

# PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

**2018 - 2020**

KOMVaK – Vodárne a kanalizácie mesta Komárna, a.s.



**Návrh predkladá: Predstavenstvo spoločnosti KOMVaK, a.s.**

31. 10. 2017

## Obsah

<b>I. Zhrnutie</b> .....	<b>3</b>
<b>II. Popis spoločnosti</b> .....	<b>4</b>
<b>III. Poskytované služby</b> .....	<b>4</b>
III.1 Výroba a dodávka pitnej vody.....	5
III.2 Odkanalizovanie a čistenie odpadových vôd.....	5
III.3 Ostatné služby.....	6
III.4 Plánované tržby.....	6
<b>IV. Trhová analýza</b> .....	<b>7</b>
IV.1 Vymedzenie cieľového trhu.....	7
IV.2 Konkurencia.....	7
<b>V. Marketing</b> .....	<b>7</b>
V.1 Cena.....	8
<b>VI. Manažment a organizácia</b> .....	<b>8</b>
VI.1 Orgány spoločnosti.....	8
VI.2 Team.....	9
VI.3 Organizačná štruktúra.....	9
VI.4 Osobné náklady.....	10
<b>VII. Investičný plán a požiadavky na financovanie</b> .....	<b>11</b>
<b>VIII. Finančná plán (projekcie)</b> .....	<b>11</b>
VIII.1 Výkaz ziskov a strát.....	11
VIII.2 Súvaha.....	14
VIII.3 Cash flow.....	15
<b>IX. Zhodnotenie podnikateľského zámeru</b> .....	<b>15</b>
IX.1 SWOT analýza.....	15
<b>X. Prílohy</b> .....	<b>16</b>

## I. Zhrnutie

Cieľom predkladaného podnikateľského plánu je predstaviť predpokladaný plán rozvoja spoločnosti KOMVaK, a.s. (ďalej len „Spoločnosť“) na nasledujúce tri roky 2018-2020.

Plán vychádza z informácií, ktoré sú dostupné k októbru 2017.

Po roku 2016, keď nastali zmeny v orgánoch Spoločnosti, je rok 2017 najmä rokom konsolidácie vnútro podnikových financií, ktoré budú pokračovať aj v nasledujúcich rokoch.

Zmeny v oblasti tržieb:

- Zlepšenie stavu v oblasti vymáhania pohľadávok
- Elektronická fakturácia
- Preddavkové platby
- Platba bankovým terminálom
- Odpredaj prebytočných zásob a majetku

Zmeny v oblasti nákladov:

- Prehodnocovanie nákupu materiálu/cenová politika
- Prehodnotenie úverov a ich refinancovanie
- Prehodnotenie nájomných zmlúv s mestom/obcami – zmena na prevádzkové zmluvy
- Zníženie osobných nákladov
- Zníženie nákladov formou vykonávania prác svojpomocne, bez subdodávateľov

Spoločnosť postupne modernizuje infraštruktúru rozvodov ako aj technológií. V rokoch 2018-2020 Spoločnosť plánuje preinvestovať zhruba 874 tisíc EUR na rekonštrukciu a dostavbu stavieb a nový vozový park.

Spoločnosť pôsobí v odvetví, kde je regulovaná cena dodávky služieb. Manažment Spoločnosti očakáva 3% ročný rast plánovaného objemu dodávky vody a objemu odkanalizovanej vody a štátom stanovených cien. Predpokladané tržby sú vo výške 5,1 mil. EUR, 5.2 mil. EUR a 5.3 mil. EUR v rokoch 2018-2020. Očakávame zvýšenie napojenosti občanov mesta a priľahlých obcí na kanalizáciu. V spolupráci s orgánmi činnými v trestnom konaní plánujeme intenzívne odhaľovať čierne odbery, k čomu posluží aj vyhladávací prístroj HUNTER na zisťovanie únikov vody. Prístroj plánuje Spoločnosť zakúpiť v priebehu roka 2018.

Manažment Spoločnosti predpokladá ziskovosť na úrovni EBITDA (zisk pred úrokmi, odpismi a zdanením) i na úrovni čistého hospodárskeho výsledku počas celého plánovaného obdobia 2018 - 2020. Po zlepšení výsledkov v roku 2017 Spoločnosť plánuje

pokračovať v dosahovaní rentability EBITDA vo výške 29-30% a čistej rentability vo výške 1-2%.

## **II. Popis spoločnosti**

Spoločnosť KOMVaK – Vodárne a kanalizácie mesta Komárna, a.s. bola založená na základe uznesenia mesta Komárno č. 222/2000 zo dňa 24.02.2000. Zakladateľom akciovej spoločnosti je mesto Komárno so 100%-nou majetkovou účasťou. Ku dňu 30.09.2017 bolo zo strany mesta Komárno, ako jediného akcionára navýšené Základné imanie na sumu 1.419 tis. Eur. Spoločnosť je zapísaná do obchodného registra pod č. SA 10148/N zo dňa 20.09.2000 s nasledovnými údajmi:

KOMVaK – Vodárne a kanalizácie mesta Komárna, a.s.  
Ul. E.B. Lukáča č.25, 945 01 Komárno

IČO: 36 537 870  
DIČ 2020159735

Spoločnosť vykonáva správu vodohospodárskych zariadení vo vlastníctve mesta Komárno a vo vlastníctve ostatných miest a obcí s nasledovným hlavným predmetom podnikania:

- výroba a dodávka pitnej vody,
- výroba a dodávka úžitkovej vody,
- odvádzanie a čistenie odpadových a dažďových vôd,
- prevádzka, údržba a oprava kanalizácií a verejnej kanalizácie,
- prevádzka, údržba a oprava vodovodov a verejného vodovodu,
- výstavba inžinierskych sietí,
- prenájom vozidiel, mechanizmov a strojových zariadení,
- stavebné práce – vodohospodárske a pozemné stavby.

Mesto Komárno a spoločnosť KOMVaK – Vodárne a kanalizácie mesta Komárno, a.s. majú uzatvorenú nájomnú zmluvu zo dňa 2.marca 2001, predmetom ktorej je majetok vo vlastníctve Mesta Komárno zahrňajúci súbor hnutel'ných a nehnuteľných vecí, ktorý je využívaný ako celok, za účelom prevádzkovania infraštruktúrneho majetku vodovodov, kanalizácií a ČOV .

## **III. Poskytované služby**

Hlavnou úlohou Spoločnosti je zásobovanie obyvateľstva a ostatných odberateľov pitnou vodou a odvádzanie a čistenie odpadových vôd. Spoločnosť vykonáva svoju činnosť s

majetkami miest a obcí na základe uzatvorených nájomných zmlúv na území okresu Komárno.

Okrem základných činností Spoločnosť vykonáva aj nasledovné činnosti:

- výstavba vodovodov a kanalizácií vo vlastnej réžii ako aj cez EÚ fondy,
- výstavba vodovodných a kanalizačných prípojok,
- oprava vodovodov a kanalizácií vrátane prípojok,
- čistenie kanalizačnej siete a kanalizačných prípojok,
- predaj vodomerov vrátane systémov na rádiové odčítanie,
- čerpanie a odvoz odpadových vôd zo septikov, zemné a búracie práce so strojmi.

### **III.1 Výroba a dodávka pitnej vody**

Výroba a dodávka pitnej vody pre mesto Komárno a ostatné obce je zabezpečená z vodných zdrojov Komárno, Violín, Čičov, Modrany a Mudroňovo.

Spoločnosť zásobuje pitnou vodou :

Nadobecný skupinový vodovod:

Komárno - Iža- Patince - Zlatná n/O Moča – Radvaň n/D – Virt –  
Marcelová – Zem. Olča – Okoličná n/O – Tôň- Čalovec - Kava

Skupinový vodovod:

Violín – Štúrová, Čičov– Trávník

Obecné vodovody:

Modrany, Mudroňovo

### **III.2 Odkanalizovanie a čistenie odpadových vôd**

Kanalizačná sieť a ČOV je vybudovaná v meste Komárno.

Spoločnosť ďalej prevádzkuje ČOV v obci Iža s kapacitou 30 m<sup>3</sup> /deň s 1 čerpacou stanicou a I. etapu kanalizačnej siete, na ktorú je napojených 60 domových kanalizačných prípojok a 2,9 km tlakovej kanalizácie. ČOV slúži na čistenie odpadových vôd, ako i zväzaných splaškov z domových žump obce.

Spoločnosť prevádzkuje ČOV v Marcelovej s kapacitou 150 m<sup>3</sup> /deň, ktorá slúži na čistenie O.V. zo žump obcí Marcelová a Chotín a ČOV Patince s kapacitou 400 m<sup>3</sup>/deň s 2 čerpacími stanicami a dĺžkou siete 3,257km.

V júni 2016 bola uvedená do skúšobnej prevádzky ČOV Zlatná na Ostrove s kapacitou 615 m<sup>3</sup>/deň, dĺžka siete 11,729 km gravitačnej kanalizácie a 3,454 km výtlačných potrubí

a ku koncu roka bolo pripojených na verejnú kanalizáciu 118 nehnuteľností. K októbru 2017 bolo pripojených 240 nehnuteľností.

### III.3 Ostatné služby

Ostatné služby zahŕňajú predaj hmotného majetku a zúčtovanie dotácií z minulých rokov.

### III.4 Plánované tržby

Priložený finančný plán obsahuje projekcie tržieb plynúcich z poskytovania služieb hlavného predmetu činnosti spoločnosti – dodávka pitnej vody a odvod odpadovej vody. Vývoj tržieb vyplýva z ročného 3% rastu plánovaného objemu dodávky vody a objemu odkanalizovanej vody a štátom stanovených cien. Úrad pre reguláciu sieťových odvetví rozhodnutím č. 0217/2017/V rozhodol podľa § 14 ods. 11 a 12 zákona č. 250/2012 Z. z. o regulácii v sieťových odvetviach v spojení s § 8 ods. 1 a § 9 ods. 1 Vyhlášky Úradu pre reguláciu sieťových odvetví č. 21/2017 Z. z. a stanovil ceny pre regulovaný subjekt KOMVaK – Vodárne a kanalizácie mesta Komárna, a.s. nasledovne:

1. maximálna cena za výrobu a dodávku pitnej vody  
verejným vodovodom 0,9162 €/ m<sup>3</sup> (bez DPH),
2. maximálna cena za odvádzanie a čistenie odpadovej  
vody verejnou kanalizáciou 0,8643 €/m<sup>3</sup> (bez DPH).

V prípade opätovného zavedenie dvojzložkovej ceny zo strany URSO by mohli byť pre Spoločnosť vytvorené podmienky na zvýšenie tržieb. Zároveň by táto skutočnosť motivovala obyvateľstvo k rentabilnému využívaniu vodomero.

Priaznivý vývoj tržieb môže byť podmienený rozšírením vodovodnej siete, čím by Spoločnosť získala viac odberateľov. Avšak v tomto prípade treba poukázať na to, že spotreba vody u obyvateľstva má každoročne klesajúcu tendenciu.

Vývoj tržieb môžu negatívne aj pozitívne ovplyvniť tržby za odvádzanie dažďových vôd. V tomto prípade zohrávajú svoju úlohu prírodné činitele, ktoré spoločnosť svojou činnosťou nevie ovplyvniť.

Plán tržieb a vývoj jeho predpokladov je súčasťou plánovaného Výkazu ziskov a strát, ktorý sa nachádza v prílohe 10.1 a ich popis v časti 8. Finančný plán (projekcie).

## **IV. Trhová analýza**

### **IV.1 Vymedzenie cieľového trhu**

Cieľovou zákazníckou skupinou Spoločnosti sú fyzické ako aj právnické osoby v meste Komárno ako aj v okolitých obciach.

Okres Komárno má rozlohu 1 100,14 km<sup>2</sup>, žije tu 102 599 obyvateľov a priemerná hustota zaľudnenia je 93 obyvateľov na km<sup>2</sup> (údaje k 31. 12. 2016).

Podľa štúdie demografického vývoja spoločnosti Infostat počet obyvateľov okresu Komárno do roku 2025 nebude narastať, skôr naopak (viď <http://www.infostat.sk/vdc/pdf/prognoza2008.pdf>).

V nasledujúcich troch rokoch Spoločnosť očakáva mierny nárast klientov z firemnej oblasti a pripojenie k existujúcej sieti domácností v okolitých obciach. V budúcnosti sa plánuje vybudovať vodovod v mestskej časti Malá Iža, Nová Osada a v iných obciach okolia Komárna.

V súčasnosti Spoločnosť spravuje zhruba 14 tisíc odberných miest.

### **IV.2 Konkurencia**

Konkurujúce subjekty s podobným rozsahom služieb, ako ponúka Spoločnosť, v najbližšom okolí sú odštepny závod Západoslovenskej vodárenskej spoločnosti so sídlom v Nitre a MSVaK Hurbanovo.

## **V. Marketing**

Charakter spoločnosti už vopred napovedá tomu, že marketingové aktivity, ktoré spoločnosť vykonáva sú zamerané skôr na šírenie osvetu v oblasti starostlivosti o vodné zdroje ako na prilákanie nových zákazníkov. Osvetu sa spoločnosť snaží šíriť formou prednášok a prezentácií v predškolských a školských zariadeniach. Pre deti organizuje rôzne akcie, ktorých cieľom je pripomenúť význam pitnej vody a viesť mládež o ochrane životného prostredia a vody. Spoločnosť pripravuje dlhodobý program o vode, ktorá je nevyhnutným produktom pre život každého človeka. Cieľom programu je informovať a systematicky budovať pozitívny vzťah k pitnej vode, jej výrobe a distribúcií, ako i k odvádzaniu a čisteniu odpadových vôd. V spolupráci s predškolskými zariadeniami a základnými školami je každoročne vyhlasovaná výtvarná súťaž na tému „Kvapôčka

vody“ a „Kolobeh vody“. Pre stredné školy je vyhlásená literárna súťaž „Voda – základ života“. Najlepšie práce sú odmeňované vecnými cenami.

## **V.1 Cena**

Cena vodného a stočného je fixovaná do roku 2021 podľa rozhodnutia Úradu pre reguláciu sieťových odvetví.

Od januára do marca 2017 bola cena dvojzložková. Po rozhodnutí URSO so spätnou platnosťou k 1.1.2017 sa vrátila k jednozložkovej. V budúcnosti je zo strany URSO možné opätovné zavedenie dvojzložkovej ceny.

Vodné aj stočné bolo v roku 2016 na Slovensku v priemere na úrovni 2,31 EUR/m<sup>3</sup> s DPH, pričom priemerná cena za pitnú vodu bola predvlni 1,25 EUR/m<sup>3</sup> a 1,14 EUR za stočné.

Cenník KOMVaK platný pre rok 2017:

- za výrobu a dodávku pitnej vody verejným vodovodom:
  - 0,9162 €/m<sup>3</sup> bez DPH
  - 1,0994 €/m<sup>3</sup> s DPH
- za odvádzanie a čistenie odpadovej vody verejnou kanalizáciou
  - 0,8643 €/m<sup>3</sup> bez DPH
  - 1,0372 €/m<sup>3</sup> s DPH
- spolu vodné a stočné
  - 1,7805 €/m<sup>3</sup> bez DPH
  - 2,1366 €/m<sup>3</sup> s DPH

Spoločnosť uvažuje so zmenou uvedených cien v rokoch 2018 – 2020, len v prípade rozhodnutia zo strany URSO.

## **VI.**

### **Manažment a organizácia**

#### **VI.1 Orgány spoločnosti**

Spoločnosť je akciová spoločnosť s orgánmi:

- Valné zhromaždenie
- Predstavenstvo
- Dozorná rada
- Riaditeľ spoločnosti



## Členovia Predstavenstva od 29.12.2016

Mgr. Patrik Ruman – predseda predstavenstva

Ing. Bohumír Kóňa – člen predstavenstva

Ing. Peter Korpás – člen predstavenstva

## Členovia Dozornej rady

Ing. Béla Szabó – predseda dozornej rady

Ing. Konštantín Glič – člen dozornej rady

Peter Csudai – člen dozornej rady

## VI.2 Team

Zoznam kľúčových manažérov v roku 2017

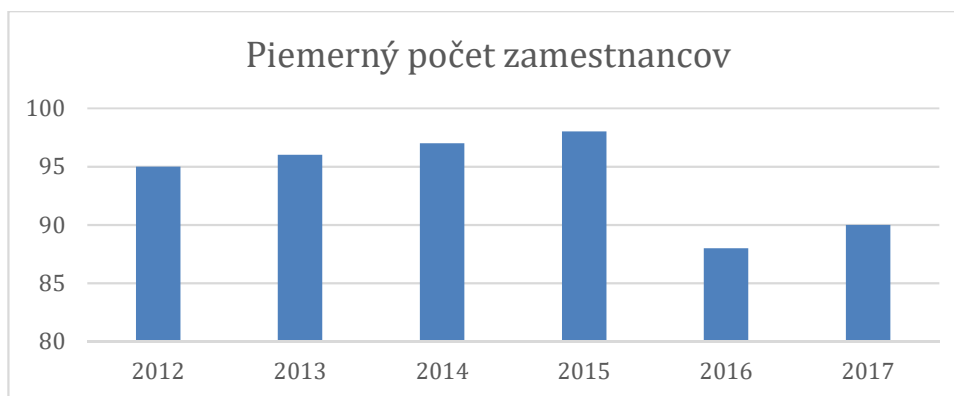
Priezvisko a meno	Funkcia	Vzdelanie
Mgr. Patrik Ruman	Riaditeľ spoločnosti	Vysokoškolské
Ing. Zuzana Mihalíková	Riaditeľ ekonomického úseku	Vysokoškolské
Ing. Helena Molnárová	Riaditeľ výrobnotechnického úseku	Vysokoškolské
Ing. Balogh Béla	Riaditeľ obchodného úseku	Vysokoškolské

## VI.3 Organizačná štruktúra

Vývoj zamestnanosti v spoločnosti je nasledovný:

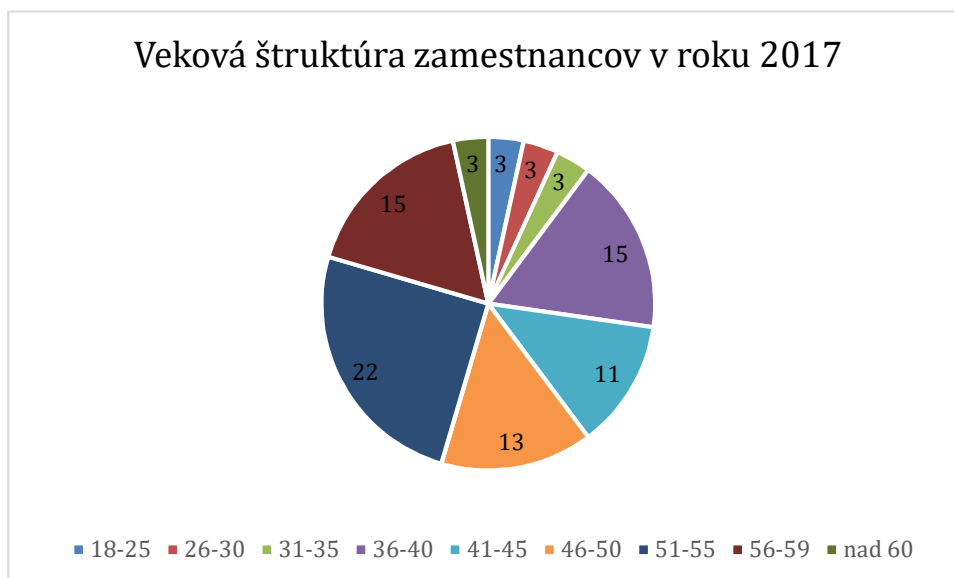
	2017*	2016	2015	2014	2013	2012
Pracovníci	90	88	98	97	96	95
z toho vedúci	4	4	4	4	4	4

\*predpoklad



*Graf č.1: Priemerný počet zamestnancov*

Spoločnosť k 30.9.2017 zamestnávala 89 pracovníkov. Organizačná štruktúra Spoločnosti sa nachádza v Prílohe 10.4.



*Graf č. 2: Veková štruktúra zamestnancov za rok 2017*

#### **VI.4 Osobné náklady**

Osobné náklady sa skladajú zo 4 základných položiek: mzdové náklady, sociálne a zdravotné poistenie zamestnancov, odmeny členom orgánov a sociálne náklady. Priložený Finančný plán predpokladá v roku 2017 mierny pokles osobných i mzdových nákladov oproti minulému roku z dôvodu poklesu objemu odmien, odstupného a odchodného. Objem hrubých miezd zostal na úrovni predchádzajúceho roku. V rokoch 2018 – 2020 Spoločnosť uvažuje s ročným 4% nárastom miezd. V budúcnosti ale spoločnosť nevyklučuje nárast mzdových nákladov aj z dôvodu plánovaných zmien v personálnej oblasti.

V personálnej oblasti spoločnosť plánuje nasledovné zmeny:

- vytvorenie nových pracovných miest - pracovníkov, ktorí budú vykonávať zemné práce, tzv. spätné úpravy,

- vytvorenie nových odborných pracovných miest pre vodárov a montérov,
- graf č. 2 nám poukazuje na to, že najväčšia časť, tj. 22 zamestnancov, sú vo vekovej kategórii 51-55 rokov. Vedenie spoločnosti to nepovažuje za priaznivý jav, plánuje reorganizáciu v oblasti vekovej štruktúry zamestnancov.

## VII.

### Investičný plán a požiadavky na financovanie

Dlhodobý investičný plán bol vypracovaný na obdobie 5 rokov. Očakávaná suma investícií je 1 620 000 EUR. Podrobnejšie členenie investície sa nachádza v prílohe 10.5.

Finančný plán počíta v prvých troch rokoch s preinvestovaním zhruba 300 000 EUR ročne, výhrade do rozvoja mesta Komárna a jeho mestských častí. Investície sú predbežne zaradené do odpisovej skupiny č. 3, t.j. 8 rokov odpisovania.

Investičné akcie v okolitých obciach budú realizované len za ich 100 % účasti na financovaní.

## VIII.

### Finančný plán (projekcie)

Predkladaný Finančný plán je vytvorený na obdobie rokov 2018-2020. Jeho projekcie sa nachádzajú v prílohách 10.1 – 10.3.

#### VIII.1 Výkaz ziskov a strát

##### Tržby

Tržby sú projektované na obdobie rokov 2018-2020. Finančný plán počíta s tržbami v nasledovnej štruktúre (EUR):

	Odhad 2017	2018	2019	2020
Dodávka vody	2 055 080	2 116 732	2 180 234	2 245 641
Odvod odpadovej vody	1 937 110	1 995 223	2 055 080	2 116 732
Ostatné služby	94 483	150 000	100 000	100 000
Tržby z predaja dlhodobého majetku	12 000	15 000	15 000	15 000
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	876 000	876 000	876 000	876 000

Fakturované množstvo dodanej vody m3	2 243 047	2 310 338	2 379 649	2 451 038
Fakturované množstvo odkanaliz. vody m3	2 241 247	2 308 484	2 377 739	2 449 071
Cena za dodanú vodu EUR / m3	0,9162	0,9162	0,9162	0,9162
Cena za odkanalizovanú vodu EUR / m3	0,8643	0,8643	0,8643	0,8643
<b>Tržby za služby spolu</b>	<b>4 974 672</b>	<b>5 152 955</b>	<b>5 226 314</b>	<b>5 353 373</b>

Súčasťou tržieb sú i ostatné výnosy z hospodárskej činnosti, ktoré predstavujú rozpustené dotácie vo výške odpisov z majetku. Dotácia je súčasťou výnosov budúcich období uvedená v časovom rozlíšení pasív (viď nižšie).

K 31.12.2017 sa rušia doterajšie nájomné zmluvy s obcami o prenájme majetku. Zo strany KOMVaK, a.s. Komárno boli vypracované návrhy prevádzkových zmlúv, podpísaním ktorých vstúpia do platnosti nové podmienky obchodných vzťahov medzi KOMVaK, a.s. Komárno a jednotlivými obcami okresu Komárno.

V podnikateľskom pláne na roky 2018 – 2020 sa počíta v oblasti tržieb s uzavretím predmetných prevádzkových zmlúv so všetkými obcami, ktorým bola zmluva ponúknutá.

## Náklady

Spotreba materiálu a energií tvorí približne 17% z celkových nákladov Spoločnosti.

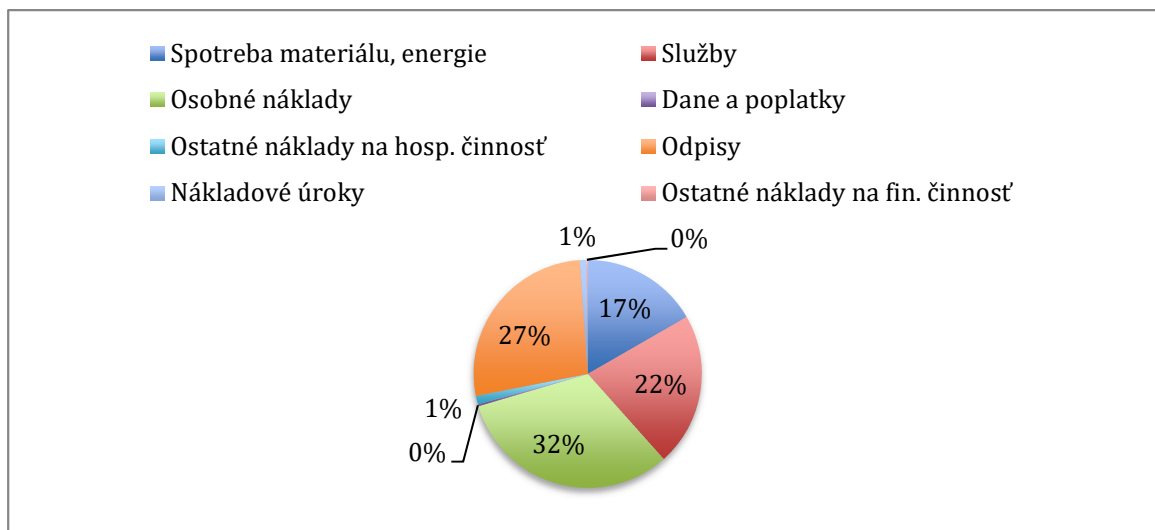
Osobné náklady, ktoré tvoria približne pätinu nákladov, sme podrobnejšie analyzovali v bode 6.4. – Osobné náklady.

Druhú najvýznamnejšiu položku nákladov po osobných nákladoch predstavujú náklady na služby – tiež dosahujú úroveň približne 30% z nákladov. V pláne na rok 2018 sa počíta, podobne ako tomu bolo v roku 2017, s kapitalizáciou nájomného vo výške 485 tis. Eur do Základného imania Spoločnosti. Získané finančné prostriedky sa využijú v prospech mesta Komárno v zmysle Plánu opráv a ostatných služieb presahujúcich bežnú opravu na rok 2018, viď. príloha 10.5.

Vývoj odpisov vychádza z pokračovania odpisovania už zaradeného majetku v objeme približne 1,3 mil. EUR a nových odpisov z plánovaných investícií na obdobie najbližších piatich rokov (odpisová skupina 3, resp. 8 rokov odpisovania). Do roku 2020 výška celkových odpisov dosiahne objem 1,4 mil. EUR, čo predstavuje 27% z celkových nákladov.

V súčasnosti spoločnosť plánuje refinancovanie úverov, čím by sa znížili ročné úrokové náklady. Úroková miera je nastavená na úrovni 0,68%. Ročné úrokové náklady sa budú pohybovať v intervale 24 – 28 tis. EUR v rokoch 2018-2020.

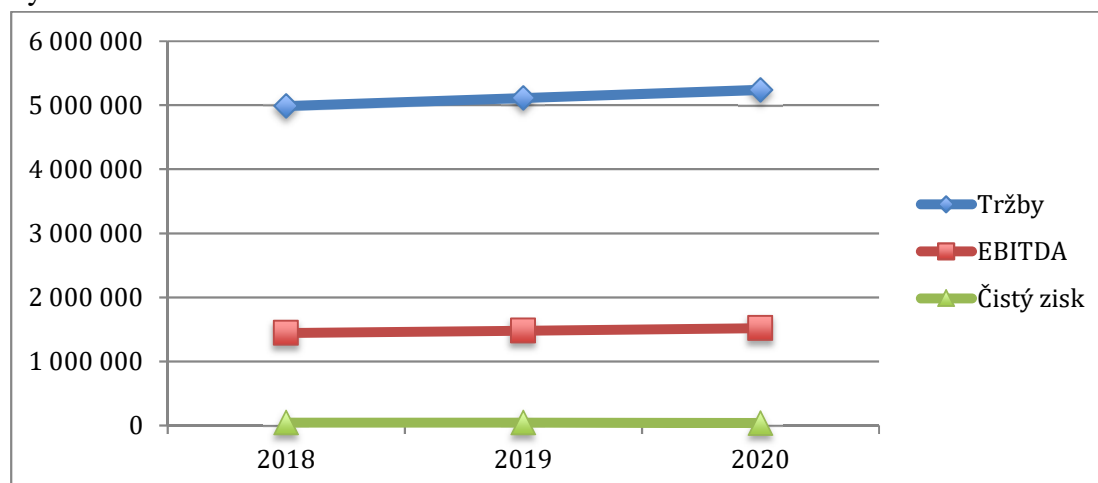
Predpokladaná výška úrokov z úverov a dlhodobého záväzku voči spoločnosti HAAS s.r.o. k 31.12.2017 je 138 tis. EUR. Usporené finančné prostriedky budú investované do rozvoja, modernizácie a do rekonštrukcie majetku spoločnosti v zmysle bodu 10.5. – Investičný plán na roky 2018 – 2020.



Graf č. 3 – Štruktúra nákladov v roku 2018

### Hospodársky výsledok - zisk

Manažment Spoločnosti predpokladá ziskovosť na úrovni EBITDA (zisk pred úrokmami, odpismi a zdanením) i na úrovni čistého hospodárskeho výsledku počas celého plánovaného obdobia 2018 - 2020. Po zlepšení výsledkov v roku 2017 Spoločnosť plánuje pokračovať v dosahovaní rentability EBITDA vo výške 29-30% a čistej rentability vo výške 1-2%.



Graf č.4 – Vývoj tržieb, EBITDA a čistého zisku

## VIII.2 Súvaha

### Aktíva

#### Dlhodobé

Hlavnými položkami dlhodobých hmotného majetku sú stavby (90% z celkovej nadobúdacej hodnoty aktív) a zariadenia (27% z celkovej nadobúdacej hodnoty aktív).

V rokoch 2018-2022 spoločnosť plánuje preinvestovať celkovú sumu 1,62 mil. EUR v nasledovnej štruktúre:

	Celkom	2018	2019	2020	2021	2022
EUR	1 620 000	250 000	300 000	324 000	350 000	396 000
z toho Stavby (odhad)	1 215 000	187 500	225 000	243 000	262 500	297 000
z toho Zariadenia	405 000	62 500	75 000	81 000	87 500	99 000

#### Krátkodobé

Kľúčovými položkami krátkodobých aktív sú pohľadávky z obchodného styku a časové rozlíšenie, ktoré predstavujú príjmy budúcich období krátkodobé, resp. nevyfakturované dodávky. Inkaso pohľadávok sa ku koncu roka predpokladá na úrovni 47 dní. Plán v ďalších rokoch predpokladá skracovanie tejto doby postupne na 30 dňovú lehotu.

### Pasíva

#### Dlhodobé

K 30.09.2017 Spoločnosť navýšila základné imanie z 934 tis. EUR na 1,419 mil. EUR. Základné imanie sa touto formou plánuje navyšovať aj v roku 2018. Ostaté kapitálové fondy a zákonné rezervné fondy zostávajú na úrovni roka 2017 i v ďalšom období.

V počas roka 2017 prebieha reštrukturalizácia úverov spoločnosti, ktorá pravdepodobne povedie od 1.1.2018 k jednému dlhodobému úveru v objeme 4,8 mil. EUR, z čoho bude 500 tis. EUR predstavovať kontokorentný úver. Z tohto dôvodu sa v pláne nepočíta s položkou ostatných dlhodobých záväzkov.

Najvýznamnejšiu položku pasív tvorí časové rozlíšenie, a to výnosy budúcich období dlhodobé, resp. prijaté dotácie, ktoré sa zároveň každoročne rozpúšťajú do výnosov vo výške odpisov.

### Krátkodobé

Závazky z obchodného styku dosahujú dobu splatnosti na konci roka 2017 – 188 dní. Predkladaný plán uvažuje so znižovaním tejto lehoty na 100 dní do konca roku 2020.

Kľúčovou položkou krátkodobých pasív sú daňové záväzky, resp. dotácia v objeme 1,9 mil. EUR.

### **VIII.3 Cash flow**

Pre výpočet plánovaného cash flow (zmeny v stave finančných prostriedkov) bola použitá nepriama metóda. Zmeny v cash flow sú členené na prevádzkovú (zmena prevádzkového kapitálu, teda pohľadávok, zásob a záväzkov), investičnú a finančnú oblasť.

## **IX.**

### **Zhodnotenie podnikateľského zámeru**

#### **IX.1 SWOT analýza**

Tabuľka

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stabilná spoločnosť s históriou</li><li>• Jasná cena služby</li><li>• Manažment so skúsenosťami v odvetví</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nájomné zmluvy s mestom a obcami</li><li>• Technický stav majetku v prenájme</li></ul>
<b>Príležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Noví zákazníci</li><li>• Stabilné vzťahy so zákazníkmi v regióne</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zmeny legislatívy</li><li>• Intenzívnejšia konkurencia</li><li>• Vrátenie dotácií</li></ul>

## **X. Prílohy**

- X.1 Výkaz ziskov a strát - projekcie na roky 2018-2020
- X.2 Súvaha – projekcie na roky 2018-2020
- X.3 Cash flow - projekcie na roky 2018-2020
- X.4 Organizačná štruktúra
- X.5 Investičný plán na 5 rokov – 2018 – 2022



### 10.1 Výkaz ziskov a strát a ročné projekcie na roky 2018-2020

	2015	2016	09 / 2017	predpoklad			
	2015	2016	09 / 2017	2017	2018	2019	2020
Dodávka vody	2 073 000	2 044 000	1 441 991	2 055 080	2 116 732	2 180 234	2 245 641
Odvod odpadovej vody	2 115 000	1 937 000	1 516 386	1 937 110	1 995 223	2 055 080	2 116 732
Ostatné služby	36 000	150 000	70 862	94 483	150 000	100 000	100 000
Tržby z predaja dlhodobého majetku	69 259	14 014	11 483	12 000	15 000	15 000	15 000
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	326 085	890 090	658 159	876 000	876 000	876 000	876 000
<i>Fakturované množstvo dodanej vody m<sup>3</sup></i>				2 243 047	2 310 338	2 379 649	2 451 038
<i>Fakturované odkanalizované množstvo vody m<sup>3</sup></i>				2 241 247	2 308 484	2 377 739	2 449 071
<i>Cena za dodanú vodu EUR / m<sup>3</sup></i>				0,9162	0,9162	0,9162	0,9162
<i>Cena za odkanalizovanú vodu EUR / m<sup>3</sup></i>				0,8643	0,8643	0,8643	0,8643
<b>Tržby za služby spolu</b>	<b>4 619 889</b>	<b>5 035 029</b>	<b>3 698 881</b>	<b>4 974 672</b>	<b>5 152 955</b>	<b>5 226 314</b>	<b>5 353 373</b>
Spotreba materiálu, energie	804 452	797 861	585 611	780 000	822 391	847 063	872 475
Služby	1 105 752	955 289	711 419	1 071 000	1 216 000	1 071 000	1 071 000
Osobné náklady	1 663 758	1 639 457	1 050 575	1 517 200	1 577 888	1 641 004	1 706 644
Dane a poplatky	12 025	12 932	10 633	12 000	12 000	12 000	12 000
Zostatková cena predaného dlhodob. majetku	51 703	14 119	340	340	0	0	0
Opravné položky k pohľadávkam	16 700	64 129	0	20 000	20 000	20 000	20 000
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	102 783	341 904	95 882	100 000	59 000	59 000	59 000
<b>Prevádzkové náklady (bez odpisov)</b>	<b>3 757 173</b>	<b>3 825 691</b>	<b>2 454 460</b>	<b>3 500 540</b>	<b>3 707 279</b>	<b>3 650 066</b>	<b>3 741 118</b>
<b>EBITDA</b>	<b>862 716</b>	<b>1 209 338</b>	<b>1 244 421</b>	<b>1 474 132</b>	<b>1 445 676</b>	<b>1 576 248</b>	<b>1 612 255</b>
	18,67%	24,02%	33,64%	29,63%	28,06%	30,16%	30,12%
Odpisy	670 114	1 405 212	956 808	1 300 000	1 331 250	1 375 000	1 421 500
<b>Prevádzkový zisk / strata - EBIT</b>	<b>192 602</b>	<b>-195 874</b>	<b>287 613</b>	<b>174 132</b>	<b>114 426</b>	<b>201 248</b>	<b>190 755</b>

Nákladové úroky	117 735	109 023	103 710	138 000	28 184	26 235	24 285
Výnosové úroky	-2	-1	0	0	0	0	0
Kurzové straty	0	21	0	0	0	0	0
Ostatné náklady na finančnú činnosť	23 366	9 850	4 641	9 000	9 000	9 000	9 000
<b>Celkové náklady</b>	<b>4 568 386</b>	<b>5 349 796</b>	<b>3 519 619</b>	<b>4 947 540</b>	<b>5 075 713</b>	<b>5 060 301</b>	<b>5 195 904</b>
<b>Zisk pred zdanením - EBT</b>	<b>51 501</b>	<b>-314 768</b>	<b>179 262</b>	<b>27 132</b>	<b>77 242</b>	<b>166 013</b>	<b>157 469</b>
Daň	36 648	-7 277	0	16 198	26 721	34 863	33 069
<b>Zisk po zdanení</b>	<b>14 855</b>	<b>-307 490</b>	<b>179 262</b>	<b>10 934</b>	<b>50 521</b>	<b>131 150</b>	<b>124 401</b>
<i>Čistá rentabilita</i>	<i>0,32%</i>	<i>-6,11%</i>	<i>4,85%</i>	<i>0,22%</i>	<i>0,98%</i>	<i>2,51%</i>	<i>2,32%</i>

## 10.2 Súvaha a projekcie na roky 2018-2020

	2015	2016	09 / 2017	predpoklad 2017	2018	2019	2020
<b>AKTÍVA</b>							
Finančné účty	25 571	74 330	35 648	237 353	910 036	985 711	1 115 256
Pohľadávky krátkodobé - obchodné	719 010	662 874	631 699	849 580	572 551	508 114	446 114
Pohľadávky krátkodobé - daňové	794 643	0	11 111	0	0	0	0
Pohľadávky krátkodobé - iné	10 192	5 776	2 776	4 000	4 000	4 000	4 000
Zásoby	105 146	86 703	94 604	84 762	89 369	92 050	94 811
Časové rozlíšenie	957 482	466 538	483 251	350 000	350 000	350 000	350 000
<b>Krátkodobý majetok</b>	<b>2 612 044</b>	<b>1 296 221</b>	<b>1 259 089</b>	<b>1 525 695</b>	<b>1 925 955</b>	<b>1 939 874</b>	<b>2 010 182</b>
<b>Dlhodobé pohľadávky</b>	5 490	11 098	5 490	5 490	5 490	5 490	5 490
Pozemky	14 179	14 179	14 179	14 179	14 179	14 179	14 179
Obstarávaný dlhodobý hmotný majetok	10 005 930	751 294	280 209	280 000	300 000	300 000	300 000
Zaradený dlhodobý hmotný majetok - stavby	11 392 913	18 782 442	19 248 793	19 248 793	19 436 293	19 661 293	19 904 293
Zaradený dlhodobý hmotný majetok - zariadenia	3 726 719	5 976 165	5 910 452	5 910 452	5 972 952	6 047 952	6 128 952
Dlhodobý nehmotný majetok (SW)	646 653	654 183	671 482	658 897	658 897	658 897	658 897
<b>Dlhodobý majetok - brutto</b>	<b>25 786 394</b>	<b>26 178 263</b>	<b>26 125 115</b>	<b>26 112 321</b>	<b>26 382 321</b>	<b>26 682 321</b>	<b>27 006 321</b>
<i>Oprávky</i>	<i>3 878 058</i>	<i>5 320 400</i>	<i>6 033 337</i>	<i>6 620 400</i>	<i>7 951 650</i>	<i>9 326 650</i>	<i>10 748 150</i>
<b>Dlhodobý majetok - netto</b>	<b>21 908 336</b>	<b>20 857 863</b>	<b>20 091 778</b>	<b>19 491 921</b>	<b>18 430 671</b>	<b>17 355 671</b>	<b>16 258 171</b>
<b>SPOLU</b>	<b>24 525 870</b>	<b>22 165 182</b>	<b>21 356 357</b>	<b>21 023 106</b>	<b>20 362 116</b>	<b>19 301 035</b>	<b>18 273 843</b>

	2015	2016	9/2017	2017p	2018	2019	2020
<b>PASÍVA</b>							
Závazky z obchodného styku	838 524	916 433	510 913	565 583	566 220	532 795	539 854
Závazky voči zamestnan. a zo soc.zabezp.	123 129	100 275	112 479	92 797	96 509	100 370	104 384
Závazy voči spoločníkom	29 706	3 541	3 541	0	0	0	0
Závazky daňové	31 378	1 988 905	1 960 805	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000
Závazky iné	519 692	188 550	70 903	100 000	100 000	100 000	100 000
<b>Závazky krátkodobé</b>	<b>1 542 429</b>	<b>3 197 704</b>	<b>2 658 641</b>	<b>2 658 381</b>	<b>2 662 729</b>	<b>2 633 165</b>	<b>2 644 238</b>
Krátkodobé rezervy	64 785	64 806	4 451	65 000	65 000	65 000	65 000
Časové rozlíšenie	14 875 311	14 013 487	13 357 301	13 137 487	12 261 487	11 385 487	10 509 487
Bežné bankové úvery	4 154 811	629 505	504 896	500 000	500 000	500 000	500 000
Dlhodobý bankový úver	764 411	1 286 509	1 195 153	1 195 152	4 013 333	3 726 667	3 440 000
Ostatné dlhodobé záväzky	1 836 815	3 145 060	3 143 542	3 143 041	0	0	0
Základné imanie	934 000	934 000	1 419 000	1 419 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000
Ostatné kapitálové fondy	288 787	288 787	288 787	288 787	288 787	288 787	288 787
Zákonné rezervné fondy	21 390	22 875	22 875	22 875	22 875	22 875	22 875
Zisk z predchádzajúcich období	28 276	-1 110 061	-1 417 551	-1 417 551	-1 406 617	-1 356 095	-1 224 945
Zisk bežného obdobia	14 855	-307 490	179 262	10 934	50 521	131 150	124 401
<b>Vlastné imanie</b>	<b>1 287 308</b>	<b>-171 889</b>	<b>492 373</b>	<b>324 045</b>	<b>859 567</b>	<b>990 717</b>	<b>1 115 117</b>
<b>SPOLU</b>	<b>24 525 870</b>	<b>22 165 182</b>	<b>21 356 357</b>	<b>21 023 106</b>	<b>20 362 116</b>	<b>19 301 035</b>	<b>18 273 843</b>

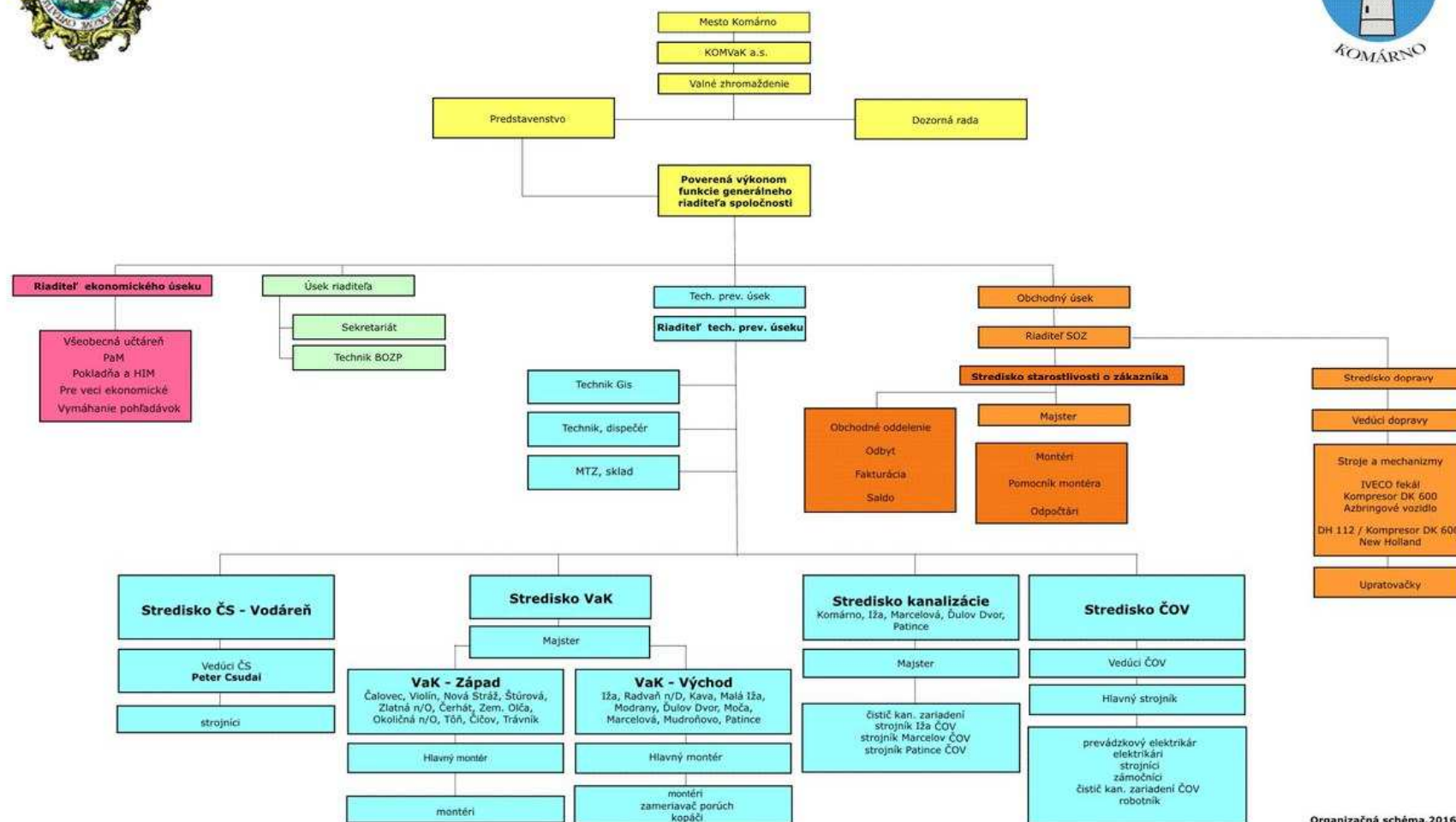
### 10.3 Cash flow - projekcie na roky 2018-2020

	predpoklad			
	2017	2018	2019	2020
<b>Počiatočný stav hotovosti</b>	<b>74 330</b>	<b>237 353</b>	<b>910 036</b>	<b>985 711</b>
Čistý zisk	10 934	50 521	131 150	124 401
Odpisy	1 300 000	1 331 250	1 375 000	1 421 500
Zmeny v prevádzkovom kapitále	-1 475 972	-599 229	-843 808	-805 688
- zmena pohľadávok	62 784	-277 029	-64 437	-61 999
- zmena zásob	-1 941	4 607	2 681	2 761
+ zmena záväzkov	-1 415 129	-871 652	-905 564	-864 926
Zmeny v investičnom cash flow	65 942	-270 000	-300 000	-324 000
Zmeny vo finančnom cash flow	262 119	160 140	-286 667	-286 667
<b>CASH FLOW - zmena hotovosti</b>	<b>163 023</b>	<b>672 683</b>	<b>75 675</b>	<b>129 546</b>
<b>Konečný stav hotovosti</b>	<b>237 353</b>	<b>910 036</b>	<b>985 711</b>	<b>1 115 256</b>

## 10.4 Organizačná štruktúra



# Organizačná schéma KOMVaK a.s. Komárno



### 10.5 Plán opráv a ostatných služieb presahujúcich bežnú opravu na rok 2018:

- |   |                  |
|---|------------------|
| 1. Čistenie dažďových vpustov   | do 120 000,- EUR |
| 2. Opravy dažďových vpustov   | do 10 000,- EUR  |
| 3. Opravy a rekonštrukcie nad rámec bežnej<br>Opravy /skelet drapáku na ČS Váh, výmena<br>Stavítok na výtlačnej galérii ČOV Komárno, oprava<br>Kobky trafostanice ČS Váh, utesnenie výtlačnej<br>Galérie ČS Dunaj | do 170 000,- EUR |
| 4. Služby pre vlastníka /čistenie kanalizačných prípojok<br>vývoz a likvidácia žumpových vôd, zabezpečenie dodávky<br>vody pre podujatia organizované vlastníkom  | do 10 000,- EUR  |
| 5. Zabezpečenie deratizácie na ČOV Komárno, kanalizačnej<br>Siete a objektov na nej   | do 10 000,- EUR  |
| 6. Výmena neopravitelných dažďových vpustov   | do 25 000,- EUR  |

### 10.6 Investičný plán na 5 rokov – 2018 – 2022

#### Dlhodobý investičný plán

Komárno:

- |   |             |
|---|-------------|
| - Rekonštrukcia vyhnivacej nádrže na ČOV Komárno        | 128 148,- € |
| - Rekonštrukcia skeletu drapákovkej mačky na ČS Váh     | 25 000,- €  |
| - Výmena vodovodu na ul. Hlavnej v MČ Kava              | 220 000,- € |
| - Zokruhovanie vodovodnej siete v MČ Malá Iža           | 250 000,- € |
| - Dostavba vodovodu v MČ Vadas – IBV podľa SUP          | 52 000,- €  |
| - Prepojenie MČ Lándor na prívod vody Ďulov Dvor – Kava | 180 000,- € |

- Odstránenie havarijného stavu – strecha a výmena okien 20 000,- €
- Rekonštrukcia objektu ČS Váh 50 000,- €
- Rekonštrukcia stavítok na výtlačnej galérii ČOV Komárno 80 000,- €
- Zateplenie AB E.B. Lukáča 25 30 000,- €
- Utesnenie výtlačnej galérie na ČS Dunaj 20 000,- €
- Rekonštrukcia kobky trafostanice ČS Váh 40 000,- €
- Zdroj úžitkovej vody na ČOV Komárno 25 000,- €
- Prenos údajov z čerpacích staníc kanalizačnej siete na dispečing ČOV Komárno 50 000,- €
- Prenos údajov z vodomeroz na jednotlivých meraných úsekoch na dispečing ČS Bene 50 000,- €
- Dostavba vodovodu v MČ Ďulov Dvor, Veľký Harčáš, Nová Osada
- Dostavba verejnej kanalizácie MČ Ďulov Dvor, Veľký Harčáš, Nová Osada
- Plošné utesnenie verejnej kanalizácie v meste Komárno
- Postupná výmena vodovodného potrubia

#### Mechanizmy, prístrojové vybavenie

- Viacúčelové nákladné vozidlo 150 000,- €
- SACO – vysokotlaké čistiace vozidlo 280 000,- €
- Čelný nakladač - rýpadlo 80 000,- €
- Pažiace boxy 10 000,- €
- Vyhľadávací prístroj HUNTER H2 na zisťovanie únikov vody 6 500,- €

#### Obce:

- Mudroňovo – prívod vody
- Rekonštrukcia ČOV Marcelová
- Rekonštrukcia ČOV Patince, dostavba kanalizácie obce.
- Prívod vody Marcelová – Šrobárová-Mudroňovo-Modrany
- Prívod vody Číčov-Trávník



- Prívod vody Čalovec – Violín
- Kanalizácia Čalovec + výtlak do Zlatnej na Ostrove
- Kanalizácia a ČOV – Radvaň-Moča-Virt
- Kanalizácia a ČOV Zemianska Olča
- Odkanalizovanie obcí Modrany, Mudroňovo, Šrobárová

Všetky investičné akcie pre obce budú počnúc rokom 2018 hradené z finančných zdrojov