

**Hlavní město Praha**  
**ZASTUPITELSTVO HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY**

**U S N E S E N Í**

Zastupitelstva hlavního města Prahy

číslo 37/126  
ze dne 17.5.2018

k založení obchodní společnosti Prague City Tourism a.s.

**Zastupitelstvo hlavního města Prahy**

**I. s c h v a l u j e**

1. založení obchodní společnosti Prague City Tourism a.s. se základním kapitálem ve výši 50 mil. Kč a se 100 % účastí hl.m. Prahy na základním kapitálu dle § 59 odst. 2 písm. i) zákona č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů
2. stanovy obchodní společnosti Prague City Tourism a.s. uvedené v příloze č. 1 tohoto usnesení
3. rozpočtové opatření, které je přílohou č. 2 tohoto usnesení

**II. u k l á d á**

1. Radě HMP
  1. zajistit realizaci bodu I. tohoto usnesení

Termín: 22.5.2018

Předkladatel: Rada HMP  
Tisk: Z-6179  
Provede: Rada HMP  
Na vědomí: odborům MHMP

Příloha č. 1 k usnesení Zastupitelstva HMP č. 37/126 ze dne 17. 5. 2018

STANOVY  
SPOLEČNOSTI Prague City Tourism a.s.

## Článek I.

### Založení společnosti

1. Akciová společnost byla založena jediným zakladatelem, Hlavním městem Prahou, IČO 00064581, se sídlem Mariánské nám. č. 2/2, 110 01 Praha 1 na základě rozhodnutí Zastupitelstva hl. m. Prahy č. ze dne.....
2. V souvislosti se založením společnosti nebyla žádné osobě poskytnuta zvláštní výhoda ve smyslu § 254 odst. 1 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), v platném znění (dále také „ZOK“ nebo „zákon o obchodních korporacích“).
3. Účelem společnosti je poskytování služeb v oblasti propagace Prahy, poskytování turistických informací, propagace a marketingu Prahy pro rozvoj domácího a zahraničního cestovního ruchu pro hlavní město Prahu a jím vlastněné společnosti v režimu vertikální spolupráce (ve smyslu § 11 a násl. zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, v platném znění (dále jen „ZZVZ“)) a horizontální spolupráce. Z tohoto důvodu je společnost povinna vykonávat min. 80% své celkové činnosti při plnění úkolů, které jí byly svěřeny hlavním městem Prahou, případně jinými právníckými osobami ovládanými hlavním městem ve smyslu § 11 ZZVZ.
4. Společnost naplňuje definici veřejného zadavatele podle § 4 odst. 1 písm. e) ZZVZ, a proto je povinna se při své činnosti řídit postupy dle ZZVZ stanovené pro tyto veřejné zadavatele.

## Článek II.

### Obchodní firma a sídlo

1. Obchodní firma: Prague City Tourism a.s.
2. Sídlo: Praha.
3. Internetové stránky společnosti jsou dostupné na elektronické adrese [www.prague.eu](http://www.prague.eu).

## Článek III.

### Předmět podnikání

Předmět podnikání:

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.

#### **Článek IV.**

##### **Doba trvání**

Akciová společnost je založena na dobu neurčitou.

#### **Článek V.**

##### **Základní kapitál**

Základní kapitál činí 50 000 000,- Kč (slovy: padesát miliónů korun českých).

#### **Článek VI.**

##### **Akcie**

1. Základní kapitál je rozdělen na 50 000 ks (slovy: padesáttisíc) kmenových akcií o jmenovité hodnotě akcie 1000,- Kč (slovy: jeden tisíc korun českých). Všechny akcie společnosti jsou cennými papíry na jméno.
2. Emisní kurs všech akcií byl splacen v plné výši.
3. Akcie nejsou registrované, nejsou s nimi spojena žádná zvláštní práva a nemají omezenou převoditelnost.
4. S jednou akcií o jmenovité hodnotě 1 000,- Kč (slovy: jeden tisíc korun českých) je spojen 1 (slovy: jeden) hlas. Celkový počet hlasů ve společnosti je 50 000 (slovy: padesáttisíc).
5. Společnost vede seznam akcionářů.

#### **Článek VII.**

##### **Zvýšení základního kapitálu**

O zvýšení základního kapitálu nebo o pověření představenstva k jeho zvýšení rozhoduje valná hromada v souladu se zákonem a těmito stanovami.

#### **Článek VIII.**

##### **Snížení základního kapitálu**

Snížení základního kapitálu je možné pouze na základě rozhodnutí valné hromady v souladu s ustanoveními zákona.

## **Článek IX.**

### **Orgány společnosti**

1. Společnost je založena na dualistickém systému.
2. Orgány společnosti jsou:
  - a) valná hromada,
  - b) představenstvo,
  - c) dozorčí rada.
3. Valná hromada může rozhodnutím o změně těchto stanov zřídit též další orgány společnosti, vymezit jejich působnost, a to včetně vztahu k existujícím orgánům společnosti, způsob rozhodování a stanovit délku funkčního období jejich členů.

## **Článek X.**

### **Valná hromada**

1. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti.
2. Do výkonu působnosti valné hromady náleží:
  - a) rozhodování o změně stanov, nejde-li o změnu v důsledku zvýšení základního kapitálu pověřeným představenstvem nebo o změnu, ke které došlo na základě jiných právních skutečností,
  - b) rozhodování o změně výše základního kapitálu a o pověření představenstva ke zvýšení základního kapitálu,
  - c) rozhodování o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení emisního kursu,
  - d) rozhodování o vydání vyměnitelných nebo prioritních dluhopisů,
  - e) rozhodování o zakládání či zrušení obchodních společností a o účasti v jiných obchodních společnostech,
  - f) volba a odvolání členů dozorčí rady, rozhodnutí o odměňování členů dozorčí rady, schválení smluv o výkonu funkce členů dozorčí rady a rozhodnutí o poskytnutí plnění ve smyslu § 61 ZOK členům dozorčí rady,
  - g) schválení řádné, mimořádné nebo konsolidované účetní závěrky a v právních předpisech stanovených případech mezitímní účetní závěrky,
  - h) rozhodování o rozdělení zisku nebo jiných vlastních zdrojů, nebo o úhradě ztráty,

- i) rozhodování o podání žádosti k přijetí účastnických cenných papírů společnosti k obchodování na evropském regulovaném trhu nebo o vyřazení těchto cenných papírů z obchodování na evropském regulovaném trhu,
- j) rozhodování o zrušení společnosti s likvidací, jmenování a odvolání likvidátora včetně určení výše jeho odměny a schválení návrhu rozdělení likvidačního zůstatku,
- k) schválení převodu nebo zastavení závodu nebo takové jeho části, která by znamenala podstatnou změnu dosavadní struktury závodu nebo podstatnou změnu v předmětu podnikání nebo činnosti společnosti,
- l) schválení pachtu závodu nebo jeho části tvořící samostatnou organizační složku,
- m) rozhodování o přeměně společnosti, včetně změny právní formy společnosti, nestanoví-li zákon jinak,
- n) rozhodování o převzetí účinků jednání učiněných za společnosti před jejím vznikem,
- o) schválení smlouvy o tichém společenství, včetně schválení jejích změn a jejího zrušení,
- p) schválení bezúplatného převodu majetku ze společnosti na akcionáře,
- q) rozhodování o převodech movitého a nemovitého majetku společnosti s hodnotou přesahující 10 mil. Kč,
- r) rozhodování o určení auditora k ověření účetní závěrky společnosti,
- s) rozhodování o koncepci a strategii rozvoje společnosti a jejích změnách formou schválení střednědobého strategického plánu,
- t) rozhodování o realizaci projektů, které nejsou uvedeny v ročním obchodním a finančním plánu společnosti a jejichž hodnota přesahuje 25 mil. Kč; pro účely tohoto ustanovení se za projekt považuje investice, u které doba realizace je delší než 6 měsíců;
- u) rozhodování o právních jednáních společnosti směřujících k jejímu zadlužení, zejména přijetí dlouhodobé zápůjčky (úvěru) nebo provedení jiné dlouhodobé finanční operace charakteru zápůjčky (úvěru), pokud v jejich důsledku celková výše dlouhodobých závazků společnosti překročí 35% hodnoty vlastního kapitálu společnosti vyplývající z poslední řádné účetní závěrky,
- v) stanovování zásad a udělování pokynů pro představenstvo společnosti, jedná-li se o zásadu či pokyn strategického významu či povahy nebo o pokyn mající významný dopad do hospodaření společnosti a nezasahuje-li taková zásada či pokyn do obchodního vedení společnosti,
- w) udělování pokynů k obchodnímu vedení společnosti ve smyslu ustanovení § 51 odst. 2 ZOK,
- x) rozhodování o zřízení a rušení fondů společnosti a o pravidlech jejich používání,
- y) rozhodování o poskytování souhrnné výše peněžitých darů na kalendářní rok,
- z) další rozhodnutí, která určí zákon nebo tyto stanovy.

## **Článek XI.**

### **Jednání a způsob rozhodování valné hromady**

1. Valná hromada se koná nejméně jednou za kalendářní rok, nejpozději však do šesti měsíců od posledního dne přechozího účetního období. Svolává ji představenstvo, popřípadě jeho člen, pokud se představenstvo na jejím svolání bez zbytečného odkladu neusneslo, nebo není-li dlouhodobě schopno se usnášet. Představenstvo svolá valnou hromadu bez zbytečného odkladu poté, co zjistí, že celková ztráta společnosti na základě účetní závěrky dosáhla takové výše, že při jejím uhrazení z disponibilních zdrojů společnosti by neuhrazená ztráta dosáhla poloviny základního kapitálu nebo to lze s ohledem na všechny okolnosti očekávat, nebo z jiného vážného důvodu, a navrhne valné hromadě zrušení společnosti nebo přijetí jiného vhodného opatření. Představenstvo předem informuje dozorčí radu prostřednictvím jejího předsedy nebo pověřeného člena dozorčí rady dle jednacího řádu dozorčí rady o konání valné hromady.
2. Valná hromada si nemůže vyhradit rozhodování případů, které do její působnosti nesvěřuje zákon o obchodních korporacích a tyto stanovy.
3. Valná hromada rozhoduje svými usneseními, která jsou pro společnost a její orgány závazná.
4. Valná hromada je schopna se usnášet, pokud přítomní akcionáři vlastní akcie, jejichž jmenovitá hodnota přesahuje 30% základního kapitálu společnosti.
5. Valná hromada rozhoduje většinou hlasů přítomných akcionářů, pokud zákon nevyžaduje většinu jinou. Na valné hromadě se hlasuje pomocí hlasovacích lístků, které obdrží akcionáři při zápisu do listiny přítomných.
6. Zákon stanoví, která rozhodnutí valné hromady musí být ověřena veřejnou listinou. Veřejná listina o rozhodnutí o změně stanov musí též obsahovat schválený text změny stanov.
7. V případě, že společnost má jediného akcionáře, nekoná se valná hromada a působnost valné hromady vykonává tento akcionář ve smyslu § 12 zákona o obchodních korporacích.

## **Článek XII.**

### **Představenstvo**

1. Představenstvo je statutárním orgánem společnosti.
2. Představenstvo má tuto působnost:
  - a) zabezpečuje obchodní vedení společnosti,
  - b) zajišťuje řádné vedení účetnictví,
  - c) předkládá valné hromadě návrhy, o nichž to stanoví zákon nebo tyto stanovy,
  - d) svolává valnou hromadu a organizačně ji zabezpečuje,

- e) vykonává platná usnesení a rozhodnutí valné hromady; předkládá valné hromadě nejméně jednou ročně, nejpozději do šesti měsíců od posledního dne účetního období, zprávu o podnikatelské činnosti společnosti a stavu jejího majetku,
  - f) uděluje a odvolává prokuru,
  - g) rozhoduje o uzavření pracovní smlouvy s vedoucími zaměstnanci společnosti,
  - h) schvaluje organizační záležitosti a interní předpisy společnosti,
  - i) vypracovává a schvaluje obchodně-finanční plán společnosti na následující rok; představenstvo vypracuje návrh obchodně-finančního plánu v termínu do 30. 11. daného roku; vypracovaný návrh předkládá před schválením k projednání a ke stanovisku dozorčí radě, a to na nejbližším jednání dozorčí rady; vypracovaný návrh obchodně-finančního plánu je rovněž předložen k projednání na nejbližší jednání valné hromady; významné změny schváleného obchodně-finančního plánu, ke kterým dojde v průběhu jeho plnění, přijme představenstvo usnesením a informuje o nich dozorčí radu a valnou hromadu,
  - j) rozhoduje o převodech movitého a nemovitého majetku společnosti s hodnotou nepřesahující 10 mil. Kč,
  - k) rozhoduje o projektech, které nejsou uvedeny v ročním obchodně-finančním plánu společnosti a jejichž hodnota nepřesahuje 10 mil. Kč; pro účely tohoto ustanovení se za projekt považuje investice, u které doba realizace je delší než 6 měsíců; u projektů s hodnotou přesahující 10 mil. Kč a současně nepřesahující 25 mil. Kč si vyžádá předchozí souhlas dozorčí rady,
  - l) rozhoduje o dalších otázkách, které nejsou zákonem nebo těmito stanovami vyhrazeny do působnosti valné hromady nebo dozorčí rady.
3. Představenstvo je povinno vyžádat si předchozí souhlas dozorčí rady k uskutečnění těchto svých rozhodnutí:
- a) o uzavření smlouvy, na jejímž základě má společnost nabýt nebo zastavit majetek, pokud účetní hodnota tohoto majetku v průběhu jednoho účetního období přesáhne 10 mil. Kč vyplývajícího z poslední řádné účetní závěrky nebo z konsolidované účetní závěrky, sestavuje-li společnost konsolidovanou účetní závěrku, nebo
  - b) o projektech, které nejsou uvedeny v ročním obchodním a finančním plánu společnosti a jejichž hodnota přesahuje 10 mil. Kč a současně nepřesahuje 25 mil. Kč; pro účely tohoto ustanovení se za projekt považuje investice, u které doba realizace je delší než 6 měsíců a je řízena projektovým způsobem,
  - c) o jiných případech, stanoví-li tak zákon nebo tyto stanovy.
4. Představenstvo je povinno informovat dozorčí radu zejména o:
- a) kvartálním vývoji hospodaření společnosti,
  - b) převodech nemovitého majetku s hodnotou nepřesahující 10 mil. Kč,



- c) průběhu a výsledcích jednání představenstva společnosti,
  - d) vzniku a vývoji zásadních rizik s potenciálním či faktickým vlivem na fungování společnosti,
  - e) schváleném Organizačním řádu společnosti a jeho změnách.
5. Návrhy předkládané představenstvem k projednání valné hromadě vyžadují stanovisko dozorčí rady.

### **Článek XIII.**

#### **Organizace představenstva**

1. Představenstvo má 3 členy. Členy představenstva volí a odvolává dozorčí rada.
2. Funkční období člena představenstva je pětileté. Opětná volba člena představenstva je možná. Představenstvo volí ze svého středu předsedu a místopředsedu.
3. Člen představenstva může ze své funkce odstoupit písemným prohlášením doručeným dozorčí radě a na vědomí předsedovi představenstva a jeho funkce končí uplynutím jednoho měsíce od doručení tohoto oznámení, neschválí-li dozorčí rada na žádost odstupujícího jiný okamžik zániku funkce. Člen představenstva nesmí odstoupit ze své funkce v době, která je pro společnost nevhodná. Jestliže člen představenstva zemře, vzdá se funkce, je odvolán nebo jinak skončí jeho funkční období, musí dozorčí rada do 2 (slovy: dvou) měsíců zvolit nového člena představenstva.
4. Představenstvo, jehož počet členů neklesl pod polovinu, může jmenovat náhradní členy do příštího jednání orgánu, který je oprávněn členy jmenovat. Doba výkonu funkce náhradního člena představenstva se nezapočítává do doby výkonu funkce člena představenstva.

### **Článek XIV.**

#### **Jednání a způsob rozhodování představenstva**

1. Jednání představenstva se konají nejméně pětkrát ročně, jinak vždy, vyžaduje-li to zájem společnosti nebo stanovy. Na písemnou žádost kteréhokoli člena představenstva nebo dozorčí rady musí předseda představenstva svolat jednání nejpozději do patnácti dnů od obdržení takové žádosti.
2. Představenstvo je usnášenischopné, jsou-li na jednání přítomni alespoň 2 (slovy: dva) jeho členové. Usnesení představenstva jsou platná, pokud jsou přijata alespoň 2 (slovy: dvěma) hlasy.
3. Pozvánka na jednání představenstva s uvedením doby, místa konání a pořadu jednání musí být písemně nebo elektronicky doručena členům představenstva nejpozději do tří dnů před konáním jednání. Pozvánku je možné doručit v elektronické podobě e-mailem. Jednání představenstva se však považuje za řádně svolané i bez dodržení výše uvedené lhůty tehdy, když všichni členové představenstva prohlásí, že na dodržení této lhůty netrvají. Toto prohlášení se uvede v zápisu.
4. Jednání představenstva se koná zpravidla v sídle společnosti, ledaže je v pozvánce uvedeno jinak.

5. Jednání představenstva se řídí jednacím řádem představenstva přijímaným představenstvem.
6. Jednání představenstva svolává a řídí jeho předseda, v jeho nepřítomnosti místopředseda, nebo pověřený člen představenstva.
7. O průběhu jednání se sepisuje zápis, který podepisuje předsedající a zapisovatel.
8. V zápisu se jmenovitě uvedou členové představenstva, kteří hlasovali proti jednotlivým rozhodnutím nebo se zdrželi hlasování; u neuvedených členů se má za to, že hlasovali pro přijetí rozhodnutí.
9. V nutných případech, které nestrpí odkladu, může předseda nebo místopředseda vydat usnesení představenstva per rollam na základě předchozího písemného, telefonického nebo elektronického dotazu u všech členů představenstva. Taková usnesení jsou však platná pouze tehdy, jestliže se usnášení per rollam účastnili a s usnesením souhlasili všichni členové představenstva. Usnesení per rollam musí být na nejbližším jednání představenstva zapsáno do zápisu.

## **Článek XV.**

### **Dozorčí rada**

1. Dozorčí rada je kontrolním orgánem společnosti.
2. Dozorčí rada dohlíží na výkon působnosti představenstva a na činnost společnosti.
3. Dozorčí rada je oprávněna nahlížet do všech dokladů a záznamů týkajících se činnosti společnosti a kontrolovat, zda jsou účetní zápisy vedeny řádně a v souladu se skutečností a zda se podnikatelská či jiná činnost společnosti děje v souladu s jinými právními předpisy a stanovami. Člen dozorčí rady může využívat toto oprávnění jen na základě rozhodnutí dozorčí rady, ledaže dozorčí rada není schopna plnit své funkce.
4. Pokud ve společnosti pracuje kontrolní orgán, je podřízen dozorčí radě.
5. Do působnosti dozorčí rady dále patří:
  - a) přezkoumávání řádné, mimořádné, konsolidované, popřípadě také mezitímní účetní závěrky a návrhu na rozdělení zisku nebo na úhradu ztráty a předkládání vyjádření valné hromadě,
  - b) svolat valnou hromadu, vyžaduje-li to zájem společnosti,
  - c) přezkoumávat výkon působnosti představenstva,
  - d) seznamovat valnou hromadu s výsledky své činnosti,
  - e) volit a odvolávat členy představenstva; rozhodovat o odměňování členů představenstva, schvalovat smlouvy o výkonu funkce členů představenstva a rozhodovat o poskytnutí plnění ve smyslu § 61 ZOK,
  - f) na návrh představenstva stanovovat a vyhodnocovat jmenovité úkoly členů představenstva,
  - g) předkládat valné hromadě i představenstvu svá vyjádření, doporučení a návrhy,

h) další záležitosti, které určí zákon nebo tyto stanovy.

6. Dozorčí rada uděluje představenstvu předchozí souhlas k uskutečnění rozhodnutí uvedených v článku XII. odst. 3 těchto stanov.
7. Dozorčí rada projednává a poskytuje svá stanoviska představenstvu k návrhům a materiálům předkládaným představenstvem na valnou hromadu.
8. Dozorčí radě přísluší právo být představenstvem informována zejména v případech uvedených v článku XII. odst. 4 těchto stanov.

## **Článek XVI.**

### **Organizace dozorčí rady**

1. Dozorčí rada má 5 členů. Členy dozorčí rady volí a odvolává valná hromada.
2. Funkční období člena dozorčí rady je pětileté. Opětovná volba člena dozorčí rady je možná. Členem dozorčí rady nesmí být člen představenstva nebo jiná osoba oprávněná podle zápisu v obchodním rejstříku jednat za společnost. Dozorčí rada volí ze svého středu předsedu a místopředsedu.
3. Člen dozorčí rady může ze své funkce odstoupit písemným prohlášením doručeným valné hromadě a na vědomí předsedovi dozorčí rady; jeho funkce končí uplynutím jednoho měsíce od doručení tohoto oznámení, neschválí-li valná hromada na žádost odstupujícího jiný okamžik zániku funkce. Člen dozorčí rady nesmí odstoupit ze své funkce v době, která je pro společnost nevhodná. Jestliže člen dozorčí rady zemře, odstoupí, je odvolán nebo jinak skončí jeho funkční období, je valná hromada povinna do dvou měsíců zvolit nového člena dozorčí rady.

## **Článek XVII.**

### **Jednání a způsob rozhodování dozorčí rady**

1. Jednání dozorčí rady se konají nejméně pětkrát ročně, jinak vždy, vyžaduje-li to zájem společnosti nebo stanovy.
2. Dozorčí rada je usnášeníschopná, je-li na zasedání osobně přítomna nadpoloviční většina jejích členů. Dozorčí rada rozhoduje nadpoloviční většinou všech svých členů. V případě rovnosti hlasů má předseda dozorčí rady rozhodující hlas.
3. Pozvánka na jednání dozorčí rady s uvedením doby, místa konání a pořadu jednání musí být písemně nebo elektronicky doručena členům dozorčí rady nejpozději do tří dnů před konáním jednání. Pozvánku je možné doručit v elektronické podobě e-mailem. Jednání dozorčí rady se však považuje za řádně svolané i bez dodržení výše uvedené lhůty tehdy, když všichni členové dozorčí rady prohlásí, že na dodržení této lhůty netrvají. Toto prohlášení se uvede v zápisu.

4. Jednání dozorčí rady se koná zpravidla v sídle společnosti, ledaže je v pozvánce uvedeno jinak.
5. Jednání dozorčí rady se řídí jednacím řádem dozorčí rady přijímaným dozorčí radou.
6. Jednání dozorčí rady svolává a řídí jeho předseda, v jeho nepřítomnosti místopředseda, nebo pověřený člen dozorčí rady.
7. O průběhu jednání se sepisuje zápis, který podepisuje předsedající a zapisovatel.
8. V zápisu se jmenovitě uvedou členové dozorčí rady, kteří hlasovali proti přijetí jednotlivých rozhodnutí nebo se zdrželi hlasování; u neuvedených členů se má za to, že hlasovali pro přijetí rozhodnutí.
9. V zápise se uvedou i stanoviska menšiny členů, jestliže o to požádají.
10. V nutných případech, které nestrpí odkladu, může předseda nebo místopředseda vydat usnesení dozorčí rady per rollam na základě předchozího písemného, telefonického nebo elektronického dotazu u všech členů dozorčí rady. Taková usnesení jsou však platná pouze tehdy, jestliže se usnášení per rollam účastnili a s usnesením souhlasili všichni členové dozorčí rady. Usnesení per rollam musí být na nejbližším jednání dozorčí rady zapsáno do zápisu.

#### **Článek XVIII.**

##### **Zásady pro stanovení odměn členům představenstva a dozorčí rady**

Členům představenstva a dozorčí rady přísluší za výkon funkce odměna, jejíž výše a způsob výplaty jsou upraveny smlouvami o výkonu funkce, které schvaluje orgán, který volí a odvolává příslušné členy.

#### **Článek XIX.**

##### **Podíl na zisku**

##### **(tantiéma)**

1. Společnost rozděluje zisk podle rozhodnutí valné hromady.
2. Podíl na zisku se stanoví na základě řádné nebo mimořádné účetní závěrky schválené valnou hromadou.
3. Členům představenstva a dozorčí rady přísluší tantiéma podle rozhodnutí valné hromady.
4. Nelze vyplatit zisk nebo prostředky z jiných vlastních zdrojů, ani na ně vyplácet zálohy, pokud by si tím společnost přivodila úpadek podle insolvenčního zákona.
5. Částka k rozdělení nesmí překročit výši hospodářského výsledku posledního skončeného účetního období zvýšenou o nerozdělený zisk z předchozích období a sníženou o ztráty z předchozích období a o přiděly do fondů v souladu se zákonem a stanovami.

## **Článek XX.**

### **Jednání a podepisování za společnost**

1. Společnost zastupují vůči třetím osobám i před soudy a jinými orgány společně alespoň 2 členové představenstva.
2. Podepisování za společnost se děje tak, že k vytištěné nebo vypsané obchodní firmě společnosti připojí zástupci společnosti dle předchozího odstavce těchto stanov své podpisy.

## **Článek XXI.**

### **Zrušení, likvidace a zánik společnosti**

1. O zrušení společnosti s likvidací rozhoduje valná hromada. Rozhodnutí vyžaduje formu notářského zápisu.
2. Způsob provedení likvidace společnosti při jejím zrušení se řídí obecně závaznými právními předpisy.
3. O způsobu vypořádání likvidačního zůstatku rozhoduje valná hromada v souladu se zákonem a stanovami.
4. Zrušení společnosti bez likvidace se řídí zákonem č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev, v platném znění. O přeměně společnosti rozhoduje valná hromada, nestanoví-li zákon jinak. Rozhodnutí vyžaduje formu notářského zápisu.
5. Společnost zaniká výmazem z obchodního rejstříku.

## **Článek XXII.**

### **Závěrečná ustanovení**

1. Právní vztahy neupravené těmito stanovami se řídí českým právním řádem, zejména zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů.
2. Pokud se některá ustanovení těchto stanov v důsledku změny právních předpisů dostanou do rozporu s nimi, pozbývají platnosti toliko dotčená ustanovení, nikoli celé stanovy.
3. Skutečnosti, které je společnost povinna zveřejnit, se zveřejňují v Obchodním věstníku, nestanoví-li zákon jiný způsob zveřejnění.

## **Článek XXIII.**

### **Ustanovení při zakládání společnosti**

1. Zakladatel upisuje akcie společnosti následovně:
  - (a) jediný zakladatel Hlavní město Praha, IČO: 000 64 581, se sídlem Mariánské náměstí č. 2/2, Praha 1, PSČ: 110 01, upisuje

50 000 ks (slovy: padesát tisíc) kmenových akcií na jméno o jmenovité hodnotě 1000,- Kč (jeden tisíc korun českých), jež budou vydány jako cenný papír, a to za emisní kurs ve výši 1000,- Kč (jeden tisíc korun českých) na každou upsanou akcií a zavazuje se splatit jej peněžitým vkladem v celkové výši 50.000.000,- Kč (padesát milionů korun českých) na účet číslo [REDACTED], vedený u banky [REDACTED], a to do 30 (třiceti) dnů ode dne přijetí těchto stanov zakladatelem.

2. K okamžiku vzniku společnosti musí být splacen základní kapitál v plné výši, tj. ve výši 50.000.000,- Kč (padesát milionů korun českých).
3. Přibližná výše nákladů, které v souvislosti se založením společnosti vzniknou, činí 80.000,- Kč (osmdesát tisíc korun českých).
4. Jediný zakladatel určuje následující členy představenstva:
  - (a) Ing. Zdeňka Javornická, nar. [REDACTED], bytem [REDACTED];
  - (b) Mgr. František Cipro, nar. [REDACTED], bytem [REDACTED];
  - (c) Mgr. Michal Jordán, nar. [REDACTED], bytem [REDACTED].
5. Jediný zakladatel určuje následující členy dozorčí rady:
  - (a) JUDr. Jaroslava Janderová, nar. [REDACTED], bytem [REDACTED];
  - (b) MgA. Petr Vilgus, Ph.D., nar. [REDACTED], bytem [REDACTED];
  - (c) prof. Ing. Eva Kislingerová, CSc., nar. [REDACTED], bytem [REDACTED];
  - (d) MgA. Eliška Kaplický Fuchsová, nar. [REDACTED], bytem [REDACTED];
  - (e) PhDr. Lukáš Kaucký, nar. [REDACTED], bytem [REDACTED].
6. Správcem vkladů se určuje zakladatel Hlavní město Praha. Správce vkladu vydá písemné prohlášení o splacení vkladu nebo jeho části zakladatelem, které se přikládá k návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Nevznikne-li společnost, je správce vkladu povinen splacené vklady bez zbytečného odkladu vrátit i s plody a užitky z nich.

**Úprava rozpočtu vlastního hlavního města Prahy ve vazbě na vlastní zdroje HMP (včetně OPP)**

I. Úprava rozpočtu příjmů včetně tř. 8 - financování (strana MD)							
Odbor/Organizace	Číslo akce	Účel / Název akce	ODPA	POL	UZ	ORJ	Úprava rozpočtu (v tis. Kč)
MHMP - ROZ	00000	Dočasně volné zdroje hl. m. Prahy (dividend nezapojených do rozpočtu)	0000	8115		0816	50 000,00
		<b>C e l k e m</b>					<b>50 000,00</b>

II. Úprava rozpočtu výdajů včetně tř. 8 - financování (strana DAL)						
Úprava rozpočtu kapitálových výdajů						
Odbor/Organizace	Číslo akce	Název akce	Úprava celkových nákladů (v tis. Kč)	UZ	ORJ	Úprava rozpočtu (v tis. Kč)
MHMP - ROZ	00000	Úpis akcií společnosti Prague City Tourism, a.s.	50 000,00		0816	50 000,00
		<b>C e l k e m</b>				<b>50 000,00</b>
<b>CELKEM</b>						<b>0,00</b>

## Důvodová zpráva R-28844

Příspěvková organizace Pražská informační služba (dále jen „Organizace“ nebo „PIS“) je příspěvkovou organizací hlavního města Prahy (dále jen „HMP“ nebo „Praha“) zřízenou zřizovací listinou, která je schvalována Zastupitelstvem hlavního města Prahy. Aktuální znění zřizovací listiny je platné od 1.10.2016 a bylo schváleno usnesením Zastupitelstva HMP č. 19/93.

Posláním Organizace je péče o rozvoj domácího i zahraničního cestovního ruchu v české metropoli. Od ledna 2015 Organizace používá výhradně marketingovou značku Prague City Tourism (dále také PCT“). PIS propaguje Prahu a poskytuje turistické informace návštěvníkům Prahy. Tuto činnost provádí formou provozování informačních center, provozování webového portálu, zprostředkování služeb, výroby a distribuce propagačních materiálů, pořádáním přednášek a výletů. PIS dále provozuje historický objekt Staroměstská radnice.

Stěžejní činností je propagace a marketing Prahy pro rozvoj domácího a zahraničního cestovního ruchu. V uplynulých dvou letech prošla PIS přerodem v marketingovou organizaci. Opustila koncept zaměřený na encyklopedickou znalost metropole a namísto toho se stala aktivním manažerem cestovního ruchu a moderní servisní organizací.

### **Pro transformaci PIS na PCT hovoří následující důvody, zejména:**

- PIS musí vytvořit pružnější strukturu umožňující sledování a naplňování stávajících i budoucích trendů, k čemuž je forma příspěvkové organizace velice omezující,
- analýza Value Added prokázala, že úspory na daních budou po transformaci činit minimálně 10 mil. Kč ročně,
- díky rostoucím příjmům ze Staroměstské radnice (pozn. potažmo Petřína) bude PCT schopno profinancovat veškeré své běžné výdaje bez potřeby finančních zdrojů z rozpočtu HMP,
- instituce a.s. je v očích obchodních partnerů považována za daleko prestižnější oproti příspěvkové organizaci,
- systém platů v rámci příspěvkové organizace neumožňuje narovnat odpovídajícím způsobem odměňování fundovaných specialistů v oboru marketingu
- další výhodou je přesná definice představ a zájmů města pomocí objednávek.

### **Transformace by měla proběhnout v následujícím časovém harmonogramu:**

Založení společnosti k 1. 7. 2018

Postupné převádění činností na a.s. do 30.6.2019 s tím, že 1.1.2019 bude kontrolním termínem stavu transformace a převodu činností. K tomu datu bude Radě HMP předložena podrobná zpráva o stavu transformace.

Na základě Komplexního posouzení současného stavu příspěvkové organizace Pražská informační služba (přílohou č. 1 důvodové zprávy) vypracovaného na přelomu roku 2017 – 2018 firmou VALUE ADDED, a.s. bylo doporučeno transformovat příspěvkovou organizaci na akciovou společnost. Důvody jsou podrobně popsány v této zprávě.

**Zastupitelstvu se předkládá návrh založení obchodní společnosti Prague City Tourism, a.s. se základním kapitálem ve výši 50 mil. Kč a se 100 % účastí hl.m. Prahy na základním kapitálu dle § 59 odst. 2 písm. i) zákona č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů.**



**Základní kapitál bude rozdělen na 50 000 ks (slovy: padesáttisíc) kmenových akcí o jmenovité hodnotě akcie 1000,- Kč (slovy: jeden tisíc korun českých). Všechny akcie společnosti budou cennými papíry na jméno.**

**Přílohou č. 1 usnesení jsou stanovy nově vzniklé společnosti a přílohou č. 2 usnesení je rozpočtové opatření.**

**Přílohou č. 1 důvodové zprávy je Komplexní posouzení současného stavu příspěvkové organizace Pražská informační služba zpracované firmou VALUE ADDED, a.s.**

**Přílohou č. 2 důvodové zprávy je Posouzení vybraných dopadů transformace organizace Pražská informační služba – Prague City Tourism zpracované firmou EURO-TREND, s.r.o.**

### **Definice veřejného zájmu v oblasti cestovního ruchu – harmonizace se zájmy HMP**

**Problémy k řešení v rámci veřejného zájmu v kontextu cestovního ruchu jako významného ekonomického, sociálního a společenského aspektu rozvoje HMP.**

V současné době je příjezdový cestovní ruch obecně elementem, který prochází hlubokými strukturálními, společenskými i ekonomickými změnami – zejména s nástupem nových distribučních kanálů a marketingových nástrojů. K tomu je nutno připočítat až překotný rozvoj letecké dopravy, globalizaci ve smyslu zpřístupňování vzdálených cílů, a v důsledku poměrné ekonomické stability v Evropě i zpřístupnění cestování stále většímu okruhu obyvatelstva. Logickým důsledkem toho vývoje je pak turistifikace jednotlivých destinací, které nejen ztrácejí autenticitu a atmosféru, ale potýkají se i ve zvýšené míře s řadou běžných infrastrukturních problémů, což generuje napětí mezi návštěvníky a rezidenty.

Hlavní město Praha je významnou evropskou turistickou destinací s trvalým navyšováním příjezdů. V roce 2016 zaznamenalo město přes 7 mil. turistů, v roce 2018 se očekávána 7,5 mil. Je nutno upozornit, že tato čísla se vztahují k oficiální statistice ubytování, reálně se předpokládá ještě o 1. mil. turistů více v alternativních ubytovacích zařízeních. Cestovní ruch je zároveň významnou hospodářskou komoditou v rámci HMP, tvoří cca 5% celkového HDP hlavního města a 1,1,% HDP České republiky.

Stejně jako jiná evropská historická města ( Benátky, Florenci, Amsterdam) je Praha na hranici únosnosti turistických příjezdů a je v zájmu HMP a jeho obyvatel, aby další vývoj turismu v Praze byl koordinován, modifikován a ovlivňován profesionální organizací – destinačním managementem, který bude schopen vybalancovat protichůdné zájmy jednotlivých hráčů, vhodnými prostředky usilovat o usměrnění počtů, pohybu, chování i ekonomického přínosu turistů v Praze včetně jejich soužití s rezidenty, a který bude spojovacím článkem mezi potřebami průmyslu cestovního ruchu a zájmy HMP v této oblasti a v souladu se Strategickým plánem HMP.

Zlaté pravidlo cestovního ruchu praví, že tam, kde je dobře domácím je dobře i návštěvníkům. Pro jeho realizaci a potvrzení jeho pravdivosti je však třeba nemalého úsilí.

## **Bezpečnost.**

Nejrizikovějším faktorem je v současné době ohrožení bezpečnosti destinace. Po teroristických útocích v Paříži, klesly příjezdy okamžitě o 10%, po hurikánu v oblasti Karibiku, kdy se zhroutila celá infrastruktura, klesly příjezdy na minimum (nicméně tyto státy proti obecnému přesvědčení nejsou plně závislé na CR, ale na finančních službách) a v Barceloně po politických demonstracích klesl počet turistů okamžitě o 12%. Proto je v první řadě je v zájmu HMP, obyvatel města i návštěvníků, aby Praha byla bezpečným městem. Zatím tomu tak je, přesto je nutno nepodceňovat zajišťování hromadných akcí, aktivně spolupracovat s příslušnými orgány na likvidaci drobné kriminality a vhodnými prostředky informovat turisty o případných hrozbách.

## **Udržitelnost**

Praha stejně jako řada dalších měst již v této chvíli bojuje o zachování nejen své autenticity a atmosféry, která se vytrácí se zvyšujícím se počtem turistů, což už bylo zaznamenáno v ohlasech návštěvníků města. Turistifikace, zejména v oblasti PPR má přímý negativní vliv na bezproblémový chod i v nejběžnějších záležitostech infrastruktury – ať se jedná o dopravu, čistotu, bezpečnost, obchodní síť, či vyliďňování centra. Z toho je zřejmé, že stoupá i napětí mezi rezidenty, kterých se zdánlivě netýká ekonomický přínos cestovního ruchu a těmi, kteří jsou na něm ekonomicky zainteresováni a turisty samotnými, kteří si na přelidněnost na hlavních pražských trasách stěžují. Je v obecném zájmu tuto situaci řešit, nabízí se především nabídnout turistům atraktivní cíle mimo centrum města, včetně zajímavých ubytovacích kapacit a podpořit jejich příjezdy v době mimo hlavní sezónu speciálními nabídkami či programy.

Nadále již není možné ponechat příjezdový turismus, který stále více ovlivňuje život rezidentů ve městě i jeho návštěvníků živelnému rozvoji, k němuž toto odvětví inklinuje. Je tedy ve veřejném zájmu podporovat jednak udržitelnost cestovního ruchu ve městě a zároveň pracovat s jeho ekonomickým přínosem, který poslouží rozvoji dalších neziskových aktivit a služeb. Jedná se o nalezení kompromisu mezi rozvojem cestovního ruchu a zájmem destinace, pro níž, v případě Prahy, je klíčová nejen udržitelnost ochrany PPR, ale i udržitelnost zájmu o město jako turistickou destinaci první kategorie.

## **Ekonomika**

S tím souvisí i větší informovanost rezidentů o ekonomických přínosech příjezdového turismu. Pravděpodobně nestačí jen konstatovat, že Praha je nejvýznamnější českou turistickou destinací. Nejen svou návštěvností přes 7 milionů turistů ročně, ale i ekonomickým přínosem jak do státního tak i městského rozpočtu. Praha ročně přináší do státního rozpočtu cca 33 miliard korun, což je více než třetina, z celkových přínosů cestovního ruchu v ČR (Czechtourism 2015). Příjmy z turismu ve městě pak činí téměř 280 mil. (za rok 2016). Je v zájmu jak města tak ekonomických subjektů finanční přínosy z turismu navyšovat, nikoli však extenzivně, tedy nárůstem počtu turistů a návštěvníků Prahy, ale hledáním a nabízením vyšší kvality. Rovněž je nutno dořešit vztahy s nejrůznějšími nově vznikajícími platformami sdílené ekonomiky, kde dochází k úniku finančních prostředků nejen v rozpočtu města, ale i státu.

## **Priority PCT a.s. v oblasti harmonizace zájmů HMP v oblasti cestovního ruchu.**

Koordinace v oblasti příjezdového turismu v Praze musí probíhat na základě dlouhodobých zájmů města v této oblasti tak, aby příjezdový cestovní ruch do Prahy zůstal významným ekonomickým činitelem pro rozpočet města i státu, nicméně za podmínek, které sloučí zájmy všech hráčů na tomto poli – to znamená jak města tak rezidentů, podnikatelů i samotných turistů.

### **a) Propagace a marketing města jako turistického cíle v konkurenčním prostředí významných světových destinací.**

Jde nejen o marketing v době konjunktury, ale i o tvorbu krizových plánů pro krátkodobé či dlouhodobé období recese, vzhledem k tomu, že cestovní ruch je průmyslem, který reaguje na podněty zvenku rychle a velmi citlivě, což znamená, že konjunktura nemusí trvat navždy. Významným příkladem byla ekonomická krize v roce 2009, předtím teroristický útok na dvojčata v New Yorku, kdy nešlo jen o cestování do USA, ale o celkový pokles v letecké dopravě. A pak jsou tu vlivy lokální, přírodní, ale i společenské – stávky, přírodní katastrofy, které neovlivňují příjezdový turismus dlouhodobě globálně, ale lokálně je nelze podcenit nebo ignorovat.

V krátkodobé perspektivě pak důsledně řešit sezónnost příjezdového turismu, opatřeními, která nabídnou rozložení příjezdů ze zahraničí do tzv. mimosezóny, což zajistí rovnoměrnější obsazení ubytovacích kapacit a zajistí časově větší rovnoměrnost zaměstnanosti v oboru.

### **b) Cílové trhy**

Soustředění na cílové trhy- je nutno začít výrazně rozlišovat mezi zdrojovými trhy a způsoby marketingu na nich. Jde především o opakovanou návštěvnost turistů, koordinaci s dopravními společnostmi (letecké, autobusové, vlakové), pobídky zejména na evropském trhu, který je ro Prahu stále klíčový, co se týče zámořských trhů cílit především na delší dobu pobytu s adekvátní nabídkou.

### **c) Pohyb turistů na území HMP**

Dalším elementem, který přispěje ke zmírnění napětí mezi rezidenty a turisty v nejméně exponovaných městských částech je rozptýlení turistů mimo centrum města, což je výhodné jak pro centrum, kterému se uleví a zároveň může přispět k obsazenosti ubytovacích kapacit a jejich případnému rozvoji v okrajových částech města. Vhodným nástrojem pro tento cíl bude i zavedení Prague Visitor Pass, který bude nabízet volné vstupy nebo slevy do památek a atrakcí a zahrne jízdné do MHD.

### **d) Změna charakteristiky příjezdové klientely.**

Vzhledem k růstu příjezdového turismu, je nezbytně nutné ovlivňovat motivaci příjezdů turistů směrem k náročnější a tedy i movitější klientely. To vyžaduje jednak tvorbu exkluzivních produktů tak, aby Praha mohla dosáhnout i na klientelu nejvyšší. To znamená koordinaci všech hráčů v oblasti infrastruktury, zejména v ubytování, stravování a v neposlední řadě kultury a jejich současných trendů.

Cíleně podněcovat k realizaci kulturních akcí, které budou zajímavé pro rezidenty, ale které se zároveň stanou motivací pro turistické příjezdy. V současné době se jedná o 7 akcí, lze uvažovat o zařazení i dalších, zejména v oblasti mimosezóny.

Kandidovat na pořádání sportovních akcí v součinnosti se sportovními svazy.

Posílit kongresové a konferenční nabídky aktivně kandidovat na konání nejen asociačních, ale i komerčních akcí, v rámci celého oboru MICE (výstavy, veletrhy, velké akce různého charakteru), a koordinovat tuto činnost s dalšími městskými společnostmi – Výstaviště, Kongresové centrum, Obecní dům i s komerčními subjekty ať již jde o PCO, DMC, hotely apod.

**V následujícím textu je důvodová zpráva transformace příspěvkové organizace Pražská informační služba na akciovou společnost Prague City Tourism a.s. zpracovaná společností ADDED VALUE, a.s..**

## **1. Charakteristika stávající příspěvkové organizace**

### **1.1 Historie**

Praha si již v 1947 zřídila propagační pracoviště po vzoru francouzské informační služby. V roce 1953 začal vycházet měsíčník Přehled kulturních pořadů v Praze, který PIS hned po svém vzniku převzal.

Pražská informační služba byla založena s účinností ke dni 1. 1. 1958 jako samostatně kulturně-informační a vzdělávací zařízení pro podporu cestovního ruchu. Jako příspěvková organizace je PIS vedena od 1. 7. 1973.

Hlavním posláním bylo a je poskytovat informace a zajišťovat služby cestovního ruchu. V roce 1989 bylo otevřeno středisko na Hlavním nádraží, roku 1991 bylo k útvaru připojeno středisko na Staroměstském náměstí. Od roku 1995 bylo otevřeno informační centrum v Malostranské mostecké věži, od roku 2007 i infocentrum v Rytířské ulici.

V roce 1995 byly spuštěny internetové stránky [www.pis.cz](http://www.pis.cz).

V lednu roku 2015 byla zavedena obchodní značka Prague City Tourism (PCT).

V posledních letech se PIS změnila v marketingovou společnost propagující hlavní město Prahu.

### **1.2 Předmět činnosti**

Z širšího pohledu je předmětem činnosti:

- a) přilákat návštěvníky Prahy,
- b) eliminovat negativní dopady turistického ruchu soustředěného jen na hlavní turistické atrakce,
- c) poskytnout návštěvníkům odpovídající servis.

Pražská informační služba je tedy marketingovou organizací, jejímž hlavním posláním je péče o rozvoj domácího i zahraničního cestovního ruchu v české metropoli. Tradičními úkoly organizace jsou poskytování profesionálních informací o nabídce cestovního ruchu v Praze, zprostředkování turistických služeb stávajícím i potenciálním návštěvníkům hlavního města, organizace vzdělávacích cyklů o historii a současnosti města pro odbornou i laickou veřejnost či zajištění návštěvnického provozu historického objektu Staroměstská radnice. Stěžejní činností organizace je propagace a marketing Prahy pro rozvoj domácího a zahraničního cestovního ruchu v České republice i v zahraničí. PIS je aktivním manažerem cestovního ruchu a moderní servisní organizací.

### 1.3 Hospodaření PO

Dosavadní hospodářské výsledky PO:

Vývoj hospodaření	tis. Kč		
	2014	2015	2016
Výnosy	143 809	150 053	176 716
Náklady	132 894	135 219	153 100
Zisk před zdaněním	10 915	14 834	23 616
Daň z příjmů	10 458	12 353	18 479
Zisk po zdanění	457	2 481	5 137

Z tabulky jsou zřejmé pozitivní trendy. Zvyšují se výnosy, zvyšuje se i zisk.

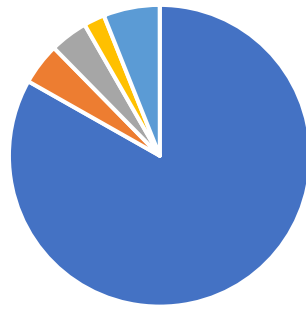
#### *Hospodářský výsledek 2014 - 2016 (v tis. Kč)*

		2014	2015	2016
hlavní činnost	HV před zdaněním	10 229	11 746	17 556
	Daň z příjmů	10 230	11 746	17 555
	HV po zdanění	-1	0	1
vedlejší činnost	HV před zdaněním	686	3 088	6 060
	Daň z příjmů	228	607	924
	HV po zdanění	458	2 481	5 136
CELKEM	HV po zdanění	457	2 481	5 137

Hospodářský výsledek hlavní činnosti je ve všech obdobích nulový. Příspěvek od zřizovatele je po zaúčtování všech operací korigován na potřebnou úroveň, tj. tak, aby bylo hospodaření hlavní činnosti vyrovnané. Hospodářský výsledek po zdanění za celou PIS je tak dán hospodářským výsledkem z vedlejší činnosti.

Dominantním příjmem PIS je vstupné na Staroměstské radnici:

## Podíly na celkové hrubé marži



- Vstupné SMR
- Marže na Prague Card
- Průvodcovské služby, vycházky
- Pronájem
- ostatní

Pozitivní vývoj vlastního hospodaření se promítá v postupně se snižujícím příspěvku od HMP, tj. od zřizovatele. Hodnoty uvádí následující tabulka (v tis. Kč).

	2014	2015	2016
Příspěvek od zřizovatele	66 301	27 110	22 132

Hospodářské výsledky za rok 2017 ještě nejsou definitivně uzavřeny, ale s ohledem na zvýšení vstupného na Staroměstské radnici budou výsledky lepší, než v roce 2016.

## 2. Návrh transformace

### 2.1 Důvody navrhované transformace

Pro transformaci příspěvkové organizace do podoby obchodní společnosti hovoří řada skutečností.

PIS se pohybuje v prostředí, které je charakterizováno dynamickým vývojem. Cestovní ruch výrazně roste celosvětově a v Praze obzvláště. Marketing je obor, jehož rozvoj je velice bouřlivý. Pokud se má PIS pohybovat v tomto prostředí, musí vytvořit pružnější strukturu umožňující sledování a naplňování stávajících i budoucích trendů. Forma PO je v tomto ohledu velice omezující.

S dynamikou rozvoje oboru souvisí i to, že v oboru marketingu pracují fundovaní specialisté, kteří jsou odpovídajícím způsobem odměňováni. PIS takovými odborníky také disponuje, jejich odměňování je však výrazně horší (jak prokázala analýza společnosti VALUE ADDED). Systém platů v rámci PO neumožňuje mzdy narovnat. Bez narovnání platové úrovně špičkových specialistů hrozí jejich odchod a postupné omezování činnosti PIS.

Jedním z hlavních důvodů navrhované transformace PIS na a.s. jsou ekonomické úspory. Analýza VALUE ADDED prokázala, že úspory na daních budou po transformaci na a.s. činit minimálně 10 mil. Kč ročně.

Neméně důležitou je i otázka výběrových řízení. Pokud bude PO transformována do a.s. „ve veřejném zájmu“, a takováto transformace je navrhována, tak bude moci HMP zadávat zakázky do budoucí a.s. v režimu „in-house“.

Důležitým faktorem je i budoucí samofinancovatelnost a.s. Díky rostoucím příjmům ze vstupného na SMR bude a.s. schopna profinancovat veškeré své běžné výdaje bez potřeby finančních zdrojů z rozpočtu HMP.

V neposlední řadě je třeba uvést, že instituce a.s. je v očích obchodních partnerů považována za daleko prestižnější oproti příspěvkové organizaci.

## 2.2 Posuzované aspekty

Při zvažování transformace na a.s. byla posuzována řada aspektů. Níže uvádíme nejdůležitější z nich, vč. závěrů.

Z existujících typů obchodních společností byla doporučena akciová společnost, a to vzhledem na velikost společnosti a potřebné kapitálové vybavení.

Akciová společnost může být založena jako čistě obchodní společnost nebo jako společnost zřízená ve veřejném zájmu. Zvolena byla společnost ve veřejném zájmu, a to proto, že je z principu potřebné, aby nová a.s. plnila potřeby HMP, tj. potřeby ve veřejném zájmu. Navíc tento typ a.s. dává možnost zadávat zakázky nové společnosti ze strany HMP v režimu in-house.

Posuzována byla ekonomická výhodnost přechodu z PO na a.s. Závěr je již zmíněn v předchozím bodu: transformace na a.s. přinese minimálně 10 mil. Kč daňových úspor ročně.

Analýza mzdové úrovně zaměstnanců zjistila, že specialisté v oblasti marketingu jsou v PIS odměňováni o cca 15 % hůře oproti odměňování této profese v pražské mzdové sféře. Ještě markantnější rozdíl je u vedoucích pracovníků v oblasti reklamy a služeb, kde diference dosahuje až 50 %. Přínosem a.s. by tedy byla možnost odměňovat odborníky na srovnatelné úrovni. Úkolem vedení a.s. bude, aby zvýšené náklady související se zlepšeným odměňováním pokrylo lepšími hospodářskými výsledky, např. formou hmotné motivace rozhodujících zaměstnanců na zlepšených hospodářských výsledcích.

Z hlediska rozsahu činnosti budoucí a.s. byly posuzovány následující aspekty:

- Příjmy ze vstupného na Staroměstskou radnici tvoří ekonomický pilíř PIS. I ekonomika budoucí a.s. se bude opírat především o tyto příjmy.
- Správu všech objektů vlastněných HMP a pronajímaných příspěvkovým organizacím nebo dceřiným společnostem zajišťuje příslušný odbor HMP. Je správné, aby toto bylo zachováno i v případě transformace PISu na a.s.
- Zvažováno bylo i začlenění Petřína (Petřínská rozhledna + Zrcadlové bludiště Petřín) a dalších věží do nové a.s. Principiálně je toto řešení správné, provozování těchto objektů souvisí s činností PIS. Přesto se, vzhledem k značné administrativní náročnosti, nedoporučuje toto začlenění realizovat současně se vznikem nové a.s., ale až proběhne základní transformace stávajících činností.
- PIS v současné době zajišťuje distribuci a prodej turistické karty Prague Card soukromého vydavatele. V červnu 2017 schválila Rada HMP projekt nové víceúčelové turistické karty. PIS (nová a.s.) by měla zajišťovat nejen distribuci a prodej této nové

turistické karty (Prague Pass), ale i organizační stránku, tj. smluvní zajištění s jednotlivými poskytovateli služeb a kompletní marketing.

- Transformace PIS do formy akciové společnosti umožní též vytvořit prostor integrovat v budoucnu i kongresový turismus do PISu.

V oblasti zadávání veřejných zakázek existují dva možné modely. Preferovanou možností je založení a.s. ve veřejném zájmu. V tomto případě zadává HMP zakázky a.s. v režimu in-house, avšak a.s. musí při zadávání zakázek svým dodavatelům postupovat podle ZZVZ. Druhou možností je založení a.s. jako běžné obchodní společnosti. V takovém případě budou muset být zadávány zakázky ze strany HMP nové a.s. v režimu zákona o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ). Naopak nová a.s. by pod režim ZZVZ při zadávání zakázek svým dodavatelům nespádala.

Byla také provedena analýza oblasti budoucích finančních toků mezi HMP a a.s. Vzhledem k očekávanému přebytkovému hospodaření a.s. se jako nejvhodnější forma jeví nastavení nájemného SMR na tržní úrovni. Pachtovné (nájemné) bude zohledňovat výši příjmů ze vstupného a bude kvantifikováno znaleckým posudkem. Opačné finanční toky, tj. ze strany HMP do a.s. budou dvojího druhu. Běžné činnosti související se zajišťováním propagace HMP budou hrazeny paušální částkou, která bude započítána proti zmiňovanému pachtovnému (nájemnému). Na speciálně zaměřené projekty budou uzavírány samostatné smlouvy. V případě nutnosti může HMP nové a.s. poskytnout i účelovou dotaci, ale jen do výše dle pravidel „de minimis“. Tento způsob uvádíme jen pro úplnost, protože by vzhledem k výše uvedenému omezení nic podstatného neřešil.

### **2.3 Návrh transformace**

Je navrhováno založení nové akciové společnosti s názvem Prague City Tourism a.s. (PCT) a to ve veřejném zájmu. Veřejný zájem je stručně definován ve stanovách. Stanovy jsou obsahem přílohy č. 1 usnesení. Podrobná definice veřejného zájmu je obsahem důvodové zprávy. Základní kapitál je navrhován ve výši 50.000.000 Kč. Je navrhován, tzv. německý model řízení, kdy dozorčí rada jmenuje a odvolává představenstvo. Je navrhováno 5 členů dozorčí rady a 3 členové představenstva.

PCT a.s. nebude vlastnit nemovitosti, které zůstanou ve vlastnictví HMP. Nemovitosti budou PCT propachtovány na základě smlouvy o pachtu. Běžné činnosti zajišťující propagaci a marketing HMP budou a.s. hrazeny paušální částkou. Za tímto účelem bude uzavřena správcovská smlouva nebo bude tato část součástí smlouvy o pachtu.

Na každou speciální marketingovou akci či na jiný požadavek ze strany HMP bude zadána samostatná veřejná zakázka v režimu in-house.

Nová a.s. bude založena k 1.7.2018. V průběhu druhého pololetí 2018 bude detailně připravena kompletní transformace příspěvkové organizace PIS do a.s. PCT. V rámci transformace přejdou do nové a.s. všichni zaměstnanci i veškeré dosavadní činnosti PO.



### **3. Ekonomické vyhodnocení transformace**

#### **3.1 Jednorázové náklady na provedení transformace**

##### **3.1.1 Náklady spojené se vznikem a zápisem společnosti**

Jedná se o náklady spojené se sepsáním stanov nové společnosti, náklady na notáře a náklady na poplatky související se zápisem akciové společnosti do obchodního rejstříku. Celkově lze odhadnout náklady spojené se vznikem a zápisem společnosti na hodnotu do cca 100 tis. Kč.

##### **3.1.2 Náklady na znalecké posudky**

V souvislosti se vznikem nové společnosti bude nutno zpracovat minimálně tři znalecké posudky.

Prvním znaleckým posudkem bude posudek, který stanoví tržní hodnotu pachtovného (nájemného) za pacht (pronájem) Staroměstské radnice.

Druhým znaleckým posudkem bude posudek, kterým se stanoví odměna a.s. za běžné činnosti prováděné pro HMP. Jedná se o bezplatně poskytované informace a služby pro turisty z rozhodnutí HMP a o náklady na propagaci a marketing HMP (v rozsahu hlavní činnosti stávající příspěvkové organizace).

Třetím znaleckým posudkem bude posudek, který stanoví tržní hodnotu movitého majetku, který dosud užívá příspěvková organizace, a který bude užívat nová a.s. Tento majetek bude do nové a.s. buď vložen do základního kapitálu nebo prodán (v případě „nízké“ hodnoty majetku je uvažován prodej, v případě vyšší hodnoty pak administrativně složitější vklad do základního kapitálu a.s.).

Náklady na zpracování znaleckých posudků lze odhadnout na cca 200 tis. Kč.

##### **3.1.3 Náklady na existenci „zbytkové“ příspěvkové organizace**

Po převodu zaměstnanců a činností na novou a.s. (předpoklad je k 1.1.2019) bude muset ještě po určitou dobu existovat zbytková příspěvková organizace. PO bude muset dořešit záležitosti které nebylo možné převést nebo předat na novou a.s. Zbytková PO bude muset např. vyinkasovat pohledávky a zaplatit závazky existující k 31.12.2018, dořešit převody smluv, splnit povinnosti vůči finančnímu úřadu, správě sociálního zabezpečení, zdravotním pojišťovnám a dalším státním institucím.

Náklady na existenci zbytkové příspěvkové organizace lze odhadnout na cca 240 tis. Kč.

#### **3.2 Ekonomické dopady po provedené transformaci**

Propoččet hlavních ekonomických dopadů po provedení transformace PO na akciovou společnost provedl ekonomický poradce. Z jeho propočtů vyplývá pozitivní přínos související s jinými daňovými pravidly pro PO a jinými pro a.s.

V oblasti DPH by mělo dojít k jejímu navýšení o cca 4 mil. Kč ročně. Naopak, v oblasti daně z příjmů by mělo dojít k jejím úsporám v rozsahu cca 14,8 mil. Kč ročně. Celkové ekonomické dopady transformace jsou tak pozitivní a to ve výši přesahující 10 mil. Kč.

Všechna data jsou počítána ze skutečných hospodářských výsledků za rok 2016. Vzhledem k očekávanému zvýšení tržeb a zisků PIS budou reálné přínosy transformace vyšší.

### 3.3 Podnikatelský záměr a.s.

Reálné fungování a.s. v plném rozsahu je předpokládáno od 1.1.2019.

Podnikatelský záměr a.s. na rok 2019 vychází z předpokladu, že na a.s. bude převedena veškerá činnost, kterou dosud zajišťovala příspěvková organizace. Všechny případné nové další aktivity, jako jsou provozování Petřina, provozování dalších věží, distribuce, prodej a organizační zajištění nové turistické karty či komplexní řešení kongresového turismu, se nebudou týkat roku 2019, ale až dalších let. A to navíc pouze v případě, že o rozšíření předmětu podnikání a.s. bude ze strany HMP rozhodnuto.

V podnikatelském záměru na rok 2019 se tak promítá především dosavadní hospodaření příspěvkové organizace. Dále jsou do podnikatelského záměru promítnuty skutečnosti uváděné výše, tj.

- zvýšení vstupného v SMR,
- daňové konsekvence,
- tržní pachtovné (nájemné) SMR,
- paušální úhrada běžných činností zajišťujících propagaci a marketing HMP,
- vyrovnání mezd specialistů na tržní úroveň.

V nákladech i výnosech podnikatelského záměru je též zohledněna očekávaná výše obecné inflace.

Podnikatelský záměr je zpracován ve dvou variantách. Základní varianta počítá jen s běžným rozsahem marketingových a propagačních činností. Tzn. je bez speciálních marketingových projektů. Do druhé varianty jsou zařazeny speciální marketingové projekty. Jelikož nyní není známo, které konkrétní projekty si bude HMP u a.s. objednávat, a není tím pádem znám ani jejich finanční rozsah, bylo do podnikatelského záměru pouze modelově dáno 30 mil. Kč.

#### Plán roku 2019 v základní variantě

<b>Náklady</b>	mil. Kč	<b>Výnosy</b>	mil. Kč
Náklady na zboží	55,0	Tržby za zboží	60,8
Nájemné HMP	105,0	Vstupné SMR	150,5
Speciální projekty	0,0	Tržby za spec.projekty	0,0
Materiál a služby	21,0	Paušál HMP	20,0
Osobní náklady	50,5	Ostatní výnosy	17,7
Odpisy	4,2		0,0
Ostatní náklady	9,1		0,0
Daň z příjmů	0,8		0,0
<b>CELKEM</b>	<b>245,6</b>	<b>CELKEM</b>	<b>248,9</b>
		zisk	3,3

Položky „Nájemné HMP“ a „Paušál HMP“ (za běžné činnosti zajišťující propagaci a marketing HMP) jsou odhadnuty. Jak je řečeno výše, na obě položky bude nutné zpracovat znalecký posudek. Z předběžné konzultace se znalci vyplývá, že uvedené odhady by měly zhruba odpovídat realitě.

Hospodaření a.s. lze tedy očekávat jako mírně ziskové, společnost bude ze svých příjmů schopna pokrýt veškeré své výdaje.

Celková bilance finančních toků je ze strany HMP pozitivní. Příjmy od a.s. za pachtovné (nájemné) jsou o cca 85 mil. Kč vyšší než jsou výdaje HMP za propagační a marketingovou činnost.

#### Plán roku 2019 v druhé variantě

<b>Náklady</b>	mil. Kč	<b>Výnosy</b>	mil. Kč
Náklady na zboží	55,0	Tržby za zboží	60,8
Nájemné HMP	105,0	Vstupné SMR	150,5
Speciální projekty	30,0	Tržby od HMP za spec.projekt	30,0
Materiál a služby	21,0	Paušál HMP	20,0
Osobní náklady	50,5	Ostatní výnosy	17,7
Odpisy	4,2		0,0
Ostatní náklady	9,1		0,0
Daň z příjmů	0,8		0,0
<b>CELKEM</b>	<b>275,6</b>	<b>CELKEM</b>	<b>278,9</b>
		zisk	3,3

Náklady i výnosy této varianty se od základní varianty liší pouze v nákladech na speciální projekty a v tržbách za tyto projekty. Pokud si HMP objedná speciální marketingové projekty, tak by se to hospodářského výsledku a.s. nemělo nijak dotknout. Rozpočet HMP by v takovém případě byl zatížen výdaji na tyto projekty.

# Komplexní posouzení

současného stavu příspěvkové organizace

## Pražská informační služba Prague City Tourism

Zpracovatel:

VALUE ADDED, a.s.

*(říjen 2017 - leden 2018)*



## Obsah

<b>1. ÚVOD, ZADÁNÍ A POSTUP PŘI ZPRACOVÁNÍ ANALÝZY .....</b>	<b>4</b>
1.1 ÚVODEM.....	4
1.2 ZADÁNÍ.....	4
1.3 POSTUP PŘI ZPRACOVÁNÍ ANALÝZY .....	6
<b>2. MANAŽERSKÉ SHRUTÍ.....</b>	<b>8</b>
<b>3. CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE.....</b>	<b>12</b>
3.1 HISTORIE .....	12
3.2 ZŘIZOVACÍ LISTINA .....	12
3.3 PŘEDMĚT ČINNOSTI.....	14
3.4 STRATEGIE ROZVOJE .....	14
3.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	15
<b>4. ANALÝZA HOSPODAŘENÍ ORGANIZACE .....</b>	<b>17</b>
4.1 VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT .....	17
4.2 ROZVAHA.....	21
4.3 HOSPODAŘENÍ HLAVNÍ ČINNOSTI .....	24
4.4 HOSPODAŘENÍ VEDLEJŠÍ ČINNOSTI.....	26
<b>5. ANALÝZA FINANČNÍHO KRYTÍ FONDŮ .....</b>	<b>28</b>
5.1 PŘEHLED FONDŮ A JEJICH FINANČNÍHO KRYTÍ .....	28
5.2 ZHODNOCENÍ KRYTÍ FONDŮ FINANČNÍMI ZDROJI .....	28
5.3 DOPORUČENÍ DALŠÍHO POSTUPU .....	29
<b>6. ANALÝZA MZDOVÉ ÚROVNĚ ZAMĚSTNANCŮ.....</b>	<b>30</b>
6.1 METODIKA ZPRACOVÁNÍ ANALÝZY .....	30
6.2 KOMPARATIVNÍ ANALÝZA MZDOVÉ ÚROVNĚ.....	31
<b>7. ANALÝZA CENOVÉ ÚROVNĚ ČINNOSTÍ PRO HL.M. PRAHU.....</b>	<b>33</b>
7.1 ČINNOSTI KRYTÉ PŘÍSPĚVKEM .....	33
7.2 DALŠÍ ČINNOSTI ORGANIZACE PRO HL.M. PRAHU .....	33
<b>8. MOŽNÉ VARIANTY BUDOUCÍHO USPOŘÁDÁNÍ, VÝCHODISKA.....</b>	<b>34</b>
8.1 MOŽNÉ VARIANTY USPOŘÁDÁNÍ.....	34
8.2 VÝCHODISKA .....	34
<b>9. POSUZOVANÉ ASPEKTY .....</b>	<b>36</b>
9.1 FORMA OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI .....	36

9.2	PŘÍNOSY TRANSFORMACE NA A.S. ....	38
9.3	NĚKTERÉ VÝZNAMNÉ ČINNOSTI A.S. ....	41
9.4	TRANSFORMACE PIS A ZÁKON O ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK .....	45
9.5	MOŽNOSTI FINANČNÍCH VZTAHŮ S HMP .....	46
10.	NÁVRH OPTIMÁLNÍ PRÁVNÍ FORMY .....	49
10.1	ZÁKLADNÍ DOPORUČENÍ .....	49
10.2	BUDOUCÍ EKONOMICKÉ POSTAVENÍ PIS.....	50
10.3	ZRUŠENÍ PO A ZALOŽENÍ AKCIOVÉ SPOLEČNOSTI .....	54
	PŘÍLOHY.....	56

# 1. Úvod, zadání a postup při zpracování Analýzy

## 1.1 Úvodem

Příspěvková organizace Pražská informační služba (dále jen „Organizace“ nebo „PIS“) je příspěvkovou organizací hlavního města Prahy (dále jen „HMP“ nebo „Praha“) zřízenou zřizovací listinou, která je schvalována Zastupitelstvem hlavního města Prahy. Aktuální znění zřizovací listiny je platné od 1.10.2016 a bylo schváleno usnesením Zastupitelstva HMP č. 19/93.

Posláním Organizace je péče o rozvoj domácího i zahraničního cestovního ruchu v české metropoli. Od ledna 2015 Organizace používá výhradně marketingovou značku Prague City Tourism (dále také PCT“). PIS propaguje Prahu a poskytuje turistické informace návštěvníkům Prahy. Tuto činnost provádí formou provozování informačních center, provozování webového portálu, zprostředkování služeb, výroby a distribuce propagačních materiálů, pořádáním přednášek a výletů. PIS dále provozuje historický objekt Staroměstská radnice.

Stěžejní činností je propagace a marketing Prahy pro rozvoj domácího a zahraničního cestovního ruchu. V uplynulých dvou letech prošla PIS přerodem v marketingovou organizaci. Opustila koncept zaměřený na encyklopedickou znalost metropole a namísto toho se stala aktivním manažerem cestovního ruchu a moderní servisní organizací

Organizace byla založena s účinností ke dni 1. 1. 1958. Dnes zaměstnává přibližně 70 zaměstnanců a desítky dalších pro ni pracují jako brigádníci.

## 1.2 Zadání

Mezi objednatelem, kterým je Hlavní město Praha a společností VALUE ADDED a.s. (dále jen „Zpracovatel“) byla uzavřena smlouva o poradenských službách č. INO/16/06/000335/2017 s cílem realizace příslušných analýz a případné transformace Organizace na akciovou společnost. Tato smlouva obsahuje celkem 4 body zadání. Zadání ke zde předkládané komplexní posouzení příspěvkové organizace Pražská informační služba (dále jen „Analýza“) je uvedeno ve smlouvě takto:

a) **Komplexní posouzení současného stavu příspěvkové organizace Pražská informační služba - Prague City Tourism, v rozsahu**

- hlavního účelu a předmětu činnosti PIS dle zřizovací listiny
  - ekonomická analýza současného stavu hospodaření
  - zpracování základních střednědobých variant/scénářů vývoje hospodaření hlavní činnosti organizace, kdy základním parametrem bude právní forma, resp. forma fungování této organizace
  - konkretizace silných a slabých stránek současné právní formy této společnosti a možných budoucích alternativní právní formu fungování organizace
  - **návrh optimální právní formy dalšího fungování této organizace, zohledňující narovnání vztahu mezi příspěvkovou organizací a zřizovatelem do roviny dominujícího neinvestičního příspěvku vs. transformace příspěvkové organizace na alternativní právní formu této společnost**
  - komparace předpokládaného dalšího vývoje, porovnávající aktuální právní formu a optimální právní formu
- doplňková činnost PIS dle zřizovací listiny
  - ekonomická analýza současného stavu doplňkové činnosti organizace vč. jeho příčin, střednědobý scénář hospodaření doplňkové činnosti organizace se zaměřením na životaschopnost doplňkové činnosti organizace / kvantifikaci doby dosažení kladného výsledku hospodaření této činnosti
  - ekonomická analýza současného stavu finančního krytí účetně vytvořených fondů příspěvkové organizace vč. jeho příčin, výčet možných postupů řešení
- komparativní analýza současného stavu mzdové úrovně zaměstnanců příspěvkové organizace (v rámci daného oboru v rámci České republiky se zohledněním specifik hlavního města) a komparativní analýza cenové úrovně činností prováděných pro hl. m. Prahu (rovněž v rámci České republiky).



### 1.3 Postup při zpracování Analýzy

Drželi jsme se zadání obsaženého ve smlouvě. Strukturu Analýzy jsme však částečně přizpůsobili zjištěným skutečnostem.

Na úvod jsme zrekapitulovali charakteristiku Organizace, především co do její historie, strategie, předmětu činnosti a organizačního uspořádání.

Jako východisko k řešení navazujících oblastí jsme poté provedli zhodnocení minulého a současného hospodaření Organizace. Analyzovali jsme rozhodující skupiny nákladů a výnosů, aktiv a pasív. Samostatně jsme zhodnotili hospodaření hlavní činnosti a vedlejší činnosti.

Jádrem Analýzy je vyjádření k vhodnosti transformace Organizace do obchodní společnosti.

Při zahájení naší činnosti jsme si vyžádali potřebné podklady a tyto podklady postupně v elektronické podobě obdrželi. Část podkladů jsme si vyžádali na odboru kultury MHMP. Úplný přehled obdržených dokumentů je obsahem přílohy č. 1.

Obdržené podklady jsme následně analyzovali, zjištění jsme konzultovali se všemi vrcholovými pracovníky Organizace i s ředitelem odboru kultury MHMP.

Postupně jsme jednali s těmito osobami:

- Statutární zástupce Organizace a ředitel sektoru turistických služeb Petr Slepíčka
- Ekonomická ředitelka Ing. Jana Hejlková
- Ředitel sektoru odborných činností Ing. Jan Decker, CSc.
- Ředitelka sektoru edice a webu Mgr. Hana Menclová
- Ředitelka sektoru marketingu Lenka Pluhařová
- Ředitelka pro strategii Mgr. Kateřina H. Pavlitová
- Vedoucí sektoru Staroměstská radnice Bc. Antonín Baloun
- Ředitel odboru kultury a cestovního ruchu HMP Mgr. František Cipro
- Vedoucí oddělení cestovního ruchu PhDr. Jana Hudcová
- Člen Výbor pro kulturu, památkovou péči, výstavnictví, cestovní ruch a zahraniční vztahy ZHMP Ing. Václav Novotný
- Zástupkyně ředitele Magistrátu pro sekci finanční a správy majetku Ing. Zdena Javornická
- Radní pro Kulturu, památkovou péči, výstavnictví a cestovní ruch Jan Wolf

V rámci Analýzy jsme navštívili hlavní objekty Organizace:

- Ústředí na Arbesově náměstí
- Staroměstská radnice

Zjištění z analyzovaných dokumentů, z rozhovorů a z návštěv jednotlivých objektů jsme pak porovnávali se zákonnými předpisy, obecně platnými standardy fungování, veřejně dostupnými informacemi i s našimi zkušenostmi.

Zjištěné informace i námi vydaná doporučení k jednotlivým analyzovaným oblastem jsme zahrnuli do Analýzy.

## 2. Manažerské shrnutí

Zadání Objednatele spočívalo ve zpracování komplexního posouzení současného stavu příspěvkové organizace Prague City Tourism (Pražská informační služba). Hlavním úkolem bylo navrhnout optimální právní formu dalšího fungování této organizace, vč. výhledu budoucího hospodaření. Souvisejícími úkoly bylo zpracování analýzy hospodaření jak hlavní, tak i doplňkové činnosti, zpracování komparativní analýzy současného stavu mzdové úrovně zaměstnanců, analýza cenové úrovně činností pro HMP a analýza stavu finančního krytí fondů příspěvkové organizace.

Hlavním zjištěním z analýzy hospodaření je, že PCT (PIS) je finančně zdravá. Dominantní podíl na jejich tržbách (především na marži) činí příjmy ze vstupného do Staroměstské radnice; jejich podíl na marži činil v r. 2016 cca 83 %. Naopak jen menší část příjmů tvoří příspěvek od zřizovatele, který v r. 2016 činil 22 mil. Kč.

Náklady jsou z jedné třetiny tvořeny náklady na propagaci a z druhé třetiny osobními náklady. Významný podíl na nákladech má daň z příjmů, která tvoří 15 % všech nákladů (v r.2016 zaplatila PIS daň z příjmů ve výši 18 mil. Kč).

Doplňková činnost je zisková (s výjimkou malé ztráty činnosti dispečink průvodců).

Organizace vlastní minimum majetku. Hlavní využívané objekty (sídlo na Arbesově náměstí a Staroměstská radnice) má PIS ve správě, resp. v nájmu od HMP.

Analýza krytí fondů finančními zdroji ukázala, že samostatný bankovní účet má jen fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP); ostatní fondy své bankovní účty nemají. FKSP je kryt finančními zdroji (s určitým časovým posunem vzhledem k účtování). V některých letech jsou finanční zdroje na běžných účtech ve výši převyšující stavy ostatních fondů, v jiných letech nikoliv, proto jsme doporučili věnovat otázce krytí fondů finančními zdroji průběžnou pozornost.

Jednoznačné výsledky přinesla komparativní analýza průměrných mezd. Nejpočetněji zastoupená profese pracovníci v informačních kancelářích je odměňována průměrně. Podprůměrně jsou však odměňovány pro PIS rozhodující profese vedoucích pracovníků a odborníků v marketingu. Ostatní pracovníci jsou odměňováni spíše nadprůměrně.

Analýzu cenové úrovně nebylo možné provést, protože neexistují žádné činnosti, které by byly účtovány na HMP samostatně. Hlavní činnosti PIS jsou kryty příspěvkem od zřizovatele (HMP).

Při hledání odpovědi na hlavní zadání jsme si nejprve zrekapitulovali východiska budoucího uspořádání. Tím je především potřeba zajistit budoucí rozvoj PIS. Dále jsme vycházeli z podmínek deklarovaných zástupci Objednatele. Jednalo se především o nutnost 100%ního vlastnictví, nemožnost vkládat do majetku akciové společnosti (dále také „a.s.“) nemovitosti, možnost zadávat PIS a.s. zakázky „in-

house“. Vedle těchto hlavních podmínek je požadována dlouhodobá finanční stabilita případně nově vzniklé a.s. s tím, že však není vhodné generovat značné finanční přebytky v hospodaření a.s., ale naopak zajistit tvorbu finančních zdrojů na rozvoj objektů, které budou a.s. svěřeny k využití (např. Staroměstská radnice).

Před formulací závěrečného doporučení ohledně případné transformace PIS do a.s. bylo nutno posoudit řadu aspektů, které na finální rozhodnutí mají vliv.

Posuzovány byly aspekty v následujících oblastech:

➤ **Forma obchodní společnosti**

Možné formy jsou akciová společnost či společnost s ručením omezeným (dále také s.r.o.), ostatní formy jsou pro tento účel nevhodné. S.r.o. je vhodná pro menší společnosti při osobní angažovanosti vlastníků. Naopak forma a.s. je prestižnější a je vhodná pro větší společnosti. Doporučujeme preferovat formu akciové společnosti s duální strukturou orgánů, kdy dozorčí rada jmenuje představenstvo (tzv. „německý model“).

➤ **Dvojitý možný účel založení a.s.**

Akciovou společnost lze založit ve veřejném zájmu („veřejná a.s.“) nebo jako společnost mající obchodní povahu („obchodní a.s.“).

➤ **Přínosy transformace na a.s.**

Hlavním přínosem transformace jsou daňové úspory. U daně z příjmů je daleko vhodnější a.s. než PO, u daně z přidané hodnoty je naopak vhodnější PO. Přínos transformace v oblasti daně z příjmů je však výrazně vyšší, a proto celkový přínos transformace na a.s. je kladný, a to více než 10 mil. Kč (data za r. 2016).

Druhým přínos je v oblasti motivace (odměňování) specialistů. Výše uvedená analýza mzdové úrovně potvrdila nedobrou situaci v odměňování nejdůležitějších profesí. Možnosti platového systému platného pro PO jsou do značné míry limitovány obecně platnými předpisy. Přínosem a.s. je tak otevření možnosti odměňovat odborníky na srovnatelné úrovni s konkurencí.

➤ **Činnosti budoucí a.s.**

Pokud jde o Staroměstskou radnici, je třeba zdůraznit, že příjmy ze vstupného hrají naprosto klíčovou roli v ekonomice PISu. Doporučujeme rovněž začlenění Petřínské rozhledny a bludiště (dále také „Petřina“), protože daleko více souvisí s činnostmi PISu a než s činnostmi Muzeí HMP, kam aktuálně patří. Nezanedbatelný je

i ekonomický přínos Petřína. Doporučujeme začlenit „Petřín“ až do nově vzniklé akciové společnosti. Doporučujeme začlenit do PIS distribuční, prodejní i organizační činnost budoucí Prague Card (Pass). Nejenže PIS k této činnosti disponuje potřebnými odborníky i prodejní sítí, ale i Prague Card (Pass) bude významným ekonomickým přínosem. Doporučujeme postupné začleňování oblasti kongresového turismu do PIS, což dosud řeší spolek Prague Convention Bureau (PCB) za nemalé finanční podpory ze strany HMP ve výši 8 mil. Kč ročně. Naopak co se týče správy objektů doporučujeme, s ohledem na prokazatelnou odbornost správců majetku na HMP, zachovat status quo.

➤ **Otázky zákona o zadávání veřejných zakázek**

Pokud jde o vztah mezi HMP a PIS, respektujeme podmínku možnosti zadávání veřejných zakázek „in-house“, a z tohoto důvodu doporučujeme založit tzv. „veřejnou a.s.“ (u obchodní a.s. by toto nebylo možné). I vztah mezi PIS a.s. a jeho dodavatelem je závislý na účelu založení a.s. U veřejné a.s. bude muset a.s. postupovat dle ZZVZ, u obchodní a.s. by nemusela.

➤ **Možnosti finančních vztahů s HMP**

Pokud jde o možnosti peněžních toků ze strany HMP do PIS, tak s ohledem na výše uvedené doporučujeme klasický smluvní vztah při zadání zakázky in-house. Jako náhradní možnost doporučujeme individuální dotaci. Ostatní možnosti, které ještě připadají v úvahu, jsou vklad do základního kapitálu, sleva na nájemném, nastavení financování s přebytkem.

Pokud jde o opačný vztah, tj. možnosti peněžních toků ze strany PIS do HMP tak jednoznačně doporučujeme nastavit výrazně vyšší nájemné, a to na základě znaleckého posudku zpracovaného výnosovou metodou. Jinými méně vhodnými možnostmi jsou dividenda, licenční poplatek u Prague Card (Pass) či nastavení komisionářského vztahu u výběru vstupného.

Po zvážení všech výše uvedených aspektů **doporučujeme transformovat PIS do akciové společnosti**, přičemž doporučujeme formu akciové společnosti založené v tzv. „veřejném zájmu“. Tak bude zajištěna možnost in-house zadávání zakázek ze strany HMP do PIS a.s. s tím, že PIS a.s. bude muset postupovat dle zákona o zadávání veřejných zakázek, když bude zadávat zakázky třetím subjektům.

Financování PIS a.s. doporučujeme nastavit tak, aby příjmy, které nejdou přímo od HMP (vstupné, prodej Prague Card, apod.), pokryly běžný chod a.s.; takto vyrovnaného hospodaření lze docílit vhodným nastavením nájemného za Staroměstskou radnici, příp. Petřín. K financování speciálně zaměřených projektů bude sloužit in-house zadávání, tzn. příjmy od HMP.

Podmínkou založení a.s. ve veřejném zájmu je odpovídající definice veřejného zájmu obsažená v zakladatelské listině. Doporučujeme použít formulace ze současné zakladatelské listiny PO a doplnit je o vybírání vstupného ze Staroměstské radnice a Petřína a využití těchto výnosů ke správě tohoto městského majetku.

Jako alternativu k výše uvedenému doporučení, navrhujeme založení a.s. nikoliv ve veřejném zájmu, ale jako tzv. „obchodní a.s.“ Tato alternativa by přicházela do úvahy, pokud by bylo jedním z cílů transformace umožnit nově vzniklé a.s. zadávat zakázky bez nutnosti podřizování se zákonu o zadávání veřejných zakázek. Financování by bylo nastaveno shodně jako u a.s. ve veřejném zájmu. Jediným rozdílem by byla nutnost řešit speciálně zaměřené projekty zadávané ze strany HMP nikoliv zadáním zakázky in-house (protože toto v této variantě ze zákona nelze), ale s využitím individuální dotace.

Z hlediska rozsahu činností doporučujeme, vedle stávajících činností příspěvkové organizace, začlenit do a.s. Petřín i Prague Card (Pass). Postupem času doporučujeme do a.s. převést činnosti podporující kongresový turismus.

V závěru naší Analýzy uvádíme modely budoucího hospodaření v případě PO a v případě a.s., kde byla doložena na ekonomických číslech vhodnost námi doporučeného způsobu transformace (podrobněji viz kap. 10.2).

## 3. Charakteristika organizace

### 3.1 Historie

Praha si již v 1947 zřídila propagační pracoviště po vzoru francouzské informační služby. V roce 1953 začal vycházet měsíčník Přehled kulturních pořadů v Praze, který PIS hned po svém vzniku převzal.

Pražská informační služba byla založena s účinností ke dni 1. 1. 1958 jako samostatně kulturně-informační a vzdělávací zařízení pro podporu cestovního ruchu.

Jako příspěvková organizace je PIS vedena od 1. 7. 1973<sup>1</sup>.

Před rokem 1989 byla Pražská informační služba jedinou organizací, která v Praze zajišťovala okružní jízdy v češtině i v několika světových jazycích.

Útvar turistických služeb vznikl 1. 1. 1994 vyčleněním turistických informačních středisek z Útvaru informací a dokumentace. Hlavním posláním bylo a je poskytovat informace a zajišťovat služby cestovního ruchu. V roce 1989 bylo otevřeno středisko na Hlavním nádraží, roku 1991 bylo k útvaru připojeno středisko na Staroměstském náměstí. Od roku 1995 bylo otevřeno informační centrum v Malostranské mostecké věži, od roku 2007 i infocentrum v Rytířské ulici. Některá informační centra byla časem zrušena, na druhou stranu vznikala nová.

V roce 1995 byly spuštěny internetové stránky [www.pis.cz](http://www.pis.cz).

V lednu roku 2015 byla zavedena obchodní značka Prague City Tourism (PCT).

V posledních letech se PIS více méně změnila v marketingovou společnost propagující hlavní město Prahu.

### 3.2 Zřizovací listina

Účelem Organizace je propagace hl. m. Prahy, poskytování informací a zajišťování služeb týkajících se cestovního ruchu.

Obsahem Zřizovací listiny jsou předměty činnosti Organizace, statutární orgán organizace, vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele, vymezení majetkových práv, centralizované zadávání veřejných zakázek, doplňková činnost organizace,

---

<sup>1</sup> Viz Registr ekonomických subjektů vedený Českým statistickým úřadem

zajištění kontroly organizace, vymezení doby, na kterou je organizace zřízena a závěrečná ustanovení.

Předmětem (hlavní) činnosti Organizace je:

- Seznamování zájemců s kulturně historickým vývojem a památkami Prahy
- Vytváření každoročního marketingového plánu k zajištění propagace Prahy
- Sběr statistických dat o Praze a jejich vyhodnocování
- Správa a aktualizace oficiálních webových stránek
- Provozování 4 infocenter v Praze
- Pořádání přednášek a výletů za historickými památkami v Praze
- Průvodcovské činnosti v památkových objektech
- Zajištění překladatelské, tlumočnické a průvodcovské podpory při pořádání prezentací a novinářských cest
- Zajištění skladování výstavních stánků a realizace jejich využití
- Zajištění vydávání a distribuce brožur
- Aktivní podpora Prahy v získávání akcí v oblastí kongresového turismu
- Zajišťování provozu Prague Film Office

Doplňková činnost Organizace je ve zřizovací listině definována takto:

- Služby v oblasti administrativní správy a organizačně hospodářské povahy
- Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení
- Překladatelská a tlumočnická činnost (i v hlavní činnosti)
- Zprostředkování obchodu a služeb
- Provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu (i v hlavní činnosti)
- Vydavatelské činnosti
- Nakladatelství
- Výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově obrazových záznamů
- Maloobchod
- Realitní činnost - pronájem nebytových prostor



### 3.3 Předmět činnosti

Z širšího pohledu je předmětem činnosti PO Pražská informační služba:

- a) přilákat návštěvníky Prahy,
- b) eliminovat negativní dopady turistického ruchu soustředěného jen na hlavní turistické atrakce,
- c) poskytnout návštěvníkům odpovídající turistický servis.

Pražská informační služba je tedy marketingovou organizací, jejímž hlavním posláním je péče o rozvoj domácího i zahraničního cestovního ruchu v české metropoli. Tradičními úkoly organizace jsou poskytování profesionálních informací o nabídce cestovního ruchu v Praze, zprostředkování turistických služeb stávajícím i potenciálním návštěvníkům hlavního města, organizace vzdělávacích cyklů o historii a současnosti města pro odbornou i laickou veřejnost či zajištění návštěvníckého provozu historického objektu Staroměstská radnice. Stěžejní činností organizace je propagace a marketing Prahy pro rozvoj domácího a zahraničního cestovního ruchu v České republice i v zahraničí. PIS je aktivním manažerem cestovního ruchu a moderní servisní organizací.

Podrobný výčet činností obsahuje zřizovací listina.

### 3.4 Strategie rozvoje

Strategickým cílem v rámci rozvoje PIS je posilovat marketingovou část aktivit Organizace. Propagace hl.m. Prahy jako významné turistické destinace bude prvořadým úkolem Organizace. Dlouhodobou snahou je centralizovat na jednom místě všechny rozhodující složky cestovního ruchu.

Destinační management vyžaduje komplexní postup všech institucí působících v oblasti cestovního ruchu. PIS by měla koordinovat postup všech těchto institucí, ať už vlastněných HMP, tak i soukromých. Praha připravuje řadu projektů (nová turistická karta Prague Pass, projekt Smart City, připravovaná Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy), které budou potřebovat partnera zkušeného v oblasti cestovního ruchu. PIS má hrát také aktivní roli v eliminaci dopadů turistického ruchu soustředěného pouze na hlavní kulturní památky (typově Pražský hrad nebo Staroměstská radnice) a přilákat návštěvníky Prahy i na jiná méně známá místa.

Vedle marketingových aktivit zůstane PIS institucí poskytující tradiční služby návštěvníkům hlavního města Prahy - turistická informační centra, ediční činnost, průvodcovské služby, apod.

Hlavní město Praha má zájem na poskytování obecně prospěšných služeb v oblasti informačních služeb občanům turistům a prezentování a propagace Prahy a její marketing v oblasti příjezdového cestovního ruchu.

K plnění strategických cílů musí existovat finančně silná instituce disponující kvalitními odborníky pro jednotlivé obory. Otázkou je, zda stávající podoba příspěvkové organizace toto umožní.

### 3.5 Organizační struktura

Organizační struktura PIS je přehledná a jasná.

Hlavní střediska:

- Marketing a strategie
  - Fam trips, Press trips
  - Podpora kongresového turismu
  - Film office
  - Reklama, inzerce, propagace
- Sektor turistických služeb
  - Turistická informační centra
  - Písemné a telefonní informace
  - Výstavy a speciální akce
  - Partnerství a komerční spolupráce
  - Recepce
- Sektor odborných činností
  - Oddělení vzdělávání
  - Oddělení statistik a analýz
  - Dispečink průvodců
  - Odborný konzultant
- Sektor edice webu
  - Oddělení webu
  - Ediční oddělení
- Staroměstská radnice

Podpůrné (správní) útvary:

- Ekonomický sektor
  - Oddělení přípravy ekonomických dat
  - Účetní oddělení
  - Mzdové a personální oddělení
  - Hospodářská správa
- Tiskové oddělení
- IT oddělení

## 4. Analýza hospodaření Organizace

### 4.1 Výkaz zisků a ztrát

Úplný přehled vývoje hospodářského výsledku obsahuje příloha č. 2.

Při rozboru výkazu zisků a ztrát budeme postupovat tak, že se samostatně budeme věnovat rozhodujícím složkám tvořícím výsledek hospodaření.

#### 4.1.1 Výnosy

Výnosy v čase permanentně rostou.

##### Vývoj výnosů 2014 - 2017 (v tis. Kč)

Tabulka č. 1

	2014	2015	2016	1-6/2017
Příspěvek od zřizovatele	66 301	27 110	22 132	3 219
Vlastní tržby (služby, pronájem)	73 963	83 672	98 722	46 034
Tržby za zboží	3 500	38 977	55 275	24 840
Ostatní výnosy	45	294	587	186
<b>CELKEM</b>	<b>143 809</b>	<b>150 053</b>	<b>176 716</b>	<b>74 279</b>

Přestože celkové výnosy průběžně rostou, příspěvek od zřizovatele je v čase stále nižší.

Organizace zvyšuje jak tržby vlastní (především vstupné na Staroměstskou radnici), tak i tržby za zboží (Prague Card + prodej zboží v informačních centrech).

#### 4.1.2 Zboží

Přehled o výnosnosti prodeje jednotlivých druhů zboží, vč. marže na zboží dává níže uvedená tabulka.

##### Výnosnost prodeje zboží 2014 až 2017 (v tis. Kč)

Tabulka č. 2

Zboží	2014	2015	2016	1-6/2017
Tržby za zboží	3 500	38 977	55 275	24 840
Náklady na prodané zboží	3 343	36 008	50 010	22 342
Marže na zboží	157	2 969	5 265	2 498
Marže na zboží (v %)	4,5%	7,6%	9,5%	10,1%

Roční marže na zboží roste tak, jak rostou celkové tržby za prodej zboží. Roste i procentní marže. Její výše kolem deseti procent však není nijak vysoká.

**Prodané zboží dle jednotlivých druhů r. 2016 (v tis. Kč)**

**Tabulka č. 3**

	Prague C	Infocentra	CELKEM
Tržby za zboží	45 074	10 202	55 275
Náklady na prodané zboží	40 442	9 568	50 010
Marže na zboží	4 631	634	5 265
Marže na zboží (v %)	10,3%	6,2%	9,5%

Rozhodující podíl na efektivnosti prodeje zboží má Prague Card. Prodej zboží v infocentrech přináší minimální marži.

#### 4.1.3 Vlastní tržby (služby, pronájem)

Přehled o struktuře vlastních tržeb za služby a pronájem poskytuje následující tabulka:

**Struktura vlastních tržeb v r. 2016**

**Tabulka č. 4**

	2016
Vstupné SMR	86 511
Průvodcovské služby, vycházky	4 221
Pronájem	2 335
ostatní	5 654
CELKEM	98 721

Z tabulky je zřejmý naprosto dominantní podíl vstupného na SMR na vlastních tržbách.

#### 4.1.4 Hrubá marže

Pro potřeby zhodnocení, jak přispívá do ekonomiky Organizace ta která činnost, je třeba kvantifikovat hrubou marži. U prodeje zboží je hrubou marží marže na zboží, u ostatních činností to jsou tržby.

**Hrubá marže (tis. Kč, %) v r. 2016**

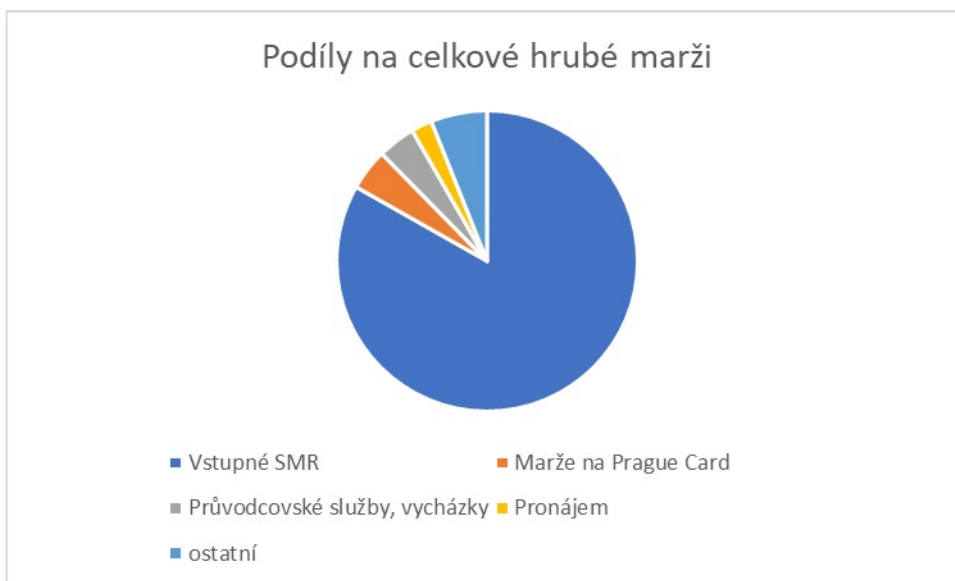
**Tabulka č. 5**

	2016	
Vstupné SMR	86 511	83,2%
Marže na Prague Card	4 631	4,5%
Průvodcovské služby, vycházky	4 221	4,1%
Pronájem	2 335	2,2%
ostatní	6 288	6,0%
CELKEM	103 986	100,0%

U tohoto důležitého ukazatele uvádíme pro názornost i graf.

## Podíl jednotlivých činností na celkové hrubé marži

Graf č. 1



Příjem ze vstupného na Staroměstskou radnici hraje naprosto klíčovou roli ve financování Organizace.

### 4.1.5 Ostatní služby

#### Vývoj ostatních služeb 2014 - 2017 (v tis. Kč)

Tabulka č. 6

	2014	2015	2016	1-6/2017
Ostatní služby	61 633	45 565	42 071	20 817

V letech 2015 až 2017 se pohybovala výše výdajů na ostatní služby v rozmezí 40 - 45 mil. Kč. Rok 2014 byl výjimkou, výše těchto nákladů činila 61 mil. Kč.

#### Struktura ostatních služeb 2016 (v tis. Kč)

Tabulka č. 7

	2016
Bankovní poplatky	1 088
Průvodcovské služby	1 964
Nájemné	1 323
Účetnictví	1 760
Propagace, reklama	27 786
periodikum Kam po Česku	1 125
IT služby	1 822
ostatní	5 202
<b>CELKEM</b>	<b>42 071</b>

Rozhodující položkou jsou náklady na propagaci a reklamu.

#### 4.1.6 Osobní náklady

##### Vývoj osobních nákladů 2014 - 2017 (v tis. Kč)

Tabulka č. 8

	2014	2015	2016	1-6/2017
Osobní náklady	34 124	38 521	41 547	22 041

Osobní náklady v čase rostou. Meziroční růst činí cca 10 % ročně. Z níže uvedené tabulky pak vyplývá, že v roce 2015 byl důvodem především růst pracovníků a v roce 2016 růst průměrného výdělku.

##### Počty pracovníků a průměrné mzdy 2014 - 2016 (počet osob, Kč) Tabulka č. 9

	2014	2015	2016
Počet pracovníků *)	56	61	61
Průměrná měsíční mzda	38 673	39 501	42 448
*) v hlavním pracovním poměru			

#### 4.1.7 Odpisy

##### Vývoj odpisů 2014 - 2017 (v tis. Kč)

Tabulka č. 10

	2014	2015	2016	1-6/2017
Odpisy	5 044	4 429	3 776	1 669

Odpisy v čase klesají, což je důsledek toho, že do majetku není investováno.

#### 4.1.8 Ostatní náklady z činností

##### Vývoj ostatních nákladů z činností 2014 - 2017 (v tis. Kč)

Tabulka č. 11

	2014	2015	2016	1-6/2017
Ostatní náklady z činností	13 175	4 037	8 298	3 573

Vývoj meziročně kolísá.

##### Složení ostatních nákladů z činností v r.2016 (v tis. Kč)

Tabulka č. 12

	2016
rozdíl DPH - koeficient	7 354
ostatní	943
CELKEM	8 297

Hlavní složkou tohoto druhu nákladů je „rozdíl DPH - koeficient“, tzn. DPH na vstupu, které nelze uplatnit do odpočtu vzhledem k tomu, že plnění bylo použito na činnosti osvobozenou od DPH (především prodej vstupenek na Staroměstské radnici).

#### 4.1.9 Daň z příjmů

Vývoj daně z příjmů 2014 - 2016 (v tis. Kč)

Tabulka č. 13

	2014	2015	2016
Daň z příjmů	10 458	12 353	18 479

Zaplacená daň z příjmů výrazně roste. V roce 2016 dosáhla téměř objemu přijatého příspěvku od zřizovatele (22 mil. Kč)! Příčinou vysoké daně z příjmů je to, že daňově uznatelnými náklady jsou náklady pouze do výše přijatého příspěvku od zřizovatele. Naopak u vstupného ze SMR jsou náklady nízké a zisk z tohoto vstupného je tak de facto zdaňován daní z příjmů.

#### 4.1.10 Hospodářský výsledek

Soustředíme se na hodnocení hospodářského výsledku před zdaněním i po zdanění, a to v rozlišení na hlavní a vedlejší činnost.

Hospodářský výsledek 2014 - 2016 (v tis. Kč)

Tabulka č. 14

		2014	2015	2016
hlavní činnost	HV před zdaněním	10 229	11 746	17 556
	Daň z příjmů	10 230	11 746	17 555
	HV po zdanění	-1	0	1
vedlejší činnost	HV před zdaněním	686	3 088	6 060
	Daň z příjmů	228	607	924
	HV po zdanění	458	2 481	5 136
CELKEM	HV po zdanění	457	2 481	5 137

Hospodářský výsledek hlavní činnosti je ve všech obdobích nulový. Příspěvek od zřizovatele je po zaúčtování všech operací korigován na potřebnou úroveň, tj. tak, aby bylo hospodaření hlavní činnosti vyrovnané. Hospodářský výsledek po zdanění za celou Organizaci je tak dán hospodářským výsledkem z vedlejší činnosti.

## 4.2 Rozvaha

Úplný přehled vývoje rozvahových položek obsahuje příloha č. 3.

### 4.2.1 Dlouhodobý majetek

Organizace vlastní či spravuje ke dni 30. 6. 2017 dlouhodobý majetek v účetní hodnotě 49,3 mil. Kč, přičemž pořizovací hodnota činí 91,1 mil. Kč a oprávky 41,8 mil. Kč.



Organizace účtuje jak o majetku vlastním, tak i o majetku, který ji byl svěřen do správy zřizovatelem. Jedná se o sídlo Organizace na Arbesově náměstí a o turistické informační centrum Na Můstku. Majetek svěřený do správy tvoří více než polovinu, konkrétně pak 40,4 mil. Kč v účetní zůstatkové hodnotě, přičemž pořizovací hodnota činí 52,4 mil. Kč a oprávky 12,0 mil. Kč.

#### **Vývoj stavu dlouhodobého majetku (v tis. Kč)**

Tabulka č. 15

	2014	2015	2016	30.6.2017
nehmotný majetek	5 976	5 585	4 506	3 833
nemovitosti (pozemky + stavby)	41 245	41 812	40 845	40 362
samostatné movité věci	6 818	5 112	4 399	4 853
ostatní	247	247	247	247
<b>Celkem</b>	<b>54 286</b>	<b>52 756</b>	<b>49 997</b>	<b>49 295</b>

Stav dlouhodobého majetku se vytrvale snižuje. Důvodem je nižší míra investic oproti odpisům, v r. 2016 pak i vyřazení majetku.

#### **Míra opotřebení dlouhodobého majetku k 30.9.2017 (v mil. Kč) Tabulka č. 16**

	pořiz.hodn.	oprávky	zůst.hodn.	% opotřebení
nehmotný majetek	17 951	14 352	3 599	80,0%
nemovitosti (pozemky + stavby)	52 316	12 196	40 120	23,3%
samostatné movité věci	11 712	7 088	4 624	60,5%
ostatní	9 137	8 890	247	97,3%
<b>Celkem</b>	<b>91 116</b>	<b>42 526</b>	<b>48 590</b>	<b>46,7%</b>

Nehmotný majetek a samostatné movité věci vykazují míru opotřebení nad 50%. To svědčí o zastarávání majetku a nízkém investování do jeho obnovy.

U ostatního majetku je vysoká míra opotřebení logická, protože většinu tvoří drobný dlouhodobý majetek, který je plně odepisován již v okamžiku pořízení.

#### **4.2.2 Ostatní aktiva**

Stav ostatních aktiv ke dni 30. 6. 2017 činí 66,4 mil. Kč.

#### **Vývoj stavu ostatních aktiv (v tis. Kč)**

Tabulka č. 17

	2014	2015	2016	30.6.2017
zásoby	2 047	2 365	2 473	3 329
pohledávky	5 220	8 761	8 964	17 789
finanční majetek	6 980	21 928	42 095	44 886
časové rozlišení	10 846	4 333	4 144	438
<b>Celkem</b>	<b>25 093</b>	<b>37 387</b>	<b>57 676</b>	<b>66 442</b>

Nejvýraznější podíl na ostatních aktivech má v posledních letech finanční majetek. Jeho vysoký aktuální stav je dán časovým vypořádáním přijatého neinvestičního příspěvku.

Hlavní součástí pohledávek je zaplacená záloha na daň z příjmů (6,6 mil. Kč k 30. 6. 2017) a pohledávky vůči HMP z vypořádání příspěvku (též 6,6 mil. Kč k 30. 6. 2017).

#### 4.2.3 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje jsou hlavním zdrojem financování aktiv. Jsou tvořeny vlastním jměním a jednotlivými fondy.

##### Vývoj stavu vlastních zdrojů (v tis. Kč)

Tabulka č. 18

	2014	2015	2016	30.6.2017
jmění	54 123	53 368	50 609	49 907
fond odměn	1 628	1 780	3 544	7 651
FKSP	100	121	182	221
rezervní fond	407	499	995	2 022
investiční fond	7 272	6 646	9 905	12 607
zisk běžného období	460	2 479	5 134	1 695
<b>Celkem</b>	<b>63 990</b>	<b>64 893</b>	<b>70 369</b>	<b>74 103</b>

Vlastní zdroje průběžně v čase mírným tempem rostou.

#### 4.2.4 Cizí zdroje

Objem cizích zdrojů činil k 30. 6. 2017 celkem 41,2 mil. Kč a je tedy menší než objem vlastních zdrojů.

##### Vývoj stavu cizích zdrojů (v tis. Kč)

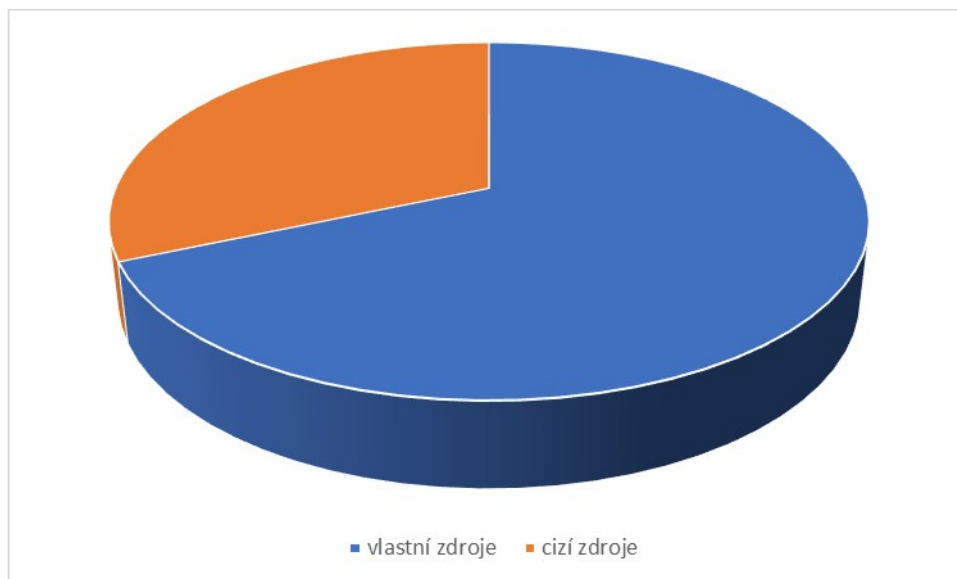
Tabulka č. 19

	2014	2015	2016	30.6.2017
z obchodních vztahů	8 752	6 568	3 039	8 109
k zaměstnancům	1 542	1 814	1 883	1 848
k státu	2 093	1 830	8 385	222
přijaté zálohy na transfer	470	10 231	16 375	28 345
ostatní	1 686	1 923	2 636	2 648
<b>Celkem</b>	<b>14 543</b>	<b>22 366</b>	<b>32 318</b>	<b>41 172</b>

Řádek Přijaté zálohy na transfer představuje vypořádání se zřizovatelem. Závazky po lhůtě splatnosti Organizace nemá.

### Podíl vlastních a cizích zdrojů k 31.12.2016

Graf č. 2



### 4.3 Hospodaření hlavní činnosti

V hlavní činnosti jsou zahrnuty následující vnitropodnikové útvary:

#### Číselník středisek hlavní činnosti

Tabulka č. 20

Název střediska	Činnost	Číselník
správa	HČ	609
marketing	HČ	602
odd. statistik a analýz	HČ	100
odd. vzdělávání	HČ	101
Staroměstská radnice (SMR)	HČ	111
písemné a tel. Info	HČ	620
výstavy a akce	HČ	621
odd. webu	HČ	500
ediční oddělení	HČ	501
TIC SMR	HČ	711
TIC Můstek	HČ	715
TIC Václavské nám.	HČ	716
TIC Letiště 1	HČ	717
TIC Letiště 2	HČ	718
Prague Card	HČ	735

Činnosti začleněné v těchto útvarech pokrývají hlavní činnost Organizace definovanou ve zřizovací listině.

Souhrnné hospodářské výsledky hlavní činnosti jsou následující.

**Hospodářské výsledky hlavní činnosti (tis. Kč)**

Tabulka č. 21

	2015	2016
Spotřeba materiálu	4 120	4 718
Propagace, reklama	26 165	26 927
Ostatní služby	15 453	14 421
Osobní náklady	36 059	39 089
Rozdíl DPH - koeficient	3 777	7 354
Daň z příjmů	12 353	18 479
Ostatní náklady	6 728	5 305
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>104 655</b>	<b>116 293</b>
Vstupné SMR	72 665	86 511
Nájemné	1 774	2 335
Příspěvek od zřizovatele	25 516	22 132
Ostatní výnosy	4 334	5 539
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	<b>104 289</b>	<b>116 517</b>
<b>HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK</b>	<b>-366</b>	<b>223</b>

Celkový hospodářský výsledek hlavní činnosti má být z principu nulový. Příspěvek od zřizovatele je po zaúčtování všech operací korigován na potřebnou úroveň, tj. tak, aby bylo hospodaření hlavní činnosti vyrovnané.

Z porovnání výsledků mezi roky 2015 a 2016 lze vyčíst následující závěry:

- Výrazně vzrostly tržby na Staroměstské radnici
- Ve vazbě na vyšší tržby vzrostla výrazným způsobem i daň z příjmů
- Ve vazbě na vyšší tržby vzrostl i neuznaný odpočet DPH na vstupu
- Mírně klesl příspěvek zřizovatele (v r.2016 činil pouze 19 % nákladů hlavní činnosti)
- Náklady na propagaci a reklamu mají setrvalý stav
- Mírně vzrostly osobní náklady

Podíl jednotlivých středisek na hospodaření hlavní činnosti ukazuje následující tabulka:

**Hospodářský výsledek hlavní činnosti r.2016 (tis. Kč)**

Tabulka č.22

hlavní činnost	TIC	správa	marketing	písemné a	výstavy a	odd. vzděl	odd. statis	ediční odd	odd. webu	SMR	CELKEM
výnosy z prodaného zbo	0	18	9	0	0	0	0	0	0	129	157
prodané zboží	0	10	0	0	0	0	0	0	0	94	104
marže na zboží	0	8	9	0	0	0	0	0	0	34	53
výnosy z prodeje služeb	52	1 016	159	0	18	3 182	0	0	0	86 912	91 339
<b>hrubá marže celkem</b>	<b>52</b>	<b>1 024</b>	<b>168</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>3 183</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>86 946</b>	<b>91 392</b>
osobní náklady	9 336	10 768	3 700	494	555	2 828	497	1 011	2 306	7 594	39 089
náklady na služby	1 226	7 676	24 080	1	2 754	1 101	14	701	508	1 543	39 603
ostatní náklady	1 645	32 414	707	0	212	215	1	1 233	41	1 028	37 496
<b>hospodářský výsledek</b>	<b>-12 090</b>	<b>-25 999</b>	<b>-27 932</b>	<b>-490</b>	<b>-2 842</b>	<b>-937</b>	<b>-511</b>	<b>-2 945</b>	<b>-2 855</b>	<b>76 824</b>	<b>223</b>

Tabulka potvrzuje rozhodující význam Staroměstské radnice na ekonomice Organizace. Jinými slovy se dá říct, že to co se vydělá na Staroměstské radnici, to se spotřebuje na propagaci, marketing a další hlavní činnosti Organizace.

#### 4.4 Hospodaření vedlejší činnosti

V hlavní činnosti jsou zahrnuty následující vnitropodnikové útvary:

*Číselník středisek vedlejší činnosti*

*Tabulka č. 23*

Název střediska	Činnost	Číselník
TIC SMR	VČ	701
TIC Můstek	VČ	705
TIC Václavské nám.	VČ	706
TIC Letiště 1	VČ	707
TIC Letiště 2	VČ	708
dispečink průvodců	VČ	800

Veškerá vedlejší činnost, s výjimkou dispečinku průvodců, je realizována v turistických informačních centrech.

Souhrnné hospodářské výsledky vedlejší činnosti jsou následující.

*Hospodářské výsledky vedlejší činnosti (tis. Kč)*

*Tabulka č. 24*

	2015	2016
Prodej zboží v IC	5 547	10 045
Náklady na zboží v IC	5 357	9 463
Marže na zboží	190	581
Prodej Prague Card	33 306	45 074
Náklady na Prague Card	30 552	40 442
Marže na Prague Card	2 754	4 631
Tržby z prodeje služeb	5 099	5 081
MARŽE CELKEM	8 043	10 294
Nákup služeb	2 366	2 514
Osobní náklady	2 245	2 458
Ostatní náklady	586	411
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLE	2 847	4 911

Z výše uvedených výsledků lze vyčíst následující závěry:

- Vedlejší činnost je jako celek zisková a zisk v čase výrazně roste.
- Výrazně vzrostla marže na Prague Card, a to díky růstu prodejů - její růst plně pokrýl růst zisku vedlejší činnosti jako celku
- Zdvojnásobil se i prodej ostatního zboží v informačních centrech; marže na tomto zboží je však velice nízká
- Osobní a ostatní náklady rostou pouze mírným tempem

### Hospodářský výsledek vedlejší činnosti r.2016 (tis. Kč)

Tabulka č. 25

vedlejší činnost	TIC	Prague Card	dispečink průvodců
výnosy z prodaného zboží	37 456	17 406	256
prodané zboží	33 650	16 032	224
marže na zboží	3 806	1 374	32
výnosy z prodeje služeb	2 340	0	2 707
<b>hrubá marže celkem</b>	<b>6 146</b>	<b>1 374</b>	<b>2 739</b>
osobní náklady	488	513	1 458
náklady na služby	799	31	1 638
ostatní náklady	151	174	133
<b>hospodářský výsledek</b>	<b>4 711</b>	<b>663</b>	<b>-464</b>

Všechna střediska ve vedlejší činnosti jsou zisková. Výjimku tvoří dispečink průvodců. Dispečink průvodců byl ztrátový i v roce 2015, kdy ztráta činila 486 tis. Kč a ztrátový je i v roce 2017. Ztrátovost tohoto střediska tedy lze hodnotit jako dlouhodobou.

Organizace by měla přijmout opatření ať již na straně nákladů nebo na straně výnosů tak, aby tato vedlejší činnost dosahovala zisku. Nejjednodušší se jeví zvýšení cen. Buď trh toto navýšení cen bude akceptovat, nebo není důvodu provozovat ztrátovou vedlejší činnost. K tomuto rozhodnutí by mohlo dojít rychle, tj. max. během jednoho roku. Na druhou stranu je třeba konstatovat, že dosahované ztráty na tomto středisku neohrožují ekonomickou stabilitu Organizace.

## 5. Analýza finančního krytí fondů

### 5.1 Přehled fondů a jejich finančního krytí

Organizace má celkem čtyři fondy:

- investiční
- rezerv
- odměn
- kulturních a sociálních potřeb

Samostatný běžný bankovní účet má pouze Fond kulturních a sociálních potřeb (dále jen „FKSP“). Finanční prostředky ostatních fondů jsou spolu s běžnými provozními prostředky vedeny na běžných účtech účtovaných na syntetickém účtu 241. Vývoj stavu těchto fondů a jejich finančního krytí obsahují následující tabulky:

**Fond kulturních a sociálních potřeb (v tis. Kč)**

**Tabulka č. 26**

	2014	2015	2016	30.6.2017
FKSP	100	121	182	221
běžný účet FKSP	69	97	176	145
rozdíl	-31	-24	-6	-76

**Ostatní fondy (v tis. Kč)**

**Tabulka č. 27**

	2014	2015	2016	30.6.2017	30.9.2017
Fond odměn	1 628	1 780	3 544	7 651	7 651
Rezervní fond	407	499	995	2 022	2 022
Investiční fond	7 272	6 646	9 905	12 607	11 905
Ostatní fondy celkem	9 307	8 925	14 444	22 280	21 577
běžné účty	6 699	21 615	41 665	44 516	19 995
rozdíl	-2 608	12 690	27 221	22 236	-1 582

### 5.2 Zhodnocení krytí fondů finančními zdroji

#### 5.2.1 Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb (dále jen „FKSP“) byl v průběhu sledovaného období nepokryt v jednotkách maximálně desítkách tis. Kč.

Toto nepokrytí je dáno časovým nesouladem mezi účtováním na FKSP a převodem peněžních prostředků na příslušný běžný účet. Na účet FKSP je účtováno vždy k poslednímu dni měsíce, případně čtvrtletí. Účtování probíhá až po výpočtu dle pravidel pro tvorbu a čerpání tohoto fondu, a to až v počátečních dnech následujícího měsíce (čtvrtletí). Ve stejné době dochází k finančním převodům na příslušný bankovní účet.

Pravidla tvorby a čerpání FKSP jsou tedy plně dodržována.

### 5.2.2 Ostatní fondy

U fondu investičního, na rozdíl od FKSP, neexistuje zákonná povinnost deponovat finanční prostředky fondu na samostatném bankovním účtu. Dobrovolně tuto povinnost na sebe Organizace nevezala. Díky tomu však Organizace nemá jistotu, že v případě potřeby čerpání fondu investic budou peněžní prostředky skutečně k dispozici.

Obdobná situace, co do povinnosti je i u ostatních fondů.

Z tabulky pak vyplývá zajímavá situace. V některých letech jsou finanční zdroje na běžných účtech ve výši převyšující stavy fondů, v jiných letech nikoliv.

Z tohoto se dá usuzovat, že se Organizace nijak zvlášť nezabývá otázkou, zda jsou průběžné finanční zdroje na běžných účtech dostatečné ve vztahu ke stavu fondů.

Organizace se hlavně zabývá zůstatkem na účtu obecně, aby byla schopna hradit faktury, mzdy a jiné závazky. V některých obdobích byla PIS ráda, že ustála své závazky. Organizace považuje za nejdůležitější ufinancovat vše, bez ohledu na konkrétní potřeby s cílem být finančně zdravá.

### 5.3 Doporučení dalšího postupu

U FKSP je situace de facto v pořádku, zde žádná doporučení není třeba dávat.

Ani u ostatních fondů není situace nijak závažná, přesto by bylo vhodné věnovat otázce krytí fondů dostatečnými finančními zdroji průběžnou pozornost.



## 6. Analýza mzdové úrovně zaměstnanců

### 6.1 Metodika zpracování analýzy

Hlavním problémem jakékoliv komparativní analýzy je získání porovnatelných dat. V případě srovnání mzdové úrovně zaměstnanců je však situace dobrá. Existují jak všeobecně užívané „třídníky“, tak i veřejně dostupná data.

Pokud jde o „třídník“, využili jsme celostátně platnou klasifikaci CZ-ISCO<sup>2</sup> vydanou Českým statistickým úřadem.

Z Ministerstva práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) jsme získali veřejně dostupná data o mzdové úrovni za rok 2016, a to v členění dle čtyřmístného kódu klasifikace CZ-ISCO. Samostatně jsou k dispozici data za mzdovou sféru (zaměstnanci odměňovaní mzdou; dříve podnikatelská sféra) a samostatně za platovou sféru (odměňování platem; dříve nepodnikatelská sféra). Pro naše srovnání jsme pochopitelně využívali primárně data za platovou sféru, ale použili jsme porovnání i za mzdovou sféru, do které by spadala PIS v případě transformace na akciovou společnost. Data jsou k dispozici i dle regionů. Pro naše srovnání jsme využili data za Prahu<sup>3</sup>, i data na celostátní úrovni<sup>4</sup> a to za platovou i mzdovou sféru.

Tato data jsme porovnávali s daty, které jsme měli k dispozici za Organizaci. Do porovnání jsme zařadili pouze zaměstnance s trvalým pracovním poměrem, nikoliv brigádníky. Obdrželi jsme výpis hrubých mezd všech stálých zaměstnanců za rok 2016. Všichni zaměstnanci byli zařazeni dle klasifikace CZ-ISCO. Data byla přepočtena na plné pracovní úvazky.

Poté jsme tato data seskupili dle čtyřmístné klasifikace CZ-ISCO.

Takto zpracovaná data za MP jsou tedy naprosto porovnatelná s daty z celostátní statistiky.

Dalším krokem byl výběr profesí k porovnání. Z důvodu zachování anonymity jsme vynechali kódy klasifikace s četností 2 a nižší v MP. I tak se podařilo porovnat mzdovou úroveň sedmi rozhodujících profesí.

---

<sup>2</sup> [https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_zamestnani\\_-cz\\_isco-](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_zamestnani_-cz_isco-)

<sup>3</sup> soubory Pra\_164\_PLS.xls a Pra\_164\_mzs.xls na <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2016.aspx#10745>

<sup>4</sup> soubory CR\_164\_PLS.xls a CR\_164\_MZS\_M8r.xls na <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2016.aspx#10745>

Primárně jsme porovnávali data za Organizaci u jednotlivých čtyřmístných kódů se statistikou za Prahu. Pro úplné porovnání jsme provedli porovnání i s daty za celou Českou republiku. Jelikož je však platová úroveň v Praze neporovnatelná s celostátní platovou úrovní, přepočítali jsme celostátní průměrnou mzdu na pražskou úroveň navýšením o 20,5 %, protože obecně jsou průměrné mzdy v platové sféře v Praze (35 554 Kč) o 20,5 % nad celorepublikovým průměrem (29 501 Kč\*). Pro přepočet byl tedy použit koeficient 1,205.

## 6.2 Komparativní analýza mzdové úrovně

Níže uvedená tabulka obsahuje porovnání mediánu průměrných mezd v Praze a v České republice s průměrnými mzdami v Organizaci.

**Porovnání hrubých průměrných měsíčních mezd (v Kč) Tabulka č. 28**

kód	název profese	počet v PIS	průměrná měsíční mzda (2016)						
			PIS	Praha plat.sf.	Praha mzd.sf.	ČR plat.sf.	ČR mzd.sf.	ČR po přepočtu plat.sf.	ČR po přepočtu mzd.sf.
1222	Řídící pracovníci v oblasti reklamy a styku s veřejností	3	44 506	.	88 899	50 519	82 861	60 875	99 847
1439	Řídící pracovníci v jiných službách	3	33 620	47 643	.	45 414	28 594	54 723	34 455
2431	Specialisté v oblasti marketingu	9	33 717	.	39 465	33 329	37 937	40 162	45 715
2621	Správci památkových objektů, kasteľáni	4	36 508	26 669	34 242	26 536	32 203	31 976	38 804
4131	Pracovníci pro zpracování textů	3	30 507	19 888	.	19 999	.	24 099	.
4221	Ostatní pracovníci cestovního ruchu (kromě průvodců)	2	33 729	.	.	23 132	.	27 874	.
4225	Pracovníci v informačních kancelářích	11	26 141	25 460	22 052	23 093	20 919	27 827	25 208

Pro hodnocení mzdové úrovně použijeme níže uvedenou tabulku, která udává na kolika procentech je mzda v PISu vůči konkrétní srovnatelné základně.

**Průměrná mzda PIS v %**

**Tabulka č. 29**

kód	název profese	počet v PIS	průměrná mzda v PIS v % vůči			
			Praha plat.sf.	Praha mzd.sf.	ČR po přepočtu plat.sf.	ČR po přepočtu mzd.sf.
1222	Řídící pracovníci v oblasti reklamy a styku s veřejností	3	.	50%	73%	45%
1439	Řídící pracovníci v jiných službách	3	71%	.	61%	98%
2431	Specialisté v oblasti marketingu	9	.	85%	84%	74%
2621	Správci památkových objektů, kasteľáni	4	137%	107%	114%	94%
4131	Pracovníci pro zpracování textů	3	153%	.	127%	.
4221	Ostatní pracovníci cestovního ruchu (kromě průvodců)	2	.	.	121%	.
4225	Pracovníci v informačních kancelářích	11	103%	119%	94%	104%

V hodnocení mzdové úrovně se budeme zabývat především profesemi, které jsou v Organizaci nejvíce zastoupeny.

Nejpočetněji je v Organizaci zastoupena profese pracovníci v informačních kancelářích. Vůči srovnatelné základně, kterou je především platová sféra v Praze,

lze konstatovat, že pracovníci v informačních kancelářích jsou odměňováni přiměřeně, tj. zhruba na úrovni srovnatelné základny.

Ostatní profese lze podle výše jejich mzdy rozdělit do dvou skupin:

#### Pracovníci hůře odměňovaní:

Mezi pracovníky, kteří jsou odměňováni pod pražským, ale i celorepublikovým průměrem patří:

- Řídící pracovníci v oblasti reklamy
- Řídící pracovníci v jiných službách
- Specialisté v oblasti marketingu

Vesměs se tedy jedná o profese, které jsou rozhodující pro úspěšné fungování Organizace. Z procentního porovnání vyplývá, že mzdové podhodnocení těchto profesí je v PIS velice výrazné, v řádu desítek procent. V tomto bodě analýza potvrzuje jeden z argumentů pro transformaci PISu do formy akciové společnosti.

#### Pracovníci dobře odměňovaní:

Mezi pracovníky, kteří jsou odměňováni nad pražským, ale i celorepublikovým průměrem patří:

- Správci památkových objektů
- Pracovníci pro zpracování textů
- Ostatní pracovníci cestovního ruchu

U profese „pracovníci pro zpracování textů“ si dovoluujeme vyjádřit názor, že buď je zařazení těchto pracovníků do profese dle katalogu CZ ISCO nesprávné nebo jsou srovnatelné průměry silně ovlivněny nízkou odměňovanou profesí „písaři“, která do této skupiny také patří.

## 7. Analýza cenové úrovně činností pro hl.m. Prahu

### 7.1 Činnosti kryté příspěvkem

PIS je příspěvkovou organizací hlavního města Prahy. HMP tak každoročně poskytuje Organizaci neinvestiční příspěvek ve značném rozsahu. Příspěvek je poskytován na základě předloženého rozpočtu na realizaci hlavní činnosti dle zřizovací listiny.

Poskytnutí příspěvku není vázáno na žádnou konkrétní činnost, která by byla nějakým způsobem konkrétně oceněna.

### 7.2 Další činnosti Organizace pro hl.m. Prahu

Před zpracováním této části analýzy jsme si od Organizace vyžádali všechny existující smlouvy mezi PIS a HMP. Předloženo nám bylo celkem 10 smluv. V devíti z nich vystupuje PIS jako odběratel, především se jedná o nájemní smlouvy.

Jediná existující smlouva, kde PIS vystupuje jako dodavatel pro HMP je podlicenční smlouva na postoupení práv k vizuálu (logo, slogan a logomanuál), které je autorským právem na základě smlouvy mezi PIS a společností Dynamo design s.r.o.

Poskytnutí majetkových práv dle smlouvy mezi PIS a HMP je bezplatné.

PIS tedy není dodavatelem žádných činností pro HMP, které by byly konkrétně oceněny, a nelze proto ani analyzovat cenovou úroveň činností pro HMP.

## 8. Možné varianty budoucího uspořádání, východiska

### 8.1 Možné varianty uspořádání

První možnou variantou budoucího uspořádání je příspěvková organizace, tj. potvrzení stávajícího stavu.

Druhou možnou variantou budoucího uspořádání je některá forma obchodní společnosti, přičemž minimálně z prestižních důvodů by touto variantou měla být akciová společnost.

Daly by se nalézt i jiné varianty, ale ty jsou výrazně méně vhodné, než dvě výše uvedené.

### 8.2 Východiska

PIS je zavedenou organizací plnící dlouhá desetiletí roli poskytovatele informačních a jiných služeb návštěvníkům Prahy. V posledních letech navíc prezentuje a propaguje hlavní město Prahu - marketing se postupně stává její stěžejní činností.

HMP má zájem PIS dále rozvíjet, v budoucnu na ni bude klást stále vyšší nároky:

- PIS musí reagovat na rostoucí požadavky návštěvníků s cílem komplexně prezentovat veškeré subjekty působící v pražském cestovním ruchu.
- PIS má hrát také aktivní roli v eliminaci dopadů turistického ruchu soustředěného pouze na hlavní kulturní památky a přilákat návštěvníky Prahy i na jiná méně známá místa.
- V městské společnosti Operátor ICT, a.s. již byly zahájeny práce na vývoji nové víceúčelové pražské turistické kartě (Prague Pass). Její distribuce, prodej a hlavně organizační zajištění bude v budoucnu úkolem PIS.
- HMP připravuje ve spolupráci s Operátorem ICT a.s. rovněž projekt Smart City, v němž bude PIS působit jako jeden z významných partnerů.
- Praha potřebuje kvalitní destinační marketing a management. Ten může být zajišťován pouze špičkovými odborníky.

Ze všech těchto důvodů se jeví forma příspěvkové organizace jako forma nevyhovující, přežitá.

V případě transformace na obchodní společnost však má HMP logicky oprávněné **nepřekročitelné** podmínky:

- Případná a.s. bude vlastněna ze strany HMP ze 100 %.
- Případná a.s. nebude vlastnit nemovitosti, které jsou dosud ve vlastnictví HMP. HMP může nemovitosti nové a.s. pouze pronajmout nebo svěřit budoucí akciové společnosti jejich správu.
- Veškeré finanční zdroje, které bude HMP poskytovat a.s. nebudou podléhat výběrovému řízení dle Zákona o zadávání veřejných zakázek (dále jen „ZZVZ“); jinými slovy HMP musí mít možnost zadávat PIS a.s. veřejné zakázky „in-house“.

Vedle striktně nepřekročitelných podmínek má HMP **další** požadavky, které by případná transformace měla splňovat. Těmi jsou např.:

- Případná a.s. by měla být dlouhodobě finančně stabilní, a to bez ohledu na aktuální mimořádná zadání úkolů ze strany HMP.
- Na druhou stranu by nebylo vhodné, aby a.s. generovala značné finanční přebytky, které by se do rozpočtu HMP mohly dostat až po dodatečném zdanění.
- Činnost a.s. musí generovat finanční zdroje využitelné na údržbu a rozvoj objektů, které a.s. bude využívat jako nájemce.

## 9. Posuzované aspekty

Před formulací závěrečného doporučení ohledně případné transformace PIS do akciové společnosti jsme museli posoudit řadu aspektů, které na finální rozhodnutí mají vliv. Posuzovali jsme otázky týkající se zakládání obchodních společností či otázky ekonomické efektivity a jiných nekvantifikovatelných přínosů případné transformace. Zamýšleli jsme se nad vlivem zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek na fungování nové a.s., vyjmenovali jsme a posuzovali vhodnost některých stávajících či nových činností a řešili jsme ekonomické postavení budoucí a.s. a její finanční vztahy s HMP.

U každého posuzovaného aspektu jsme se nejprve snažili definovat konkrétní zjištění a poté formulovat doporučení.

### 9.1 Forma obchodní společnosti

#### 9.1.1 Možné typy obchodních společností

##### 9.1.1.1 Zjištění

- Obchodních společností existuje více druhů, ale prakticky lze volit jen mezi akciovou společností (a.s.) a společností s ručením omezeným (s.r.o.).
- Co do využití je akciová společnost vhodná především pro správu a provoz větších společností, u kterých je potřeba větší kumulace kapitálu; s.r.o. je pro tyto účely méně vhodná. Tomu odpovídá i stanovená minimální výše základního kapitálu, který u akciové společnosti musí dosahovat nejméně 2 mil. Kč.
- S.r.o. oproti běžným kapitálovým společnostem předpokládá vyšší míru osobní angažovanosti společníků na chodu společnosti, což se u transformované PIS nedá předpokládat. Proto je vhodnější akciová společnost, která je charakteristická oddělením akcionářů od profesionálního managementu, který chod společnosti řídí.
- U akciové společnosti na rozdíl od společnosti s ručením omezeným je stanoveno pro první dva roky od jejího vzniku zásadní omezení pro

úplatné nabývání majetku společnosti od zakladatelů a akcionářů (viz § 255 zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích)<sup>5</sup>.

#### **9.1.1.2 Doporučení:**

- V případě rozhodnutí o preferenci obchodní společnosti před stávající příspěvkovou organizací doporučujeme volit akciovou společnost

### **9.1.2 Účel založení akciové společnosti**

#### **9.1.2.1 Zjištění**

- Účel založení je důležitý ve vztahu k Zákonu č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek (dále také „ZZVZ“).
- Dle § 4 odst. 1) písm. e) ZZVZ lze a.s. založit buď ve veřejném zájmu (dále jen „veřejná a.s.“), anebo jako a.s. mající obchodní povahu (dále jen „obchodní a.s.“).
- Veřejné a.s. bude moci dle § 11 až 13 ZZVZ HMP zadávat zakázky tzv. „in-house“.
- Podobnou otázku také řeší nový Občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb.), konkrétně jeho § 144, odst. 1): „Právníckou osobu lze ustavit ve veřejném nebo v soukromém zájmu. Tato její povaha se posuzuje podle hlavní činnosti právnické osoby.“
- Účel založení (tj. definovaný „veřejný zájem“) musí být popsán v zakladatelském dokumentu, kterým je v případě a.s. s jediným akcionářem zakladatelská listina.

#### **9.1.2.2 Doporučení:**

- O účelu založení doporučujeme rozhodnout na základě posouzení dalších aspektů uvedených dále v této analýze.
- Veřejný zájem doporučujeme definovat co nejobecněji, tak, aby bylo jasné, že HMP vkládá do nové a.s. např. i agendu výběru vstupného na Staroměstské věži, aby budoucí a.s. mohla za výnos z vybraného vstupného zajistit základní údržbu a správu objektu i rozvoj dalších činností budoucí a.s. jako je propagace města Prahy, podpora „Smart Tourism“, atd.
- „Transformace“ příspěvkové organizace (dále také „PO“) na akciovou společnost nemá v právních předpisech jednoduché a přímé řešení.

---

<sup>5</sup> § 255 (1) Pokud společnost nabývá od zakladatele nebo akcionáře v průběhu 2 let po svém vzniku majetek za úplatu převyšující 10 % svého upsaného základního kapitálu, musí být a) úplata stanovena tak, aby nepřesahovala hodnotu nabývaného majetku stanovenou posudkem znalce; ustanovení § 251 a § 468 až 473 se použijí obdobně, a b) nabytí, včetně výše úplaty, schváleno valnou hromadou.



- Doporučujeme provést následující základní kroky:
  - a) založit novou a.s. s výše uvedeným definovaným veřejným zájmem a odpovídajícím základním kapitálem pokrývajícím potřeby společnosti do doby než na ní bude převedená veškerá potřebná činnost z příspěvkové organizace a popř. Petřín (pokud by šlo o částku do 5 mil Kč stačí rozhodnutí Rady HMP - viz pozn. 7 pod čarou)<sup>6</sup>;
  - b) provést přesun činností a majetku z PO do nově vzniklé a. s. (nebo již existující)<sup>7</sup>;
  - c) provést přesun činností spojených s objektem „Petřín z příspěvkové organizace Muzea HMP“;
  - d) následně zrušit PO<sup>8</sup>.

## 9.2 Přínosy transformace na a.s.

### 9.2.1 Daňové konsekvence

#### 9.2.1.1 Zjištění ohledně daně z přidané hodnoty

V současné době příspěvková organizace PIS krátí nárok na odpočet DPH u přijatých plnění koeficientem spočteným dle podílu osvobozených plnění. Přičemž mezi osvobozená plnění příspěvková organizace řadí především vstupné vybírané na Staroměstské radnici, a to dle § 61 zákona o DPH. Díky tomuto nemohla PIS uplatnit na vstupu DPH v celkové výši 7,7 mil. Kč (viz analytický účet 549.0030 + 549.0330). Na rozdíl od PO by v rámci a.s. mohl být tento odpočet DPH na vstupu uplatněn.

---

<sup>6</sup> O zakládání, zřizování, kontrolování a rušení právnických osob rozhoduje v samostatné působnosti HMP zastupitelstvo HMP. Zastupitelstvo schvaluje zakladatelské dokumenty, rozhoduje o účasti HMP v již založených nebo zřízených právnických osobách. Zastupitelstvo také rozhoduje o majetkových účastech HMP na podnikání jiných osob a o peněžitých i nepeněžitých vkladech do obchodních společností (viz § 59 zákona č. 131/2000 Sb.).

<sup>7</sup> Úkoly zakladatele nebo zřizovatele (nejsou-li vyhrazeny zastupitelstvu) plní rada HMP, schvaluje účetní závěrky zřízených příspěvkových organizací, plní funkci valné hromady, pokud je HMP jediným akcionářem. Rada rozhoduje o vkladech do hodnoty 5 mil. Kč. (viz § 68 zákona č. 131/2000 Sb.)

<sup>8</sup> Zřizování, změny a zrušení příspěvkových organizací a jejich hospodaření je upraveno zejména v § 27 - 37a zákona č. 250/2000 Sb. Ke zrušení PO (i k vzniku, rozdělení, sloučení, splnutí) dochází dnem určeným zřizovatelem v rozhodnutí. Zřizovatel také určí, v jakém rozsahu přechází majetek, práva a závazky PO na jinou organizaci. Při zrušení přechází majetek, práva a závazky na zřizovatele.

Na druhou stranu, pokud by se z PIS stala a.s., nemohla by nadále řadit vstupné na SMR do plnění osvobozených od DPH. V a.s. by tedy vstupné podléhalo DPH, a to sazbě 15 %. Z objemu inkasovaného vstupného za rok 2016 ve výši 86,5 mil. Kč by činila daň z přidané hodnoty 11,7 mil. Kč.

Daň z přidané hodnoty by tak byla v a.s. vyšší oproti PO o cca 4 mil. Kč ročně .

### 9.2.1.2 Zjištění ohledně daně z příjmů

Příjmy z hlavní činnosti jsou v příspěvkové organizaci osvobozeny od daně z příjmů. Avšak pouze do výše nákladů. A pochopitelně náklady na příjmy, které jsou osvobozeny od daně z příjmů nejsou náklady daňově uznatelné.

Velice významným faktem však je, že toto pravidlo je nutno posuzovat zvláště za každou jednotlivou činnost.

V roce 2016 došlo k situaci, kdy středisko 111 Staroměstská radnice mělo v hlavní činnosti zisk (jeho příjmy převyšovaly jeho náklady) ve výši 76,4 mil. Kč a všechna ostatní střediska hlavní činnosti byla ztrátová. Do daňového základu za hlavní činnost pak vstupuje toliko zisk Staroměstské radnice. Dobře to ilustruje níže uvedená tabulka.

#### Zisky r.2016 z pohledu daně z příjmů (v mil. Kč)

Tabulka č. 30

	HČ	VČ	Celkem
hosp.výsledek před zdaněním *)	17,6	6,1	23,6
z toho stř.111 Starom.radnice	76,8	X	X
z toho ostatní střediska	-59,3	X	X
zisk ke zdanění	76,8	6,1	82,9
*) vykázaný v účetnictví			

*Pozn.: částka 82,9 mil. Kč neodpovídá částce uvedené jako základ daně v daňovém přiznání, protože základ daně je dále upravován o některé další, z našeho pohledu však daleko méně významné položky*

Při použití platné sazby tak daň z příjmů z částky 82,9 mil. Kč činí 15,7 mil. Kč. Reálně PO zaplatila v r. 2016 daň z příjmů ve výši 18,5 mil. Kč.

U akciové společnosti se pro potřeby zjištění daňového základu nerozlišují jednotlivé činnosti. Základem daně by pak, s použitím údajů výše uvedené tabulky, byla částka 23,6 mil. Kč. Tuto částku by bylo nutné snížit o 4 mil. Kč vlivu DPH (viz předchozí odrážka); celkový daňový základ by tak činil 19,6 mil. Kč. a výsledná daň z příjmů 3,7 mil. Kč.

Daň z příjmů by tak byla v a.s. nižší oproti PO o cca 14,8 mil. Kč ročně.

### 9.2.1.3 Zjištění ohledně daní - shrnutí

V případě transformace PIS na a.s. budou zvýšeny výdaje na DPH o cca 4 mil. Kč ročně.

V případě transformace PIS na a.s. budou sníženy výdaje na daň z příjmů o cca 14,8 mil. Kč ročně.

Celkový dopad transformace na a.s. by tak byl pozitivní ve výši cca 10,8 mil. Kč.

### 9.2.1.4 Doporučení:

- S ohledem na roční daňový přínos více než 10 mil. Kč ročně doporučujeme transformovat PIS na a.s.

## 9.2.2 Motivace (odměňování) specialistů

### 9.2.2.1 Zjištění

- Špičkové marketingové odborníky prakticky nelze dobře odměňovat v platovém systému příspěvkové organizace.
- Analýza mzdové úrovně zaměstnanců potvrdila, že specialisté v oblasti marketingu jsou v PIS odměňováni o cca 15 % hůře oproti odměňování této profese v pražské mzdové sféře. Ještě markantnější rozdíl je u vedoucích pracovníků v oblasti reklamy a služeb, kde diference dosahuje až 50 %.
- Přínosem a.s. by tedy byla možnost odměňovat odborníky na srovnatelné úrovni.
- Bude na vedení případné a.s., aby toto zlepšené odměňování promítlo formou hmotné motivace do zlepšených hospodářských výsledků. Z důvodu opatrnosti ale tento přínos zatím kvantifikovat nebudeme.
- Odhad ekonomického dopadu:
  - Roční zvýšení osobních nákladů by mohlo činit cca 3,6 mil. Kč (při dorovnání výše uvedených profesí na průměrný výdělek)
  - Zlepšení hospodářských výsledků docílené vyšší motivací rozhodujících zaměstnanců by mělo být minimálně stejně vysoký.
  - Celkový ekonomický dopad by tedy neměl být negativní.

### 9.2.2.2 Doporučení:

- Transformovat na a.s., aby mohli být špičkoví specialisté přiměřeně odměňováni

- Uložit vedení a.s. připravit systém hmotné motivace tak, aby významná část mzdy byla vázána na hospodářské výsledky a.s.

## 9.3 Některé významné činnosti a.s.

### 9.3.1 Staroměstská radnice

#### 9.3.1.1 Zjištění

- Hrubé příjmy ze vstupného činily v r. 2016 více než 80 mil. Kč. Staroměstská radnice (dále jen „SMR“) tak tvoří ekonomický pilíř PISu.
- Nájemné placené HMP činilo v r. 2016 cca 0,2 mil. Kč
- Tržní nájemné vypočítané porovnávací metodou (při nezměněné smluvně pronajímané ploše) by činilo odhadem cca 1,2 mil. Kč.
- Tržní nájemné vypočítané výnosovou metodou by činilo odhadem několik desítek mil. Kč (s ohledem na příjmy ze vstupného).
- V roce 2017 došlo k výraznému zvýšení vstupného (téměř 100%ní nárůst). I přes toto zvýšení dále roste zájem turistů. Proto lze ze zvýšeného vstupného očekávat ekonomický přínos cca 56 mil. Kč ročně (plus cca 70 mil. Kč zvýšených příjmů ze vstupného mínus daň z příjmů  $19\% \cdot 70 = 14$ ).
- HMP připravuje výraznou budoucí investici do rekonstrukce a modernizace SMR včetně přesunu sídla PIS do prostor SMR.
- Snaha o sjednocení nebo alespoň zjednodušení organizačního uspořádání uvnitř SMR (nyní tam působí několik subjektů zároveň).
- Fungování pod PO či a.s. by bylo prakticky shodné; drobná výhoda a.s. tkví v možnosti hmotné motivace managementu k lepším hospodářským výsledkům.

#### 9.3.1.2 Doporučení:

- „Narovnat“ finanční parametry nájemní smlouvy (nájemné stanovit dle znaleckého posudku).
- Ponechat pod PIS a rozvíjet.
- Minimálně zasahovat do řízení SMR, protože SMR funguje a přináší skvělé hospodářské výsledky.

## 9.3.2 Začlenění Petřína

### 9.3.2.1 Zjištění

- Petřín (Petřínská rozhledna + Zrcadlové bludiště Petřín) provozuje příspěvková organizace Muzea hl. m. Prahy.
- Bezprostředně nesouvisí s činností Muzea hl. m. Prahy, naopak velmi úzce souvisí s činností PISu.
- Ekonomické výsledky Petřína jsou vysoce pozitivní. Petřínská rozhledna a Petřínské bludiště dohromady vykázaly za rok 2016 tržby 90 mil. Kč a náklady 19 mil. Kč. Zisk tedy činil 71 mil. Kč. Zisk po zdanění tak činí cca 50 mil. Kč ročně.
- Také zde si je třeba uvědomit, že v nákladech není tržní hodnota nájemného, stejně tak jako u Staroměstské radnice provozované Organizací.

### 9.3.2.2 Doporučení:

- Vyčlenit Petřín z Muzeí hl. m. Prahy a začlenit ho do PISu z důvodu sjednocení turistických služeb pod jednu hlavičku. Toto doporučení platí i pro případ pokračování PISu jako příspěvkové organizace.
- V rámci vnitřního organizačního uspořádání v PISu nezačleňovat Petřín do sektoru SMR, ale vytvořit samostatné středisko/sektor.
- Činnost související s objektem Petřín vložit až do nové akciové společnosti

## 9.3.3 Budoucí Prague Card (Pass)

### 9.3.3.1 Zjištění

V červnu 2017 schválila Rada HMP projekt nové víceúčelové karty pro turisty. Karta (nebo možná lépe řečeno pas) bude fungovat především jako vstupenka do památek nebo jako jízdenka v MHD. Novou kartu bude vlastnit výhradně HMP, a to včetně autorských a licenčních práv.

V současné době v Praze existují Prague Card a Prague City Pass, které však neprovozuje HMP. S provozovatelem významnější karty - Prague Card - má PIS uzavřenou smlouvu o výhradní distribuci.

Pro zajištění technické stránky nové turistické karty, tj. vývoj aplikací a zajištění provozu je využívána společnost Operátor ICT a.s., která je plně vlastněna HMP.

Distribuci a prodej nové turistické karty by měla zajišťovat PIS, tak jak zajišťuje distribuci a prodej stávající Prague Card i nyní. Nově by PIS zajišťovala

i organizační stránku, tj. smluvní zajištění s jednotlivými poskytovateli služeb a kompletní marketing.

Pro rozvoj nové turistické karty je důležitý především marketing. Potenciál nové turistické karty je totiž značně vyšší než je dosahovaný roční prodej stávající Prague Card. Dle analýzy, která byla podkladem pro rozhodování Rady HMP, je roční prodej obdobné karty v Amsterdamu 175 000 kusů oproti 51 000 kusů v Praze s tím, že Prahu navštíví ještě více turistů než Amsterdam.

Marketing a další vývoj tohoto produktu je však podmíněn angažováním špičkových odborníků, jejichž odměňování je v rámci platového systému Organizace značně omezené. Budoucí rozvoj nové turistické karty v rámci příspěvkové organizace je tak těžko představitelný. V případě transformace PIS do obchodní společnosti by tato omezení samozřejmě padla.

Dle hospodářských výsledků stávajícího provozovatele Prague Card, kterým je HELLO PRAGUE card z.ú. lze při počtu 51 000 kusů docílit výnosů cca 40 mil. Kč. Při prodeji např. 150 000 kusů existuje potenciál tržeb v řádu 120 mil. Kč. Z této částky by bylo nutno hradit společnosti Operátor ICT jejich technické zajištění, ale i tak by mohla v PIS zůstat marže v řádu 20 až 40 mil. Kč.

#### **9.3.3.2 Doporučení:**

- V případě nové Prague Card (pas) začlenit do PISu nejen distribuci a prodej, ale i organizační zajištění.
- Organizační zajištění (nasmlouvání partnerů) přinese dodatečný synergický efekt ve využití stávajících pracovníků.

### **9.3.4 Kongresový turismus**

#### **9.3.4.1 Zjištění**

Přestože je kongresový turismus nedílnou součástí turistického ruchu, nezajišťuje ji PIS, nýbrž zapsaný spolek Prague Convention Bureau (dále jen „PCB“).

PCB je asociace profesionálů v kongresovém průmyslu. Účelem Spolku je propagace a utváření obrazu Prahy jako ideální cílové destinace pro všechny druhy setkání. Spolek poskytuje pomoc organizátorům větších, především kongresových akcí v Praze.

Předmět činnosti Spolku a PISu se tak významně překrývá v oblasti kongresové turistiky.

V roce 2016 činily dle výroční zprávy PCB jeho celkové příjmy 9,3 mil. Kč. Z těchto příjmů poskytla PIS částku 3 mil. Kč. PIS se tak velice výrazným způsobem podílí na

financování PCB. Dá se říct, že bez angažmá PISu by existence PCB nebyla ekonomicky možná.

PCB je zapsaný spolek. Členy spolku jsou fyzické a právnické osoby.

Dle webu PCB má PCB celkem 63 členů. Členy není ani PIS ani HMP. Jednotlivé typy členů se podílejí následovně:

- |                         |          |
|-------------------------|----------|
| - Hotely                | 26 členů |
| - Konferenční zařízení  | 6 členů  |
| - Catering a restaurace | 6 členů  |
| - Organizátoři akcí     | 16 členů |
| - Služby                | 9 členů  |

Transformace PIS do formy obchodní společnosti by umožnila vytvořit prostor pro zvýšenou aktivitu s cílem integrovat PCB do PISu. Vzhledem k překryvu činností má toto svou logiku. Tato integrace by měla přínos jak pro dosavadní členy PCB (v tom, že PIS jim nebude poskytovat službu jen v kongresové turistice, ale v celé šíři turistiky), tak i pro PIS (v tom, že uspoří administrativní i jiné náklady plynoucí z existence dvou institucí).

Nově od 9/2017 existuje přímý smluvní vztah HMP - PCB (tj. bez konkrétní smluvní role PIS na 3 roky se zvýšením průměrné roční částky z 3 mil. Kč na cca 8 mil. Kč.

#### **9.3.4.2 Doporučení:**

- Stávající smlouvu HMP - PCB nechat „doběhnout“, tj. do roku 2020, popř. ji převést na novou a.s. např. přistoupením k závazku.
- Postupně uvažovat o začlenění činností PCB do PISu, čímž by bylo zajištěno komplexní řešení problematiky cestovního ruchu na jednom místě a vznikly by úspory z rozsahu (podobné činnosti by uspořily náklady) odhadem 1 - 2 mil. Kč ročně.

#### **9.3.5 Správa objektů**

##### **9.3.5.1 Zjištění**

- PIS by mohla spravovat objekt Staroměstské radnice, který využívá již nyní nebo i objekt „Petřín“.
- Dosud objekt SMR spravuje MHMP, nikoliv PIS; tzn. odborníci na správu jsou na MHMP, nikoliv na PISu.
- Pod „správou“ rozumíme běžnou údržbu, opravy i rozsáhlejší rekonstrukce.
- Zdroje na správu by na PISu musely postupně vznikat tvorbou zisku, což by bylo docíleno nízkým nájemným.

- Tvořený zisk v PIS musí být zdaňován daní z příjmů.
- Případné rekonstrukce mohou dosahovat i velmi významných částek v řádu stovek milionů Kč.

#### 9.3.5.2 Doporučení:

- Správu doporučujeme i do budoucna ponechat na HMP, tzn. nepřevádět na PIS a.s.
- Nájemné doporučujeme nastavit tak vysoké, aby umožňovalo postupně tvořit zdroje na správu objektů.
- Pro tato doporučení máme následující argumenty:
  - Odborné know-how je na HMP, nikoliv na PISu.
  - Daň z příjmů je zbytečným vícenákladem. Bude-li vysoké nájemné, nebude PIS a.s. platit daň z příjmů. Naopak případná daň z příjmů z nájemného není pro HMP problém, neboť takováto daň je zároveň příjmem rozpočtu HMP.
  - PIS a.s. nebude schopna financovat rozsáhlejší rekonstrukce. Naopak tohoto je schopno finančně silné HMP.

## 9.4 Transformace PIS a zákon o zadávání veřejných zakázek

### 9.4.1 Vztahy mezi HMP a PIS a.s. z pohledu ZZVZ

#### 9.4.1.1 Zjištění

- Tyto vztahy lze založit buď jako „veřejný zájem“, anebo jako „zájem mající obchodní povahu“ dle § 4 odst. 1) písm. e) ZZVZ<sup>9</sup>, tj. jako „veřejnou a.s.“ nebo „obchodní a.s.“ - viz výše (např. v odst. 4.1.2.1.)
- Pokud bude založena „veřejná a.s.“, bude moci dle § 11 až 13 ZZVZ HMP zadávat zakázky tzv. „in-house“, pokud ji zakládající veřejný zadavatel (HMP) převážně financuje, může v ní uplatňovat rozhodující vliv nebo jmenuje nebo volí více než polovinu členů v jejím statutárním nebo kontrolním orgánu.
- Pokud by byla založena „obchodní a.s.“, bylo by nutné případnou zakázku od HMP ve vztahu k PIS soutěžit dle ZZVZ.

---

<sup>9</sup> §4 (1) Veřejným zadavatelem je .... e) jiná právnická osoba, pokud 1. byla založena nebo zřízena za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, které nemají průmyslovou nebo obchodní povahu a 2. jiný veřejný zadavatel ji převážně financuje, může v ní uplatňovat rozhodující vliv nebo jmenuje nebo volí více než polovinu členů v jejím statutárním nebo kontrolním orgánu.



- Ze závěrů předchozího bodu vyplývá, že lze založit jak „veřejnou“ a.s., tak „obchodní“ a.s.
- Je-li důležitým cílem „nekomplikované“ zadávání in-house mezi HMP a PIS a.s., tak je nutné zvolit „veřejnou a.s.“

#### **9.4.1.2 Doporučení:**

- Doporučujeme založit PIS, a.s. jako „veřejnou a.s.“
- Doporučujeme, aby byl zformulován „veřejný zájem“, s nímž bude tato budoucí „veřejná a.s.“ založena (podrobněji viz Doporučení 4.1.2.2.)

### **9.4.2 Vztahy mezi PIS a.s. a jeho dodavateli z pohledu ZZVZ**

#### **9.4.2.1 Zjištění**

- „Veřejná a.s.“ bude muset vůči třetím osobám vyhlášovat zadávací řízení v souladu se ZZVZ.
- „Obchodní a.s.“ by mohla vůči třetím osobám jednat mimo rámec ZZVZ.

#### **9.4.2.2 Doporučení:**

- Doporučujeme založit PIS, a .s. jako společnost „ve veřejném zájmu“, vzhledem k tomu, že zadávání „in-house“ ze strany HMP je dle našeho názoru pro činnost nové a.s. důležitější než výhoda pro PIS a.s. nemuset zadávat zakázky dle ZZVZ vůči třetím osobám.

## **9.5 Možnosti finančních vztahů s HMP**

### **9.5.1 Možnosti peněžních toků ze strany HMP do PIS a.s.**

#### **9.5.1.1 Zjištění**

Možné formy peněžních toků ze strany HMP do PIS a.s. jsou tyto:

- Zadání zakázky - smlouva
  - Nejsprávnější způsob.

- Nutno zorganizovat náročné výběrové řízení dle ZZVZ s nejistým výsledkem v případě, kdy by byla založena „obchodní a.s.“.
- V případě „veřejné a.s.“ založené ve veřejném zájmu je možno zadat zakázku in-house.
- HMP musí platit DPH.
- V PIS a.s. je součástí zdanitelných příjmů, avšak vzhledem k tomu, že náklady budou pravděpodobně ve stejné výši, nebude existovat dodatečná daň z příjmů.
- Vklad do základního kapitálu
  - Jde o mírně složitější právní úkon (zákon vyžaduje striktní právní úkony - nutnost konání valné hromady - rozhodnutí jediného akcionáře).
  - Pravomoc k tomuto úkonu má Rada HMP z titulu jediného akcionáře.
  - Na straně a.s. se jedná o příjem nepodléhající dani z příjmů.
  - Výdaje a.s. budou součástí nákladů, což povede k vykázání ztráty (může znamenat určité reputační riziko).
  - HMP nemusí platit DPH.
  - Toto platí jak pro „veřejnou a.s.“, tak i pro „obchodní a.s.“
- Individuální dotace
  - Je v souladu se zákonem o rozpočtech územních samosprávných celků.
  - Odpovídá smyslu a účelu činností požadovaných po PIS.
  - Je nutno uzavřít veřejno-právní smlouvu.
  - Dotaci schvaluje zastupitelstvo.
  - U a.s. nepodléhá dani z příjmů, ale zároveň náklady na věc financovanou dotací nejsou uznatelné.
  - Na straně HMP není problém s DPH.
- Sleva na nájemném
  - Hraniční způsob financování, u kterého by se musel najít důvod slevy, který by nemohl být vzdálen reálnému účelu.
  - Jde o jednoduché řešení nepodléhající ani zákonu o zadávání veřejných zakázek, ani schvalování v zastupitelstvu.
  - Jde o daňově neutrální řešení na straně a.s. i HMP.
- Nastavení systému financování a.s. „s přebytkem“
  - Snadný způsob nevyžadující jakékoliv schvalování.
  - Přebytek bude zdaňován daní z příjmů.
  - V a.s. budou kumulovány značné finanční zdroje.

#### **9.5.1.2 Doporučení:**

- Předpokládáme, že se bude jednat o ojedinělé případy, které musí řešit situaci mimo běžný systém financování a.s.
- V případě preference naprosto transparentního způsobu, který zároveň neohrozí Radu HMP rozhodováním o veřejné zakázce a dává jistotu

zadání zakázky PISu, doporučujeme založit a.s. jako společnost ve „veřejném zájmu“ a zakázky pak zadávat in-house.

- Pokud by neplatily předpoklady uvedené v předchozí odrážce, tak doporučujeme formu individuální dotace.
- V případě, že z nějakého praktického důvodu nebude forma individuální dotace vhodná, doporučujeme situaci řešit vkladem do vlastního kapitálu.
- Ostatní způsoby nedoporučujeme z důvodů administrativní náročnosti, rizika vynakládání finančních zdrojů k jinému než zamýšlenému účelu, resp. daňových důvodů

## 9.5.2 Možnosti peněžních toků ze strany PIS a.s. do HMP

### 9.5.2.1 Zjištění

Možné formy peněžních toků ze strany PIS a.s. do HMP jsou tyto:

- Nájemné
  - Při použití stanovení nájemného výnosovou metodou jde o řešení právně i daňově čisté.
  - Nájemné je u a.s. daňově uznatelným nákladem.
  - Nájem je u HMP sice zdanitelným příjmem, avšak daň si platí HMP samo sobě.
  - Na nájemné není povinnost uplatnit DPH.
- Dividenda
  - Daňově nevýhodné - podléhá dvojímu zdanění: nejprve dani z příjmů a.s. a poté srážkové dani.
- Licenční poplatek
  - Případá v úvahu u Prague Card (Pass).
  - Platí totéž, co pro nájemné, s tím, že podléhá DPH.
- Komisionářský vztah
  - Platí totéž, co pro nájemné, s tím, že podléhá DPH.
  - Výhodou je, že objem komisionářské úplaty je jen částí celkového plnění (marže).

### 9.5.2.2 Doporučení:

- Peněžní toky mezi PIS a HMP doporučujeme řešit nájemným; doporučujeme zpracování znaleckého posudku na výši nájemného výnosovou metodou.
- V případě, že z nějakého důvodu nebude forma nájemného akceptovatelná, doporučujeme řešit formou komisionářského vztahu.

## 10. Návrh optimální právní formy

### 10.1 Základní doporučení

Po zvážení všech výše uvedených aspektů

#### **doporučujeme transformovat PIS do akciové společnosti,**

přičemž doporučujeme formu akciové společnosti založené ve veřejném zájmu. Tak bude zajištěna možnost in-house zadávání zakázek ze strany HMP do PIS a.s. s tím, že PIS a.s. bude muset postupovat dle zákona o zadávání veřejných zakázek, pokud bude zadávat zakázky třetím subjektům. Doporučujeme akciovou společnost s duálním systémem orgánů společnosti, kde dozorčí rada bude jmenovat členy představenstva (tzv. „německý model“). Základní kapitál navrhujeme minimálně ve výši 5 mil Kč (do této částky rozhoduje pouze Rada HMP), aby byly pokryty náklady do doby než se převedou veškeré činnosti z příspěvkové organizace PIS, resp. z Muzeí HMP (objekt Petřín).

Financování PIS a.s. doporučujeme nastavit tak, aby příjmy, které nejdou přímo od HMP (vstupné, prodej Prague Card, apod.), pokryly běžný chod a.s.; takto vyrovnaného hospodaření lze docílit vhodným nastavením nájemného za SMR, příp. Petřín. K financování speciálně zaměřených projektů bude sloužit in-house zadávání, tzn. příjmy od HMP.

Podmínkou založení a.s. ve veřejném zájmu je odpovídající definice veřejného zájmu obsažená v zakladatelské listině. V zakladatelské listině nesmí být opomenuto uvedení činností a úkolů, které HMP svěřuje zakládané a.s. Doporučujeme, aby v zakladatelské listině bylo explicitně uvedeno, že činnosti spojené s příjmy, které HMP svěřuje a.s., budou sloužit též k financování marketingových, PR a dalších projektů ve prospěch propagace Prahy a Smart Tourism.

Jako alternativu doporučujeme založení a.s. nikoliv ve veřejném zájmu, ale jako tzv. „obchodní a.s.“ Tato alternativa by přicházela do úvahy, pokud by bylo jedním z cílů transformace umožnit nově vzniklé a.s. zadávat zakázky bez nutnosti podřizování se zákonu o zadávání veřejných zakázek. Financování by bylo nastaveno shodně jako u a.s. ve veřejném zájmu. Jediným rozdílem by byla nutnost řešit speciálně zaměřené projekty nikoliv zadáním zakázky in-house (protože toto v této variantě ze zákona nelze), ale s využitím individuální dotace.

Z hlediska rozsahu činností doporučujeme, vedle stávajících činností příspěvkové organizace, začlenit do a.s. Petřín i Prague Card (Pass). Postupem času doporučujeme do a.s. převést činnosti podporující kongresový turismus.

## 10.2 Budoucí ekonomické postavení PIS

### 10.2.1 Způsob zpracování

PIS ukončila hospodaření roku 2016 s výsledkem hospodaření (ziskem) po zdanění 5 mil. Kč. Tohoto kladného hospodářského výsledku (zisku) bylo dosaženo i díky tomu, že PIS obdržela v roce 2016 příspěvek HMP ve výši 22 mil. Kč. Rok 2016 bude výchozím rokem, z kterého budou počítány výhledy hospodaření.

Při modelování střednědobého scénáře hospodaření nejprve propočteme hospodaření příspěvkové organizace, tak jak by vypadalo, pokud by nebyly realizovány námi navrhované změny.

Následně propočteme hospodaření akciové společnosti, tak jak by mělo vypadat její hospodaření po realizaci námi navržených změn.

V obou případech budeme modelovat rok 2019. Pokud dojde k navrhované transformaci na a.s., tak rok 2019 bude pravděpodobně prvním, v kterém budou plně promítnuty navrhované změny. A poté bude možné srovnat hospodaření PO v tomto roce s hospodařením a.s.

Kromě výhledu hospodaření PO či a.s. budeme modelovat i dopady na rozpočet HMP.

## 10.2.2 Výhled hospodaření PIS jako PO v r. 2019

Oproti výchozímu roku 2016 budou promítnuty následující změny:

- Vyrovnání ztráty na dispečinku průvodců (+ 0,5 mil. Kč)
- Již v r. 2017 realizované navýšení vstupného do SMR o cca 100%
- Běžná inflace nákladů a výnosů (počítáno 10% mezi roky 2019 a 2016)

Beze změny jsme naopak ponechali v r. 2016 vyplacený příspěvek od zřizovatele (22 mil. Kč).

Z výsledků roku 2016 jsme vyčlenili do samostatné položky speciální marketingové a propagační projekty vyžadované či odsouhlasené HMP. Důvodem je možnost sledování dopadu do hospodaření po případném rozhodnutí o jejich budoucí nerealizaci.

Po promítnutí výše uvedeného by hospodaření příspěvkové organizace v r. 2019 vypadalo zhruba takto:

### Výhled hospodaření PO pro rok 2019

<b>Náklady:</b>	mil. Kč	<b>Výnosy:</b>	mil. Kč
Provozní náklady	81,2	Vstupné SMR	173,0
Rozdíl DPH - koef.	8,1	Marže na zboží	5,8
Nájemné HMP	0,3	Ostatní	14,1
Speciální projekty	23,8	Příspěvek HMP	22,1
Daň z příjmů	34,7		
<b>CELKEM</b>	<b>148,1</b>	<b>CELKEM</b>	<b>215,0</b>
		zisk	67,0

Hlavními znaky výhledu PO na rok 2019 jsou:

- ✓ Výrazné zvýšení tržeb (vliv navýšení ceny v SMR)
- ✓ Vysoká daň z příjmů (důvody viz 4.2.1)
- ✓ Vysoký zisk díky navýšení tržeb
- ✓ Dopad na rozpočet HMP je negativní 21,8 mil. Kč jako rozdíl mezi příspěvkem a inkasovaným nájemným

## 10.2.3 Výhled hospodaření PIS jako a.s. v r. 2019

Oproti hospodaření PO v r. 2019 jsou promítnuty všechny námi navrhované změny:

- Změny v dani z přidané hodnoty a v dani z příjmů (podrobněji viz 4.2.1).
- Odměňování specialistů nastaveno na tržní úroveň; tržby navýšeny o stejnou hodnotu (podrobněji viz 4.2.2).
- Promítnuta marže na nové Prague Pass (podrobněji viz 4.3.3).

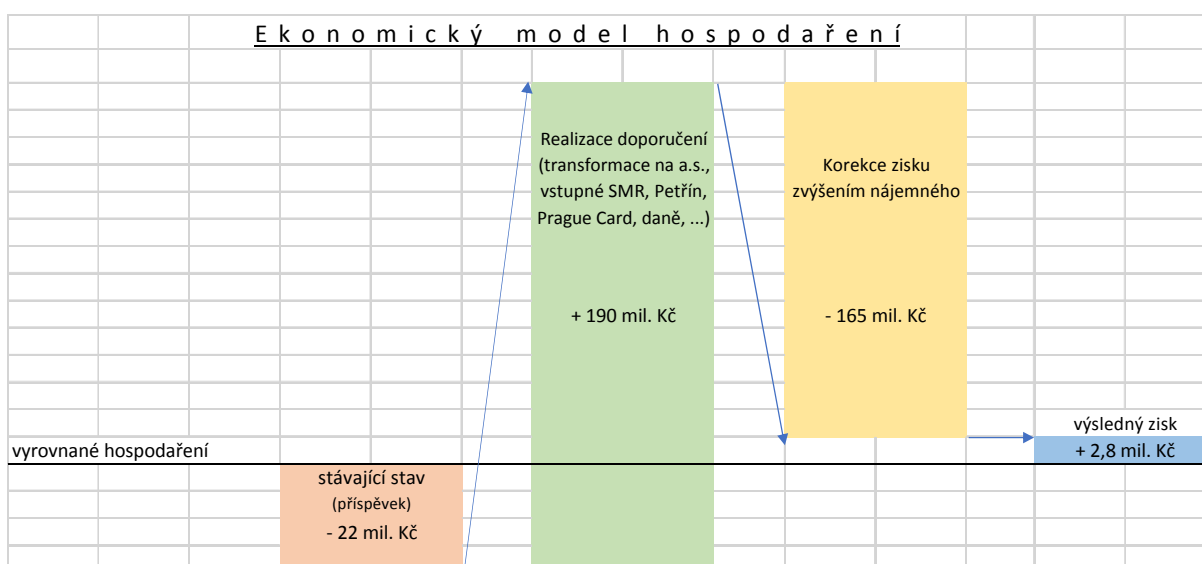
- Promítnuta začlenění Petřína (podrobněji viz 4.3.2).
- Speciální marketingové a propagační projekty vyžadované či odsouhlasené HMP byly ponechány ve stejné výši; změněno bylo jejich financování, když místo příspěvku se uvažuje s fakturací.
- Zcela novým prvkem je nastavení nájemného na tržní úroveň tak, aby byl minimalizován jak objem zisku PIS a.s., tak i finanční zdroje disponibilní pro vedení a.s. a potažmo i daňová povinnost (podrobněji viz 4.5.2).

Po promítnutí výše uvedeného by hospodaření akciové společnosti v r. 2019 vypadalo zhruba takto:

### Výhled hospodaření a.s. pro rok 2019

Náklady:		Výnosy:	
	mil. Kč		mil. Kč
Provozní náklady	84,8	Vstupné SMR	150,5
Rozdíl DPH - koef.	0,0	Marže na zboží	25,8
Nájemné HMP	165,0	Ostatní	17,7
Speciální projekty	23,8	Příspěvek HMP	0,0
Petřín	19,1	Petřín	78,5
Daň z příjmů	0,7	Fakturace na HMP	23,8
<b>CELKEM</b>	<b>293,4</b>	<b>CELKEM</b>	<b>296,2</b>
		zisk	2,8

Schematicky lze vliv realizovaných a navržených opatření vyjádřit takto:



Výhled hospodaření a.s. nám říká toto:

- ✓ PIS a.s. je silnou společností, jejíž výnosy jsou téměř 300 mil. Kč

- ✓ Zisk je minimalizován (oproti PO pokles z 67 mil. Kč na 2,8 mil. Kč)
- ✓ Minimalizována je i daň z příjmů (oproti PO pokles z 34,7 mil. Kč na 0,7 mil. Kč)
- ✓ Maximalizován je naopak peněžní tok ve prospěch HMP. Hospodaření PIS a.s. dopadá na rozpočet HMP pozitivně, a to v částce 136,3 mil. Kč (rozdíl mezi inkasovaným nájemným a placenými speciálními službami vč. DPH).

Uvedený výhled hospodaření a.s. dokládá, že jsou splněny všechny podmínky dané před transformací.

PIS a.s. je finančně stabilní (bez zbytečné kumulace financí v a.s.), dokáže přiměřeně odměňovat své odborníky, funguje v režimu „in-house“ a současně generuje značné finanční zdroje pro rozpočet HMP na financování rozvoje svěřených nemovitostí.

Pro úplnost ještě uvádíme, jak by hospodaření PIS a.s. vypadalo, pokud by se MHMP rozhodl neinvestovat do speciálních marketingových a propagačních projektů.

#### **Výhled hospodaření a.s. pro rok 2019 bez speciálních projektů**

<b>Náklady:</b>	mil. Kč	<b>Výnosy:</b>	mil. Kč
Provozní náklady	84,8	Vstupné SMR	150,5
Rozdíl DPH - koef.	0,0	Marže na zboží	25,8
Nájemné HMP	165,0	Ostatní	17,7
Speciální projekty	0,0	Příspěvek HMP	0,0
Petřín	19,1	Petřín	78,5
Daň z příjmů	0,7	Fakturace na HMP	0,0
CELKEM	269,6	CELKEM	272,4
		zisk	2,8

Oproti výše uvedenému výhledu hospodaření a.s. došlo k těmto změnám:

- Nejsou realizovány speciální projekty - v nákladech je nulová hodnota
- Z výnosů je vypuštěna odpovídající fakturace na HMP

Změnil se dopad na rozpočet HMP. Příjmy rozpočtu v podobě nájemného zůstaly stejné, na výdajové stránce však nejsou speciální projekty. Celkový dopad na rozpočet HMP je tedy pozitivní ve výši 165 mil. Kč.

Uvedený výhled hospodaření bez speciálních projektů a bez podpory HMP dokládá, že i za této situace bude hospodaření PIS a.s. finančně stabilní.



### 10.3 Zrušení PO a založení akciové společnosti

Pro úplnost uvádíme některé základní povinnosti související s transformací na a.s.

O zakládání, zřizování, kontrolování a rušení právnických osob rozhoduje v samostatné působnosti HMP zastupitelstvo HMP. Zastupitelstvo schvaluje zakladatelské dokumenty, rozhoduje o účasti HMP v již založených nebo zřízených právnických osobách. Zastupitelstvo také rozhoduje o majetkových účastech HMP na podnikání jiných osob a o peněžitých i nepeněžitých vkladech do obchodních společností (viz § 59 zákona č. 131/2000 Sb.).

Zřizování, změny a zrušení příspěvkových organizací a jejich hospodaření je upraveno zejména v § 27 - 37a zákona č. 250/2000 Sb. Ke zrušení PO (i k vzniku, rozdělení, sloučení, splynutí) dochází dnem určeným zřizovatelem v rozhodnutí. Zřizovatel také určí, v jakém rozsahu přechází majetek, práva a závazky PO na jinou organizaci. Při zrušení přechází majetek, práva a závazky na zřizovatele.

Prakticky tedy budou obě organizace pravděpodobně existovat po nějakou dobu souběžně. Pokud by se akciová společnost zakládala k 1. 7. 2018, tak by mělo být dostatek času do konce roku 2018 k převedení veškerých činností z PO na a.s. a provést likvidaci PO.

Jako organizačně lépe řešitelné se jeví založení a. s. ještě před zrušením PO a provedení pozdějšího vkladu jako zvýšení kapitálu v již existující a. s. Tím lze také využít ustanovení § 468 a násl. ZOK a místo posudku znalce pro ocenění vkladu použít „reálnou hodnotu určenou obecně uznávaným nezávislým odborníkem za využití obecně uznávaných standardů a zásad oceňování“ (viz § 469 odst. 1 ZOK).

Uvádíme stručný popis činností spojených s převodem činností a majetku na PO, resp. se zrušením PO:

- Rozhodnutí HMP o založení „veřejné a.s.“ včetně jmenování statutárních orgánů (doporučujeme tzv. „německý model“, kdy dozorčí rada má pravomoc jmenovat a odvolávat členy představenstva).
- Zápis „veřejné a.s. ke dni 1. 7. 2018 do obchodního rejstříku (dále také „OR“).
- Rozhodnutí příspěvkové organizace Muzeí HMP převést činnosti související s objektem „Petřín“ do nové a.s.
- Rozhodnutí příspěvkové organizace PIS převést veškerou svou činnost do nové a.s.
- Prověřit u pracovněprávních záležitostí, zda bude použito § 338 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce převod činnosti zaměstnavatele k jinému zaměstnavateli.
- Rozhodnutí zřizovatele o zrušení PO, včetně stanovení data, ke kterému bude PO zrušena (mělo by být pozdější než datum založení „veřejné a.s.“).
- Zveřejnění rozhodnutí o zrušení v Ústředním věstníku ČR a oznámení do OR.

- Připravit vypořádání přijatých i nevyčerpaných příspěvků a dotací, popř. provést jejich vypořádání.
- Oznamit všem smluvním partnerům změnu, ukončit platnost smluv a připravit jejich návaznost pro a. s., která bude pokračovat v činnosti po PO.
- Zajistit odečty měřidel a vyúčtování energií a podobných dodávek, vypořádání maxima uhrazených kaucí a záloh.
- Nahlásit všechny relevantní změny u zdravotních pojišťoven, ČSSZ, finančního úřadu a Českého statistického úřadu, na živnostenský rejstřík.
- K datu účetní závěrky musí být provedena inventarizace včetně zjištění a vypořádání inventarizačních rozdílů. Zvážit využití možnosti stanovení rozhodného dne - tj. dne, který předchází rozvahovému dni a ke kterému bude zjišťován skutečný stav (dále se prokazují přírůstky a úbytky do rozvahového dne podle účetních záznamů).
- Daňové přiznání k dani z příjmů, ostatní daně.
- Doučtování všech účetních operací, pozornost věnovat přechodným položkám - časové rozlišování, dohadné účty - zajistit minimalizaci těchto položek.
- Příprava převodu finančních prostředků na novou a.s., popř. na zřizovatele a zrušení bankovních účtů.
- K datu zrušení PO bude sestavena účetní závěrka.
- Předání účetní závěrky a dalších záznamů do CSÚIS, statistické a další výkaznictví.
- Zajistit schválení účetní závěrky včetně výsledku hospodaření zřizovatelem (rada).
- Příprava podkladů pro znalecký posudek k nepeněžitému vkladu PO do „veřejné a.s.“, pokud tak rozhodne zřizovatel.
- Předání zbývajících majetku, ostatních aktiv, závazků a dluhů a jiných pasiv zřizovateli (pokud nějaký zbude), včetně příslušných protokolů a dalších evidencí.
- Připravit archivaci dle příslušných předpisů (zákon 499/2004 Sb., vyhláška č. 259/2012 Sb.) - roztřídit dokumenty na uzavřené a neuzavřené, dokumenty a spisy po skartační lhůtě předat do skartačního řízení, zajistit uložení dokumentů a spisů před skartační lhůtou.
- V případě rozhodnutí o pověření PO správou vkladů do a. s. - spravování předmětu vkladu, tj. prakticky pokračování v činnosti do předání předmětu vkladu a. s.

## Přílohy

- č. 1 Přehled obdržených dokumentů
- č. 2 Úplný přehled vývoje hospodářského výsledku
- č. 3 Úplný přehled vývoje rozvahových položek

# Příloha č. 1 - Přehled obdržených dokumentů

## 1. Dokumenty od PIS

### Měsíční výkazy

- Rozvahy a výsledovky 2016 a 2017

### Nařízení ředitelky 2013

- č. 1 až 3

### Nařízení ředitelky 2014

- Nařízení č.4 - Merchandising

### Nařízení ředitelky 2015

- č. 5 až 9

### Nařízení ředitelky 2016

- č. 10 až 19

### Nařízení ředitelky 2017

- č. 20 až 26

### Odepsané pohledávky

### Rozbory

- r. 2015 až 2017

### Rozpočet

- r. 2016 až 2018

### SMĚRNICE

- Aktualizace Směrnice č. 3 2015 platná od 15.9.2016
- Organizační schéma PIS - PCT 2016
- Organizační směrnice č. 1 2016 s Přílohou č. 1
- Postup při vypořádání škody způsobené zaměstnancem Směrnice č. 2 2016
- Směrnice č. 4 2016 FKSP
- Směrnice č.3 2016 Registr smluv
- Dodatek č. 1 ke Směrnici č. 102013 o klíčování nákladů
- Dodatek č. 4 Směrnice č. 1 2015
- Oranigram PIS - PCT 2017
- Směrnice č 1 2017 - Skartační řád
- Směrnice č. 2 2017 - Pravidla pro zadávání veřejných zakázek
- Směrnice Podpisové vzory 3 2015 1.

- Směrnice Podpisové vzory 3 2015 2.
- Směrnice č.1\_2013-Podpisové\_vzory
- Směrnice č.1\_2014-Veřejné\_zakázky
- Směrnice č. 6-Pracovní doba
- Směrnice č.7-IT\_objednávky
- Směrnice č. 26-Náhrady při služebních cestách
- 17\_Organizační\_řád
- Příkaz Komise v PIS
- Směrnice č. 1 2013 - Podpisové vzory
- Směrnice č. 3 2015 Podpisové vzory
- Směrnice č. 5 2013 - Řídící kontrola a vnitřní kontrolní systém
- Směrnice na oběh smluv

#### Smlouvy mimo HMP

- PCB
- Hello Prague Card
- Letiště Praha

#### Smlouvy s HMP

#### Výsledky středisek

- r. 2015 až 2017

#### Zápisy z porad

- č. 12 až 28

#### Jednotlivé soubory:

- 4\_PIS - činnosti.docx
- 5,6,17,48,pokračování.msg
- 7\_PIS - historie.docx
- 9\_Ediční plán-2017.docx
- 9\_Ediční plán-2018.docx
- 13-číselník.xlsx
- 17\_Dodatek č. 1 ke Směrnici č. 102013 o klíčování nákladů.pdf
- 17\_Směrnice\_č.10\_2013-Účtování\_nákladů\_v2.doc
- 18-účetový rozvrh.xls
- 20\_DPH.pdf
- 20\_nadměrný odpočet.pdf
- 25-spotřeba paliv za 2015.pdf
- 25-spotřeba paliv za 2016.pdf
- 28-obratová předvaha 2016.xls
- 28-obratová předvaha 2017.xls
- 40-pohledávky.xlsx
- 43\_Mimořádný příspěvek\_2016.pdf
- 43\_mimořádný\_příspěvek\_2015.pdf
- 43\_mimořádný\_příspěvek\_2017.pdf

- 43\_Žádost7-prodej dřevěné vestavby TIC MMV - kopie.doc
- 48\_Analýza 2016 dle CZ-ISCO.xlsx
- 49\_Evidence smluv.xls
- 49\_Smlouva o zprostředkování průvodcovských služeb\_2014.docx
- bod 3.msg
- bod č. 6 FW Message from KM\_C258.msg
- BOD Č. 12.pdf
- BOD Č. 12\_doplnění.pdf
- bod č. 21,24.msg
- bod č. 41.msg
- BOD Č.15.xlsx
- DHM 9.xlsx
- dhm úč.6.pdf
- DNM 9.xlsx
- DNM úč. 6.pdf
- Fondy.xls
- PIS 2014 rozbor mezd.xlsx
- PIS 2015 rozbor mezd.xlsx
- PIS 2016 rozbor mezd (002)-odstupné.xlsx
- rozbor 518.430.pdf
- Rozpis daňového poradce SKM\_C25817111512010.pdf
- Zřizovací listina 2016.pdf

## 2. Dokumenty od MHMP

Petřínská\_Bludiště\_NÁKLADY\_VÝNOSY.xlsx

SWOT analýza PIS final 1.1.docx

Text\_smlouvy\_(veřejná\_kopie).pdf

Příloha č. 2 - Úplný přehled hospodářských výsledků

Období od:	Číslo účtu	1.1.2014	1.1.2014	1.1.2015	1.1.2015	1.1.2016	1.1.2016	1.1.2017	1.1.2017
		31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	30.6.2017	30.6.2017
Období do:		hlavní	vedlejší	hlavní	vedlejší	hlavní	vedlejší	hlavní	vedlejší
<b>NÁKLADY CELKEM</b>		<b>134 578</b>	<b>8 774</b>	<b>105 404</b>	<b>42 168</b>	<b>113 574</b>	<b>58 005</b>	<b>45 372</b>	<b>27 211</b>
<b>I. NÁKLADY Z ČINNOSTÍ</b>		<b>124 328</b>	<b>8 545</b>	<b>93 575</b>	<b>41 556</b>	<b>95 961</b>	<b>57 077</b>	<b>47 083</b>	<b>27 301</b>
Spotřeba materiálu	501	8 384	260	3 254	101	3 372	115	2 120	58
Spotřeba energie	502	684	43	693	34	1 168	53	438	52
Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	503								
Prodané zboží	504		3 343		36 008		50 010		22 342
Aktivace dlouhodobého majetku	506					-12			
Aktivace oběžného majetku	507								
Změna stavu zásob vlastní výroby	508								
Opravy a udržování	511	1 430	77	329	14	770	52	138	8
Cestovné	512	1 007	25	840	15	678	16	465	13
Náklady na reprezentaci	513	2 195	16	92	9	242	33	166	11
Aktivace vnitroorganizačních	516								
Ostatní služby	518	59 181	2 452	42 788	2 777	38 418	3 653	19 287	1 530
Mzdové náklady	521	24 304	1 344	27 363	1 541	29 382	1 645	14 823	1 755
Zákonné sociální pojištění	524	7 242	356	8 144	473	8 751	535	4 135	513
Jiné sociální pojištění	525	94		104		107	6	49	6
Zákonné sociální náklady	527	185	11	209	13	400	26	623	91
Jiné sociální náklady	528	560	28	633	41	649	46	44	2
Daň silniční	531	8		7		6			
Daň z nemovitosti	532								
Jiné daně a poplatky	538	203	6	333	17	336	12	123	28
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	541								
Jiné pokuty a penále	542					3			
Dary a jiná bezúplatná předání	543								
Prodaný materiál	544								
Manka a škody	547						1		2
Tvorba fondů	548								
Odpisy dlouhodobého majetku	551	4 531	513	3 933	496	3 587	189	1 558	111
Prodaný dlouhodobý nehmotný majetek	552								
Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	553			119					
Prodané pozemky	554								
Tvorba a zúčtování rezerv	555								
Tvorba a zúčtování opravných položek	556						-119		-249
Náklady z vyřazených pohledávek	557						119		380
Náklady drobného dlouhodobého majetku	558	1 163	53	704	10	461	30	163	26
Ostatní náklady z činnosti	549	13 157	18	4 030	7	7 643	655	2 951	622
<b>II. FINANČNÍ NÁKLADY</b>		<b>20</b>	<b>1</b>	<b>83</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>4</b>	<b>78</b>	<b>4</b>
Prodané cenné papíry a podíly	561							0	0
Úroky	562							0	0
Kurzové ztráty	563	20	1	83	5	58	4	78	4
Náklady z přecenění reálnou hodnotou	564							0	0
Ostatní finanční náklady	569							0	0
<b>III. NÁKLADY NA TRANSFERY</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Náklady vybraných ústředních vládních institucí na tr	571							0	0
Náklady vybraných místních vládních institucí na tr	572							0	0
<b>V. DAŇ Z PŘÍJMŮ</b>		<b>10 230</b>	<b>228</b>	<b>11 746</b>	<b>607</b>	<b>17 555</b>	<b>924</b>	<b>-1 789</b>	<b>-94</b>
Daň z příjmů	591	10 230	228	11 746	607	17 555	924	-1 789	-94
Dodatečné odvody daně z příjmů	595							0	0
<b>VÝNOSY CELKEM</b>		<b>134 577</b>	<b>9 232</b>	<b>105 404</b>	<b>44 649</b>	<b>113 575</b>	<b>63 141</b>	<b>45 373</b>	<b>28 906</b>
<b>I. VÝNOSY Z ČINNOSTÍ</b>		<b>68 231</b>	<b>9 232</b>	<b>78 287</b>	<b>44 647</b>	<b>91 429</b>	<b>63 140</b>	<b>42 138</b>	<b>28 905</b>
Výnosy z prodeje vlastních výrobků	601								
Výnosy z prodeje služeb	602	67 698	5 631	76 228	5 670	90 982	5 405	41 985	2 586
Výnosy z pronájmů	603	533	101	1 774			2 335		1 463
Výnosy z prodaného zboží	604		3 500		38 977		55 275	4	24 836
Jiné výnosy z vlastních výkonů	609								
Smluvní pokuty a úroky prodlení	641								
Jiné pokuty a penále	642								
Výnosy z vyřazených pohledávek	643								
Výnosy z prodeje materiálu	644								
Výnosy z prodeje dlouhodobého nehmotného majetk	645								
Výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného majetk	646								
Výnosy z prodeje pozemků	647								
Čerpání fondů	648			216		220			
Ostatní výnosy z činnosti	649			69		227	125	149	20
<b>II. FINANČNÍ VÝNOSY</b>		<b>45</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>1</b>
Výnosy z prodeje cenných papírů a podílů	661							0	0
Úroky	662	41		1		6		15	1
Kurzové zisky	663	4		6	2	8	1	1	
Výnosy z přecenění reálnou hodnotou	664								
Ostatní finanční výnosy	669							0	0
<b>IV. VÝNOSY Z TRANSFERŮ</b>		<b>66 301</b>	<b>0</b>	<b>27 110</b>	<b>0</b>	<b>22 132</b>	<b>0</b>	<b>3 219</b>	<b>0</b>
Výnosy vybraných ústředních vládních institucí z tr	671							0	0
Výnosy vybraných místních vládních institucí z tran	672	66 301		27 110		22 132		3 219	
<b>VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM (+/-)</b>		<b>10 229</b>	<b>686</b>	<b>11 746</b>	<b>3 088</b>	<b>17 556</b>	<b>6 060</b>	<b>-1 788</b>	<b>1 601</b>
<b>*** VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ (+/-)</b>		<b>-1</b>	<b>458</b>	<b>0</b>	<b>2 481</b>	<b>1</b>	<b>5 136</b>	<b>1</b>	<b>1 695</b>

0,357302

Příloha č. 3 - Úplný přehled vývoje rozvahových položek

<b>R O Z V A H A</b>		účty	1.1.2014	1.1.2015	1.1.2016	1.1.2017
Období do:			31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	30.6.2017
<b>AKTIVA CELKEM</b>			79 379	90 143	107 673	115 737
A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál						
<b>B. DLOUHODOBÝ MAJETEK</b>			54 286	52 756	49 997	49 295
<b>B.I. DLOUHODOBÝ NEHMOTNÝ MAJETEK</b>			5 976	5 585	4 506	3 833
Software	013		757	4 208	3 909	3 578
Ocenitelná práva	014		2 157	1 377	597	255
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	041		3 062			
<b>B.II. DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK</b>			48 310	47 171	45 491	45 462
Pozemky	031		1 553	1 553	1 553	1 553
Kulturní předměty	032		247	247	247	247
Stavby	021		39 692	40 259	39 292	38 809
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	022		6 818	5 112	4 399	4 853
<b>B.III. DLOUHODOBÝ FINANČNÍ MAJETEK</b>			0	0	0	0
<b>C. OBĚŽNÁ AKTIVA</b>			14 247	33 054	53 532	66 004
<b>C.I. ZÁSoby</b>			2 047	2 365	2 473	3 329
Materiál	112		348	826	796	796
Zboží	132		1 699	1 539	1 677	2 533
<b>C.II. DLOUHODOBÉ POHLEDÁVKY</b>			0	0	0	0
<b>C.III. KRÁTKODOBÉ POHLEDÁVKY</b>			5 220	8 761	8 964	17 789
Pohledávky z obchodních vztahů	311		1 316	4 134	4 129	3 205
Krátkodobé poskytnuté zálohy	314		1 555	1 369	606	672
Pohledávky za zaměstnanci	335		199	238	116	127
Daň z příjmů	341					6 573
Daň z přidané hodnoty	343		371	1 275		590
Pohledávky za municipalitami	348					3 219
Ostatní krátkodobé pohledávky	377		1 779	1 745	4 113	3 403
<b>C.IV. KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ MAJETEK</b>			6 980	21 928	42 095	44 886
Pokladna	261		99	95	114	100
Běžný účet	241		6 699	21 615	41 665	44 516
Účet FKSP	243		69	97	176	145
Ceniny	263		113	121	140	125
<b>D. OSTATNÍ AKTIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY AKTIV</b>			10 846	4 333	4 144	438
<b>D.I. ČASOVÉ ROZLIŠENÍ</b>			10 846	4 333	4 144	438
Náklady příštích období	381		10 650	3 171	4 127	438
Příjmy příštích období	385		196	1 162	3	
Dohadné účty aktivní	388				14	
<b>D.II. DOHADNÉ ÚČTY AKTIVNÍ</b>						
Období od:			1.1.2014	1.1.2015	1.1.2016	1.1.2017
Období do:			31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	30.6.2017
<b>PASIVA CELKEM</b>			79 372	90 141	107 672	115 739
<b>A. VLASTNÍ KAPITÁL</b>			63 990	64 893	70 369	74 103
<b>A.I. ZÁKLADNÍ KAPITÁL</b>			54 123	53 368	50 609	49 907
Jmění účetní jednotky	401		54 123	53 368	50 609	49 907
<b>A.II. KAPITÁLOVÉ FONDY</b>			0	0	0	0
<b>A.III. REZERVNÍ FONDY, NEDĚLITELNÝ FOND A OSTATNÍ FONDY</b>			9 407	9 046	14 626	22 501
Fond odměn	411		1 628	1 780	3 544	7 651
Fond kulturních a sociálních potřeb	412		100	121	182	221
Rezervní fond	413		407	499	995	2 022
Fond investic	416		7 272	6 646	9 905	12 607
<b>A.IV. VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ MINULÝCH LET</b>			0	0	0	0
<b>A.V. VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ BĚŽNÉHO ÚČETNÍHO OBDOBÍ</b>			460	2 479	5 134	1 695
<b>B. CIZÍ ZDROJE</b>			14 543	22 366	32 138	41 172
<b>B.I. REZERVY</b>			0	0	0	0
<b>B.II. DLOUHODOBÉ ZÁVAZKY</b>			0	0	0	0
<b>B.III. KRÁTKODOBÉ ZÁVAZKY</b>			14 543	22 366	32 318	41 172
Závazky z obchodních vztahů	321		8 752	6 568	3 039	8 109
Přijaté zálohy	324		789	755	282	777
Závazky k zaměstnancům	331		1 542	1 814	1 883	1 848
Závazky ze sociálního zabezpečení	336		595	682	708	642
Závazky ze zdravotního pojištění	337		258	296	305	280
Daň z příjmů	341		1 884	1 570	5 141	
Ostatní daně	342		209	260	247	222
DPH	343				2 997	
Závazek k HMP	349			149		
Přijaté zálohy na transfery	374		470	10 231	16 375	28 345
statní závazky	378		44	41	1 341	949
<b>B.IV. BANKOVNÍ ÚVĚRY A VÝPOMOCI</b>			0	0	0	0
<b>C. OSTATNÍ PASIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY PASIV</b>			839	2 882	4 985	464
<b>C.I. ČASOVÉ ROZLIŠENÍ</b>			839	2 882	4 985	464
Výdaje příštích období	383			1 626	570	
Výnosy příštích období	384			605	146	
Dohadné účty pasivní	389		839	651	4 269	464
<b>C.II. DOHADNÉ ÚČTY PASIVNÍ</b>						



**Hlavní město Praha**

Zastoupené Ing. Zdenou Javornickou,  
Zástupkyní ředitelky MHMP  
Mariánské nám. 2/2  
110 01 Praha 1

**Věc: Posouzení vybraných dopadů transformace organizace Pražská informační služba  
– Prague City Tourism**

Předmětem této veřejné zakázky malého rozsahu je poskytnutí služeb spočívajících v posouzení stávající situace v příspěvkové organizaci Pražská organizační služba – Prague City Tourism, IČ: 00064491, se sídlem Arbesovo nám. 5, 150 00 Praha 5 a následných možností transformace na obchodní společnost. Jediným podkladem, který byl dán k dispozici a ze kterého jsme vycházeli, je materiál s názvem „Komplexní posouzení současného stavu příspěvkové organizace Pražská informační služba Prague City Tourism“ (dále také „Materiál“) zpracovaný společností VALUE ADDED, a.s.

Materiál společnosti VALUE ADDED, a.s. se na 56 stránkách zabývá posouzením současného stavu příspěvkové organizace Pražská informační služba Prague City Tourism (dále také „Organizace“ nebo „PIS“). V úvodu Materiálu je zrekapitulována charakteristika Organizace, především co do její historie, strategie, předmětu činnosti a organizačního uspořádání. Dále bylo provedeno zhodnocení minulého a současného hospodaření Organizace jako východisko k řešení navazujících oblastí. Analyzovány byly rozhodující skupiny nákladů a výnosů, aktiv a pasiv. Samostatně bylo zhodnoceno hospodaření hlavní činnosti a vedlejší činnosti. „Jádrem posouzení společnosti VALUE ADDED, a.s. je vyjádření k vhodnosti transformace Organizace do obchodní společnosti.“

Materiál zpracovatele VALUE ADDED, a.s. (dále i „zpracovatel“) obsahuje popis činností Organizace s návrhy na založení a vznik nové právní formy, která by lépe vyhovovala právní, mzdové, rozhodovací činnosti a plnila povinnosti v účetní, daňové a souvisejících oblastech.

V našem posouzení se zabýváme vybranými oblastmi:

- [Hlavní činnost](#)
- [Vedlejší činnost](#)
- [Rekonstrukce a DPH u HMP](#)
- [Tvorba cen mezi HMP a akciovou společností](#)
- [Vstupné na Staroměstskou radnici](#)

- Daň z příjmů právnických osob
- Financování
- Právní aspekty transformace
- Možnosti transformace
  - *Transformace se zachováním totožnosti subjektu*
  - *Zrušení příspěvkové organizace*
- Jednorázové náklady spojené s transformací
- Dopady transformace do personální a mzdové oblasti
- Důsledky transformace na AS
  - *Výhody transformace na AS*
  - *Nevýhody transformace na AS*
- SWOT analýza.

### Hlavní činnost

V Materiálu je uvedeno, že PIS je v hlavní činnosti poměrně vyrovnaná – tedy že příjmy jsou pokryty výdaji a výsledek hospodaření za roky 2015 a 2016 koliduje kolem nuly, resp. v roce 2015 činí – 366 tis. Kč a v roce 2016 činí 223 tis. Kč.

Na kladném výsledku hospodaření se 82 % podílí výnosy ze Staroměstské radnice – údaje uvedeny za roky 2015, 2016, a do 30. 6. 2017.

Materiál vychází z roku 2016 a v podkladech uvádí zpracovatel také období od 1.1. do 30.6.2017, kde situace vypadá podobně jako v předchozích letech. Vzhledem k tomu, že téměř 82 procent tržeb má svůj původ ze vstupného SMR, není v dalších úvahách zohledněna skutečnost, že od 1. června do 17. prosince roku 2017 byla radniční věž SMR zcela uzavřena. Přestože se historických interiérů omezení netýkala, není zřejmé, jaký vliv měla tato skutečnost na tržby v druhé polovině roku 2017.

Za rok 2016 činily tržby ze vstupného do SMR 86 511 tis. Kč. Z webových stránek vyplývá, že termín byl dodržen a radniční věž byla otevřena dne 18. prosince 2017.

Z hlediska daňového tuto problematiku vymezuje ustanovení § 18a zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, které stanovuje jaké příjmy jsou předmětem daně a naopak a za jakých podmínek nemusí být předmětem zdanění. Toto ustanovení je určeno pouze pro veřejně prospěšné poplatníky, mezi které patří i příspěvková organizace.

Poznámka zpracovatele, že „Celkový hospodářský výsledek hlavní činnosti má být z principu nulový“ není přesná. V zákoně o daních z příjmů je v ustanovení § 18a kromě jiného uvedeno, které příjmy **nejsou předmětem daně**. Z tohoto ustanovení vyplývá, že předmětem daně z příjmů veřejně prospěšného poplatníka nejsou příjmy z nepodnikatelské činnosti za podmínky, že výdaje (náklady) vynaložené podle tohoto zákona v souvislosti

s prováděním této činnosti jsou vyšší. Splnění této podmínky se posuzuje za celé zdaňovací období podle jednotlivých druhů činností. Pokud jednotlivá činnost v rámci téhož druhu činnosti je prováděna jak za ceny, kdy dosažené příjmy jsou nižší nebo rovny než související výdaje (náklady) vynaložené na jejich dosažení, zajištění a udržení, tak za ceny, kdy dosažené příjmy jsou vyšší než související výdaje (náklady) vynaložené na jejich dosažení, zajištění a udržení, jsou předmětem daně příjmy z těchto jednotlivých činností, které jsou vykonávány za ceny, kdy příjmy převyšují související výdaje.

Veřejně prospěšný poplatník je **povinen vést účetnictví tak, aby odlišil příjmy, které jsou předmětem daně od příjmů, které předmětem daně nejsou, nebo předmětem daně jsou, ale jsou od daně osvobozeny.** Obdobně to platí pro vedení výdajů (nákladů).

Z výše uvedeného plyne, že je vhodné, aby bylo hospodaření hlavní činnosti vyrovnané. Na to může mít vliv, jak výše příspěvku od zřizovatele, tak samozřejmě i obsah hlavní činnosti, jejíž hlavní účel a předmět je vymezen ve zřizovací listině.

V kapitolách 4.3 a 4.4 Materiálu jsou uváděny vnitropodnikové útvary, ve kterých jsou zahrnuty hlavní činnosti a činnosti vedlejší. Podle tabulek č. 20 a č. 23 (číselník středisek hlavní a vedlejší činnosti) není zřejmé, zda platí, že středisko rovná se jedna činnost.

### Vedlejší činnost

Hospodářský výsledek vedlejší činnosti (dle Materiálu) za roky 2015 a 2016 je ve všech oblastech ziskový s výjimkou dispečinku průvodců, který je v obou letech ztrátový (v roce 2015 jde o ztrátu ve výši 486 tis. Kč, v roce 2016 ztráta ve výši 464 tis. Kč). Ve výpočtu jsou malé odchylky.

Vzhledem k tomu že tato činnost je podle našeho názoru nepostradatelná, domníváme se, že by mělo být preferováno jiné řešení než neprovozování této činnosti.

### Rekonstrukce a DPH u HMP

Podle nové struktury je za hlavní příjem HMP považován nájem ve výši 165 mil. Kč, aniž by bylo řečeno, zda je to cena obvyklá. Chybí zde ekonomická úvaha, zda by toto nájemné nemělo být ze strany HMP zatíženo DPH. Podle § 56a odst. 3 ZDPH se může plátec rozhodnout, že se u nájmu nemovité věci jiným plátcům pro účely uskutečňování jejich ekonomických činností uplatňuje DPH.

V Materiálu je předpokládána rekonstrukce Staroměstské radnice (dále také „SMR“). V takovém případě by mohlo být výhodné fakturovat nájemné včetně DPH, protože by pak HMP mohl nárokovat odpočet na DPH ze stavebních prací v rámci rekonstrukce SMR. K této

úvaze však chybí informace, v jakém poměru je a bude objekt SMR využíván pro ekonomickou činnost či činnost nepodléhající DPH.

Na straně 39 Materiálu je uvedeno, že dojde ke zvýšení ceny vstupného na SMR z titulu povinnosti účtování o DPH. Z titulu transformace příspěvkové organizace na právnickou osobu je počítáno s nárůstem DPH o cca 4 mil. Kč. V této souvislosti by bylo potřeba udělat samostatnou ekonomickou analýzu úvahy o sjednocení nebo alespoň zjednodušení organizační struktury uvnitř SMR. Pokud by celá SMR byla pronajata včetně DPH, PIS by to dále účtovala včetně DPH dalším subjektům.

### **Tvorba cen mezi HMP a akciovou společností**

V materiálu na straně 10 se správně uvádí, že (s ohledem na spřízněnost mezi hlavním městem a jím vlastněnou společností) ceny služeb (nájemné) by měly být uzavřeny na základě znaleckého posudku. V materiálu se však dále operuje s předpokladem zajištění vyrovnaného hospodaření společnosti zajištěného prostřednictvím „vhodného nastavením nájemného“, což však v praxi může být problém. Zejména pokud jediným důvodem stanovené výše bude „optimalizace“ daňových povinností.

Na straně 45 Materiálu je doporučeno „nastavit nájemné tak vysoké, aby umožňovalo postupně tvořit zdroje na správu objektů“. V této problematice je potřeba zdůraznit, že musí být postupováno v souladu s § 23 odst. 7 zákona o dani z příjmů.

Na straně 34 Materiálu je uvedeno, že „se jeví forma příspěvkové organizace jako forma nevyhovující, přežitá“. Tato úvaha je vzhledem k nárokům (uvedeným na stejné straně Materiálu) diskutabilní, neboť je opomíjena povinnost akciové společnosti vyžadovat plnění v cenách obvyklých za provedení uvedených nároků. Dle Materiálu má HMP zájem PIS dále rozvíjet s cílem:

- Komplexně prezentovat veškeré subjekty působící v pražském cestovním ruchu
- Přilákat návštěvníky Prahy i na méně známá místa
- Distribuce, prodej a organizační zajištění víceúčelové pražské turistické karty
- Účastnit se na projektu Smart City
- Zajištění kvalitního destinačního marketingu a managementu pro Prahu.

Výše uvedené činnosti bude moci akciová společnost realizovat pouze dodavatelsky za ceny včetně DPH. Z Materiálu není zřejmé, že by byl dopad tohoto aspektu podrobněji analyzován a zohledněn.

Pokud by společnost vykonávala pro HMP nadále činnosti odpovídající stávajícím hlavním činnostem organizace, bylo by to na základě dodavatelského vztahu a HMP by za tyto činnosti mělo platit „řetovou“ cenu, zatíženou DPH, přičemž u HMP lze předpokládat, že si tuto DPH nebude moci odečítat.

Není rozveden v materiálu zmíněný předpoklad, že obchodní společnost bude ze svých ziskových aktivit financovat pro hlavní město ztrátové činnosti.

### Vstupné na Staroměstskou radnici

Materiál vychází při hodnocení ekonomického vývoje z údajů za posledních několik let (po hospodářské krizi v letech 2008 – 2011), kdy byla tuzemská i světová ekonomika ve fázi růstu a tomu odpovídal rovněž vývoj návštěvnosti hlavního města. Dle našeho názoru nejsou adekvátně posouzeny dopady navrhovaných řešení za situace, až se dosavadní trend při změně ekonomického cyklu změní.

### Daň z příjmů právnických osob

Z materiálu není zcela zřejmé, zda je při výpočtu daně postupováno v případě vyčíslování daňových povinností z hlavní činnosti skutečně podle jednotlivých druhů činností uvedených ve zřizovací listině, či zda se vychází ze zvolené organizační struktury.

### Financování

Na straně 40 Materiálu je uvedeno, že „Celkový dopad transformace na a.s. by tak byl pozitivní ve výši cca 10,8 mil. Kč“. Úvaha o daňové povinnosti v rámci daně z příjmů vzala v úvahu současný stav, nevzala však v úvahu možnou změnu struktury financování příspěvkové organizace.

Materiál na straně 47 uvádí jako zdroj financování např. slevu na nájemném s tím, že se jedná o „daňově neutrální řešení na straně a.s. i HMP“. S takovým názorem se však finanční orgány nemusí ztotožňovat., protože se jedná o spřízněné osoby a za účel této operace by mohlo být považováno cílené snížení základu daně.

### Právní aspekty transformace

Zákon o hlavním městě Praze č. 131/2000 Sb. v § 41 uvádí, že „*Hospodaření s majetkem hlavního města Prahy, sestavování rozpočtu a závěrečného účtu hlavního města Prahy a městských částí a hospodaření s prostředky tohoto rozpočtu se dále řídí zvláštním právním předpisem.*“ Tímto zvláštním předpisem je zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů č. 250/2000 Sb., jehož § 23, odst. 1 stanoví, že „*Územní samosprávný celek může ve své pravomoci k plnění svých úkolů, zejména k hospodářskému využívání svého majetku a k zabezpečení veřejně prospěšných činností ... c) zakládat obchodní společnosti, a to akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným.*“ Transformace z příspěvkové organizace na formu akciové společnosti je tudíž v souladu se zákonem.

Ve srovnání s příspěvkovou organizací se samozřejmě mění právní postavení orgánů právnické osoby. Statutární orgán, jakož i jiní funkcionáři příspěvkové organizace, jsou v postavení upraveném pracovním právem. Situace v uvažované akciové společnosti je, pokud jde o členy jejích orgánů, odlišná zejména pokud jde o jejich odpovědnost za škodu. Není v možnostech tohoto podkladového materiálu analyzovat věc hlouběji, obecně lze konstatovat, že odpovědnostní režim je zde přísnější, v zákonem stanovených případech se může uplatnit i po zániku funkce, a jeho základem jsou následující ustanovení zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb.:

#### § 53

*„(1) Osoba, která porušila povinnost péče řádného hospodáře, vydá obchodní korporaci prospěch, který v souvislosti s takovým svým jednáním získala. Není-li vydání prospěchu možné, nahradí ho povinná osoba obchodní korporaci v penězích.*

*(2) K právním jednáním obchodní korporace omezujícím odpovědnost člena jejích orgánů se nepřihlíží.*

*(3) Vznikla-li porušením péče řádného hospodáře obchodní korporaci újma, může ji obchodní korporace vypořádat podle smlouvy uzavřené s povinnou osobou; pro účinnost smlouvy se vyžaduje souhlas nejvyššího orgánu obchodní korporace přijatý alespoň dvoutřetinovou většinou hlasů všech společníků.*

*(4) Prohlásí-li soud za neplatné usnesení nejvyššího orgánu obchodní korporace schvalující smlouvu o vypořádání újmy podle odstavce 3, hledí se na ni jako na neplatnou; ode dne právní moci rozhodnutí o neplatnosti usnesení běží pro uplatnění práva domáhat se újmy podle odstavce 1 nová promlčecí lhůta.“*

#### § 62

*„(1) Bylo-li v insolvenčním řízení zahájeném na návrh jiné osoby než dlužníka podle jiného právního předpisu soudem rozhodnuto, že obchodní korporace je v úpadku, vydají členové jejích orgánů, vyzve-li je k tomu insolvenční správce, prospěch získaný ze smlouvy o výkonu funkce, jakož i případný jiný prospěch, který od obchodní korporace obdrželi, a to za období 2 let zpět před právní mocí rozhodnutí o úpadku, pokud věděli nebo měli a mohli vědět, že je obchodní korporace v hrozícím úpadku podle jiného právního předpisu, a v rozporu s péčí řádného hospodáře neučinili za účelem jeho odvrácení vše potřebné a rozumně předpokladatelné.*

*(2) Není-li vydání podle odstavce 1 možné, nahradí členové orgánů získaný prospěch v penězích.*

*(3) Odstavce 1 a 2 se použijí obdobně na bývalé členy orgánu obchodní korporace.“*

#### § 68 Ručení členů orgánu při úpadku obchodní korporace

*„(1) Soud může na návrh insolvenčního správce nebo věřitele obchodní korporace rozhodnout, že člen nebo bývalý člen jejího statutárního orgánu ručí za splnění jejích povinností, jestliže*

*a) bylo rozhodnuto, že obchodní korporace je v úpadku, a*

*b) člen nebo bývalý člen statutárního orgánu obchodní korporace věděli nebo měli a mohli vědět, že je obchodní korporace v hrozícím úpadku podle jiného právního předpisu, a v rozporu s péčí řádného hospodáře neučinili za účelem jeho odvrácení vše potřebné a rozumně předpokladatelné.*

*(2) Odstavec 1 se nepoužije na člena nebo bývalého člena statutárního orgánu obchodní korporace, kteří byli do funkce prokazatelně ustaveni za účelem odvrácení úpadku nebo jiné nepříznivé hospodářské situace obchodní korporace a svou funkci vykonávali s péčí řádného hospodáře.“*

## Možnosti transformace

### *Transformace se zachováním totožnosti subjektu*

Transformace se zachováním totožnosti subjektu včetně IČ jako téhož účastníka existujících smluvních a jiných právních vztahů, při pouhé změně právní formy možná není. Neexistuje právní předpis, na jehož základě by to bylo možné provést.

Šlo by tedy o transakci předvídanou v § 183 NOZ takto: „*Při změně právní formy se neruší ani nezaniká právnická osoba, jejíž právní forma se mění, pouze se mění její právní poměry, a jde-li o korporaci, také právní postavení jejich členů.*“ Takovýto krok by věc řešil beze zbytku.

Je zde ovšem § 174 NOZ, který toto umožňuje jen v případech výslovně upravených zákonem: „*(1) Přeměnou právnické osoby je fúze, rozdělení a změna právní formy. (2) Právnická osoba může změnit právní formu, jen stanoví-li to zákon.*“ Takovým zvláštním zákonem je zákon č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev.

Protože žádná podobná úprava pro příspěvkové organizace neexistuje, možnost změny právní formy je možná pouze mezi jednotlivými formami obchodních korporací, a nikoliv z příspěvkové organizace na obchodní korporaci. Z výše uvedených důvodů byla tato varianta vyloučena.

### *Zrušení příspěvkové organizace*

Takřka ekvivalentní k předchozímu bodu by bylo zrušit příspěvkovou organizaci, a jejím právním nástupcem ke dni zrušení učinit akciovou společnost, která by mohla nést i stejné jméno (ovšem s příslušným označením právní formy). Pro rizika uváděná níže však toto řešení doporučit nelze.

Zákon o hlavním městě Praze neobsahuje samostatné předpisy o příspěvkových organizacích, nýbrž odkazuje na zvláštní zákon, jímž v tomto případě je zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Z tohoto zákona je významný § 27, odst. 9, který upravuje významná opatření v oblasti příspěvkových organizací, když stanoví: „*Ke vzniku, k rozdělení, sloučení, splynutí nebo zrušení příspěvkové organizace dochází dnem určeným zřizovatelem v rozhodnutí, jímž též určí, v jakém rozsahu přechází její majetek, práva a závazky na nové anebo přejímající organizace. Rozhodne-li zřizovatel o zrušení organizace, přechází uplynutím dne uvedeného v jeho rozhodnutí o zrušení její majetek, práva a závazky na zřizovatele. Ke sloučení nebo splynutí příspěvkové organizace může dojít pouze u příspěvkových organizací téhož zřizovatele.*“

Z toho vyplývá, že zákon předvídá opatření tohoto druhu pouze mezi příspěvkovými organizacemi navzájem, a navíc mezi příspěvkovými organizacemi téhož zřizovatele. Vylučuje tedy naprosto, aby docházelo k nějakým fúzím příspěvkových organizací s obchodní korporací, byť by i jediným akcionářem takové korporace byl územní samosprávný celek, který je zřizovatelem zanikající příspěvkové organizace. To je dotvrzeno slovy, která jsou v uvedeném výňatku ze zákona podtržena – jedná se o kategorickou normu znamenající, že právním nástupcem v případě zrušení může být jedině sám zřizovatel.

Není proto možné, aby majetek města svěřený příspěvkové organizaci, jakož i práva a závazky, nějakým způsobem přešly přímo z příspěvkové organizace na obchodní korporaci.

Právním nástupcem zrušované příspěvkové organizace by se v každém případě ze zákona stalo HMP. To by znamenalo, že by zaniklo hospodaření příspěvkové organizace a s veškerým svěřeným majetkem by hospodařilo samo hlavní město jako vlastník. Je také možné, byť spíše nepravděpodobné, že navíc existuje i nějaký vlastní majetek PIS podle § 27, odst. 7 zákona č. 250/2000 Sb. *„Do svého vlastnictví může příspěvková organizace nabýt pouze majetek potřebný k výkonu činnosti, pro kterou byla zřízena, a to a) bezúplatným převodem od svého zřizovatele, b) darem s předchozím písemným souhlasem zřizovatele, c) děděním; bez předchozího písemného souhlasu zřizovatele je příspěvková organizace povinna dědictví odmítnout, nebo d) jiným způsobem na základě rozhodnutí zřizovatele.“* Takovýto majetek by nově přešel do vlastnictví města.

Dále by hlavní město nastoupilo do všech práv a závazků zrušované příspěvkové organizace, zejména by se samo stalo smluvní stranou všech smluvních závazků, včetně pracovněprávních vztahů.

Dalo by se snad uvažovat o možnosti formulovat akt zřizovatele tak, že veškerý předmětný majetek a závazky se k okamžiku zrušení příspěvkové organizace vkládají do současně vznikající obchodní korporace, čímž by se interval, po který je hlavní město Praha účastníkem závazkových vztahů a po který rovněž samo hospodaří se zde uvažovanými položkami majetku, zkrátil na nulu. Před tímto postupem je ale potřeba varovat, protože dle některých právních názorů se jedná o obcházení zákona. Cílem zákona totiž zjevně je, aby se právním nástupcem skutečně stal zřizovatel, a takovýto postup by to fakticky vyloučil. Zákon toto požaduje i v zájmu třetích stran, a v tom právě spočívá nebezpečí zde uvažovaného postupu.

I kdyby totiž takovýto postup snad byl úspěšný u rejstříkového soudu, kterákoliv třetí strana (jež by považovala pro sebe za jistější například z důvodu lepší vymahatelnosti mít za smluvní stranu město než obchodní korporaci) by mohla následně právní akt napadnout s tím, že je neplatný pro rozpor se zákonem, a že závazek přešel na město ze zákona. S tímto tvrzením by s vysokou pravděpodobností mohla být úspěšná, a to by pak zpochybnilo, ne-li zbořilo, celou transformaci.



### Jednorázové náklady spojené s transformací

Při změně právní formy je nezbytné počítat s náklady spojenými s jejím samotným provedením. Jedná se o jednorázové náklady představované zejména:

1. náklady vynaloženými na tzv. due diligence smluvních vztahů, na základě kterého by mělo být definováno, co bude předmětem vkladu do nově vzniklé obchodní společnosti. Konkrétní výše těchto nákladů se bude odvíjet od rozsahu prověřovaných skutečností, proto je na základě dostupných informací nelze v současnosti odhadnout;
2. poplatky spojenými se zápisem do obchodního rejstříku a se sepsáním zakladatelských dokumentů a odměnou notáře;
3. náklady na ocenění nepeněžitého vkladu do nově vznikající obchodní společnosti. Jejich výše se bude odvíjet od skutečnosti, jaký majetek a v jakém rozsahu bude do nově vznikající společnosti vkládán.

### Dopady transformace do personální a mzdové oblasti

V průběhu procesu transformace dojde k převodu úkolů a činností původního zaměstnavatele (příspěvková organizace), na jiného zaměstnavatele (akciová společnost). Zhotovitel pro úplnost uvádí, že zákoník práce k tomuto v ustanoveních

§ 338, odst. 2 a 3 uvádí:

*„(2) Dochází-li k převodu činnosti zaměstnavatele nebo části činnosti zaměstnavatele nebo k převodu úkolů zaměstnavatele anebo jejich části k jinému zaměstnavateli, přecházejí práva a povinnosti z pracovněprávních vztahů v plném rozsahu na přejímajícího zaměstnavatele; práva a povinnosti z kolektivní smlouvy přecházejí na přejímajícího zaměstnavatele na dobu účinnosti kolektivní smlouvy, nejdéle však do konce následujícího kalendářního roku.*

*(3) Za úkoly nebo činnost zaměstnavatele se pro tyto účely považují zejména úkoly související se zajištěním výroby nebo poskytováním služeb a obdobná činnost podle zvláštních právních předpisů, které právnická nebo fyzická osoba provádí v zařízeních určených pro tyto činnosti nebo na místech obvyklých pro jejich výkon pod vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Za přejímajícího zaměstnavatele se bez ohledu na právní důvod převodu a na to, zda dochází k převodu vlastnických práv, považuje právnická nebo fyzická osoba, která je způsobilá jako zaměstnavatel pokračovat v plnění úkolů nebo činností dosavadního zaměstnavatele nebo v činnosti obdobného druhu.“*

Z uvedeného tedy vyplývá, že při transformaci nedojde k ukončení jednoho pracovního poměru a navázání pracovního poměru nového, ale k pokračování existujícího pracovněprávního vztahu. Tedy na straně zaměstnance nevzniká nárok na odstupné.

Podle ustanovení § 339 ZPr jsou „dosavadní zaměstnavatel a přejímající zaměstnavatel povinni v dostatečném časovém předstihu, nejpozději 30 dnů před přechodem práv a povinností k jinému zaměstnavateli, informovat odborovou organizaci a radu zaměstnanců o této skutečnosti a projednat s nimi za účelem dosažení shody

- a) stanovené nebo navrhované datum převodu,
- b) důvody převodu,
- c) právní, ekonomické a sociální důsledky převodu pro zaměstnance,
- d) připravovaná opatření ve vztahu k zaměstnancům.“

## Důsledky transformace na AS

### Výhody transformace na AS

Výhody transformace PIS na akciovou společnost, v níž by bylo hlavní město Praha jediným akcionářem, spočívají především v konstrukci právní úpravy akciové společnosti jako takové. Akciová společnost je typickým představitelem kapitálové obchodní společnosti, která je z velké části regulována právem Evropské unie. Požadavky EU se přitom týkají zejména **transparentnosti, udržování základního kapitálu a ochrany zájmů společníků a třetích osob**. Základními právními předpisy, které v rámci českého právního řádu s ohledem na požadavky EU komplexně upravují právní postavení, poměry, založení a vznik akciových společností, jsou od 1. 1. 2014 ZOK společně s NOZ.

Kapitálový charakter akciové společnosti se projevuje zejména tím, že společnost povinně vytváří základní kapitál v minimální zákonem stanovené výši (podle ZOK 2.000.000,- Kč, resp. 80.000,- EUR). Dalším pojmovým rysem je existence obchodního podílu, který je zde reprezentován akcií.

Po svém vzniku je společnost na svých akcionářích právně i majetkově nezávislá. **Proto za porušení závazků společnosti odpovídá sama společnost celým svým majetkem a věřitelé akciové společnosti se tak mohou domoci uspokojení svých pohledávek výlučně z majetku společnosti.** Jednotliví akcionáři za trvání společnosti za její závazky neručí. Zákonné ručení akcionářů může nastoupit pouze v případě, že akciová společnost zanikla po provedení likvidace. V takovém případě je ručení akcionáře za závazky zaniklé společnosti limitováno výší jeho podílu na likvidačním zůstatku.

Vzniklá akciová společnost by po svém vzniku **neměla mít žádné úlevy nebo výhody ve srovnání s ostatními subjekty působícími na trhu**, které by nebylo možné objektivně, v souladu s úpravou veřejných podpor a v rámci ústavněprávních limitů regulace, zdůvodnit specifickou povahou majetku, se kterým bude tato akciová společnost nakládat, či specifickými úkoly s tím spojenými.

Na rozdíl od PIS jako příspěvkové organizace představuje akciová společnost právnickou osobu, jejíž **právní forma je v rámci evropského trhu obvyklá a pro třetí subjekty jasně**

**rozeznatelná.** K tomu přispívá zejména skutečnost, že otázky související s právním postavením akciové společnosti jsou komplexně upraveny v rámci jednotlivých právních předpisů, mezi nimi zejména v rámci ZOK a NOZ, které ve své úpravě vycházejí z historického vývoje akciových společností nejen v rámci ČR, ale též EU, a ze zkušeností, jež dlouholeté působení akciových společností na trhu dosud přineslo. Obecně lze shrnout, že právní úprava akciových společností provedená v českém právním řádu je kompatibilní s právem EU a odpovídá právní úpravě obchodního a korporátního práva Evropské unie. Vzhledem k tomu, že právní úprava akciových společností je v systému práva EU relativně podrobně zpracována, je tato právní forma pro obchodní partnery, a to i z členských států EU, srozumitelná.

Nadto je akciová společnost koncipována jako **nezávislý podnikatelský subjekt s vlastním majetkem, jímž zároveň odpovídá za porušení svých závazků.** Akciová společnost je tak **motivována snižovat své náklady a zajišťovat co nejefektivnější koordinaci svých činností a investic.** Úprava právního postavení, jakož i vnitřního uspořádání orgánů akciové společnosti, včetně vztahy mezi těmito orgány navzájem a jejich členy, přitom předurčuje akciovou společnost k tomu, aby se tato v co nejvyšší možné míře **chovala tržně** a s ohledem na potřeby trhu. Obecným argumentem ve prospěch transformace může být nalezení takových majetkových vztahů a forem spolupráce, které zajistí maximální hospodárnost vkládaných prostředků, jejichž co největší využití a zhodnocení pak zároveň přispěje k všeobecnému rozvoji obce i samotné právnické osoby.

Akcionáři mohou v této souvislosti využít **účinné nástroje motivace managementu společnosti, zejména pak pomocí klíčových ukazatelů výkonnosti KPI.** Významnou skutečností je také zapojení zaměstnanců, nalezení spravedlivého systému odměňování v závislosti na jejich výkonech a výsledcích a vytvoření dobrého pobídkového systému.

V akciové společnosti je také jasně definována **odpovědnost členů řídicích orgánů při výkonu jejich funkce.** Akciová společnost rovněž disponuje ochrannými opatřeními na **ochranu zájmu společníků i třetích osob** tak, jak jsou tato opatření jednotně vyžadována v rámci EU.

Daňově - ekonomické důvody pro provedení změny právní formy příspěvkové organizace, která vedle hlavní činnosti realizuje i hospodářskou (doplňkovou, podnikatelskou) činnost, jsou ve zkratce tyto:

- složitější postavení příspěvkové organizace ve srovnání s podnikatelskými subjekty pro stanovení daňového základu k dani z příjmů a výpočtu daně vyplývající
  - z povinností zdaňovat pouze ziskové činnosti, přičemž nelze proti těmto ziskům postavit náklady z ostatních činností (tj. ztrátových), jak je běžné u podnikatelských subjektů,
  - ze zákazu uplatnit ztrátu z hlavní činnosti v následujících zdaňovacích obdobích;

- základ daně u obchodních společností, který vychází z celkového hospodářského výsledku všech realizovaných činností, výnosy jedné činnosti lze kompenzovat náklady jiných činností v rámci jednoho daňového základu;
- krácení nároku nadměrného odpočtu u daně z přidané hodnoty u neziskových subjektů;
- nejistota příspěvkové organizace při nakládání s majetkem zřizovatele, nejistota při sestavení daňového přiznání k dani z příjmů právnických osob, která vyplývá
  - z nejednoznačného vymezení pojmů,
  - nemožnost uplatnit daňové odpisy z investičního majetku předaného do správy;
- jednoznačnější způsob stanovení daňových povinností obchodních společností;
- složitější účetní evidence příspěvkových organizací spočívající v povinnosti účetně oddělovat výnosy a náklady podle jednotlivých činností, a to s přímými daňovými dopady;
- stabilizovaný systém účetnictví obchodních společností.

Pro optimalizaci daňových povinností a reálností toku finančních prostředků je třeba předem promyslet a připravit smluvní vztahy k majetku. Přitom se nejedná jen o majetek movitý, který by měla společnost v každém případě vlastnit, ale také o vztahy k nemovitému majetku, především k budovám a plochám, které společnost bude potřebovat pro vlastní činnost.

Akciová společnost může kromě základního účelu, kterým je dosažení zisku, plnit i jiný účel, nemusí tedy usilovat pouze o dosažení zisku, ale také o **naplnění jiného, veřejného účelu**.

### *Nevýhody transformace na AS*

Za nevýhody transformace na obchodní společnost považujeme především vznik dodatečných nákladů, který představuje jak samotný proces transformace, tak její výsledný stav. Jak již bylo shora uvedeno, jedná se o jednorázové transakční náklady na transformaci a především o navýšení nákladů týkající se zejména dopadů do daňových povinností nově vzniklé obchodní společnosti z titulu daně z přidané hodnoty.

Vznik dalších nákladů se bude odvíjet od rozhodnutí HMP o ziskovosti vzniklé obchodní společnosti, kdy by v úvahu připadaly zvýšené náklady z titulu nově uplatňované marže v obvyklé výši.

Dalším finančním dopadem transformace mohou být zvýšené nároky na odměňování zaměstnanců v obchodní společnosti plynoucí ze skutečnosti, že odměna již nebude omezena tabulkovými hodnotami.

Další nevýhodou je skutečnost, že obchodní vedení je nezávislé. Ze strany HMP nelze přímo ukládat úkoly a následně vyžadovat jejich splnění.

## SWOT analýza

Analýza zpracovatele nepracuje se SWOT analýzou. SWOT analýza je velmi univerzální a jednou z nejpoužívanějších analytických technik, její využití je v praxi velmi široké. Primárně byla vymyšlena pro hodnocení celé organizace (pro strategické řízení a rozhodování), ale použít ji lze téměř na cokoli i na hodnocení projektů. Je možné ji použít pro organizaci/podnik jako celek, nebo pro jednotlivé oblasti, projekty, produkty nebo jiné záměry. SWOT analýza zjišťuje a hodnotí silné a slabé stránky projektu, příznivé (příležitosti) a nepříznivé faktory (rizika) projektu.

Její podstatou je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř samotného projektu, tedy v čem je dobrý a v čem špatný. Stejně tak je důležité znát klíčové příležitosti a hrozby, které na něj působí z vnějšího prostředí, tedy z okolí. Cílem SWOT analýzy je identifikovat a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. Nastavení projektu by mělo využívat příležitostí, které se nabízejí a předcházet hrozbám, které jej ohrožují.

### SWOT analýza příspěvkové organizace

Silné stránky:	Slabé stránky:
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ přímá provázanost s rozpočtem zřizovatele;</li> <li>○ významná možnost ovlivňovat veškerou činnost PO ze strany zřizovatele;</li> <li>○ dobrá možnost finanční kontroly prostřednictvím orgánů zřizovatele;</li> <li>○ všechn vložný majetek je stále v rukou zřizovatele (i po likvidaci a zániku PO);</li> <li>○ ztrátu PO může zřizovatel ze zákona pokrýt příspěvkem;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ závislost PO na přidělení příspěvku od zřizovatele;</li> <li>○ omezené možnosti finanční motivace zaměstnanců;</li> <li>○ v evropském měřítku se jedná o neznámou právní formu;</li> <li>○ do řízení zasahují politické vlivy;</li> <li>○ omezená možnost udělovat finanční sankce za neplnění úkolů – riziko nízké efektivity.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ zisk PO je odváděn přímo zřizovateli;</li> <li>○ bez vědomí zřizovatele se PO nesmí zavazovat, např. v oblasti leasingů apod.;</li> <li>○ příspěvek nepodléhá DPH.</li> </ul>	
<b>Příležitosti:</b>	<b>Hrozby:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ využít dostupné nástroje pro motivaci zaměstnanců, např. v podobě KPI;</li> <li>○ možnosti rozšíření doplňkové činnosti tak, aby klesal příspěvek zřizovatele poskytovaný na hlavní činnost.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ neadekvátní zásahy zřizovatele do chodu PO.</li> </ul>

### SWOT analýza akciové společnosti

<b>Silné stránky:</b>	<b>Slabé stránky:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ lepší nástroje a možnosti pro finanční motivaci zaměstnanců;</li> <li>○ odměna pro členy orgánů za výkon funkce, možnost větší motivace v návaznosti na výsledky společnosti;</li> <li>○ větší nezávislost na zřizovateli oproti PO;</li> <li>○ zisk generovaný AS je možné použít na potřeby této AS (investice apod.);</li> <li>○ větší smluvní volnost oproti PO;</li> <li>○ možnost odepisování majetku.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ u nevýdělečných činností nelze poskytnout dotaci z důvodu nedovolené podpory;</li> <li>○ zákon o veřejných zakázkách může komplikovat přímé zadání zakázek vlastníkem;</li> <li>○ navýšení finančních prostředků pro vlastníka z titulu DPH na straně AS.</li> </ul>

Příležitosti:	Hrozby:
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ možnost uplatnit manažerský způsob řízení;</li> <li>○ možnost průniku do dalších podnikatelských aktivit;</li> <li>○ možnost dosáhnout na komerční úvěry.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ v případě insolvence AS může vlastník přijít o vložený majetek;</li> <li>○ ačkoli v orgánech AS podle ZOK již není povinné zastoupení zaměstnanců, bude záležet na znění zakladatelských dokumentů, aby touto cestou nedocházelo k prosazování odlišných zájmů od vlastníka.</li> </ul>

## Závěr

Materiál zpracovatele dává srozumitelný přehled a je dobrým podkladem pro rozhodování o budoucnosti PIS.

Na straně 34 Materiálu je uvedeno, že „se jeví forma příspěvkové organizace jako forma nevyhovující, přežitá“. Tato úvaha je vzhledem k nárokům (uvedeným na stejné straně Materiálu) diskutabilní, neboť je opomíjena povinnost akciové společnosti vyžadovat plnění v cenách obvyklých za provedení uvedených nároků. Dle Materiálu má HMP zájem PIS dále rozvíjet s cílem:

- Komplexně prezentovat veškeré subjekty působící v pražském cestovním ruchu
- Přilákat návštěvníky Prahy i na méně známá místa
- Distribuce, prodej a organizační zajištění víceúčelové pražské turistické karty
- Účastnit se na projektu Smart City
- Zajištění kvalitního destinačního marketingu a managementu pro Prahu.

Výše uvedené činnosti bude moci akciová společnost realizovat pouze dodavatelsky za ceny včetně DPH. Z Materiálu není zřejmé, že by byl dopad tohoto aspektu podrobněji analyzován a zohledněn.

Na straně 40 Materiálu je uvedeno, že „Celkový dopad transformace na a.s. by tak byl pozitivní ve výši cca 10,8 mil. Kč“. Úvaha o daňové povinnosti v rámci daně z příjmů vzala v úvahu současný stav, nevzala však v úvahu možnou změnu struktury financování příspěvkové organizace.

Na straně 42 Materiálu je doporučeno vyčlenit Petřín z Muzeí hl. m. Prahy a začlenit ho do PIS. Převedení Petřína včetně zisků do PIS však znamená potřebu dofinancování Muzeí částkou cca 50 mil. Kč.

Na straně 45 Materiálu je doporučeno „nastavit nájemné tak vysoké, aby umožňovalo postupně tvořit zdroje na správu objektů“. V této problematice je potřeba zdůraznit, že musí být postupováno v souladu s § 23 odst. 7 zákona o daních z příjmů. Výše nájemného by měla být stanovena na základě znaleckého posudku.

Řešení, kdy se HMP zbaví možnosti přímého řízení příspěvkové organizace a založí akciovou společnost je čistě politickým rozhodnutím. Vznikem nového subjektu typu akciové společnosti se možné ovlivnění PIS vzdálí od svého zakladatele, neboť obchodní vedení společnosti je nezávislé (řídí se povinností jednat s péčí řádného hospodáře). HMP tak může ovlivňovat dění v obchodní společnosti pouze prostřednictvím valné hromady. Je nezbytné dobře nastavit KPI (Key Performance Indicators = klíčové ukazatele výkonnosti) pro členy statutárního orgánu. KPI by měly být vyjasněny a formulovány současně s rozhodováním o zřízení akciové společnosti.

Ukazuje se, že v podstatě jedinou motivací, která by mohla vést k přeměně PIS na akciovou společnost je větší možnost zajištění špičkových odborníků a jejich zaplacení do vedení organizace.

Daňové hledisko bez podrobnějšího zamyšlení nad změnou financování PO by nemělo být stěžejním důvodem pro změnu právní formy fungování PIS (již jenom s ohledem na frekvenci změn daňových předpisů v ČR).

V Praze dne 2.3.2018

Ing. Jiří Nekovář, PhD.



**Hlavní město Praha**  
**RADA HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY**

**U S N E S E N Í**

Rady hlavního města Prahy

číslo 913  
ze dne 24.4.2018

k založení obchodní společnosti Prague City Tourism a.s.

**Rada hlavního města Prahy**

**I. s o u h l a s í**

1. se založením obchodní společnosti Prague City Tourism a.s. se základním kapitálem ve výši 50 mil. Kč a se 100 % účastí hl.m. Prahy na základním kapitálu dle § 59 odst. 2 písm. i) zákona č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů
2. se stanovami obchodní společnosti Prague City Tourism a.s. uvedenými v příloze č. 1 tohoto usnesení
3. s rozpočtovým opatřením, které je přílohou č. 2 tohoto usnesení

**II. u k l á d á**

1. radnímu Wolfovi

1. předložit bod I. tohoto usnesení Zastupitelstvu hl.m. Prahy ke schválení

Termín: 24.5.2018

Adriana Krnáčová v. r.  
primátorka hl.m. Prahy

Petr Dolínek v. r.  
náměstek primátorky hl.m. Prahy

Předkladatel: radní Wolf  
Tisk: R-28844  
Provede: radní Wolf  
Na vědomí: odborům MHMP