X	X
controlling, reporting a data	X	X	X	X	X	X
IT	X	X	X	X	X	X
nákup a prodej	X	X	X	X	X	
Audit	X	X	X	X	X	X
správa majetku	X	X	X	X		X
sdílené služby	X	X	X	X		
společenská odpovědnost	X	X	X	X	X	X
PR a propagace	X	X	X	X	X	X

Přílohy

Přílohy tvoří nedílnou součást tohoto dokumentu a mají stejnou právní závaznost jako tento dokument.

Přílohy:

- Příloha č. 1 – systém reportingu
- Příloha č. 2 – vzor pokynu jediného akcionáře a vzor usnesení RMO o vydání pokynu

Příloha č. 1 – systém reportingu

Systém reportingu

Aby bylo možné kontinuálně sledovat a analyzovat výkonnost jednotlivých městských společností je vytvořena množina reportů, popisující plánované a skutečné ukazatele výkonnosti a případné odchylky. Reporty plnění realizačních cílů budou vytvářeny měsíčně.

Výstupy všech reportů budou k dispozici především managementu jednotlivých městských společností, v agregované podobě pak Dozorčí radě a akcionáři (Rada města).

Oblasti nastavení cílů společnosti:

- 1) Finanční výsledky (Výkaz zisku a ztrát, Pracovní kapitál, Úvěry, Investice)
- 2) KPI's
- 3) Akční plány
- 4) Celkový přehled pro SMOI

Reporting se skládá ze dvou základních oblastí. První oblastí je Výkaz zisku a ztráty, v podobě manažerské výsledovky. Technicky je report vytvářen na základě dat z obrátové předvahy a převodového můstku (určuje, do kterého řádku výsledovky daný analytický účet patří). Data se pak automaticky zobrazují ve výsledném výkazu zisku a ztráty, který poskytuje přehled výnosů a nákladů ve struktuře. Zároveň umožňuje srovnání s plánem a minulým rokem. Pro potřeby dozorčí rady se použijí pouze součtové řádky, které se přenesou automaticky a doplní se komentáře k výsledkům, popřípadě nápravná opatření.

Druhou oblastí jsou KPI's (ukazatele výkonnosti). Managementu společnosti by měly poskytovat detailní informace o plnění cílů v celé společnosti. Vyhodnocování KPI's umožní porovnání plánu/skutečnosti, porovnání s minulým rokem, zároveň vizualizuje plnění či neplnění daného KPI. V případě, že není KPI plněn, musí osoba za něj zodpovědná, připravit komentář, který jasně a stručně vysvětlí důvod neplnění. Při stanovené úrovni neplnění KPI pak musí připravit detailní akční plán, ve kterém připraví návrh opatření, vedoucí k jeho splnění. Pro účely dozorčí rady se opět využívají pouze klíčové ukazatele, které se největší měrou podílejí na tvorbě výsledku společnosti. Zejména údaje o počtu zaměstnanců a mzdových nákladech.

Aby mohly městské společnosti trvale zlepšovat výsledky svého hospodaření, musí se zaměřit nejen na controlling a reporting, ale také na tvorbu akčních plánů pro zlepšování svých KPI's, a ty také realizovat. Akční plány musí být připravovány jednak v rámci přípravy plánu na následující rok, ale také v případě neplnění výsledků i v průběhu roku. Každý manažer ve společnosti by měl připravit akční plán pro svoje KPI's.

Statutární město Olomouc obdrží měsíčně prostřednictvím oddělení řízení a controllingu městských firem přehledy výsledků městských společností. V případě potřeby je možné si od společností vyžádat i podrobnější vysvětlení výsledků a přehledů akčních plánů.

Ze souborů zaslaných jednotlivými společnostmi je následně oddělením řízení a controllingu městských firem vytvářen souhrnný přehled výsledků, který v jediném listu přináší přehled klíčových dat jak z výkazu zisku a ztráty, tak z KPI's pro všechny městské společnosti. Tento výkaz se vytváří.

Příloha č. 2 – vzor pokynu jediného akcionáře a vzor usnesení RMO o vydání pokynu

Statutární město Olomouc je jediným akcionářem akciových společností

- Dopravní podnik města Olomouce, a.s., IČO: 47676639, se sídlem v Olomouci, Koželužská 563/1, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Ostravě, v oddíle B, vložce č. 803
- Technické služby města Olomouce, a.s., IČO: 25826603, se sídlem v Olomouci, Zamenhofova 783/34, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Ostravě, v oddíle B, vložce č. 2052
- Výstaviště Flora Olomouc, a.s., IČO: 25848526, se sídlem v Olomouci, Wolkerova 37/17, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Ostravě, v oddíle B, vložce č. 2255
- Lesy města Olomouce, a.s., IČO: 28633032, se sídlem v Olomouci, Lomená 177/4, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Ostravě, v oddíle B, vložce č. 10156
- AQUAPARK OLOMOUC, a.s., IČO: 27820378, se sídlem v Olomouci, Kafkova 526/21, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Ostravě, v oddíle B, vložce č. 3425
- Správa nemovitostí Olomouc, a.s., IČO: 25898736, se sídlem v Olomouci, Školní 202/2, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Ostravě, v oddíle B, vložce č. 2548

Rada města Olomouce podle ustanovení § 102 odst. 2 písm. c) z. č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů plní funkci valné hromady a učinila při své schůzi, konané dne, v souladu s ustanovením § 12 odst. 1. z. č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, ve znění pozdějších předpisů, právní jednání, a to:

Rozhodnutí**jediného akcionáře při výkonu působnosti valné hromady o vydání pokynu jediného akcionáře**

Obsah pokynu jediného akcionáře

Dotčené společnosti

Lhůta pro splnění pokynu

Společný zájem, který je sledován vydáním tohoto pokynu

Popis a předběžné vyčíslení případné újmy, která by mohla společnosti nebo společností při plnění tohoto pokynu vzniknout

Způsob náhrady případné újmy

Kontrolou plnění tohoto pokynu jediného akcionáře, koordinací při plnění tohoto pokynu a metodickou podporou pro dotčené společnosti je v souladu s usnesením Rady města Olomouce č. ... ze dne ... pověřen člen Rady města Olomouce

V Olomouci dne ...

Mgr. Miroslava Ferancová