



PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR 2026-2030

Skupina Severočeská voda

Podnikatelský záměr

na roky 2026 až 2030

Červen 2025

Informace o projednání

Podnikatelský záměr společností skupiny Severočeská voda na roky 2026 až 2030:

- byl souhlasně projednán představenstvy společností skupiny Severočeská voda:

	Severočeská vodárenská společnost a.s. (IČ: 49099469)	Severočeské vodovody a kanalizace, a.s. (IČ: 49099451)	Severočeská servisní a.s. (IČ: 05175917)	Mateotech a.s. (IČ: 29415560)	Mateo Solutions a.s. (IČ: 09218807)	Mateo Komodity a.s. (IČ: 22201157)
Dne:						
Usnesení:						

- byl souhlasně projednán dozorčími radami společností skupiny Severočeská voda:

	Severočeská vodárenská společnost a.s. (IČ: 49099469)	Severočeské vodovody a kanalizace, a.s. (IČ: 49099451)	Severočeská servisní a.s. (IČ: 05175917)	Mateotech a.s. (IČ: 29415560)	Mateo Solutions a.s. (IČ: 09218807)	Mateo Komodity a.s. (IČ: 22201157)
Dne:						
Usnesení:						

- byl schválen valnými hromadami společností skupiny Severočeská voda:

	Severočeská vodárenská společnost a.s. (IČ: 49099469)	Severočeské vodovody a kanalizace, a.s. (IČ: 49099451)	Severočeská servisní a.s. (IČ: 05175917)	Mateotech a.s. (IČ: 29415560)	Mateo Solutions a.s. (IČ: 09218807)	Mateo Komodity a.s. (IČ: 22201157)
Dne:						
Usnesení:						

Podnikatelský záměr společností skupiny Severočeská voda na roky 2026 až 2030 nabývá účinnosti ke dni 1.1.2026.

Podpis:

Severočeská vodárenská společnost a.s. (IČ: 49099469)	Severočeské vodovody a kanalizace, a.s. (IČ: 49099451)	Severočeská servisní a.s. (IČ: 05175917)	Mateotech a.s. (IČ: 29415560)	Mateo Solutions a.s. (IČ: 09218807)	Mateo Komodity a.s. (IČ: 22201157)
..... Ing. Bronislav Špičák Generální ředitel	 Ing. David Votava Generální ředitel	 Ing. Ivan Eis Generální ředitel			
..... MUDr. Tomáš Indra Předseda představenstva	 MUDr. Tomáš Indra Předseda představenstva	 Ing. Martin Bernard Předseda představenstva	 Ing. Miloslav Řehák Předseda představenstva	 Ing. Lukáš Křítek Předseda představenstva	 Ing. Lukáš Křítek Předseda představenstva

Obsah

1	ÚVODNÍ INFORMACE	5
1.1	ÚVOD.....	5
1.2	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SKUPINĚ SEVEROČESKÁ VODA	6
1.3	VYMEZENÍ RÁMCOVÝCH PODMÍNEK	8
1.4	SWOT ANALÝZA	10
2	CÍLE A STRATEGIE SKUPINY SEVEROČESKÁ VODA	11
2.1	MISE (POSÍLÁNÍ) SKUPINY	11
2.2	VIZE	12
2.3	ZÁKLADNÍ HODNOTY A PRINCIPY	12
2.4	STRATEGICKÉ CÍLE DO ROKU 2030	13
3	ESG – ZODPOVĚDNÝ A UDRŽITELNÝ PŘÍSTUP K FINANCOVÁNÍ A PODNIKÁNÍ	27
3.1	TAXONOMIE	28
4	ŘÍZENÍ RIZIK A BEZPEČNOST INFORMACÍ	28
5	FINANČNÍ PLÁN.....	29
5.1	FINANČNÍ POTŘEBY SKUPINY	30
5.2	FINANČNÍ ZDROJE SKUPINY	30
5.3	FINANČNÍ INVESTICE	31
5.4	PODMÍNKY FINANČNÍHO PLÁNU	31

Seznam obrázků a tabulek

OBRÁZEK 1: FILOZOFIE PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	5
OBRÁZEK 2: SKUPINA SEVEROČESKÁ VODA.....	7
OBRÁZEK 3: VLASTNICKÝ MODEL SE SERVISNÍM PRVKEM	9
TABULKA 1: INVESTICE SVS DO ROZVOJE A OBNOVY VHI (MIL. KČ).....	30
TABULKA 2: PŘÍSPĚVKY AKCIONÁŘŮM SVS NA ROZŠÍŘOVÁNÍ VHI, ODKUPY VHI (MIL. KČ)	30
TABULKA 3: SKUPINOVÉ OPRAVY VHI (MIL. KČ)	30
TABULKA 4: INVESTICE SKUPINY DO OBNOVY A ROZVOJE ENERGETICKÉ INFRASTRUKTURY (MIL. KČ)	30
TABULKA 5: VLASTNÍ ZDROJE SVS (MIL. KČ).....	31
TABULKA 6: CIZÍ ZDROJE SVS (MIL. KČ).....	31

1 Úvodní informace

Podnikatelský záměr na období let 2026 – 2030 byl připraven ve spolupráci a ve shodě všech společností Skupiny. Vymezuje společné cíle a strategie, k jejichž naplnění všechny společnosti přispívají. Podnikatelský záměr 2026 – 2030 je proto současně považován i za podnikatelský záměr (konceptu podnikatelské činnosti) jednotlivých společností Skupiny.

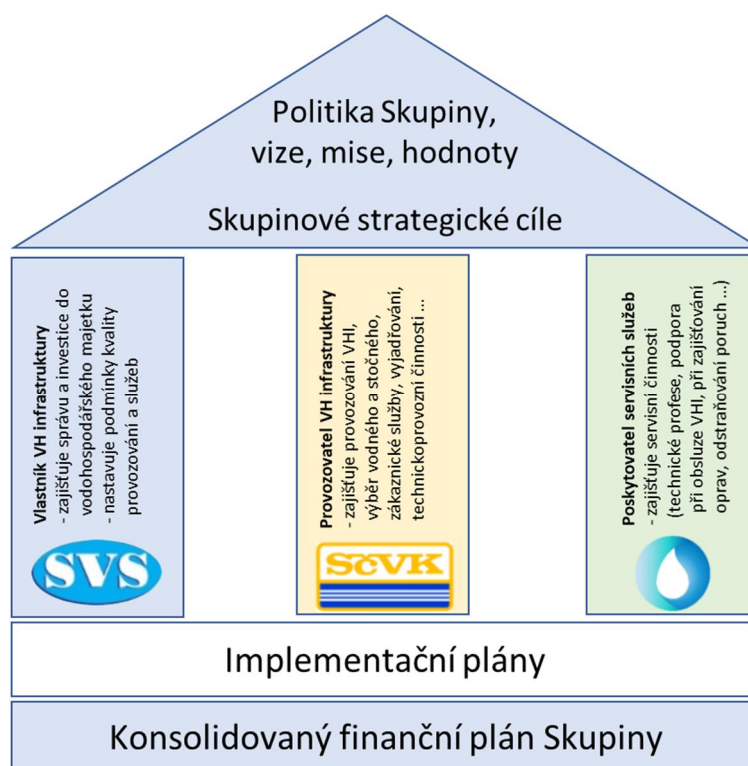
Podnikatelský záměr společností skupiny Severočeská voda (dále jen „Skupina“ nebo „skupina SV“) na období let 2026 – 2030 je základním koncepčním a strategickým plánovacím nástrojem Skupiny, který je sestavován na pětileté období a vytváří rámec pro taktické a operativní řízení jednotlivých společností ve Skupině a pro řízení majetkových účastí společností skupiny SV.

1.1 Úvod

Podnikatelský záměr je dokument popisující rozvoj skupiny SV v klíčových oblastech. Jeho součástí jsou strategické cíle (dále také jen „SC“), cílové hodnoty klíčových ukazatelů, popis strategie k dosažení cílů, finanční plán a vyhodnocení rizik a příležitostí. Podnikatelský záměr vychází z aktuálních znalostí a předpokladů a vymezuje cíle a cestu k jejich naplnění. Realizace podnikatelského záměru je podrobně plánována ve střednědobém a v ročním horizontu a je vyhodnocována s roční periodicitou s cílem průběžně přijímat opatření k naplnění stanovených úkolů.

Podnikatelský záměr (konceptu podnikatelské činnosti) dle příslušných ustanovení stanov schvalují valné hromady všech společností Skupiny. Přípravu podnikatelského záměru zajišťovala SVS ve spolupráci s dalšími společnostmi Skupiny.

Podnikatelský záměr na roky 2026 až 2030 (dále také „PZ“ nebo „PZ 2030“) s účinností od 1.1.2026 navazuje na podnikatelské záměry jednotlivých společností platné do konce roku 2025. Návrh PZ byl v průběhu přípravy průběžně projednáván Řídicím výborem koncernu a skupiny a statutárními orgány jednotlivých společností skupiny SV. Podnikatelský záměr byl připraven a bude realizován dle tohoto schématu (filozofie PZ):



Obrázek 1: Filozofie podnikatelského záměru

V rámci PZ jsou rozpracovány části schématu „Politika Skupiny“, „Vize“, „Mise“ a „Skupinové strategické cíle“ a základní rámec pro „Konsolidovaný finanční plán Skupiny“. Další části jsou předmětem taktického a operativního řízení činností jednotlivých společností Skupiny.

1.2 Základní údaje o skupině Severočeská voda

Skupina Severočeská voda je celek vzájemně provázaných, od sebe neoddělitelných společností:

- vlastníkem vodohospodářské infrastruktury v Ústeckém a Libereckém kraji je Severočeská vodárenská společnost a.s. (SVS);
- provozovatelem vodohospodářské infrastruktury je společnost Severočeské vodovody a kanalizace, a.s. (SČVK);
- servis vodohospodářského zařízení zajišťuje Severočeská servisní a.s. (SČS).

Dalšími členy Skupiny jsou společnosti Mateotech a.s. zajišťující ICT servis, Mateo Solutions a.s. soustřeďující se na technický rozvoj, kaly a obnovitelné zdroje energie, a Mateo Komodity a.s. zajišťující pro Skupinu služby v oblasti energetiky. SVS a SČVK založily Nadační fond Severočeská voda.

Podmnožinou skupiny Severočeská voda ve smyslu § 79 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, jsou následující společnosti, které tvoří **Koncern**:

- Severočeská vodárenská společnost a.s. prostřednictvím vlastnictví 100% podílu ovládá a řídí společnost Severočeské vodovody a kanalizace, a.s., a jejím prostřednictvím společnosti Mateotech a.s., Mateo Solutions a.s. a Mateo Komodity a.s.

1.2.1 Koncernová deklarace

Řídící osoba

- Severočeská vodárenská společnost a.s., IČ: 49099469, se sídlem Teplice, Přítkovská 1689, PSČ 41550, je řídící osobou koncernu ve smyslu ust. § 79 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, v platném znění, jehož dalšími členy (řízenými osobami) jsou následující společnosti:

Řízené osoby

- společnost Severočeské vodovody a kanalizace, a.s., IČ: 49099451, se sídlem Teplice, Přítkovská 1689, PSČ 41550;
- společnost Mateotech a.s., IČ: 29415560, se sídlem Teplice, Přítkovská 1689/14, PSČ 41501;
- společnost Mateo Solutions a.s., IČ: 09218807, se sídlem Teplice, Přítkovská 1689/14, PSČ 41501;
- společnost Mateo Komodity a.s., IČ: 22201157, se sídlem Teplice, Přítkovská 1689/14, PSČ 41501

SČVK je většinovým vlastníkem SČS s podílem 75%.

Společnosti skupiny vlastní menšinové podíly i v dalších společnostech.

V souvislosti s realizací projektu Zajištění provozu vodárenské infrastruktury po roce 2020 došlo ke vzniku koncernu SVS (dále jen „Koncern“), pro nějž je charakteristické úzké strategické spojení subjektů jej tvořících. Správné nastavení tohoto spojení umožní dlouhodobě a koncepčně v různé míře uplatňovat jednotné řízení (kontrolu) ze strany subjektu stojícího na vrcholu koncernové struktury – řídící osoby, a to za účelem naplňování společného koncernového zájmu. Jednotné řízení je realizováno prostřednictvím společných politik definovaných řídící osobou. Prvky jednotného řízení jsou uplatňovány napříč celou Skupinou, jsou jimi:

1. **Jednota Koncernu/Skupiny** je ekonomická a zájmová, nikoli právní. Představuje funkční entitu umožňující vytvořit silný ekonomický celek a s tím související synergie.

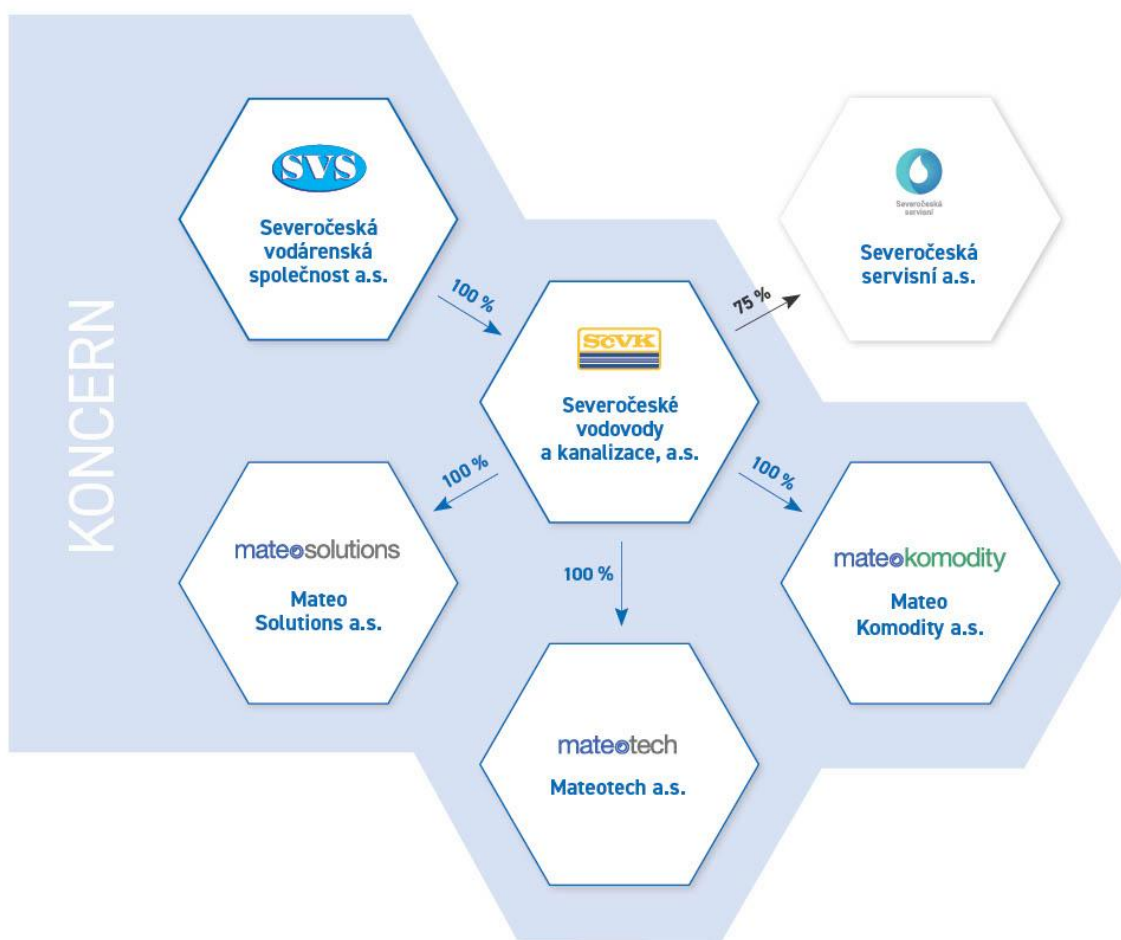
2. **Prvky jednotného řízení Koncernu/Skupiny**

2.1. **Koncernový/Skupinový zájem.** Společným zájmem na nejvyšší úrovni je zajištění zodpovědné a efektivní správy a rozšiřování vodohospodářského majetku, jeho efektivní provozování, péče

o něj a poskytování kvalitních a spolehlivých služeb spočívajících ve výrobě a dodávce pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod, při zajištění dlouhodobé prosperity a stability Koncernu a Skupiny.

- 2.2. **Jednotná politika Koncernu/Skupiny.** Dlouhodobé prosazování základního koncernového zájmu je realizováno v rámci konzistentní skupinové politiky, resp. jejích nástrojů (dílčí skupinové politiky, strategie, ...). Využití jednotlivých nástrojů a jejich skladba je věcí volby řídicí osoby, způsob jejich nastavení je věcí dohody zainteresovaných subjektů v rámci Řídícího výboru Koncernu a Skupiny.
- 2.3. **Koncepční řízení a koordinace.** Jednotné řízení znamená koncepční a koordinované řízení alespoň jedné z významných složek nebo činností v rámci podnikání Koncernu, pokud ovlivňuje celkovou podnikatelskou činnost jeho členů.
3. **Zásady a nástroje řízení Koncernu/Skupiny.** Aby byly naplňovány výše uvedené prvky jednotného řízení směřující k jednotě Koncernu/Skupiny, jsou nastaveny zásady a nástroje řízení Koncernu/Skupiny (pokyny řídicí osoby řízené osobě týkající se obchodního vedení).
4. **Publicita Koncernu, resp. Skupiny.** Publicita informací o Koncernu má zajistit šíření vhodných informací jak pro osoby stojící mimo Koncern, tak pro jednotlivé členy Koncernu.
5. **Vyrovnaní újmy v rámci Koncernu.** Prosazování koncernového zájmu nemůže vést k odčerpání nezbytné likvidity člena Koncernu, resp. k ohrožení jeho samotné existence.

SKUPINA SEVEROČESKÁ VODA



Obrázek 2: Skupina Severočeská voda

1.3 Vymezení rámcových podmínek

V průběhu přípravy PZ 2030 byly identifikovány níže uvedené základní oblasti vytvářející rámec pro koncepci podnikatelské činnosti Skupiny v letech 2026 – 2030.

1.3.1 Legislativa EU a ČR, navazující národní a krajské koncepce

Činnost v oblasti pitné a odpadní vody je vymezena předpisy EU promítnutými do českého právního řádu soustavou dílčích předpisů. Obecně závazné předpisy stanoví pro činnost SVS a SČVK podmínky mj. v těchto základních oblastech:

- Kvalita pitné vody
- Čištění a vypouštění odpadních vod
- Obnova vodovodů a kanalizací
- Cena pro vodné a stočné

Legislativní požadavky jsou dotvářeny (specifikovány, kontrolovány, příp. sankcionovány) prostřednictvím státních orgánů, např. vodoprávních úřadů (vypouštění odpadních vod), orgánů působících v oblasti ochrany veřejného zdraví (pitná voda), ministerstva financí a ministerstva zemědělství (cenová regulace, obnova majetku, ochrana spotřebitele; v případě projektů dotovaných z prostředků EU do této oblasti zasahuje i ministerstvo životního prostředí).

Podmínky předpisů jsou na národní a regionální úrovni dále rozpracovány prostřednictvím dílčích koncepcí a programů, které mají dopad na prostředí, ve kterém Skupina působí, např. prostřednictvím Strategie resortu Ministerstva zemědělství ČR s výhledem do roku 2030, plánů povodí (proběhla aktualizace pro období let 2021 až 2027, další plánovací období bude probíhat v letech 2028–2033), plánů rozvoje vodovodů a kanalizací ČR a jednotlivých krajů (průběžné aktualizace), Koncepce ochrany před následky sucha pro území ČR, plánů odpadového hospodářství.

Počínaje obdobím PZ 2030 se do plánů Skupiny významně promítnou požadavky plynoucí ze směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019, ze dne 27. listopadu 2024, o čištění městských odpadních vod, která nahradila a zpřísnila směrnici 91/271/EHS. Dopady nové směrnice jsou s ohledem na probíhající proces přípravy a schvalování související legislativy na národní úrovni v rámci PZ 2030 reflektovány pouze částečně a realizace vyvolaných opatření není součástí finančního plánu PZ 2030.

1.3.2 Požadavky akcionářů Severočeské vodárenské společnosti

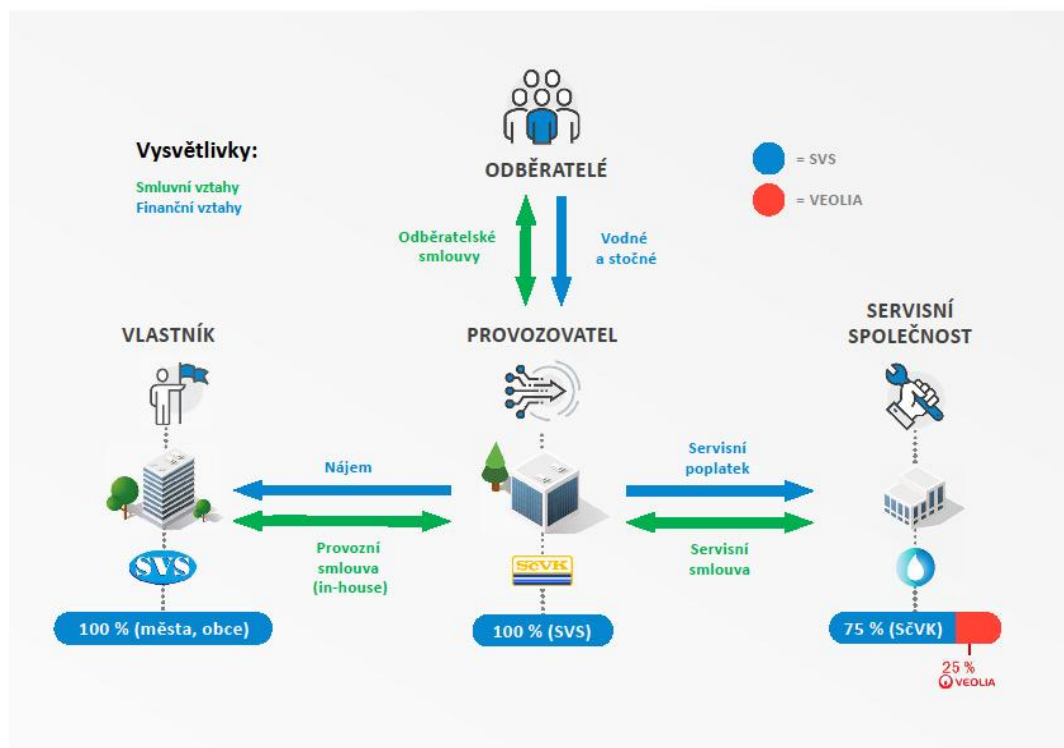
Podmínky vycházející z požadavků akcionářů SVS (458 měst a obcí), kteří zároveň reprezentují zájmy konečných zákazníků (odběratelů služeb), byly diskutovány v celém průběhu přípravy PZ, a to prostřednictvím orgánů společnosti (valná hromada, dozorčí rada, představenstvo) a s využitím neformálních setkání (aktivy akcionářů). Rámcové podmínky byly definovány prostřednictvím obecných požadavků na směřování a principy činnosti skupiny SV (politika skupiny, mise, vize, principy činnosti). Konkrétní požadavky (strategické cíle, ukazatele, strategie) z požadavků akcionářů vycházejí a zohledňují rovněž další, zejména legislativní podmínky.

Obecně lze konstatovat, že požadavky akcionářů se soustředí na tyto základní oblasti:

- zajištění kvalitních a spolehlivých služeb spočívajících ve výrobě a dodávce pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod;
- cenová dostupnost poskytovaných služeb (poskytování služeb v požadované kvalitě za co nejnížší reálné ceny);
- udržování vodárenské infrastruktury v dobrém technickém a provozuschopném stavu;
- podpora rozvoje vodárenské infrastruktury, spolupráce při obnově a rozvoji měst a obcí, koordinace záměrů;
- přístup k informacím o činnosti a hospodaření SVS a Skupiny, možnost vyjadřovat se k činnosti Skupiny.

1.3.3 Vlastnicko-provozní model se servisním prvkem

Zajištění provozu vodárenské infrastruktury SVS je realizováno prostřednictvím in-house provozní smlouvy uzavřené mezi SVS a SČVK. K uzavření takové smlouvy došlo díky implementaci vlastnického provozního modelu se servisním prvkem na základě výsledků projektu „Zajištění provozu vodárenské infrastruktury po roce 2020“. Jedním z výstupů tohoto projektu bylo odkoupení podílu ve společnosti SČVK od společnosti Veolia.



Obrázek 3: Vlastnický model se servisním prvkem

Realizace vlastnického modelu se servisním prvkem přináší:

- vyšší odpovědnost SVS za provozování vodárenské infrastruktury, poskytování služeb odběratelům, péči o majetek, lidské zdroje v oboru apod.;
- v oblasti „cenotvorby“ a tvorby zdrojů na financování obnovy a rozvoje infrastruktury – odpovědnost za finanční toky a regulaci cen a nákladů v systému, 100% podíl na zisku SČVK;
- potenciál optimalizace některých procesů a činností, např. tvorba vodohospodářské strategie a koncepce, správa a obnova majetku, příprava a realizace investic, finanční záležitosti, komunikace, ICT, lidské zdroje;
- potenciál pro další podnikatelské příležitosti, zejména v rámci oboru a na území severních Čech;

V období realizace PZ 2030 bude třeba průběžně vyhodnocovat fungování vlastnického provozního modelu se servisním prvkem, přijímat opatření k jeho optimalizaci a připravit podklady pro rozhodnutí o zajištění provozu vodárenské infrastruktury po r. 2030.

1.3.4 Politika Skupiny

Politika skupiny SV byla součástí přípravy a projednání PZ 2030. Politika Skupiny vymezuje vlastnickou a organizační strukturu Skupiny, mise (poslání) Skupiny a jednotlivých společností, základní hodnoty a rámcové cíle Skupiny a cílové skupiny a oblasti.

Na rámcovou politiku Skupiny navazují dílčí skupinové a koncernové politiky, jako například politika udržitelnosti, politika vodohospodářská, finanční, personální, komunikační, energetická a další. Rámcová politika Skupiny i dílčí politiky jsou jedním z výchozích podkladů pro podnikatelský záměr Skupiny.

1.3.5 Smluvní a jiné závazky

Činnost Skupiny je významně ovlivňována smluvními podmínkami, případně dalšími závazky společností ve skupině SV. Jedná se například o:

- závazky vyplývající z provozní smlouvy (Smlouva o nájmu majetku oboru vodovodů a kanalizací a o právech a povinnostech z nájmu vyplývajících a s nájmem souvisejících, ze dne 26.8.1999, ve znění pozdějších dodatků) uzavřená mezi SVS a SČVK;
- závazky vyplývající ze servisní smlouvy (Smlouva o poskytování servisních činností ze dne 24.9.2018) uzavřená mezi SČVK a SČS na období do 31.12.2030; smlouva vyplývá z implementace vlastnického provozního modelu se servisním prvkem od 1.1.2019, ale nemá přímý vliv na postavení SVS jako vlastníka a SČVK jako provozovatele infrastruktury;
- závazky vyplývající z podmínek realizovaných projektů podpořených z veřejných finančních prostředků (dotací) realizovaných některým z členů Skupiny, případně akcionářů SVS (dojde-li k převzetí majetku v době udržitelnosti).

1.4 SWOT analýza

V rámci přípravy PZ 2030 skupiny SV byly identifikovány dílčí strategie na základě vnitřních (silné stránky, slabé stránky) a vnějších (příležitosti, hrozby) faktorů působících na Skupinu.¹

Silné stránky

- Stabilita
- Silně závislý vzájemně prospěšný vztah SVS – SČVK – SČS (vlastnický model se servisním prvkem)
- Zavedený systém hodnocení stavu infrastrukturního majetku
- Zpracované dílčí politiky a strategie s definovanými cíli
- Zaměstnanci skupiny SV – odbornost, zkušenost, vzdělávání, personální zajištění hlavních procesů

Slabé stránky

- Skutečnost přirozeného monopolu (není přímá konkurence – motorem změn jsou „pouze“ požadavky legislativy, akcionářů a zákazníků)
- Vyšší míra opotřebení majetku zejména v případě sítí
- Sdílení informací a znalostí (nesdílené databáze, neukotvené komunikační platformy)
- Absence skupinového informačního systému
- Velký rozsah spravovaného majetku (z pohledu finanční náročnosti a potřeby prioritizace opatření)

Příležitosti

- Optimalizace skupinových vnitřních procesů (včetně implementace skupinového informačního systému)
- Zvyšování důvěry zákazníků v kohoutkovou vodu
- Získání dostatečných finančních zdrojů na obnovu VHI a na strategické záměry včetně plnění legislativních požadavků (zvyšování nájemného, externí financování)
- Flexibilita vnitřního trhu práce v rámci Skupiny
- Optimalizace energetického managementu

Hrozby

- Nedostatečná, neefektivní nebo konfliktní komunikace mezi zaměstnanci společností Skupiny
- Výhradní soustředění na vlastní zájmové území (aniž bychom sledovali podmínky, praxi a dobré příklady jiných „vodáren“)
- (Ne)schopnost být konkurenceschopným na trhu práce

¹ Je identifikováno vždy pět nejvýznamnějších faktorů. V rámci rozpracování jednotlivých strategických cílů může být rozsah příležitostí a hrozeb širší.

- Požadavky obcí a dalších subjektů na nadstandardní (spolu)financování opatření (rozšiřování a zkapacitňování infrastruktury) od SVS nebo požadavky na realizaci neefektivních staveb (ze strany obcí, vodoprávních úřadů, podniků povodí aj.)
- Cenová regulace, současná i připravovaná pro další období. Další legislativní požadavky (např. včetně nové směrnice EU o čištění městských odpadních vod).

1.4.1 Strategie

- V období PZ 2030 se zaměřit na zrychlení tempa obnovy sítí.
- Sjednocovat systémy správy majetku (informací o majetku).
- Implementovat a rozvíjet skupinový ERP systém.
- Vytvářet prostředí pro sdílení služeb v rámci Skupiny s cílem „nedublovat činnosti“.
- Zjednodušovat kontrolní a vnitřní procesy ve vztazích mezi společnostmi Skupiny.
- Poskytovat zpětnou vazbu k plnění skupinových strategií a politik, zajišťovat jejich průběžnou aktualizaci.
- V případě, že Skupina má volné kapacity, nabízet služby i mimo Skupinu.
- Nastavit a dodržovat pravidla ohledně spolufinancování infrastruktury akcionářů SVS.
- Být aktivním partnerem v jednání s oborovými uskupeními i se státní správou.
- Provádět oborový benchmarking.
- Vytvářet projektové týmy napříč Skupinou.
- K tréninku a vzdělávání zaměstnanců využívat interní lektory.
- Pro obsazování volných pracovních míst upřednostňovat zaměstnance Skupiny.

2 Cíle a strategie skupiny Severočeská voda

Politika Skupiny je vymezena posláním (misí) skupiny SV a jejích jednotlivých členů, základními skupinovými hodnotami a společnou vizí v podobě rámcových cílů skupiny pro období do roku 2030. Politika Skupiny byla souhlasně projednána na akcionářské úrovni všech zúčastněných společností (členů skupiny) a Řídícím výborem koncernu a skupiny a tvoří rámec pro podnikatelský záměr Skupiny.

2.1 Mise (poslání) Skupiny

Posláním skupiny Severočeská voda je na území působnosti Skupiny zajišťovat a poskytovat kvalitní, spolehlivé, cenově dostupné a trvale udržitelné služby spočívající ve výrobě a dodávce pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod, a to při dodržování základních skupinových hodnot a v souladu s požadavky vlastníků infrastruktury, měst a obcí a legislativy.

2.1.1 Mise (poslání) SVS

Posláním Severočeské vodárenské společnosti jako vlastníka vodohospodářského majetku a jako vlastníka provozní společnosti je:

- a) zajišťovat řízení koncernu a skupiny, dbát na tvorbu a dodržování politik a strategií Skupiny;
- b) zastřešovat oblast vztahů a komunikace s městy a obcemi – akcionáři SVS, a to v oblasti korporátní i vodohospodářské;
- c) pečovat o dobrý stav vodárenské infrastruktury na území působnosti SVS, zajišťovat její obnovu a zajišťovat nebo podporovat její přiměřený rozvoj.

2.1.2 Mise (poslání) SČVK

Posláním společnosti Severočeské vodovody a kanalizace jako provozovatele vodárenské infrastruktury v severních Čechách a v širším zájmovém území a jako většinového vlastníka servisní společnosti je především zajišťovat efektivně a v souladu s požadavky SVS a dalších vlastníků infrastruktury, legislativy a zákazníků provozování vodohospodářského majetku, péči o tento majetek

a poskytování kvalitních a spolehlivých služeb spočívajících ve výrobě a dodávce pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod.

Posláním SČVK je také rozvíjet další činnosti, pokud neohrožují cíle skupiny Severočeská voda v oblasti vodárenství; přitom se soustředit zejména na takové podnikatelské příležitosti a další aktivity, které podporují služby v oblasti výroby a dodávky pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod a v oblasti správy vodárenské infrastruktury, a které s těmito službami souvisejí.

2.1.3 Mise (poslání) SČS

Posláním společnosti Severočeská servisní je zejména poskytovat efektivně a v souladu s požadavky SČVK a dalších zákazníků servisní služby jako podporu provozování vodohospodářského majetku na území severních Čech a v širším zájmovém území.

Posláním SČS je také rozvíjet další podnikatelské aktivity, pokud neohrožují cíle skupiny Severočeská voda v oblasti vodárenství a pokud členům skupiny přinášejí prospěch.

2.1.4 Mise (poslání) Mateotech

Posláním společnosti Mateotech je především zajišťovat efektivně a v souladu s požadavky zejména zákazníků ve Skupině servisní činnosti v oblasti IT, zabezpečovacích a kamerových systémů.

2.1.5 Mise (poslání) Mateo Solutions

Posláním společnosti Mateo Solutions je efektivně a v souladu s požadavky skupiny Severočeská voda a s platnou legislativou zajišťovat nakládání s čistírenskými kaly a jinými vybranými odpady a technický rozvoj podpůrných činností především v oblasti energetiky. Společnost svou činností aktivně přispívá k naplňování cílů udržitelného podnikání skupiny Severočeská voda.

2.1.6 Mise (poslání) Mateo Komodity

Posláním společnosti Mateo Komodity je řídit nákup, dodávku a distribuci elektrické energie, koordinovat činnost energetické soustavy Skupiny a podílet se na přípravě udržitelných energetických investic ve skupině Severočeská voda.

2.2 Vize

Společnosti Severočeská vodárenská společnost, Severočeské vodovody a kanalizace, Severočeská servisní a další členové Skupiny úzce spolupracují. V rámci této spolupráce využíváme příležitostí Skupiny:

- a) v oblasti vodárenství pro optimalizaci péče o infrastrukturu vodovodů a kanalizací, pro přiměřený rozvoj tohoto majetku a pro poskytování kvalitních a efektivních služeb našim zákazníkům, a to s využitím vlastnického provozního modelu se servisním prvkem,
- b) při rozvoji dalších činností, pokud neohrožují cíle Skupiny v oblasti vodárenství a pokud členům Skupiny přinášejí prospěch; zejména se soustředíme na takové podnikatelské příležitosti a další aktivity, které podporují služby v oblasti výroby a dodávky pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod, a které s těmito službami souvisejí.

Skupina bude včas a dobře připravena na plnění svého poslání i v období po roce 2030.

2.3 Základní hodnoty a principy

Skupina Severočeská voda vyznává tyto základní hodnoty:

- **Odbornost** – Činnost Skupiny zajišťuje stabilní tým zaměstnanců na vysoké odborné úrovni. Naše Skupina poskytuje potřebné zázemí a prostředky pro práci a osobní růst zaměstnanců jednotlivých společností. Odbornost a kvalitní služby vyžadujeme i od našich partnerů a dodavatelů.
- **Efektivnost** – Prostředky generované naší činností jsou účinně a hospodárně využívány při obnově a rozšiřování vodohospodářského majetku a při poskytování služeb souvisejících se

zajištěním výroby a dodávky pitné vody a odváděním a čištěním odpadních vod. Zásady efektivity uplatňujeme rovněž při rozvoji dalších aktivit Skupiny.

- **Otevřenost** – Naše Skupina hospodář s majetkem, jehož prostřednictvím jsou zajišťovány strategické služby spočívající ve výrobě a dodávce pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod na území měst a obcí v oblasti působnosti skupiny. Města a obce mají přístup k informacím o naší činnosti a mají možnost se k naší činnosti vyjadřovat. Otevřeně komunikujeme rovněž s veřejností, s našimi zaměstnanci, s médii, s orgány státní správy a s dalšími partnery.
- **Stabilita** – Zajišťování vodohospodářských služeb je naším trvalým závazkem. Stabilní prostředí v oblastech vlastnických vztahů, rozhodovacích mechanismů, systému řízení, ekonomické situace členů Skupiny a personálního zajištění naší činnosti, stabilita při správě a provozování vodohospodářské infrastruktury a sociální a environmentální odpovědnost umožňují naplňovat potřeby současných generací a zároveň vytvářet podmínky pro naplnění potřeb generací budoucích a pro přiměřený rozvoj dalších aktivit Skupiny.

Skupina se při své činnosti řídí těmito základními principy:

- uplatnění jednotných solidárních cen pro vodné, stočné, pro vodu pitnou předanou a pro odpadní vodu převzatou k čištění;
- udržení sociálně přijatelné ceny pro vodné a stočné;
- uplatnění racionálních podnikatelských metod v hospodaření společností Skupiny;
- vkládání zisku SVS do obnovy a rozšiřování majetku společnosti (ostatní společnosti Skupiny nakládají se ziskem v souladu s rozhodnutím vlastníků).

2.4 Strategické cíle do roku 2030

2.4.1 SC1: Vodárenská infrastruktura, provozování a služby odběratelům

Vodohospodářská politika Skupiny definuje hlavní cíl pro příslušnou oblast následovně: „*Hlavním cílem vodohospodářské politiky je zajištění trvale udržitelného, kvalitního, efektivního a cenově dostupného zásobování pitnou vodou a odvádění a čištění odpadních vod v zájmovém území, tj. zejména v regionu působnosti SVS a ve spolupráci s dalšími vlastníky infrastruktury i v dalších oblastech, kde poskytují služby SČVK a SČS.*“

Trvalá udržitelnost jako cíl naší činnosti v oblasti vodního hospodářství představuje vyvážený stav přístupů a dopadů (ekonomická efektivnost, ohled na životní prostředí, sociální odpovědnost), díky němuž bude možno zajistit stabilní služby a jejich přiměřené rozšiřování, a tak naplňovat potřeby současných i budoucích generací.

Společnosti Skupiny při zajištění zásobování pitnou vodou a odvádění a čištění odpadních vod realizují tyto činnosti a úkoly:

- provozování vodohospodářského majetku a poskytování služeb odběratelům;
- péče o vodohospodářský majetek;
- obnova a rozvoj vodohospodářského majetku;
- podpora přiměřeného rozšiřování vodohospodářského majetku;
- činnosti související s poskytováním vodohospodářských služeb;
- příprava na budoucnost oboru.

Hlavního cíle vodohospodářské politiky je dosahováno i díky postupům, které jsou vymezeny dalšími strategickým dokumenty skupiny. Zejména se jedná o dílčí politiky a strategie, např.:

- strategie pro obnovu a rozvoj vodárenské infrastruktury;
- strategie pro vodní zdroje, vodárenské systémy, úpravní vody, rozvodnou vodovodní síť, stokování a čištění odpadních vod včetně nakládání s čistírenskými kaly a pro volné kanalizační výusti;
- energetická strategie;

Pro přehlednější orientaci je SC 1 rozdělen do dvou dílčích cílů.

2.4.1.1 Správa, péče o majetek, obnova a rozvoj

Účelem tohoto dílčího cíle je zajištění odborné správy vodárenské infrastruktury a kvalitní a efektivní péče o tento majetek, zajištění naplňování schváleného plánu financování obnovy vodovodů a kanalizací, realizace obnovy vodohospodářského majetku v potřebném rozsahu a struktuře a uvážená podpora rozšiřování tohoto majetku.

Cíl zohledňuje misi (poslání), rámcové cíle (vizi) Skupiny a vyhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí v těchto oblastech:

- správa vodárenské infrastruktury (znalost majetku a jeho evidence, hodnocení stavu majetku, předání majetku k provozování, sdílení dat, stanoviska vydávaná k záměrům a pro potřeby třetích osob, vyřazování majetku aj.);
- péče o vodárenskou infrastrukturu (údržba majetku a jeho opravy, reprezentace společností Skupiny prostřednictvím vodárenského majetku – nastavení pravidel, dohled nad prováděním činností / vnitřní kontrola v rámci Skupiny);
- obnova infrastruktury (plnění platného Plánu financování obnovy vodovodů a kanalizací, realizace obnovy majetku v dostatečném rozsahu a věcné i územní struktuře s ohledem na vyhodnocení prioritních požadavků, zdokonalování procesu řízení obnovy vodárenské infrastruktury);
- rozšiřování vodárenské infrastruktury (spolufinancování a odkupy majetku – dle nastavených pravidel, zajištění pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod pro další zákazníky v rámci územní působnosti Skupiny a s ohledem na ekonomické možnosti, efektivitu jednotlivých záměrů z pohledu vlastníka i provozovatele a s cílem zajištění solidarity pro všechny zákazníky v rámci územní působnosti.

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni Skupiny stanovují následující ukazatele dílčího strategického cíle Správa, péče o majetek, obnova a rozvoj.

Ukazatel 1.1.1	Řízení v oblasti správy, péče o majetek, obnovy a rozvoje
Účel	Zajištění činností k naplňování strategií a koncepcí souvisejících se správou vodohospodářského majetku.
Definice	Průběžně zajišťovat řízení postupů při údržbě, opravách a další péči o vodárenský majetek SVS. Součástí řídicích činností je rovněž kontrolní činnost a realizace schválených postupů při zajištění financování péče o majetek.
Referenční hodnota	Vyhodnocení realizovaných činností nejméně 1x ročně, navržení a přijetí potřebných opatření.

Ukazatel 1.1.2	Plnění platného PFO – objem prostředků na obnovu vodovodů celkem
Účel	Obnova vodohospodářské infrastruktury v minimálně nutné výši.
Definice	Poměr mezi prostředky, které byly v daném roce a celkem za pětileté období skutečně vynaloženy na obnovu majetku vodovodů celkem (vodovodní řady a objekty na síti, zdroje a úpravní vod) a prostředky, které byly pro stejné období plánovány dle platného Plánu financování obnovy vodovodů.
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 90% a více, za pětileté období 100% a více.

Ukazatel 1.1.3	Plnění platného PFO – objem prostředků na obnovu kanalizací celkem
Účel	Obnova vodohospodářské infrastruktury v minimálně nutné výši.
Definice	Poměr mezi prostředky, které byly v daném roce a celkem za pětileté období skutečně vynaloženy na obnovu majetku kanalizací celkem (kanalizační řady a objekty na síti, čistírny odpadních vod) a prostředky, které byly pro stejné období plánovány dle platného Plánu financování obnovy kanalizací.
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 90% a více, za pětileté období 100% a více.

Ukazatel 1.1.4	Obnova vodovodní sítě
Účel	Dosáhnout rostoucího trendu obnovy a dlouhodobé udržitelnosti stavu vodovodní sítě.
Definice	Objem finančních prostředků vynaložených na investiční obnovu vodovodní sítě (obnova distribuční sítě a přivaděčů realizovaná v rámci investičního plánu SVS) v jednotlivých letech platnosti PZ 2030.
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 80 % plánu a více, za pětileté období 100 % a více.
Rok	2026 2027 2028 2029 2030 Celkem
(mil. Kč)	840 1 063 1 175 1 289 1 357 5 724

Ukazatel 1.1.5	Obnova kanalizační sítě
Účel	Dosáhnout rostoucího trendu obnovy a dlouhodobé udržitelnosti stavu kanalizační sítě.
Definice	Objem finančních prostředků vynaložených na investiční obnovu kanalizační sítě (obnova realizovaná v rámci investičního plánu SVS) v jednotlivých letech platnosti PZ 2030.
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 80 % plánu a více, za pětileté období 100 % a více.
Rok	2026 2027 2028 2029 2030 Celkem
(mil. Kč)	511 594 684 780 884 3 453

Ukazatel 1.1.6	Objem spolufinancování a odkupů
Účel	Podpora rozvoje vodohospodářské infrastruktury v regionu působnosti SVS, scelování infrastruktury.
Definice	Poměr mezi prostředky, které byly v daném roce skutečně vynaloženy na spolufinancování (položka SFIR A.1.2 Hmotné investice – příspěvky akcionářům) a odkupy (položka SFIR A.1.3 Hmotné investice – příspěvky ostatním, výkupy) a celkovými prostředky plánovanými pro tyto položky v rámci schváleného podnikatelského záměru. Bude hodnocen poměr mezi součty obou položek.
Referenční hodnota	Celkem za pětileté období maximálně 100%.

2.4.1.2 Provozování vodárenské infrastruktury, služby odběratelům

Účelem tohoto dílčího cíle je zajištění odborného provozování vodohospodářské infrastruktury a poskytování kvalitních, spolehlivých a cenově dostupných služeb konečným zákazníkům, realizace provozních a investičních opatření zajišťující plnění kvalitativních a kvantitativních požadavků na dodávku pitné vody a na vypouštění odpadních vod dle platné legislativy a naplňování energetické strategie a koncepce Skupiny.

Cíl zohledňuje misi (poslání), rámcové cíle (vizi) Skupiny a vyhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí v těchto oblastech:

- provozování vodárenské infrastruktury (obsluha zařízení, dodržování technologických postupů, provozních nebo manipulačních řádů, vedení provozní dokumentace, správa

provozních dat, dohled nad provozuschopností vodovodů a kanalizací, standardy, výkonové ukazatele, technické prostředky, technicko – provozní činnosti, servisní činnosti, reporting);

- služby odběratelům (výroba a dodávka pitné vody, odvádění a čištění odpadních vod – provádění činností a plnění provozní a servisní smlouvy / vnitřní kontrola v rámci Skupiny, komunikace s odběrateli, vyřizování požadavků, měření, fakturace, výkonové ukazatele, stížnosti a reklamace, monitoring);
- plnění kvalitativních a kvantitativních požadavků na produkt (kvalita pitné vody, parametry vypouštěné odpadní vody – plnění legislativních požadavků, kvalita a vydatnost zdrojů, kapacita, funkčnost a bezpečnost vodárenské infrastruktury, propojování a rozšiřování soustav);
- zabezpečení požadavků na dodávku pitné vody dle platné legislativy a dle reálných a oprávněných potřeb stávajících odběratelů, např. v souvislosti s předcházením dopadů mimořádných situací (klimatické změny, dopady činnosti třetích osob, výpadky zásobování energií, úmyslné narušení infrastruktury apod.);
- zabezpečení dalších požadavků na odvádění a čištění odpadních vod dle platné legislativy a požadavků souvisejících, např. opatření k využití nebo zneškodňování čistírenských kalů nebo k řešení problematiky balastních a srážkových vod – omezování nátoku, odlehčovací komory, dešťové zdrže aj.);
- příprava a realizace záměrů dle energetické strategie a koncepce Skupiny a souvisejících legislativních požadavků (úspory energie, energetická soběstačnost a využití obnovitelných zdrojů energie, dopady na životní prostředí, řešení krizových scénářů).

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni skupiny stanovují následující ukazatele dílčího strategického cíle Provozování vodárenské infrastruktury, služby odběratelům.

Ukazatel 1.2.1	Řízení v oblasti provozování vodárenské infrastruktury a služeb odběratelům
Účel	Zajištění činností k naplňování strategií a koncepcí souvisejících s provozem vodohospodářského majetku a s poskytováním služeb odběratelům.
Definice	Průběžně zajišťovat řízení postupů a) při provozování vodárenské infrastruktury, včetně řešení energetické a bezpečnostní problematiky, b) při poskytování služeb odběratelům spočívajících ve výrobě a dodávce pitné vody a v odvádění a čištění odpadních vod provozovatelem. Součástí řídicích činností je rovněž kontrolní činnost.
Referenční hodnota	Vyhodnocení realizovaných činností nejméně 1x ročně, navržení a přijetí potřebných opatření.

Ukazatel 1.2.2	Problematické a ohrožené zdroje pitné vody
Účel	Zajištění dodávek kvalitní pitné vody v požadovaném množství.
Definice	Objem finančních prostředků na realizaci opatření k řešení problematických zdrojů pitné vody (zdroje s výjimkou pro užívání pro vodu pitnou, kapacitně nedostatečné nebo jinak nevyhovující či ohrožené zdroje).
Referenční hodnota	Celkem za pětileté období 350 mil. Kč a více.

Ukazatel 1.2.3	Úpravy vody
Účel	Zajištění dodávek kvalitní pitné vody v požadovaném množství.
Definice	V souladu se schváleným Plánem opatření k řešení problematiky úpraven vody průběžně připravovat a realizovat investiční nebo provozní opatření, umožňující udržení nebo dosažení parametrů kvality vyrobené pitné vody požadovaných platnou legislativou a zajištění potřebného množství vyrobené pitné vody.
Referenční hodnota	Realizace, každoroční hodnocení plnění a průběžná aktualizace Plánu opatření k řešení problematiky úpraven vody.

Ukazatel 1.2.4	Čistírný odpadních vod
Účel	Zajištění čištění odpadních vod v souladu s legislativními požadavky.
Definice	V souladu se schváleným Plánem opatření k řešení problematiky čištění odpadních vod průběžně připravovat a realizovat investiční nebo provozní opatření k zajištění odtokových a dalších parametrů požadovaných platnou legislativou. Současně v možné míře a ve spolupráci s obcemi zohledňovat rozvojové potřeby v území působnosti skupiny Severočeská voda.
Referenční hodnota	Realizace, každoroční hodnocení plnění a průběžná aktualizace Plánu opatření k řešení problematiky čištění odpadních vod.

Ukazatel 1.2.5	Strategická opatření na kanalizační síti
Účel	Snížení počtu kanalizačních výústí bez zajištěného čištění a snížení objemu takto vypouštěných odpadních vod („volné kanalizační výusti“), řešení nevyhovujících odlehčovacích komor a další opatření na kanalizační síti.
Definice	Objem finančních prostředků na realizaci opatření k řešení volných kanalizačních výústí, odlehčovacích komor a k realizaci dalších (strategických) opatření na kanalizační síti.
Referenční hodnota	Celkem za pětileté období 500 mil. Kč a více.

Ukazatel 1.2.6	Obnovitelné zdroje energie						
Účel	Zajištění výroby energie z obnovitelných zdrojů realizací investic do výstavby a obnovy zařízení na objektech Skupiny a jejich provozováním. Zvyšování energetické soběstačnosti prostřednictvím vyššího podílu obnovitelné energie na vlastní spotřebě, snižování emisí skleníkových plynů.						
Definice	a) Minimální objem investičních prostředků vynaložených na přípravu a instalaci nových a nutnou obnovu stávajících obnovitelných zdrojů energie (OZE) – kogenerační jednotky (KGJ), fotovoltaické elektrárny (FVE) a malé vodní elektrárny (MVE), případně další OZE, a další související technologie (např. bateriová úložiště, nabíjecí stanice, výroba bio CNG pro dopravu atd.) b) Minimální instalovaný výkon nových energetických zařízení či obnovovaných stávajících zařízení na výrobu energie z OZE, instalovaných na objektech a zařízeních Skupiny ve sledovaném pětiletém období.						
Referenční hodnota (a) Rok (min. objem, mil. Kč)	Pro jednotlivé roky 90 % referenční hodnoty a více, za pětileté období 100 % a více.						
	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem	
	117	126	96	120	95	554	
Referenční hodnota (b)	Celkem ke 31.12.2030 – 4,4 MW						

Počínaje obdobím PZ 2030 se do plánů Skupiny významně promítnou požadavky plynoucí ze směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019, o čištění městských odpadních vod, která nahradila a zpřísnila směrnici 91/271/EHS. S ohledem na probíhající proces přípravy a schvalování související legislativy na národní úrovni jsou dopady směrnice v rámci PZ 2030 reflektovány pouze částečně a financování konkrétních vyvolaných opatření není součástí finančního plánu PZ 2030. Budeme vyhodnocovat rozsah nutných opatření (zejména na čistírnách odpadních vod) a související podmínky, aktivně jednat s regulátorem a zvažovat možnosti vícezdrojového financování.

Strategie:

- zajišťovat systematickou a plánovanou obnovu VHI vycházející ze znalosti majetku, posouzení jeho stavu – stanovení potřeb a určení priorit, návrh a výběr opatření, příprava, realizace a vyhodnocení obnovy;
- zpracovávat a průběžně aktualizovat PFO v souladu s legislativními požadavky a potřebami skupiny SV;
- vyčleňovat dostatečný objem finančních prostředků na obnovu VHI, tento objem postupně zvyšovat;
- průběžně optimalizovat proces přípravy a realizace opatření obnovy a posuzovat možnosti využívání interních a externích kapacit;
- využívat a rozšiřovat data uložená v IS skupiny SV; upřesňovat a sjednocovat vykazovaná data;
- porovnávat dostupné varianty při rozhodování o obnově na základě technicko-ekonomických posouzení;
- zajistit dostatečnou připravenost pro realizaci příslušných opatření v požadovaném rozsahu (finanční i věcný rozsah obnovy);
- usilovat o efektivní vynakládání finančních prostředků na obnovu VHI při dodržení standardů kvality a dalších požadavků;
- usilovat o zajištění externí finančních zdrojů na obnovu a rozvoj VHI;
- hodnotit výsledky realizované obnovy a její dopady na stav VHI v rámci skupiny SV, ale i v porovnání s dalšími vlastníky a provozovateli;
- při rozhodování o rozšiřování majetku posuzovat a zohlednit soulad s posláním a vodárenskou strategií Skupiny, dopad na stávající infrastrukturu, na cenu a kvalitu poskytovaných služeb (včetně ekonomické efektivity záměrů) a na životní prostředí;
- realizovat nabývání vodohospodářského majetku splňujícího základní vymezení dle zákona o vodovodech a kanalizacích (vodovody a kanalizace pro veřejnou potřebu a provozované ve veřejném zájmu) a předpoklady udržitelnosti (dle „Zásad nabývání VH majetku SVS“ a „Zásad zkapacitnění a přeložek“);
- poskytovat podporu akcionářům a stavebníkům již ve fázi přípravy za účelem naplnění základních předpokladů pro následné převzetí VHI do vlastnictví SVS nebo za účelem získání podpory z veřejných zdrojů na rozvoj VHI;
- nabízet finanční podporu pro individuální řešení likvidace OV tam, kde výstavba VHI nesplňuje požadavek udržitelnosti;
- zkapacitnění VH objektů za účelem uspokojení rozvojových potřeb měst, obcí a dalších subjektů realizovat na náklady nebo s odpovídajícím příspěvkem těchto subjektů a za předpokladu, že to neohroží poskytování služeb stávajícím odběratelům;
- při požadavcích na zkapacitnění VH objektů posuzovat dopad na stávající systém, vyhodnocovat potřeby a možnosti optimalizace;
- rozšiřovat nabídku služeb v oblasti správy VH majetku a servisních služeb s cílem podpořit scelování VHI z pohledu vlastnického i provozního;
- v případě opatření v oblasti energetiky zajistit koordinaci s přípravou a realizací opatření na VHI (investice, opravy), řešit související technické, ekonomické i majetkoprávní záležitosti, pro návrh opatření zpracovávat studie proveditelnosti, v případě řešení komplexní problematiky (zejména ČOV) přednostně zadávat společnou studii na VH i energetickou část; sledovat,

vyhodnocovat a realizovat další doporučení energetické strategie a souvisejících a navazujících dokumentů;

- vyhodnocovat požadavky plynoucí ze směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019, o čištění městských odpadních vod a navazující národní legislativy, rozsah nutných opatření a související podmínky a dopady na PZ 2030, aktivně jednat s regulátorem a zvažovat možnosti vícezdrojového financování;
- usilovat o zajištění dodatečných externích zdrojů na realizaci opatření (předpokládáme zejména dotace ze zdrojů ČR a EU a příspěvky výrobců na plnění legislativních požadavků – „rozšířená odpovědnost výrobce“, příspěvky obcí nebo jiných investorů – koordinace staveb, řešení rozvojových požadavků, vyvolané přeložky sítí).

Příležitosti a rizika:

Příležitosti	Rizika
• Pravidelně hodnotit stav vlastní a provozované VHI • Vyhodnocovat rozvojové požadavky a v případě nových skutečností reagovat úpravou interních pravidel • Limity stanovující přijatelnou ekonomickou efektivitu a výši finančních příspěvků na výstavbu rozvojové VHI průběžně upravovat v závislosti na aktuální situaci • V oblasti odpadní, ale i pitné vody reflektovat rozdíly vyplývající z místních poměrů • Usilovat o minimalizaci nátoků dešťových či balastních vod do jednotného kanalizačního systému • Podpora zavádění IS a efektivnější využívání dat • Využití dotačních prostředků zejména v souvislosti s plněním legislativních požadavků (kvalita pitné a vypouštění odpadní vody, energetická soběstačnost a podíl obnovitelných zdrojů energie, využití a likvidace čistírenských kalů aj.) • Spolupráce s městy a obcemi při řešení vodohospodářské problematiky (požadavky na zkapacitnění infrastruktury, rozšiřování VHI, likvidace kanalizačních výústí, majetkoprávní záležitosti aj.) • Dotační nebo vícezdrojové financování opatření souvisejících s revizí směrnice o čištění městských odpadních vod	• Legislativní požadavky (zvyšování nároků na kvalitu, parametry a dostupnost VH infrastruktury a na její provozování, dopady revidované směrnice o čištění městských OV), další související regulace • Finanční rizika (náklady, efektivita navrhovaných opatření, cenový vývoj na trhu stavebních prací apod.) • Kybernetická rizika související s centrálním řízením procesů „Výroba a distribuce pitné vody“ a „Odvod a čištění odpadní vody“ • Omezení finančních prostředků na obnovu v důsledku požadavků na rozvoj VHI (např. požadavky na kvalitu pitné vody, vypouštění odpadních vod, odstraňování kanalizačních výústí, odlehčovací komory a další) • Jednání s obcemi, správci komunikací, vlastníky pozemků, dalšími investory (využití pozemků, neakceptovatelné požadavky, nevýhodná koordinace staveb, upřednostněný rozvoj před obnovou VHI a další) • Nedostatečná znalost majetku a jeho stavu • Nesprávný výběr opatření obnovy VHI, nesprávná alokace prostředků na obnovu do území a dílčích skupin majetku • Neoptimální návrh opatření obnovy nebo rozvoje VHI z hlediska investičních a provozních nákladů • Kapacita interních a externích zpracovatelů studií, projektantů vodohospodářských staveb, specialistů na inženýrskou činnost • Kapacita stavebních úřadů • Požadavky orgánů statní správy • Kapacita dodavatelů technologií a stavebních prací, vývoj cen těchto prací • Dopady na životní prostředí

	• Neochota předávat rozvojový majetek do vlastnictví SVS, která může vést k dalšímu rozdrobení vlastnictví a správy VH infrastruktury a nemožnosti důsledného dodržení solidární ceny na provozovaném území
--	---

2.4.2 SC2: Cena pro vodné a stočné, finanční zdroje na obnovu a rozvoj

Zajištění solidárních cen pro vodné, stočné, pro vodu pitnou předanou a pro odpadní vodu převzatou k čištění a cenově dostupné poskytování vodohospodářských služeb (zásobování pitnou vodou, odvádění a čištění odpadních vod) v zájmovém území skupiny SV jsou jedny z hlavních cílů vycházejících z politik Skupiny.

Zajištění optimálního vývoje parametrů ceny pro vodné a stočné s ohledem na reálnou potřebu finančních zdrojů a na realizaci stěžejních úkolů Skupiny, při respektování sociální únosnosti výše tarifu pro vodné a stočné, je podstatou strategického cíle „Cena pro vodné a stočné, finanční zdroje na obnovu a rozvoj“.

Požadavek na poskytování cenově dostupných (za co nejnížší cenu) služeb spočívajících v dodávce pitné vody a v odvádění a čištění odpadních vod konkuruje požadavku na zajištění potřebných zdrojů na obnovu a rozšiřování vodárenské infrastruktury a na úhradu souvisejících nákladů. Požadavky je třeba vyvážit a poměr cena / poskytované služby optimalizovat (z tohoto důvodu je strategický cíl 2 považován za řídicí cíl PZ).

Pro přehlednější orientaci je SC 2 rozdělen do dvou dílčích cílů.

2.4.2.1 Vodné a stočné

Účelem tohoto cíle je zajistit optimální vývoj parametrů ceny pro vodné a stočné s ohledem na reálnou potřebu finančních zdrojů a na realizaci dalších cílů Skupiny, při respektování sociální únosnosti výše tarifu pro vodné a stočné.

Cíl respektuje poslání a principy Skupiny tak, že sociální únosnost ceny pro vodné a stočné představuje horní omezení pro cenu, a zaměřuje se na řízení provozních nákladů zahrnovaných do ceny pro vodné a stočné (náklady nad rámec nájemného a prostředků na opravy infrastruktury).

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni Skupiny stanovují následující ukazatele dílčího cíle pro Vodné a stočné:

Ukazatel 2.1.1	Řízení provozních nákladů
Účel	Hodnocení a řízení nákladových položek zahrnovaných do kalkulace ceny pro vodné a stočné a dalších vybraných položek finančních plánů, které mají charakter provozních nákladů, s cílem prostředky vynakládat účelně, hospodárně a efektivně, zajistit požadovanou kvalitu a dlouhodobou stabilitu realizovaných produktů a motivovat společnosti ve Skupině k dosahování dobrých hospodářských výsledků, k realizaci kvalitního produktu a efektivitě.
Definice	Každoročně hodnotit vývoj: a) nákladů zahrnovaných do ceny pro vodné a stočné, a to i s ohledem na plnění smluvních povinností stanovených provozní a servisní smlouvou a na situaci na vodárenském trhu v ČR b) dalších vybraných provozních výdajů společností skupiny a přijímat nezbytná opatření.
Referenční hodnota	Vyhodnocení 1x ročně, navržení a přijetí potřebných opatření.

Ukazatel 2.1.2	Sociální únosnost ceny pro vodné a stočné
Účel	Udržení sociálně přijatelné ceny pro vodné a stočné (jeden ze základních principů skupiny Severočeská voda).
Definice	Podíl průměrných nákladů domácností v oblasti působnosti SVS na vodné a stočné (vč. DPH) k celkovým průměrným čistým příjmům domácností.
Referenční hodnota	V jednotlivých letech maximálně 2 %.

2.4.2.2 Finanční zdroje na obnovu a rozvoj VHI

Účelem tohoto cíle je zajistit dostatečné zdroje na obnovu, rozvoj a přiměřené rozšiřování vodárenské infrastruktury, jakož i na související činnosti, v rámci všech společností Skupiny.

Cíl respektuje poslání a principy činnosti Skupiny tak, že výše nájemného za užívání vodohospodářské infrastruktury, objem prostředků na opravy majetku a výše dividend vyplácených SČVK ve prospěch SVS představují dolní mez pro objem zdrojů na krytí potřeb Skupiny v oblasti obnovy a rozvoje VHI. Příslušné ukazatele umožňují naplnění legislativy ČR (kvalita pitné a odpadní vody, financování obnovy majetku), podmínek EU (dotace z OPŽP - trvalá udržitelnost infrastruktury), i vlastních požadavků SVS a skupiny SV na udržení kondice majetku a stability a kvality poskytovaných služeb.

Počínaje obdobím PZ 2030 se do plánů Skupiny významně promítnou požadavky plynoucí ze směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019, o čištění městských odpadních vod, která nahradila a zpřísnila směrnici 91/271/EHS. S ohledem na probíhající proces přípravy a schvalování související legislativy na národní úrovni není financování konkrétních opatření vyvolaných požadavky aktualizované směrnice až na možné výjimky součástí finančního plánu PZ 2030. Budeme vyhodnocovat rozsah nutných opatření (zejména na čistírnách odpadních vod) a související podmínky, aktivně jednat s regulátorem a zvažovat možnosti vícezdrojového financování.

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni Skupiny stanovují následující ukazatele dílčího cíle Finanční zdroje na obnovu a rozvoj:

Ukazatel 2.2.1	Výše nájemného za užívání vodohospodářského majetku (minimální nájemné)					
Účel	Zajištění finančních prostředků na obnovu a rozvoj VHI.					
Definice	Poměr mezi skutečným celkovým nájemným za užívání vodohospodářského majetku provozovatelem a celkovým dohodnutým minimálním nájemným uvedeným ve schváleném podnikatelském záměru.					
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 90 % a více, celkem za pětileté období 100 % a více.					
Rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
(mil. Kč)	2 316	2 433	2 570	2 711	2 864	12 894

Ukazatel 2.2.2	Objem prostředků na opravy vodohospodářského majetku (minimální objem oprav)					
Účel	Plnění plánu financování obnovy VHI a plánu oprav.					
Definice	Poměr mezi skutečným a minimálním stanoveným objemem finančních prostředků na opravy VH majetku realizované SČVK, SČS a SVS, včetně oprav neobnovujících.					
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 90 % a více, celkem za pětileté období 100 % a více.					
Rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
(mil. Kč)	683	796	871	947	1014	4311

Ukazatel 2.2.3	Dividendy vyplácené ze zisku SČVK					
Účel	Zajištění finančních prostředků na obnovu a rozvoj VHI.					
Definice	Poměr mezi skutečným celkovým objemem dividend vyplácených SČVK ve prospěch SVS a celkovými prostředky plánovanými pro tuto položku v rámci schváleného podnikatelského záměru.					
Referenční hodnota	Pro jednotlivé roky 90 % a více, celkem za pětileté období 100 % a více.					
Rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
(mil. Kč)	290	290	290	290	290	1 450

Strategie:

- v rámci formulace a realizace finanční politiky Skupiny uplatnit požadavky na tvorbu nájemného, prostředků na opravy infrastruktury a na výplatu dividend, které korespondují s předpoklady tvorby zdrojů tohoto podnikatelského záměru;
- při každoročním schvalování ceny pro vodné a stočné v orgánech společností optimalizovat vývoj ceny s přihlédnutím k plnění cílů podnikatelského záměru, vývoji spotřeby vody, sociální únosnosti a požadavkům cenové regulace;
- významné dodatečné vlastní zdroje SVS (zajištěné např. prostřednictvím nájemného nebo dividend SČVK, popř. úsporou při získání dotačních či jiných prostředků), prioritně využít k omezení úvěrového financování SVS (omezení nebo eliminace plánovaných úvěrů, realizace mimořádných splátek) nebo na posílení investičních výdajů SVS v kapitole A.1 SFIR (zejména infrastrukturní investice SVS, případně příspěvky akcionářům na rozšiřování vodárenské infrastruktury);
- v rámci Skupiny zajišťovat zdroje na realizaci energetické strategie a koncepce, a to tak, aby nebylo ohroženo plnění dalších cílů a ukazatelů PZ 2030 a tvorba zdrojů na obnovu a rozvoj VHI;
- při vynakládání prostředků na provozní i investiční potřeby dbát zásad účelnosti, hospodárnosti a efektivity, dodržovat zásady finanční disciplíny a postupovat v souladu se schválenými plány;
- sledovat, vyhodnocovat a v případě účelnosti a efektivity využít úvěrů jako zdrojů snižujících potřebu zdrojů vlastních;
- sledovat, vyhodnocovat a v případě účelnosti a efektivity využít dotace jako zdroj snižující potřebu vlastních nebo úvěrových zdrojů;
- žádné rozvojové nebo akviziční projekty nesmí ohrozit jednotlivé ukazatele, zvláště pak tvorbu zdrojů pro tento PZ při zachování stability jednotlivých společností skupiny SV;
- navrhopvat a realizovat vhodná opatření k minimalizaci daňové zátěže společností (koncernu, Skupiny), pokud neohroží plnění cílů podnikatelského záměru
- vyhodnocovat požadavky plynoucí ze směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019, o čištění městských odpadních vod a navazující národní legislativy, rozsah nutných opatření a související podmínky a dopady na PZ 2030, aktivně jednat s regulátorem a zvažovat možnosti vícezdrojového financování.

Příležitosti a rizika:

Příležitosti	Rizika
• Vyšší generované cash-flow v rámci Skupiny (nájemné, dividendy apod.) • Využití dotačních zdrojů • Dotační nebo vícezdrojové financování opatření souvisejících s novou směrnicí o čištění městských odpadních vod	• Nepříznivý vývoj nákladů v ceně pro vodné a stočné • Podmínky cenové regulace a metodiky převodních cen • Významné nedodržení (překročení) schválených výdajů (plánů)

• Realizace energetické strategie a koncepce skupiny SV • Aplikace úsporných technologií a postupů při úpravě pitné vody, čištění odpadních vod, likvidaci kalů a v dalších procesech • Optimalizace cen v rámci nákupu zboží a služeb (energie, materiály, stavební práce, služby aj.) • Optimalizace kontrolních mechanismů a činností ve skupině	• Nepříznivý vývoj cen (stavebních prací, energií, materiálů, poplatků aj.) • Kapacity realizačních firem (cenové dopady) • Politika státu v oblasti poplatků, daní, úplat za vypouštění apod. • Finanční dopady nové směrnice o čištění městských OV
--	--

2.4.3 SC3: Řízení skupiny a majetkových účastí, efektivita zajišťovaných činností a poskytovaných služeb

Podstatou tohoto strategického cíle je:

- monitorovat vazby uvnitř Skupiny s ohledem na stanovené skupinové politiky a navrhnout změny;
- hodnotit fungování vlastnického modelu se servisním prvkem a navrhnout změny;
- posuzovat finanční zdraví jednotlivých společností Skupiny;
- zastřešovat oblast ESG reportingu (včetně problematiky taxonomie EU);
- iniciovat včasný vznik plánů pro období po roce 2030.

Úzká spolupráce jednotlivých společností ve Skupině umožňuje optimální využívání příležitostí Skupiny:

- a) v oblasti vodárenství pro optimalizaci péče o infrastrukturu vodovodů a kanalizací, pro přiměřený rozvoj tohoto majetku a pro poskytování kvalitních a efektivních služeb našim zákazníkům, a to s využitím vlastnického provozního modelu se servisním prvkem;
- b) při rozvoji dalších činností, pokud neohrožují cíle Skupiny v oblasti vodárenství a pokud členům Skupiny přinášejí prospěch; zejména se soustředíme na takové podnikatelské příležitosti a další aktivity, které podporují služby v oblasti výroby a dodávky pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod, a které s těmito službami souvisejí.

K datu schválení podnikatelského záměru byly aktivní níže uvedené politiky skupiny.

- | | | |
|-----------------------------------|--|----------------------------|
| • Politika skupiny | • ICT Politika | • Bezpečnostní politika |
| • Personální politika | • Koncepce systému řízení koncernu a skupiny | • Politika řízení rizik |
| • Protikorupční politika | • Politika interního auditu v koncernu | • Energetická politika |
| • Komunikační politika | • Politika uzavírání smluv a zadávání VZ | • Vodohospodářská politika |
| • Politika ochrany osobních údajů | | • Politika řízení předpisů |
| • Finanční politika | | • Politika udržitelnosti |

Účelem cíle je zajistit efektivní řízení Skupiny a příslušných majetkových účastí v dceřiných společnostech.

Cíl stanoví ukazatele v těchto oblastech:

- finanční řízení Skupiny (finanční toky, finanční zdraví, efektivita, ziskovost, daňové plánování apod.);
- příprava na zajištění provozu vodárenské infrastruktury po r. 2030 (úpravy nebo změna provozního modelu, vlastnické, smluvní a organizační podmínky apod., zahájení činností s dostatečným předstihem).

Nad rámec níže navržených ukazatelů budou v rámci naplňování cíle rovněž realizovány záměry a opatření:

- k řízení Skupiny / koncernu a majetkových účastí v dalších oblastech, a to v souladu se schválenou politikou Skupiny a s dílčími skupinovými nebo koncernovými politikami;
- k dalšímu využití společného potenciálu členů Skupiny / koncernu (např. optimalizace procesů, úspora nákladů, podnikatelské příležitosti vč. rozvoje provozování v zájmových oblastech – konsolidace území z pohledu provozování vodárenské infrastruktury, vytváření podmínek a potenciálu k vlastnické konsolidaci).

Pro přehlednější orientaci je SC 3 rozdělen do tří dílčích cílů.

2.4.3.1 Řízení Skupiny

Řízení Skupiny, příprava a hodnocení naplňování skupinových politik je v gesci Řídícího výboru koncernu a skupiny (návrhy a doporučení), resp. představenstev jednotlivých společností (rozhodnutí a schválení).

K tomuto dílčímu cíli nejsou v PZ 2030 stanoveny specifické ukazatele.

2.4.3.2 Finanční řízení, majetkové účasti

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni Skupiny stanovují následující ukazatele dílčího cíle Finanční řízení, majetkové účasti:

Ukazatel 3.2.1	Finanční řízení Skupiny a majetkových účastí
Účel	Zajištění finančního řízení společností Skupiny a jednotlivých majetkových účastí s cílem trvale udržovat finanční stabilitu a očekávanou tvorbu zdrojů.
Definice	Průběžně zajišťovat finanční řízení skupiny SV a příslušných majetkových účastí.
Referenční hodnota	Vyhodnocení 1x ročně, navržení a přijetí potřebných opatření.

2.4.3.3 Zajištění provozu po r. 2030

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni Skupiny stanovují následující ukazatele dílčího cíle Zajištění provozu po r. 2030:

Ukazatel 3.3.1	Zajištění provozu po r. 2030
Účel	Organizační zajištění kvalitních a cenově dostupných služeb spočívajících ve výrobě a dodávce pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod a péče o vodárenskou infrastrukturu SVS po roce 2030.
Definice	Realizace činností k zajištění provozování vodárenské infrastruktury, péče o majetek a poskytování služeb odběratelům spočívajících ve výrobě a dodávkách pitné vody a v odvádění a čištění odpadních vod po roce 2030 (úpravy nebo změna provozního /servisního modelu, vlastnické, smluvní a organizační podmínky).
Referenční hodnota	1. Uzavření příslušných smluv a další organizační a administrativní opatření zajišťující poskytování služeb a péči o majetek po r. 2030 (korporátní struktura, lidské zdroje, provozní majetek apod.) nejpozději do 31.12.2029. 2. Příprava a schválení PZ na období 2031 – 2035 nejpozději do 31.12.2030.

Strategie:

- do přípravy plánu projektu a podkladů pro rozhodnutí o zajištění provozu vodárenské infrastruktury po r. 2030 v dostatečné míře zapojit akcionáře a členy orgánů dotčených společností.
- Při plánování akvizic nebo jiného rozvoje podnikatelské činnosti:
 - dbát na to, aby nebyly ohroženy cíle skupiny v oblasti vodárenství, posuzovat ekonomickou efektivitu záměrů, a to před jejich realizací (posouzení proveditelnosti) i v průběhu jejich života (hodnocení dosažených výsledků);
 - soustředit se zejména na takové podnikatelské příležitosti a další aktivity, které podporují služby v oblasti výroby a dodávky pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod, a které s těmito službami souvisejí.

Příležitosti a rizika:

Příležitosti	Rizika
• vyhodnocení funkčnosti vlastnického provozního modelu se servisním prvkem s cílem dále zkvalitňovat péči o majetek, zajištění provozu vodárenské infrastruktury a poskytování služeb odběratelům po r. 2030 • zjednodušení procesů • implementace jednotného skupinového informačního systému • optimalizace kontrolních mechanismů a činností v rámci Skupiny	• neposkytování dostatečného prostoru pro jednotlivé společnosti ve Skupině • byrokratizace činností • provádění stejných činností v různých společnostech Skupiny • nadbytečná kontrola uvnitř Skupiny • fungování duplicitních struktur

2.4.4 SC4: Lidské zdroje

Ve skupině Severočeská voda je řízení lidských zdrojů ukotvené v Personální politice Skupiny a v navazující Personální strategii. Cílem řízení lidských zdrojů je zajistit stabilní, bezpečné a stimulující pracovní prostředí, pomocí něhož bude zajištěno naplnění požadovaných personálních kapacit. S ohledem na naplnění strategických cílů podnikatelského záměru personální politika Skupiny podporuje zvýšení výkonnosti celé Skupiny a její neustálé zlepšování se a rozvíjení se.

Za tímto účelem skupina SV usiluje o:

- spravedlivý, konkurenceschopný, udržitelný a předvídatelný systém odměňování a benefitů;
- obsazování pracovních míst zaměstnanci s požadovanými kompetencemi;
- zvyšování a prohlubování kvalifikace prostřednictvím vzdělávání zaměstnanců;
- nastavení interního systému vzdělávání, resp. předávání znalostí;
- vytvoření bezpečného, stabilního a otevřeného pracovního prostředí.

Společnosti Skupiny v personální oblasti navzájem úzce spolupracují a předávají si potřebné informace důležité k naplnění cílů personální politiky a strategie Skupiny. Za personální politiku a za koordinaci ve Skupině jako celku odpovídá mateřská společnost, která úzce spolupracuje s dalšími společnostmi ve Skupině. V jednotlivých společnostech za personální politiku odpovídají jednotliví personální ředitelé či pověřeni zaměstnanci. Jednotlivé společnosti v rámci Skupiny mají dostatečný prostor k realizaci vlastních potřeb s ohledem na vlastní specifika podnikatelské činnosti.

Pro období Podnikatelského záměru 2026–2030 se na úrovni Skupiny stanovují následující ukazatele strategického cíle Lidské zdroje.

Ukazatel 4.1	Řízení v oblasti lidských zdrojů
Účel	Kontrola naplňování personální politiky a personální strategie Skupiny.
Definice	Zajistit plnění personální strategie skupiny SV po jednotlivých společnostech Skupiny, plnění průběžně vyhodnocovat a přijímat nezbytná opatření k jejich řízení.
Referenční hodnota	Vyhodnocení 1x ročně, navržení a přijetí potřebných opatření.

Ukazatel 4.2	Vzdělávání pracovníků
Účel	Zvyšování a prohlubování kvalifikace
Definice	Zajistit plnění Systému vzdělávání, sestavovat roční plán vzdělávání po jednotlivých společnostech, průběžně aktualizovat dle potřeb a ročně plány vyhodnocovat.
Referenční hodnota	Realizace schváleného plánu vzdělávání v daném kalendářním roce.

Ukazatel 4.3	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
Účel	Pracovní podmínky a prevence
Definice	Počet zaměstnanců absolvujících školení BOZP.
Referenční hodnota	Počet zaměstnanců, kteří za kalendářní rok absolvují školení BOZP. Měří se jako podíl na celkovém počtu zaměstnanců. Cílová hodnota je 100 %.

Strategie:

- pro vzdělávání pracovníků kombinovat interní a externí lektory;
- investovat do zvyšování kompetencí vlastních pracovníků;
- při zajišťování pracovních míst (obsazování volných pracovních míst, realizace nástupnických plánů) preferovat vnitřní zdroje v rámci celé skupiny SV;
- vytvářet předpoklady pro předávání firemního know-how a znalostí odcházejících zaměstnanců;
- posilovat sounáležitost zaměstnanců se skupinou SV a jednotlivými společnostmi;
- budovat dobré jméno skupiny SV a jejích společností jako stabilních zaměstnavatelů.

Příležitosti a rizika:

Příležitosti	Rizika
• Trénink a vzdělávání, osobní rozvoj • Nástupnické plány • Cílený nábor a výběr zaměstnanců • Adaptační plány • Mzdový a motivační systém, benefity • Kompetenční modely • Procesní řízení • Age management • Exit management • Firemní kultura	• Změny legislativy s dopadem na personální politiku a personální strategii • Nedostatek mzdových prostředků na získávání a udržení kvalifikovaných mladých zaměstnanců • Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na trhu práce, nepokrytí potřeb Skupiny • Nevyjasněné pracovní role, skladba a počet zaměstnanců • Podceňování rozdílů mezi generacemi X a Y v řízení, motivaci a udržení pracovní síly • Nedostatečné ztotožnění zaměstnanců s firmou • Nedostatek důvěry zaměstnanců vůči firmě • Nedostatek agilních zaměstnanců • Nedostatek podpory pro rozvoj interních lektorů

3 ESG – zodpovědný a udržitelný přístup k financování a podnikání

Skupina Severočeská voda si uvědomuje svoji roli při zajištění vody jako životně důležitého zdroje pro současné i budoucí generace. Jsme pevně přesvědčeni, že voda je nedílnou součástí ekosystémů, lidského zdraví a hospodářského rozvoje. Z tohoto důvodu je naším cílem řídit veškeré aktivity Skupiny s ohledem na udržitelnost a v souladu s legislativními požadavky na provádění podnikatelské činnosti v oblasti vodohospodářství.

Naším hlavním cílem je dosáhnout rovnováhy mezi potřebami společnosti a ochranou životního prostředí prostřednictvím inovativních přístupů a dlouhodobě udržitelných strategií. Pro dosažení tohoto cíle Skupina plánuje a realizuje opatření, která nám umožní efektivně využívat vodní zdroje, minimalizovat negativní dopady činností skupiny SV na životní prostředí a přispívat k prosperitě komunit, ve kterých Skupina působí, jakož i minimalizovat dopady environmentálních, sociálních a dalších rizik na naše činnosti.

Pro Skupinu jsou hlavními cíli v oblasti udržitelného podnikání zajištění široké dostupnosti služeb Skupiny v oblasti dodávek pitné vody a čištění odpadních vod, ochrana vodních zdrojů, efektivní využívání vody, sociální odpovědnost vůči našim zaměstnancům a koncovým spotřebitelům, přispívání k transparentnímu a spravedlivému podnikatelskému prostředí a v neposlední řadě ekonomická udržitelnost. Stejně významným cílem je zapojení celého hodnotového řetězce do plnění cílů udržitelnosti a vytvoření komplexní matice udržitelnosti fungující na vzájemné spolupráci, důvěře a sdílení stejných hodnot. Neméně důležitým cílem je pro nás i nastavení transparentního procesu sběru dat pro nefinanční reporting dle legislativních požadavků.

Pravidla a cíle udržitelného podnikání jsou přirozenou součástí všech každodenních procesů Skupiny. Za udržitelnost jako celek odpovídají představenstva jednotlivých společností Skupiny. Za politiku udržitelnosti v jednotlivých společnostech Skupiny odpovídají generální ředitelé, kteří mohou delegovat odpovědnost za zajištění jednotlivých nástrojů (řídících dokumentů a postupů) na vedoucí zaměstnance nebo externí subjekty. Povinnost přispívat ke zde stanoveným cílům mají všichni zaměstnanci a vedoucí pracovníci, a to na základě jednotlivých, již existujících, nebo v budoucnu přijatých nástrojů (řídících dokumentů a postupů) v klíčových oblastech udržitelnosti.

Mezi klíčové zásady udržitelného podnikání Skupiny, na které klademe velký důraz, patří:

- **Ochrana vodních zdrojů:** Udržitelnost vodních zdrojů zahrnuje péči o přírodní vodní ekosystémy, minimalizaci znečištění vod a udržitelné hospodaření s vodními zdroji tak, aby byly zachovány pro budoucí generace.
- **Efektivní využívání vody:** Udržitelnost vyžaduje efektivní využívání vody a snižování ztrát vody při distribuci a výrobě. To zahrnuje investice do moderních technologií a postupů, které minimalizují spotřebu vody a zvyšují jejich účinnost.
- **Efektivní využívání energií:** Udržitelnost vyžaduje v první řadě snížení spotřeby energií díky vyšší energetické účinnosti budov a zařízení využívaných při činnosti skupiny. Udržitelnost dále zahrnuje využívání energií z obnovitelných zdrojů a z odpadních látek.
- **Sociální odpovědnost:** Udržitelnost vodního hospodářství zahrnuje také sociální aspekty, jako je umožnění přístupu k pitné vodě pro všechny, zohlednění potřeb místních komunit a zajištění práv a ochrany práce zaměstnanců, jejich vzdělávání a rozvoj.
- **Inovace a výzkum:** Udržitelnost vyžaduje neustálý pokrok a inovace v oblasti vodního hospodářství, včetně investic do výzkumu nových technologií, procesů a postupů, které pomáhají minimalizovat negativní dopady na životní prostředí a zvyšovat efektivitu využívání vodních zdrojů.
- **Zapojení veřejnosti:** Udržitelnost ve vodním hospodářství vyžaduje aktivní zapojení veřejnosti do odborné diskuse nad aktuálními vodohospodářskými tématy. Poskytovat transparentní, dostupné, pravdivé a úplné informace při plánování a provádění vodohospodářských projektů.

Součástí udržitelnosti podnikání Skupiny je také odborná osvěta široké veřejnosti ve vztahu k zodpovědnému využívání vody, ochraně vodních zdrojů a biodiverzity.

- **Ekonomická udržitelnost:** Udržitelnost vodního hospodářství zahrnuje také zajištění dlouhodobé ekonomické udržitelnosti podnikání ve vodohospodářském sektoru, včetně zohlednění ekonomických dopadů a efektivního řízení finančních prostředků pro dosažení dlouhodobých cílů udržitelnosti.
- **Dodržování zákonů:** Oblast vodohospodářství je jednou z výrazně regulovaných podnikatelských činností. Veškeré úkony musí plnit přísné legislativní požadavky, a proto veškeré procesy udržitelnosti musí být citlivě implementovány v souladu s platnou legislativou.
- **Zákaz korupce:** Dodržování zásad udržitelného podnikání zahrnuje nulovou toleranci vůči korupci. Korupční jednání ohrožuje spravedlivé podnikání a důvěru našich partnerů i veřejnosti, proto všechny obchodní transakce a rozhodnutí jsou v naší Skupině prováděny transparentně a čestně, v souladu s platnými zákony a nejvyššími etickými standardy.

3.1 Taxonomie

Skupina Severočeská voda je připravena na požadavky nefinančního reportingu z pohledu oboru vodovodu a kanalizací, které se sebou přinášejí:

- nařízení Evropského parlamentu a rady (EU) 2020/852 o zřízení rámce pro usnadnění udržitelných investic a o změně nařízení (EU) 2019/2088 Klasifikační systém pro určení environmentálně udržitelných investic a
- nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) 2021/2178, kterým se doplňuje nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/852 upřesněním obsahu a struktury informací, které mají zveřejňovat podniky podle článků 19a nebo 29a směrnice 2013/34/EU v souvislosti s environmentálně udržitelnými hospodářskými činnostmi, a upřesněním metodiky za účelem plnění této povinnosti zveřejňování informací

Požadavky vyplývající z uvedených nařízení jsou součástí vykazovaných informací o činnosti skupiny Severočeská voda.

4 Řízení rizik a bezpečnost informací

Systém **řízení rizik** je definován Politikou řízení rizik skupiny Severočeská voda. Politika řízení rizik stanovuje cíle, zásady, rámec, strategii, systém a oblasti řízení rizik. Z pohledu dlouhodobých cílů jde o:

- zavedení role bezpečnosti do procesu řízení změn ve společnostech Skupiny – zahrnutí řízení rizik a dopadů na bezpečnost informací;
- zlepšení zabezpečení jednotlivých lokalit, technologií a průmyslových řídicích systémů.

Skupina definuje, periodicky monitoruje a přezkoumává proces řízení rizik a jeho dílčí části za účelem jeho neustálého zdokonalování/zlepšování. V oblasti řízení a kategorizace strategických rizik uplatňuje definované přístupy zejména v oblastech:

- strategického rozvoje Skupiny a jednotlivých společností;
- strategických rozhodnutí Skupiny a jednotlivých společností;
- reputačních rizik;

Zároveň se věnuje řízení provozních rizik a řízení rizik nesouladu (compliance).

Bezpečnost informací je součástí řízení rizik. Je chápána jako zajištění důvěrnosti, integrity a dostupnosti informací. Systém řízení bezpečnosti informací je neustálý proces, který je založený na přístupu k rizikům daného informačního systému a stanovení způsobu ustavení, zavádění, provozu, monitorování, přezkoumání, udržování a zlepšování bezpečnosti informací v rámci Skupiny, včetně monitorování.

Cíle, principy a potřeby bezpečnosti informací z pohledu skupiny SV určuje Bezpečnostní politika skupiny Severočeská voda.

Primárním cílem je zajištění dodávek pitné vody, odvádění a čištění odpadních vod. Další cíle pak jsou:

1. Dosažení takové úrovně bezpečnosti informací a jejího prosazení, aby systém řízení bezpečnosti informací účinně podporoval splnění základních cílů a poslání Skupiny.
2. Naplnění všech zákonných povinností a závazků, které pro Skupinu vyplývají z platné legislativy České republiky a smluvních závazků vůči dodavatelům, příp. třetím stranám.
3. Zajištění ochrany osobních údajů a obecně ochrany soukromí, a to ve vztahu ke všem osobám, o kterých jsou zpracovávány údaje v informačních systémech provozovaných v rámci Skupiny v souladu s příslušnými zákony.
4. Zajištění toho, že se dosahování a udržování bezpečnosti informací stane integrální součástí každodenní práce všech zaměstnanců, zejména pak vedoucích zaměstnanců tak, aby bezpečnostní hledisko bylo promítnuto do všech činností a procesů.
5. Bezpečnost informací musí být řešena proporcionálně k důležitosti aktiv a přiměřeně k úrovni rizik a zdrojů.

V průběhu období PZ 2030 bude docházet k implementaci požadavků vyplývajících z **nové směrnice Evropské unie o kybernetické bezpečnosti** (tzv. NIS2) a zejména z požadavků **nového zákona o kybernetické bezpečnosti**.

5 Finanční plán

Finanční plán je sestaven s využitím finančního modelu Skupiny. Model umožňuje provázet finanční plány jednotlivých společností, simulovat různé ekonomické scénáře a sestavovat výstupy pro strategické rozhodování. Finanční model Skupiny je jedním z pilířů Finanční politiky Skupiny, jejímž cílem je účelné a hospodárné uspořádání vazeb uvnitř Skupiny s ohledem na stanovené oblasti finanční politiky.

Finanční politika koncernu sleduje jednotné finanční řízení v rámci koncernové struktury. Základním smyslem finanční politiky koncernu je dlouhodobě prosazovat koncernový zájem spočívající zejména v posilování stability a prosperity koncernu jako celku, v rozložení rizika mezi jeho členy a v optimalizaci vnitřních procesů v rámci koncernu. Jednotné finanční řízení se týká následujících oblastí:

- interní finanční toky (cash-pooling);
- finanční plánování a reporting;
- správa interních finančních zdrojů;
- ekonomický informační systém.
- externí finanční zdroje (úvěry, dotace);

Pro období PZ 2030 byly navrženy strategické cíle s ohledem na reálné finanční možnosti Skupiny. Finanční plány jednotlivých společností Skupiny odrážejí jejich vlastní podíl činností na dosažení definovaných strategických cílů, aniž by byla ohrožena jejich finanční stabilita.

Financování záměrů a činností Skupiny je založeno na několika předpokladech:

- úspěšné budování skupiny Severočeská voda; finanční vztahy mezi členy Skupiny;
- stabilní a diverzifikovaná akcionářská struktura SVS (458 měst a obcí regionu);
- vlastnictví rozsáhlé vodohospodářské infrastruktury zejména na území Ústeckého a Libereckého kraje, prostřednictvím které je realizována dodávka pitné vody a odvádění a čištění odpadních vod pro domácnosti i ostatní odběratele;
- koncepce podnikatelské činnosti společností Skupiny zahrnující základní principy schvalované valnými hromadami v rámci podnikatelského záměru;

- zajištění provozu vodohospodářské infrastruktury na základě dlouhodobé provozní smlouvy uzavřené se stabilním, kapitálově silným, odborně zdatným a vlastnický plně ovládaným provozovatelem a současně zachování stávajícího systému cenotvorby;
- bezproblémové zajištění servisních činností ze strany SČS, která je součástí Skupiny;
- úspěšné inkaso vodného a stočného, tržeb z dalších činností a podílů na zisku dceřiných společností ve výši umožňující Skupině generovat finanční zdroje pro zajištění provozu, obnovu majetku a vytvářející předpoklady pro přiměřený rozvoj majetku a ostatních činností;
- inkaso nájemného za pronajatou infrastrukturu a podílu na zisku provozovatele ve výši umožňující dostatečnou obnovu vodohospodářského majetku SVS a vytvářející předpoklady pro přiměřený rozvoj tohoto majetku;
- stabilizovaná a řízená struktura pasiv společností;
- zajištění ostatních činností (ostatní kalkulace a činnosti mimo vodné a stočné), které svou povahou doplňují a podporují poslání Skupiny.

5.1 Finanční potřeby Skupiny

Hlavní část potřeb Skupiny lze rozdělit do dvou skupin. První tvoří infrastrukturní investiční potřeby, které reprezentuje zejména SVS a její požadavky na obnovu a rozvoj VHI ve formě strategických investic a investiční obnovy majetku.

Název položky / rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
Infrastrukturní potřeby	2 513	2 735	3 018	3 261	3 487	15 014

Tabulka 1: Investice SVS do rozvoje a obnovy VHI (mil. Kč)

Významnou položkou investičního rozpočtu SVS jsou příspěvky akcionářům na rozšiřování VHI (odkupy VHI zejména od akcionářů, ale i dalších investorů).

Název položky / rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
Infrastrukturní potřeby - ostatní	65	65	65	65	65	325

Tabulka 2: Příspěvky akcionářům SVS na rozšiřování VHI, odkupy VHI (mil. Kč)

Druhou skupinou jsou provozní potřeby, které zejména reprezentují provozní náklady, včetně údržby a oprav infrastruktury, obnova a rozvoj provozního majetku, pracovní kapitál jednotlivých společností Skupiny.

Název položky / rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
Opravy VHI	683	796	871	947	1 014	4 311

Tabulka 3: Skupinové opravy VHI (mil. Kč)

Další významnou investiční aktivitou Skupiny v období realizace PZ 2030 budou, proti předchozím roům, investice směřované do energetické infrastruktury Skupiny.

Název položky / rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
Energetické investice	203	177	128	160	127	795

Tabulka 4: Investice Skupiny do obnovy a rozvoje energetické infrastruktury (mil. Kč)

5.2 Finanční zdroje Skupiny

Základem financování činností Skupiny jsou tržby z vodné a stočného, které realizuje SČVK jako provozovatel. SČVK je díky výběru vodného a stočného základním prvkem finanční stability systému Skupiny. Je i místem, odkud jsou distribuovány finanční prostředky dalším společnostem skupiny SV (nájemné a dividendy SVS, servisní poplatek SČS) a zajišťuje cash-pooling v rámci Skupiny.

K financování první skupiny potřeb (tj. infrastrukturní investiční potřeby) SVS využívá vlastní i cizí finanční zdroje, které mohou být zevnitř nebo i z vně Skupiny.

Vlastní zdroje představují odpisy, zisk a odložená daň.

Název položky / rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
Zisk a odložená daň	885	924	942	986	1 031	4 768
Účetní odpisy	1 363	1 424	1 502	1 580	1 666	7 536

Tabulka 5: Vlastní zdroje SVS (mil. Kč)

Zisk SVS je tvořen zejména příjmy z tržeb za poskytování vodohospodářské infrastruktury (nájemné). Nájemné za pronájem VHI podléhá cenové regulaci Ministerstva financí ČR. Další významnou položkou, která přispívá k tvorbě zisku SVS, je dividenda – podíl na zisku SČVK.

Takto získané finanční prostředky SVS reinvestuje, v souladu s principem vkládání zisku do obnovy a rozšiřování majetku společnosti, tedy do vodohospodářské infrastruktury.

Pro období PZ 2030 předpokládá SVS financování i z cizích zdrojů dle tabulky níže. Položka Dotace, příspěvky představuje již schválené dotace (státní aj.) a finanční příspěvky od obcí a případně dalších subjektů (očekávání k datu zpracování PZ 2030). Předpokládá se, že nepokryté zdroje na financování infrastrukturních investičních potřeb SVS budou zajištěny z vnitřních skupinových zdrojů, ale částečně i z externích finančních zdrojů.

Název položky / rok	2026	2027	2028	2029	2030	Celkem
Dotace, příspěvky	143	93	21	17	39	314
Nepokryté zdroje	193	365	625	750	822	2 754

Tabulka 6: Cizí zdroje SVS (mil. Kč)

SČS získává příjmy zejména z poskytování servisních činností provozovateli – SČVK.

Společnosti Mateotech (poskytovatel ICT služeb), Mateo Solutions (likvidace kalů, instalace FVE a dalších obnovitelných zdrojů energie) a Mateo Komodity (nákup energií a energetický management) realizují svoje příjmy zejména v přímém poskytování služeb v rámci Skupiny.

5.3 Finanční investice

V rámci PZ 2030 nejsou kalkulovány žádné významné potřeby charakteru finančních (kapitálových) investic nebo akvizic. Záměr realizace finančních investic vždy podléhá posouzení a projednání statutárními orgány příslušné společnosti, případně SVS jako řídicí společnosti koncernu, během svého života jsou finanční investice průběžně hodnoceny.

5.4 Podmínky finančního plánu

Finanční plán pro období podnikatelského záměru 2026 – 2030 byl sestavován s respektováním níže uvedených skutečností (předpokladů):

- finanční plán reflektuje podmínky cenové regulace v oboru vodovodů a kanalizací pro roky 2022 – 2026 a promítá je i do následujících let trvání podnikatelského záměru. Jedná se zejména o určení nákladů, které je možné zahrnout do ceny pro vodné a stočné (tzv. ekonomicky oprávněné náklady) a meziroční růst zisku (přiměřený zisk). Pokud by pro následující období došlo ke změně, bude třeba novým podmínkám přizpůsobit návrh finančního plánu / finanční plán aktualizovat;
- výše infrastrukturních potřeb na obnovu a rozvoj VHI byla stanovena za podmínek platné/schválené legislativy v oboru vodovodů a kanalizací. Nereflektuje dosud neschválené

legislativní změny. Počínaje obdobím PZ 2030 se například do plánů Skupiny významně promítnou požadavky plynoucí z nové směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2024/3019, o čištění městských odpadních vod. Dopady nové směrnice jsou s ohledem na probíhající proces přípravy a schvalování související legislativy na národní úrovni v rámci PZ 2030 reflektovány pouze částečně a realizace vyvolaných opatření není součástí finančního plánu PZ 2030. Budeme vyhodnocovat rozsah nutných opatření (v tomto případě zejména na čistírnách odpadních vod) a související podmínky, aktivně jednat s regulátorem a zvažovat možnosti vícezdrojového financování.

- odpisy jsou plánovány a počítány ve vazbě na platný zákon o účetnictví v době zpracování podnikatelského záměru.

SKUPINA
SEVEROČESKÁ VODA



Severočeská
servisní

mate©tech mate©solutions mate©komodity

Skupina Severočeská voda
Přítkovská 1689, 415 01 Teplice
+420 840 111 111
www.severoceskovoda.cz