

## **Ekonomická analýza transformace příspěvkové organizace Technická správa komunikací hl. m. Prahy - manažerské shrnutí**

**Objednatel**                      Technická správa komunikací hlavního města Prahy  
Praha 1, Nové Město  
Řásnovka 770/8  
PSČ 110 00  
IČ: 638 34 197

**Zhotovitel**                      Euro-Trend, s.r.o.  
Praha 1, Nové Město  
Senovážné náměstí 978/23  
PSČ 110 00  
IČ: 615 00 542

**Zhotoveno ke dni**              20. 3. 2014

### **Současný stav**

Společností Euro-Trend, s.r.o., bylo provedeno prověření možnosti změny právní formy Technické správy komunikací hlavního města Prahy z příspěvkové organizace na obchodní společnost a analyzovány ekonomické dopady takového kroku. Předmět činnosti nově vzniklé obchodní společnosti by měl být shodný se současným předmětem činnosti TSK, přičemž v souladu s usnesením Rady HMP č. 125 ze dne 28. 1. 2014 se výhledově uvažuje o jeho rozšíření na správu placeného parkování.

Technická správa komunikací jako příspěvková organizace zřízená hlavním městem Prahou za účelem opravy a údržby jeho komunikací současně hospodaří:

- a) vlastním jménem a na vlastní účet s finančními prostředky generovanými činností vykonávanou pro hl. m. Prahu - v roce 2013 činily tyto prostředky cca 220 mil. Kč (včetně neinvestiční dotace na pokrytí části nákladů ve výši 72 mil. Kč);
- b) vlastním jménem a na vlastní účet s finančními prostředky generovanými vlastní podnikatelskou činností – doplňková činnost - v roce 2013 činily prostředky generované touto činností cca 48 mil. Kč;
- c) s finančními prostředky hl. města Prahy na účet hl. města Prahy - v roce 2013 činily tyto prostředky cca 3,4 mld. Kč.

## Proces transformace

Ekonomická analýza vychází z premisy, že na základě právního posouzení možnosti transformace provedeného advokátní kanceláří Becker a Poliakoff, s.r.o., je tato transformace z právního hlediska možná, a to buď formou transformace bez zbytkového podniku, nebo formou transformace se zbytkovým podnikem. Ať už bude přistoupeno ke kterékoliv z uvedených variant, bude transformace z ekonomického hlediska generovat transakční náklady. Jedná se o **jednorázové náklady**, které budou představovat zejména:

1. náklady vynaložené na tzv. due diligence smluvních vztahů, na nutnost jehož provedení právní stanovisko upozorňuje a 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 odhadnout;
2. poplatky spojené se zápisem do obchodního rejstříku, sepsáním zakladatelských dokumentů a odměna notáře (ne výše než 100.000,- Kč);
3. náklady na ocenění nepeněžitého vkladu do obchodní společnosti. Jejich výše se bude odvíjet od skutečnosti, jaký majetek a v jakém rozsahu bude do nově vznikající společnosti vkládán (cca 50.000,- Kč).

Další náklady se budou odvíjet od provedeného auditu smluv navrženého v právním stanovisku a v současnosti je nelze odhadnout.

**Náklady na existenci zbytkového podniku** budou představovat především navýšené náklady na mzdy pro zaměstnance, kteří zůstanou ve zbytkovém podniku, případně kteří dostanou problematiku zbytkového podniku ve vzniklé obchodní společnosti na starost. Výše těchto nákladů bude záviset na tom, jak se HMP rozhodne ohledně velikosti zbytkového podniku: pokud bude zbytkový podnik sloužit pouze k zajištění nezbytné administrativy a již nebude vykonávat žádnou jinou činnost, dá se předpokládat, že tyto náklady budou zanedbatelné.

V návaznosti na zvolenou variantu provedení bude výsledkem transformace existence nové obchodní společnosti s eventualitou existence zbytkového podniku. Právní stanovisko advokátní kanceláře Becker a Poliakoff, s.r.o., ve své osmé části uvádí možnosti naložení se zbytkovým podnikem, a to postoupení smluv a pohledávek ze zbytkového podniku na akciovou společnost, uzavření smlouvy o pachtu závodu mezi

zbytkovým podnikem (příspěvkovou organizací) a akciovou společností a konečně smlouvy o koupi závodu.

Z ekonomického hlediska můžeme konstatovat, že **náklady spojené s pachtem závodu** by představovaly zejména náklady na studii transferových cen pro stanovení/posouzení ceny sjednané mezi osobami spojenými za pacht závodu (cca 200.000,- Kč). Pachtovné by mělo být stanoveno na základě rozhodnutí zřizovatele o ziskovosti obchodní společnosti s přihlédnutím k obvyklé marži a efektivnosti, předmětu a struktuře pachtovaného závodu. Smlouva o pachtu závodu dále může generovat dodatečnou daňovou povinnost k dani z přidané hodnoty.

**Náklady při prodeji závodu** nově vznikající obchodní společnosti by představovaly zejména náklady na ocenění závodu při jeho prodeji nově vznikající obchodní společnosti.

## Výsledný stav

Po vzniku akciové společnosti s předmětem činnosti odpovídajícím současnému předmětu činnosti TSK by tato činnost ze strany HMP mohla být hrazena:

- a) formou paušálního poplatku, který bude hl. m. Praha hradit akciové společnosti bez ohledu na objem spravovaného majetku;
- b) formou odměny odrážející výši účelně vynaložených nákladů na správu spravovaného majetku doplněné o přiměřenou ziskovou marži;
- c) formou odměny za dílo se zohledněním nákladů, které obvykle nese zadavatel (např. náklady na zadávání veřejných zakázek).

Na tomto místě je nutné upozornit na skutečnost, že ať už se bude jednat o jakékoliv smluvní ujednání o stanovení odměny za správu komunikací, bude příslušná částka muset být v souladu s § 23 odst. 7 zákona o daních z příjmů sjednána ve výši a za podmínek obvyklých v obchodním styku. Respektive pokud bude odměna stanovena v odlišné výši, bude na smluvních stranách, aby byly připraveny danou částku dostatečně odůvodnit správci daně. Stanovení výše odměny proto považujeme za potenciálně problematické. Z tohoto pohledu se přikláníme ke stanovení odměny na základě obvyklé marže dosahované na trhu v daném oboru podnikání. Konkrétní způsob kalkulace a návrh její výše by byl předmětem studie transferových cen zpracované nezávislou organizací tak, aby tato výše byla obhajitelná u příslušného správce daně. Základním předmětem této studie by bylo nalezení shodného či podobného předmětu činnosti, a následně analýza ziskové marže v rámci těchto srovnatelných činností dosahované. **Náklady na studii transferových cen** pro stanovení/posouzení cen sjednaných mezi osobami

spojenými odhadujeme ve výši cca 200.000,- Kč. **Z titulu ziskové marže** (při zvolení marže ve výši 8 %) očekáváme vznik dodatečných nákladů ve výši cca 20 mil. Kč.

Z ekonomického hlediska s sebou transformace dále přinese zvýšené náklady týkající se zejména dopadů do daňových povinností nově vzniklé obchodní společnosti. Bude se jednat o **daňovou povinnost k dani z nemovitých věcí**, jež budou do akciové společnosti případně vloženy. Jedná se o částku v řádu desetitisíců korun. Dále se bude jednat o **daň z přidané hodnoty**, kterou bude akciová společnost nucena nově uplatňovat na osobní náklady.

Dopady transformace TSK do daňové povinnosti k dani z přidané hodnoty při zvolení marže ve výši 8 % jsou vyčísleny v následující tabulce:

Zohlednění DPH a marže	HLAVNÍ ČINNOST
	V tis. Kč
Náklady TSK na hlavní činnost před transformací	232 768,30
Stávající DPH z činností pro HMP	27 141,87
Skutečné výdaje HMP před transformací	234 107,87
Náklady HMP před transformací bez zohlednění jiných zdrojů TSK	259 910,17
Náklady HMP před transformací kryté z jiných zdrojů TSK (např. zisk z doplňkové činnosti)	25 802,30
Sazba marže	8%
Absolutní výše marže	18 621,46
Náklady s marží	251 389,76
Sazba DPH	21%
Absolutní výše DPH po transformaci	52 791,85
Náklady s marží a DPH po transformaci	304 181,61
<b>Náklady po transformaci po zohlednění jiných zdrojů TSK</b>	<b>278 379,31</b>
Rozdíl v nákladech	44 271,44
Uplatnitelný odpočet DPH - odhad navýšení	3 343,89
<b>Celkový rozdíl nákladovosti</b>	<b>40 927,56</b>

Porovnáme-li náklady HMP, které vyplývají ze stávajícího právního rámce (zejména úplata za služby dle smlouvy o zajištění správy majetku a příspěvky HMP), se skutečnými výdaji, které musí HMP na činnost TSK vynakládat, zjistíme, že TSK je aktuálně schopná tyto náklady ve výši cca 25,8 mil. Kč pokrýt z „vlastních zdrojů“.

Nově vzniklá obchodní společnost bude uplatňovat DPH na veškerá plnění poskytovaná pro HMP. Protože poskytovaná plnění využívá HMP zejména pro jinou než ekonomickou činnost, nepřiznává mu zákon o dani z přidané hodnoty nárok na odpočet daně. Dopady transformace TSK by tak pro rozpočet HMP mohly dle naší analýzy představovat dodatečné zatížení ve výši až 41 mil. Kč. Toto navýšení pro rozpočet HMP by mohlo být na druhou stranu zmírněno, pokud by bylo možné aplikovat nižší než uvažovanou marži

(na základě provedení studie transferových cen zohledňující specifické postavení TSK na trhu) nebo v případě, pokud by HMP přistoupilo k tržnímu ohodnocení využívání svého majetku v rámci dnešní doplňkové činnosti TSK, čímž by došlo k dodatečnému navýšení příjmů HMP, které by kompenzovalo toto dodatečné navýšení výdajů (zisk TSK z vedlejší činnosti činí cca 17 mil. Kč po zdanění).

Dále se nabízí otázka, zda by se TSK neměla (po transformaci na obchodní společnost) stát společností s vlastní výrobní činností, tzn. zda by neměla zajišťovat činnosti pro HMP vlastními silami.

Dalším finančním dopadem transformace mohou být **zvýšené nároky na odměňování zaměstnanců** v obchodní společnosti plynoucí ze skutečnosti, že odměna již nebude omezena tabulkovými hodnotami. Ve srovnání s hodnotami získanými z ISPV (Informační systém o průměrném výděлку obsahující údaje z pravidelného statistického šetření, které je zařazeno do programu statistických zjišťování vyhlášených Českým statistickým úřadem) mohou tyto náklady v čase dosáhnout více než 20 mil. Kč.

Pokud by bylo rozhodnuto o založení obchodní společnosti za jiným než podnikatelským účelem (resp. jiným účelem než dosažení zisku, tzn. bez zohlednění obvyklé marže), pak by došlo k navýšení z hlediska DPH ve výši cca 18 mil. Kč a nevznikly by dodatečné náklady v souvislosti s uplatněním marže.

Rozdíl v nákladech HMP na hlavní činnost TSK při vyrovnaném hospodaření hlavní činnosti		V tis. Kč
Celková odměna bez DPH (v úrovni celkových nákladů HČ)		232 768,30
Celková DPH z odměny		48 881,34
DPH z odměny TSK hrazená v současnosti HMP		-27 141,87
Uplatnitelný odpočet DPH na straně TSK oproti současnosti		-3 343,89
Celkový rozdíl nákladovosti - z titulu vyššího odvodu DPH		18 395,58

Za pozitivní dopady transformace příspěvkové organizace na akciovou společnost lze považovat zejména tyto skutečnosti:

- jedná se o obvyklou právní formu, která je pro třetí subjekty jasně rozeznatelná;
- jedná se o nezávislý podnikatelský subjekt s vlastním majetkem, jímž zároveň odpovídá za porušení svých závazků, a je tak motivován snižovat své náklady a zajišťovat co nejefektivněji své činnosti a investice;
- možnost motivace managementu pomocí KPI;

- akcionáři neručí za její závazky;
- jasně definovaná odpovědnost členů řídicích orgánů při výkonu funkce;
- umožňuje ochranu zájmů akcionářů i třetích osob;
- ze zisku jedné činnosti může být financována ztráta jiných činností;
- možnost uplatnit ztrátu z hlavní činnosti v následujících zdaňovacích obdobích.

Vzhledem ke skutečnosti, že výše uvedené výhody transformace, narozdíl od vyčíslených negativních dopadů, nelze kvantitativně vymezit, a jejich konečné důsledky budou záviset jak na konkrétní podobě transformace, která bude zvolena, tak též na konkrétních preferencích zřizovatele, nelze z ekonomického hlediska jednoznačně vyslovit doporučení pro nebo proti transformaci. Je tedy na zvážení a rozhodnutí zřizovatele příspěvkové organizace, zda uvedená pozitiva převáží nad vyčíslenými finančními náklady s transformací spojené.

Dále je třeba připomenout, že některé náklady, které zde uvádíme jako náklady transformační, by TSK měla v návaznosti na změnu legislativy a z ní vyplývajících rizik vynaložit bez ohledu na rozhodnutí, zda transformace proběhne či nikoliv. Jednalo by se především o audit smluvních vztahů a nákladů na provedení analýzy a implementace KPI.