

SHRNUJÍCÍ PÍSEMNÁ ZPRÁVA

**EKONOMICKÉ, PROCESNÍ A IT/ICT PORADENSTVÍ V OBLASTI PLATEBNÍCH
SYSTÉMŮ A ODBAVENÍ VE VEŘEJNÉ DOPRAVĚ NA POSOUZENÍ AKTUÁLNÍHO
PROVOZU, VYUŽÍVÁNÍ A RIZIK KARTY**

OPENCARD



NEXIA AP, A.S.

SOKOLOVSKÁ 49/5, PRAHA 8, PSČ 186 00

IČ 4811 7013

PRAHA, 17. 4. 2015

VÝTISK Č. 1/5

OBSAH SOUHRNNÉ ZPRÁVY NA POSOUZENÍ AKTUÁLNÍHO PROVOZU, VYUŽÍVÁNÍ A RIZIK KARTY OPENCARD

1.	Úvod Souhrnné zprávy na posouzení aktuálního provozu, využívání a rizik karty Opencard	str. 3
2.	Pořízení systému Opencard (systémy SKC a DOS) ze strany HMP a DPP	str. 7
3.	Licenční práva a licenční stav	str. 11
4.	Naplnění cílů realizace projektu Opencard	str. 21
5.	Potenciály karty OpC vzhledem k technologickému vývoji a vzhledem k identifikovaným potřebám HMP	str. 27
6.	Role a služby dodávané EMS v období 2012 – 2015 a vznesené nároky EMS vůči HMP a DPP	str. 38
7.	Zřízení OOC a jeho cíle; stav implementace SKC v OOC, jeho provozní a funkční rizika	str. 46
8.	Provozní, licenční, funkční, ekonomická a právní rizika projektu OPC	str. 67
9.	Ekonomika OpC při stávajících funkcionalitách a pokračování současného provozu OpC – celkové náklady OpC	str. 82
10.	Hodnocení současné situace projektu OPC Zpracovatelem analýzy	str. 102
11.	Vnímání stavu OPC ze strany HMP v současnosti, obdržené nabídky na řešení neuspokojivé situace projektu OpC	str. 113
12.	Interoperabilita OpC se Středočeským krajem	str. 120
13.	Alternativy řešení současného stavu projektu Opencard	str. 130
14.	Doporučení postupu pro HMP a jeho zdůvodnění	str. 136
15.	Seznam příloh	str. 150

1. ÚVOD

SOUHRNNÉ ZPRÁVY NA POSOUZENÍ AKTUÁLNÍHO PROVOZU, VYUŽÍVÁNÍ A RIZIK KARTY OPENCARD

ÚVOD K OBSAHU REALIZOVANÉ ČINNOSTI (1/3): PŘEDMĚT ČINNOSTI

- Tato **Souhrnná písemná zpráva** (dále i jako „**Zpráva**“) obsahuje zjištění, závěry a doporučení vyplývající z realizace Smlouvy o poskytnutí poradenství POC/40/01/003188/2015 uzavřené dne 5.2. 2015 (dále i jako „**smlouva**“) mezi **Hlavním městem Praha** (objednatel nebo HMP) a **NEXIA AP, a.s.** (zhotovitel):
 - **Předmětem smlouvy je „Ekonomické, procesní a IT/ICT poradenství v oblasti platebních systémů a odbavení ve veřejné dopravě na posouzení aktuálního provozu, využívání a rizik karty Opencard“**
- Poradenská činnost sjednaná smlouvou zahrnuje zpracování těchto klíčových komponentů, které jsou obsaženy i v této Zprávě:
 - a) **Zpracování odhadu provozních a investičních nákladů, které by neslo HMP a jeho podřízené organizace v krátkodobém horizontu (r. 2015) a střednědobém horizontu (období 2015 – 2018) při pokračování současného provozu Opencard**
 - b) **Posouzení stavu implementace systému SKC ve společnosti Operátor OPENCARD, a.s. (OOC) se zaměřením na ekonomickou situaci OOC a provozní náklady OOC, provozní a funkční rizika a nedostatky provozu karty Opencard**
 - c) **Specifikace a posouzení provozních a funkčních rizik současného stavu pokračování provozu karty Opencard pro HMP a jeho podřízené organizace a jejich možný dopad na uživatele Opencard**
 - d) **Vymezení realizovatelných alternativ dalšího postupu HMP a jeho podřízených organizací ve vztahu k provozu karty Opencard**
 - e) **Návrh dalšího postupu pro HMP a jeho podřízené organizace ve věci provozu karty Opencard (dále i jako „OpC“)**

Stěžejním cílem poradenské činnosti bylo posoudit aktuální stav provozu karty Opencard, definovat jeho provozní, funkční, případně i právní rizika a doporučit pro HMP a jeho podřízené organizace další postup ve věci provozu karty Opencard a celého systému

ÚVOD K REALIZOVANÉ ČINNOSTI

ÚVOD K OBSAHU REALIZOVANÉ ČINNOSTI (2/3): SLOŽENÍ REALIZAČNÍHO TÝMU

- Poradenský realizační tým vedený **NEXIA AP, a.s.** zahrnoval experty z oblasti ekonomického a procesního poradenství, plateb a odbavení ve veřejné dopravě, IT/ICT a oblasti právní :
 - **NEXIA AP, a.s.** (dále i jako „**NEXIA**“) - ekonomická a procesní analýza
 - **Inoxive s.r.o.** (dále i jako „**Inoxive**“) - zejména práce a činnosti v oblasti platebních technologií, odbavení ve veř. dopravě a IT/ICT
 - **KVADOS, a.s.** (dále i jako „**Kvados**“) - zejména práce a činnosti v komplexní oblasti IT/ICT
 - **Advokátní kancelář Hartmann, Jelínek, Fráňa a partneři** (dále i jako „**HJF**“) – zejména právní otázky a právní expertizy

	Jméno a Příjmení	Subjekt	Pozice člena
1	Ing. Valdemar Linek	NEXIA AP	Vedoucí partner a osoba zodpovědná za realizaci
2	Ing. Michal Kupsa	NEXIA AP	Senior konzultant
3	Ing. Michaela Juříčková	NEXIA AP	Senior konzultant
4	Ing. Lukáš Cimerman	NEXIA AP	Konzultant - analytik
5	Ing. Ondřej Zaoral, Ph.D.	Inoxive	Manažer platby a odbavení ve veřejné dopravě, zastupující partner
6	Jan Brašna	Inoxive	Konzultant
7	Miroslav Hampel	KVADOS	Manažer IT/ICT
8	Bc. Jakub Chmiel	KVADOS	Senior konzultant
9	JUDr. Pavel Fráňa, Ph.D.	HJF	Manažer právní poradenství
10	Mgr. Tomáš Vaněk	HJF	Senior konzultant
11	JUDr. Michal Škudrna	HJF	Senior konzultant

Odborné složení poradenského týmu je zárukou kvalitního a profesionálního splnění předmětu zadání

ÚVOD K OBSAHU REALIZOVANÉ ČINNOSTI (3/3): SBĚR DAT A POSKYTNUTÉ PODKLADY

- Poradenská činnost byla realizována tak, že sběr a posuzování dat a smluvních vztahů, zjišťování nákladovosti, provozních parametrů, procesů, využívaných funkcionalit, nedostatků a rizik provozu Opencard byly kromě útvarů Magistrátu HMP (dále i jako „MHMP“) byly provedeny i u těchto **Podřízených organizací HMP**:
 - **Operátor OPENCARD, a.s.** (dále i jako „OOC“)
 - **Dopravní podnik hl. m. Prahy, akciová společnost** (dále i jako „DPP“)
 - **Regionální organizátor pražské integrované dopravy, příspěvková organizace** (dále i jako „ROPID“)
- Základní podklady předkládané pro provedení analýzy definuje přímo **smlouva**. Tyto podklady HMP, OOC, DPP a ROPID tvoří zejména **data účetních a operativních evidencí, smluvní podklady, statistiky OpC, konstitutivní a strategické dokumenty OOC, korespondence s dodavateli pro projekt OpC včetně EMS, nabídky na řešení projektu, právní stanoviska, analýzy a posudku související s OpC** atd.
 - Za správnost a úplnost vyžádaných podkladů **odpovídá HMP**, případně konkrétní podřízená organizace. V průběhu zpracování analýzy jsme nezjistili skutečnosti, které by validitu poskytovaných podkladů a informací zpochybňovaly.
 - Současné procesy provozu a správy PCKS a systému DOS byly prověřovány i přímo v reálném provozu.
- **Spolupráce s HMP (OINF), OOC, DPP a Ropid byla v zásadě dobrá, nezaregistrovali jsme situaci, kdy by nám byly podklady či informace odmítány nebo nám byly účelově předkládány nesprávné informace**
- **Určitým problémem však bylo, že řada podkladů ekonomického a provozního charakteru systémově neexistovala a byly teprve vytvářeny na základě našeho vyžádání - to provedení analýzy časově i pracovníčně komplikovalo**
- **Prakticky neexistuje žádné projektové řízení a relevantní krátkodobé ekonomické a investiční plány OpC**

2. POŘÍZENÍ SYTÉMU OPENCARD (SYSTÉMY SKC A DOS) ZE STRANY HMP A DPP

POŘÍZENÍ SYSTÉMU OPENCARD A JEHO STRUKTURA (1/3) : ZAHÁJENÍ PROJEKTU

- ❑ **Projektový záměr** na využití multifunkční čipové karty označované jako „Univerzální karta Pražana“ (dále také „UKP“) byl zpracován na počátku roku 2006.
- ❑ Dne 16.05.2006 Rada HMP schválila realizaci projektu **Pražského Centra Kartových Služeb (PCKS)** podle postupu uvedeného v podkladových materiálech OINF s celkovým rozpočtovým limitem na pilotní fázi projektu **165 mil. Kč**:
 - **Hlavním cílem PCKS** bylo poskytnout občanům HMP univerzální identifikační a platební nástroj.
- ❑ **V červnu 2006** byla zahájena realizace projektu PCKS prostřednictvím vyhlášení výběrových řízení, kdy stěžejními byly:
Realizace Servisního Kartového Centra (SKC) a Realizace řešení PKI pro čipovou kartu (dodáno Monet +):
 - Na základě výběrového řízení, v němž byla **hodnocena jediná nabídka**, byla uzavřena smlouva mezi **HMP a Haguess, a.s.** (dále i jako „HGS“), na jejímž podkladě byl vytvořen a dodán systém Servisního kartového centra (SKC).
 - PCKS bylo vybudováno jako komplexní SW řešení, které umožňuje zpracování žádosti o vydání karty, řízení procesu vydání karty, řízení životního cyklu karty, evidence platných karet, evidence ztracených a neplatných karet.
 - **Provoz a správa PCKS byly od počátku zajišťovány externě společností Haguess, a.s.** (až do okamžiku migrace do prostředí HMP v r. 2011), a **to bez výběrového řízení** - postupně docházelo k opakovanému uzavírání smluv o zajištění provozu PCKS , náklady provozu postupně narůstaly a byly velmi vysoké.
 - Součástí smluvních plnění HGS při dodání SKC jsou i **licenční poplatky za užití jednotlivých dodaných SW produktů. Licenční model upravuje v systému SKC (obdobně i v systému DOS) počty aktivních karet, počty instalovaných pracovních stanic, inicializovaných SAM modulů, akceptačních terminálů atd. Tyto licenční poplatky fakticky představují komponentu pořizovacích (akvizičních) nákladů dodávaných SW produktů.**

POŘÍZENÍ SYSTÉMU OPENCARD A JEHO STRUKTURA (2/3) : ZPROVOZNĚNÍ PCKS A ZAPOJENÍ DPP (DODÁVKA DOS)

- **PCKS bylo zprovozněno v březnu r. 2007, na konci července 2007 však bylo vydáno pouhých 1.459 karet Opencard:**
 - Proto Rada HMP svým usnesením č. 0517 ze dne 17. dubna 2007 odsouhlasila pokračovat v dalším rozvoji projektu Opencard prostřednictvím kartové aplikace „Předplatné“ v Pražské integrované dopravě (tzv. Velká emise)
 - **Tím fakticky došlo k zapojení DPP do realizace projektu OpC, neboť bylo zřejmé, že bez zapojení DPP nelze dosáhnout vyššího objemu emise karet.**
 - DPP ještě do konce r. 2007 uzavřel smlouvy na dodávky HW, SW, licencí a služeb, mezi **kterými byla bez výběrového řízení uzavřena první smlouva o dílo se společností Haguess, a.s.,** jejímž předmětem bylo **pořízení Dopravně odbavovacího systému (DOS),** a to v rozsahu licencí **pro 50.000 uživatelů čipových karet** a 25 klientských stanic.
 - Následně v r. 2008 následoval kontrakt se společností Haguess, a.s. (uzavřený opět bez výběrového řízení), kterým byl počet uživatelských licencí významně rozšířen.
 - Dne 4.8.2008 začal prodej elektronických jízdních kupónů a po nastavení všech nezbytných procesů byl dne 29.9.2008 spuštěn další prodejní kanál, tzv. **E-shop DPP** s internetovým prodejem časových kupónů (dodávka Logos, dnes Ness)
 - Opencard umožňuje prostřednictvím aplikace Dopravní odbavovací systém (dále jen i jako „DOS“) používání elektronických časových kuponů nahrazujících dosavadní papírové kupony pro všechna tarifní pásma Pražské integrované dopravy (PID) a pro všechny skupiny uživatelů, včetně žáků a důchodců, kteří používají Opencard jen k prokázání věku

POŘÍZENÍ SYSTÉMU OPENCARD A JEHO STRUKTURA (3/3) : SOUČASNÝ PROVOZ A VYUŽITÍ

- ❑ Opencard v současné době technologicky představuje **multifunkční čipovou kartu vydávanou HMP**. HMP je zároveň provozovatelem PCKS, které lze považovat za systém přístupu ke službám, které **jsou poskytovány 4 karetními aplikacemi: DOS (dopravně odbavovací systém - průkazka PID), aplikace KAP (parkování), aplikace slevový program (OpenID) a Identifikace v Městské knihovně**. Z hlediska penetrace funkcí mezi držitele karty je Opencard monofunkční dopravní kartou.
 - Kartové aplikace umožňují prostřednictvím karet Opencard přístup k jednotlivým službám. Tyto aplikace provozuje HMP, s výjimkou aplikace DOS (provozované DPP).
 - **Klíčovou kartovou aplikací je jednoznačně DOS**, který umožňuje ukládání elektronických kuponů na kartu Opencard. OpC slouží jako elektronická časová jízdenka (kupon) pro většinu cestujících v pražské MHD a také ve všech tarifních pásmech Pražské integrované dopravy (PID) a jako doklad prokazující nárok na zlevněné jízdné, či bezplatnou přepravu.
- ❑ Na **systém Opencard** provozující **čipovou kartu Opencard** je tak nutné v současné době pohlížet jako na :
 - **PCKS zabezpečují provoz a správu softwaru SKC skládajícího se z jednotlivých SW komponent – provozovatelem PCKS je HMP, které světilo zajištění provozu a správu OOC**
 - **Provoz systému DOS, jehož provozovatelem a správcem je nezávisle DPP, kdy systém DOS představuje jednu z karetních aplikací provozovaných na technologické platformě multifunkční karty Opencard**

Byť DOS je jen jednou ze 4 kartových aplikací Opencard, je fakticky její klíčovou funkcionalitou, bez níž by OpC neměla pro HMP žádný provozní a funkční smysl

3. LICENČNÍ PRÁVA A LICENČNÍ STAV

AUTORSKÁ PRÁVA K SW SKC (1/4) : Úvod

- Na základě licenčních smluv uzavřených mezi HMP a HGS/EMS byly HMP uděleny k užití jednotlivých SW tvořících programové vybavení SKC úplatně **nevýhradní, nepřenositelné a časově neomezené licence**:
 - Součástí udělených licencí **nejsou** (jak je tomu běžné) **zdrojové kódy jednotlivých SW produktů**, oprávnění k zásahům do SW produktů, oprávnění tyto produkty studovat a využívat k jiným účelům, než je provoz OpC.
 - U všech licencí serverového SW je licencována hlavní a záložní kopie SW. **Záložní kopie nesmí být použita, pokud nedojde k fyzickému zničení, nebo dlouhodobé nedostupnosti hlavní instalace.**
- Licence upravují počet evidovaných karet v systému SKC, počet vydaných karet s aplikací KAP, počet karetních aplikací, počet uživatelských stanic, SAM modulů atd. (viz tabulka na následujícím slide zachycující smluvní a skutečný stav ke dni **16.3. 2015**):
 - **Evidovanou kartou**“ SKC je ve smyslu licenční smlouvy **pouze karta**, která byla:
 - (i) **předána** konečnému držiteli či uživateli karty; a
 - (ii) **je aktivní - umožňuje jejímu uživateli využívat služby zpřístupněné kartové aplikace zapojené do PCKS** - za aktivní kartu nejsou považovány karty, u kterých uplynula doba jejich platnosti či které jsou zrušeny, tj. trvale blokovány pro PCKS jako celek bez možnosti opětovného využití v jeho rámci.
- Pro účely zpracování závěrů **byly u OINF a zároveň OOC vyžádány stavy využití licenčních práv SKC ke dni 16.3. 2015**. Tyto stavy prezentují následující tabulky, v nichž jsou patrné některé **významnější rozdíly mezi údaji poskytnutými OINF a OOC**:
 - Nesoulad poskytnutých informací dokládá celkový neblahý stav projektu OpC. **Modrý sloupec** prezentuje **náš závěr na stav licenčních práv**. Uplatňujeme licenční stav, který považujeme za více pravděpodobný, příp. ten, který je pro HMP horší
 - **U červených položek s hvězdičkou (licence ASW-HSM a SW SAM) bohužel nelze vyloučit, že licenční práva nejsou již překročena**

AUTORSKÁ PRÁVA K SW SKC (2/4) : STAV VYUŽITÍ LICENCÍ SKC K 16.3. 2015

☐ Licence na software SKC:

SKC	Dodatek č. 3	Stav dle OOC	Stav dle OINF	Názor týmu
	26.8.2014	16.3.2015	16.3.2015	16.3.2015
- počet evidovaných karet	1 270 000	1 230 287	1 230 287	1 230 287
- počet karetních aplikací	5	4	3	4
- počet uživatelských stanic	78	58	78	78

☐ Licence na systém ASW-HSM-SKC:

ASW-HSM-SKC	Dodatek č. 1	Stav dle OOC	Stav dle OINF	Názor týmu
	26.8.2014	16.3.2015	16.3.2015	16.3.2015
- počet serverů	4	4	4	4
- inicializované SAM moduly	1 000	neví	633	633*

☐ Licence na software SAM:

Software SAM	Dodatek č. 1	Stav dle OOC	Stav dle OINF	Názor týmu
	26.8.2014	16.3.2015	16.3.2015	16.3.2015
- počet SAM modulů	633	596	633	633*

☐ Licence na kartovou aplikaci parkování (KAP):

KAP	Dodatek č. 1	Stav dle OOC	Stav dle OINF	Názor týmu
	26.8.2014	16.3.2015	16.3.2015	16.3.2015
- počet stanic obsluhujících aplikaci	500	9	496	9
- počet vydaných karet s aplikací KAP	338 794	333 336	neposkytnuto	333 336
- počet akceptujících parkomatů	500	450	496	496
- počet komunikačních míst	457	450	457	457

AUTORSKÁ PRÁVA K SW SKC (3/4) : RIZIKA SPOJENÁ S UŽITÍM LICENČNÍCH PRÁV

- **Aktuální stav saturace licenčních práv SKC implikuje tyto problémy a rizika:**
 - I v situaci, kdy nebude docházet k rozvoji systému OpC (funkčnímu či geografickému), nedisponuje HMP v důsledku dosud stabilně rostoucího počtu uživatelů OpC **dostatečným počtem karetních licencí SKC:**
 - Při pokračování dosavadního provozu OpC bylo by nutné **jednat s EMS o dokoupení dalších karetních licencí** - pravděpodobnost dohody za ekonomicky oboustranně výhodných podmínek se nejeví jako vysoká
 - **PCKS může snižovat problém postupnou individuální eliminací neaktivních karet a systémovou eliminací držitelů OpC, kteří tuto kartu používají v systému DOS fakticky jen pro identifikaci (např. žáci a senioři, kteří neefektivně čerpají licence)**
 - Licenční parametry pro **SAM moduly, ASW - HSM Licence, licence uživatelských stanic SKC jsou na hladině vyčerpanosti, případně již mohou být přečerpané:**
 - bez přístupu do HSM serverů nelze bezpečně identifikovat počet využitých ASW-HSM licencí; bez inventarizace SAM **nelze bezpečně identifikovat počet využitých SAM licencí**
 - HMP **nedisponuje licenčními právy KAP pro rozvoj parkovacích zón s parkomaty**, která by umožňovala využití OpC při plánovaném rozšiřování zón placeného stání (licenční práva na počet akceptujících parkomatů a počet komunikačních míst **jsou vyčerpána**):
 - Při pokračování dosavadního provozu OpC bylo by nutné jednat o dokoupení dalších licencí, pravděpodobnost dohody za ekonomicky oboustranně výhodných podmínek se nejeví jako vysoká
 - pro HMP postrádá provoz aplikace KAP **ekonomický i uživatelský smysl** (minimální počet uživatelů a realizovatelných plateb). Zároveň soutěže na nové provozovatele parkovacích zón nevyžadují akceptaci OpC
 - HMP od samého počátku **nedisponuje licenčními právy k užití aplikace OpenID** (tato skutečnost byla EMS i HMP dobře známa, přesto nebyl učiněn žádný krok k legalizaci tohoto stavu):
 - I když HMP přestane aplikaci OpenID používat, **neeliminuje možné nároky EMS na úhradu bezdůvodného obohacení z titulu užívání tohoto SW bez smluvního vztahu a adekvátní úhrady.**

AUTORSKÁ PRÁVA K SW SKC (4/4) : PROVOZ A SPRÁVA PCKS Z POHLEDU AUTORSKÝCH PRÁV EMS

- Zajišťování provozu a správy PCKS ze strany HMP nebo OOC v rámci standardních administrátorských a uživatelských rolí pro správu infrastruktury, databází, aplikací, HSM serverů a klíčového hospodářství **nemůže být konfliktní s autorskými právy EMS/HGS - je zcela běžné, že uživatel, který si pořídil nový SW (licenci SW), sám SW užívá, provozuje a uživatelsky spravuje:**
 - Tento závěr lze i opřít o Smlouvu o spolupráci a technické podpoře IN 66/01/000713/2011 ze dne 1.2. 2011 (migrační smlouva) a Smlouvu o zajištění provozu PCKS INO/40/01/00/2056, které **obsahují jednoznačná ustanovení, že EMS/HGS předává bez jakéhokoli omezení plně provoz a správu PCKS HMP.**
- Při zajišťování provozu a správy PCKS ze strany OOC nebo jiného subjektu k tomu určeného HMP je z hlediska ochrany autorských právn EMS/HGS **třeba se zdržet:**
 - Zasahování do dodaného SW či jeho zkoumání pro účely vytvoření SW produktu, který by jej nahradil či byl využitelný pro jiné účely
 - Využít záložní instalaci při funkčnosti hlavní instalace (např. pro testování apod.)

AUTORSKÁ PRÁVA K SW DOS (1/3) : Úvod

- Na základě licenčních smluv uzavřených mezi DPP a HGS/EMS byly **DPP** uděleny k užití jednotlivých SW tvořících programové vybavení **dopravně-odbavovacího systému DOS** (SW Systému DOS, Software SAM a ASW-HSM-DOS) úplatně **nevýhradní, nepřenositelné a časově neomezené licence** s omezením rozsahu **evidovaných uživatelů s nahranou kartovou aplikací DOS**:
 - Součástí udělených licencí **nejsou opět zdrojové kódy jednotlivých SW produktů**, oprávnění k zásahům do SW produktů, oprávnění tyto produkty studovat a využívat k jiným účelům, než je provoz DOS.
- Licence upravují **počet evidovaných uživatelů v systému DOS**, počet pracovních stanic, počet terminálových zařízení (POS), počet SAM modulů atd. (viz tabulka na následujícím slide zachycující smluvní a skutečný stav ke dni 16.3. 2015):
 - „**Evidovaným uživatelem**“ DOS je ve smyslu licenční smlouvy **pouze „Evidovaná karta“**, která byla:
 - (i) **předána** konečnému držiteli či uživateli karty; a
 - (ii) jejíž číslo je evidováno v rámci systému DOS; a
 - (iii) je **aktivní, tzv. je na ni aktivována aplikace DOS**, pro odstranění pochybností platí, že za aktivní kartu nejsou považovány karty, u kterých uplynula doba jejich platnosti nebo které jsou zrušeny.
- Pro účely zpracování závěrů **byly u DPP vyžádány stavy využití licenčních práv DOS ke dni 16.3. 2015**. Tyto stavy prezentují následující tabulky - **stav evidovaných uživatelů DOS (evidovaných karet) čerpá DPP od OOC**:
 - Pro hodnocení situace je důležité, že odbavovací zařízení ČD akceptující OpC (tzv. POP ČD)nevyužívají moduly SAM systému DOS, ale pouze čtecí kryptografické klíče z HSM serverů systému DOS. **Nedochází tak fakticky k čerpání licencí SW SAM, ale jen k čerpání licencí licencí POS.**

AUTORSKÁ PRÁVA K SW DOS (2/3) : STAV VYUŽITÍ LICENCÍ DOS K 16.3. 2015

- ☐ Licence na SW DOS, SW SAM a ASW-HSM-DOS

Licence	Dodatek č. 6 18.9.2014	Skutečný stav 16.3.2015
SW DOS		
- Počet evidovaných karet	1 270 000	1 229 712
- počet terminálových zařízení (POS)	2 500	2 149
- počet pracovních stanic	100	79
SAM software	2 000	1 252
ASW-HSM-DOS		
- počet serverů	3	3
- počet SAM	2 000	1 933

- ☐ Licence na software SAM (struktura SAM modulů dle přílohy licenční smlouvy):

Licence SAM Moduly- struktura SAM modulů	Dodatek č. 6 18.9.2014	Skutečný stav 16.3.2015
SAM Moduly - CD	1 000	1
SAM Moduly - DOS	600	870
SAM Moduly - Info	100	181
SAM Moduly - Rev	300	200
CELKEM	2 000	1 252



- **U červených položek (SW SAM)** nelze vyloučit, že EMS/HGS bude argumentovat, že **licenční práva jsou již překročena:**

- Obsahem sporu může být, zda struktura SAM modulů definovaná přílohou licenční smlouvy je závazná pro posuzování využitých licencí SW SAM, zda vyřazené SAM moduly nečerpají licence SW SAM (DPP je do užití licencí SW SAM neuvádí) a zda zařízení ČD skutečně nečerpají licence SW SAM

AUTORSKÁ PRÁVA K SW DOS (3/3) : RIZIKA SPOJENÁ S UŽITÍM LICENČNÍCH PRÁV

- **Aktuální stav saturace licenčních práv DOS implikuje tyto problémy a rizika:**
 - I v situaci, kdy nebude docházet k rozvoji systému DOS (funkčnímu či geografickému), nedisponuje DPP v důsledku dosud logicky stabilně rostoucího počtu uživatelů OpC **dostatečným počtem karetních licencí DOS:**
 - Při pokračování dosavadního provozu OpC a provozu DOS by bylo nutné **jednat s EMS o dokoupení dalších karetních licencí** - pravděpodobnost dohody za ekonomicky oboustranně výhodných podmínek se nejeví jako vysoká
 - PCKS/DOS může opět snižovat problém eliminací neaktivních karet a systémovou eliminací držitelů OpC, kteří tuto kartu používají v systému **DOS fakticky jen pro identifikaci** (např. žáci a senioři, kteří neefektivně čerpají licence)
 - Rozpad na jednotlivé typy SAM modulů, definovaný v příloze licenční smlouvy, **může představovat jeden z budoucích možných sporů s EMS/HGS, neboť licenční smlouva na Software SAM není jednoznačná.**
 - EMS/HGS může argumentovat tím, že licence SW SAM byly dle přílohy smlouvy **vázány vždy k určitému počtu podle typu zařízení SAM**, což by v případě typů **SAM-DOS a SAM-Info znamenalo překročení licenční smlouvy.**
 - I když tento výklad licenční smlouvy nesdílíme, nelze vyloučit, že EMS s jeho argumentací bude vyžadovat finanční kompenzaci (vydání bezdůvodného obohacení).
 - Spor může v případě licencí SW SAM nastat i u SAM modulů, které byly historicky inicializovány (vyčerpaly licenci ASW-HSM-DOS) a DPP je do užití licencí SW SAM neuvádí.
 - V takové situaci **může být důležité, proč a jak k vyřazení došlo a kdo jej inicioval.** Bohužel podklady toho charakteru nám DPP nebyl schopen předložit.
 - Spor nelze vyloučit ani v případě **odbavovacích zařízení ČD (POP – není znám jejich přesný počet, odhad cca 1.100)**. Zde by ovšem **měla být pozice DPP poměrně velmi silná**, neboť technicky je prokazatelné, že zařízení POP nevyužívají moduly SAM - DOS. Předání čtecích kryptografických klíčů z HSM serverů systému DOS dokládá navíc protokol podepsaný zástupcem HGS.

VLASTNICTVÍ DAT V DATABÁZÍCH SYSTÉMU SKC A DOS

- **Vlastníkem dat v SKC je tedy HMP, které má jako pořizovatel databáze zejména právo na vytěžování obsahu databáze pro účely související s OpC:**
 - Žadatelé **o osobní kartu OpC** (karta, u které SKC vede údaje o jejím držiteli) udělili, dle Podmínek pro vydání a využívání karty OpC (PVVK), **HMP souhlas** se zpracováním osobních údajů pro účely vydání osobní karty OpC, vedení jejího životního cyklu a provozu PCKS jako celku. Pro HMP pak byla ze strany HGS/EMS jako zpracovatele osobních údajů a vlastníka autorských práv, vytvořena databáze držitelů osobních karet (soubor nezávislých děl, údajů nebo jiných prvků, systematicky nebo metodicky uspořádaných a individuálně přístupných elektronickými nebo jinými prostředky, bez ohledu na formu jejich vyjádření).
 - **HMP je považováno za pořizovatele databáze** (osoba, která na svou odpovědnost pořídí databázi nebo **pro kterou tak z jejího podnětu učiní jiná osoba**) se všemi právy, které pořizovateli náležejí - zvláště dle ust. § 90 autorského zákona, právo na vytěžování (tzn. trvalý nebo dočasný přepis celého obsahu databáze nebo jeho podstatné části rozšiřováním rozmnoženin, pronájemem, spojením on-line nebo jinými způsoby přenosu), anebo zužitkování celého obsahu databáze.
- **Vlastníkem dat v DOS je DPP, které má jako pořizovatel databáze zejména právo na vytěžování obsahu databáze pro účely související s OpC:**
 - Souhlas se zpracováním osobních údajů žadatele o osobní kartu OpC je udělen rovněž příslušným provozovatelům, jako správcům osobních údajů pro účely provozu konkrétní Kartové aplikace, tj. i DPP
 - DPP zpracovává osobní údaje držitelů karty OpC, o jejichž kartách jsou vedeny záznamy v databázi kartové aplikace DOS: **číslo karty OpC, informace o jízdním časovém kupónu a datum narození**. DPP lze proto rovněž považovat za pořizovatele databáze se všemi právy, které pořizovateli náležejí, tj. včetně práva na vytěžování obsahu databáze anebo zužitkování celého obsahu databáze.

VLASTNICTVÍ OCHRANNÝCH ZNÁMEK OpC A NAKLÁDÁNÍ S GRAFICKOU PODOBOU KARTY OpC

❑ Ochranné známky OpC jsou ve vlastnictví HMP:

- Dne 18. května 2007 byla mezi HMP a společností HGS uzavřena Smlouva o převodu ochranné známky a licenční smlouva, na základě které došlo k převodu veškerých práv a povinností spojených se slovní grafickou ochrannou známkou „OPENCARD“ (**jedná se o logo**) do vlastnictví HMP.
 - Stav zápisu na Úřadu průmyslového vlastnictví uvádí pod číslem zápisu č. 289392 jako vlastníka HMP s tím, že vlastník (HMP) udělilo licenci HGS/EMS.
- HMP dále vlastní ochrannou známkou ke slovnímu označení „OPENCARD“ vedenou pod číslem zápisu 318769 a slovnímu označení „PRAGUE TOURIST OPENCARD“ vedenou pod číslem zápisu 318768.

❑ HMP není omezeno v nakládání s grafickou podobou karty OpC:

- Dne 24. října 2006 uzavřelo HMP smlouvu o reklamní a marketingové spolupráci se společností MARK/BBDO, a.s., jejímž obsahem bylo i vytvoření **designu Univerzální karty Pražana, tzn. karty Opencard**.
 - HMP se dle článku II. odst. 5 předmětné smlouvy stávalo vlastníkem veškerých práv k nehmotným statkům, zejména, nikoliv však výlučně know-how, programového vybavení, obchodního tajemství, autorského práva související s plněním předmětu smlouvy.
 - Současně bylo oprávněno k užití díla k veškerým účelům vyplývajícím z povahy díla a autor není oprávněn poskytnout licenci jinému.

4. NAPLNĚNÍ CÍLŮ REALIZACE PROJEKTU OPENCARD

STRATEGICKÉ CÍLE OPENCARD: POSUZOVANÉ 4 CÍLE ZAVEDENÍ OPC

- Usnesením č. 708 schválila Rada HMP dne 16.05.2006 vybudování **Pražského centra kartových služeb (PCKS)** jako technologického prostředí pro poskytování městských a komerčních služeb občanům a návštěvníkům HMP s využitím **Univerzální karty Pražana (UKP)**. Toto technologické prostředí **mělo být otevřené**.
 - **Hlavním cílem** bylo poskytnout občanům HMP univerzální **identifikační** a **platební** nástroj v podobě UKP. Popis projektu v příloze usnesení č. 708 dále uvádí, že Univerzální karta Pražana umožní občanům HMP bezhotovostně čerpat většinu městských služeb. Pražané, kteří budou držiteli UKP, získají komplexní přehledy o ceně čerpaných městských služeb”.
 - **Vedlejším cílem** bylo vybudovat v podobě technologického prostředí platformu, která umožní další využití karty. Doslovně se uvádí, že v okamžiku masivního rozšíření UKP mezi občany HMP se karta stane atraktivní také pro řadu komerčních organizací zaměřených na retailový prodej.
- Na základě usnesení Rady HMP č. 708 jsme identifikovali **tyto 4 cíle**, které **měly být** splněny **realizací Opencard**:
 - **Cíl 1: univerzální platební nástroj pro bezhotovostní čerpání městských služeb: Cíl nebyl splněn**
 - **Cíl 2: univerzální identifikační nástroj: Cíl nebyl splněn**
 - **Cíl 3: Atraktivní karta pro komerční organizace: Cíl nebyl splněn**
 - **Cíl 4 : Výnosnost a ekonomická návratnost Opencard: Cíl nebyl splněn**

Ani jeden z vyhodnocovaných 4 cílů OpC nebyl prokazatelně splněn

POSUZOVANÉ 4 CÍLE ZAVEDENÍ OPC (1/4): UNIVERZÁLNÍ PATEBNÍ NÁSTROJ

❑ Cíl 1: univerzální platební nástroj pro bezhotovostní čerpání městských služeb: **Nebyl splněn**

- OpC umožňuje **bezhotovostní čerpání služeb MHD** (formou evidence předplatního časového kuponu – **nikoliv jako platební nástroj pro jednotlivé jízdné**) a **parkování** (formou předplacených parkovacích kuponů). Jedná se však o samostatné individuální aplikace, **kdy každá je použitelná výhradně k jednomu účelu**.
 - **Klíčový parametr cíle - univerzálnost - tak není splněn.**
- V aktuální době je zřejmé, že uvažovaná technologie **elektronické peněženky**, která měla být platebním nástrojem OpC, je **generačně zastaralá a nemůže konkurovat globálním bankovním řešením** (zejména bezkontaktních platebních karet), jelikož **elektronická peněženka pro bázi pouze 1 – 2 milionů klientů nikdy nebude rozšířena tak, aby byla uživatelsky atraktivní a provozně-ekonomicky efektivní.**
 - Trend odklonu od vlastních uzavřených platebních řešení lze sledovat i ve světových metropolích nesrovnatelně větších, než je Praha, kde zkušenosti s reálnými provozními náklady elektronických peněženek vedou k jejich postupnému rušení (zejména z důvodu nákladů na správu účtů klientů, nabíjení peněženek, správu akceptační sítě a vztahy s obchodníky).
- Faktické využívání aplikace KAP, která se svým pojetím **nejvíce blíží definici platebního nástroje v rámci OpC**, dokládá, jak v rámci OpC došlo k pořízení nákladné karetní aplikace, která fakticky jen váže významné pořizovací (jsou např. neefektivně čerpány karetní licence svázané s nahanou aplikací, aniž je aplikace skutečně využívána) a provozní náklady:
 - V lednu 2010 bylo v oběhu 171.958 OpC s aplikací KAP, aktivně používaných karet s aplikací KAP (karet, které si alespoň jednou nakoupily parkovací kupony) **bylo jen 2.161 a zaplacené parkování v měsíci jen 32.250 Kč.**
 - Do listopadu 2014 výrazně vzrostl počet karet s aplikací KAP (téměř dvojnásobně na 333.209) i **vzrostl počet aktivních uživatelů KAP na 4.810 (to je hodnotou zcela marginální).** Měsíční objem úhrad parkovného však stagnuje a v období 2010 – 11/2014 dosahuje v průměru měsíčně **43.193 Kč** při celkovém počtu 450 parkomatů akceptujících OpC.

POSUZOVANÉ 4 CÍLE ZAVEDENÍ OPČ (2/4): UNIVERZÁLNÍ IDENTIFIKAČNÍ NÁSTROJ

KAP (parkování) - nejsou k dispozici aktuálnější data než 11/2014, neboť jej OOC není schopno zabezpečit bez supportu EMS	Listopad 2014
Počet aktivních karet používaných pro KAP (alespoň jednou nakoupené parkovací kupony)	4 810
Úhrady parkování v měsíci	39 525 Kč
Celkové příjmy parkování (2007 - 11/2014)	3 141 795 Kč
Průměrné měsíční příjmy z parkování 2010 - 11/2014	43 193 Kč
Zůstatek předplacených parkovacích kuponů	1 484 183 Kč

- **Funkce OpC jako plošně využívaného platebního nástroje HMP je fakticky zúžena na nosič předplatního časového kuponu MHD. Opencard je tedy „platebním nástrojem“ pouze ve velice širokém smyslu tohoto pojmu, protože neprovádí platby, ale pouze prokazuje právo užívat službu veřejné dopravy v čase (platnost) a prostoru (pásma PID).**

❑ Cíl 2: univerzální identifikační nástroj: **Nebyl splněn**

- Karet s kontaktním čipem schopným identifikovat a autentizovat držitele v kontaktu s HMP bylo vydáno do konce r. 2013 **pouze 23.400 kusů** (tj. 2,2 % ze všech nově vydaných OpC do konce r. 2013). Následně přestala být hybridní karta 21.4.2014 nabízena. Dle statistik OOC bylo od začátku r. 2014 vydáno 6 hybridních karet.
- Aplikace „**Vím jak řídím**“, která právě přístup pomocí OpC s kontaktním čipem umožňovala, **je od r. 2012 nefunkční**.
 - **K nesplnění cíle přispěla vyšší cena kontaktní OpC a požadavek na vybavení klienta speciální čtečkou čipových karet, které se nikdy ani ve větších odvětvích (např. bankovníctví) výrazně neprosadily.**
 - **Navíc se ukázalo, že klienti (držitelé OpC) o takové služby (funkcionalitu) fakticky nemají zájem (nestojí o ně)**

Praktické využití OpC jako platebního nástroje v aplikaci KAP je dlouhodobě zcela marginální a nepřináší HMP žádnou hodnotu

POSUZOVANÉ 4 CÍLE ZAVEDENÍ OPC (3/4): KOMERČNÍ ATRAKTIVITA A EKONOMICKÁ NÁVRATNOST I.

- ❑ **Cíl 3: Atraktivní karta pro komerční organizace: **Nebyl splněn****
 - **Komerční slevový program** je v provozu a je v něm zapojen určitý **nikoliv významný počet podnikatelů**: dle opencard.praha.eu **celkem jen 97 podnikatelů ke dni 23.3.2015.**
 - Data o využití slev u podnikatelů **neexistují**, podnikatelé nemají smluvní povinnost reportovat HMP užití slev.
 - Slevový program funguje jen na principu **poskytnutí slevy po předložení OpC**, vstupní **náklady jsou marginální** (v zásadě jen administrativní na podepsání smlouvy s HMP). **Zároveň pro HMP negeneruje žádné příjmy a ani takový potenciál nemá.**
 - Jeho zjevný cíl je podpora prodeje na straně podnikatelů a PR na straně HMP, vzájemný obchod je v zásadě barter. V situaci, kdy by HMP požadovalo po podnikatelích nějakou provizi z jím uzavřených obchodů se slevou OpC nebo měsíční paušál, **zřejmě by tento slevový program ztratil i pro tento malý kmen podnikatelů smysluplnost či atraktivitu.**
 - **Kmen podnikatelů je malý, nelze tak usuzovat, že OpC je atraktivní pro komerční organizace. OpC potenciál atraktivity fakticky nemá.**
- ❑ **Cíl 4: Výnosnost a ekonomická návratnost Opencard : **Nebyl splněn****
 - Strategickým materiálem schváleného projektu OpC je **ekonomický model** (dále také „**Business plán OpC**“) uvedený v dokumentu „**Využití čipové karty v podmínkách hl. m. Prahy**“.
 - Tento materiál posuzuje ekonomickou stránku celého projektu OpC v dlouhodobém horizontu, zejména z hlediska struktury a časování očekávaných nákladů na požadovanou funkčnost, **očekávaných výnosů generovaných projektem a tedy i návratnosti investovaných prostředků HMP:**
 - Pro období 2007 - 2015 předpokládal kumulované celkové výnosy ve výši **4.924,7 mil. Kč** - kalkulovaná návratnost počítala s NPV: **+ 1.110,5 mil. Kč**

POSUZOVANÉ 4 CÍLE ZAVEDENÍ OPC (4/4): KOMERČNÍ ATRAKTIVITA A EKONOMICKÁ NÁVRATNOST II.

- Kalkulovaná ekonomická návratnost projektu OpC **byla dle všech indicií stěžejní podmínkou pro rozhodnutí orgánů HMP o realizaci tohoto projektu**. Hlavním zdrojem výnosů měly být **poplatky spojené s prodejem (emisí) karet, provozem elektronické peněženky a zúčtovacího centra**.
 - Projekce Business plánu OpC se však nikdy nenaplnila, **neboť byla nereálná a od svého počátku účelově zpracovaná jako médium pro politické rozhodnutí HMP zahájit projekt OpC**.
- I nabídky, které HMP, resp. OOC obdrželo k řešení problému OpC (včetně nabídek EMS) v posledních letech, nadále **hovoří o významném komerčním potenciálu OpC a schopnosti být profitabilní**:
 - Myšlenka komerčního úspěchu a návratnosti projektu OpC nebo kterékoli jiné multifunkční městské karty s podobnou funkcionalitou a penetrací, je **čistou fikcí, iluzí, která má za cíl přesvědčit municipalitu, aby takový projekt zahájila, udržovala či modifikovala a zároveň nesla jeho rizika, kdy z jeho realizace fakticky budou profitovat především jeho dodavatelé**.
 - **Právě proto je projekt OpC od svého vzniku velmi významnou nákladovou zátěží pro HMP i jeho podřízené organizace (zejména DPP)**.

- **Multifunkční karta OpC není komerčně atraktivní a nikdy významně nebude**
- **Její nákladné pořízení a velmi nákladný provoz představují službu s minimální přidanou hodnotou uživatelům OpC bez potenciálu jakékoli ekonomické návratnosti pro municipalitu**

5. POTENCIÁLY KARTY OPC VZHLEDEM K TECHNOLOGICKÉMU VÝVOJI A VZHLEDEM K IDENTIFIKOVANÝM POTŘEBÁM HMP

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K TECHNOLOGICKÉMU VÝVOJI (1/3)

- ❑ Dnešní stav systému Opencard, která je **off-line čipovou kartou**, odpovídá technologickému paradigmatu bezkontaktních čipových technologií kolem r. 2005 (s jejich technologickým vývojem zejména v oblasti bezpečnosti)
- ❑ Technologický pokrok však přinesl zejména **masivní rozšíření on-line a cloud technologií** a zrychlení **globalizace platebních technologií produkovaných velkými nadnárodními finančními institucemi**. Vize světa zabezpečeného **elektronickým podpisem** se naopak **nenaplnila**. V tomto kontextu se pak nenaplnily zejména následující **vize a předpoklady projektu OpC**:
 - **Předpoklad:** Zabezpečení elektronických transakcí se bude realizovat e-podpisem, široce rozšířeným mezi populací. Nosičem e-podpisu budou čipové karty, tj. bude existovat robustní poptávka po těchto kartách, bez kterých v informační společnosti nebude možné existovat:
 - **Skutečnost:** Technologie elektronického podpisu zůstává nejen v ČR, ale i v zahraničí **technologíí okrajovou**. Ani elektronické občanské průkazy **nejsou povinně vydávány s kontaktním čipem a elektronickým certifikátem**. Počítače nejsou běžně vybaveny čtečkami čipových karet a uživatelé potřebují externí čtečky s často problematickým obslužným softwarem. Technologie je na ústupu i z bankovníctví, kde se na přelomu tisíciletí mírně rozšířila.
 - **Předpoklad:** Elektronický podpis na Opencard zajistí elektronickou komunikaci s úřadem:
 - **Skutečnost:** Aplikace “Vím jak řídím”, která jako jediná umožňovala přístup na portál HMP pomocí certifikátu v kontaktním čipu Opencard, **byla v r. 2012 uzavřena**.
 - **Pokud by v ČR vznikal způsob zabezpečené elektronické komunikace s úřady, pak pravděpodobně na platformě elektronických občanských průkazů, nikoliv OpC.**

Off-line technologie OpC je bohužel dnes již zastaralým řeším bez významnějšího potenciálu rozvoje

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K TECHNOLOGICKÉMU VÝVOJI (2/3)

- **Předpoklad:** Elektronická peněženka a zúčtovací centrum zajistí mikro platby a platby občanů vůči HMP.
 - **Skutečnost:** Elektronická peněženka, na rozdíl od debetní karty, **nemá vztah k běžnému účtu klienta** (v našem prostředí je stále hlavním bankovním produktem) a zastarala zejména z důvodu postupného stírání rozdílů mezi malými a velkými transakcemi. Bezkontaktní bankovní karty se rozšiřují ve světě i v ČR (na konci r. 2014 bylo v ČR vydáno 6,6 milionu bezkontaktních karet, tj. 60 % všech vydaných karet) a **segment mikro plateb fakticky přestal existovat**.
 - Elektronická peněženka pro bázi 1 - 2 milionů klientů **nikdy nebude rozšířena tak, aby byla uživatelsky atraktivní a nákladově efektivní**.
 - HMP ve své současné situaci produkt **elektronické peněženky pro své potřeby a ani potřeby DPP vůbec nevyužije**, neb nemá zavedeno ani dosud nepředpokládá zavedení elektronických plateb jednotlivého jízdného v MHD.
- **Předpoklad:** Multiplikační Mifare DESFire karta bude atraktivní platformou pro komerční partnery.
 - **Skutečnost:** Principiálně **off-line karta Mifare DESFire** je pro většinu komerčních aplikací **zbytečně nákladná** (zejména z pohledu technického vybavení akceptační sítě) a **multiplikační „ekosystém“ karty je zbytečně složitý**.
 - Pro banky je případná elektronická peněženka městské karty **potenciálně konkurenční** vůči jejich existujícím řešením a nemají důvod na jejím rozvoji spolupracovat. Bez rozvoje však není samostatná peněženka městské karty atraktivní pro držitele karet.
 - Pro podnikatele je efektivnějším řešením **online systém s jednoduchou identifikační kartou**. OpC není (a principiálně být ani nemůže) výsadou určitého segmentu zákazníků, kterou by podnikatel chtěl oslovit či zařadit do věrnostního schématu. **Kmen držitelů OpC nemá bez ohledu na svoji velikost významnou komerční hodnotu, protože neumožňuje produktové ani segmentační zacílení marketingu.**

POTENCIÁLY OPC VZHLEDEM K TECHNOLOGICKÉMU VÝVOJI (3/3)

- Nedostatky off-line modelu lze demonstrovat na příkladu časových kuponů DPP. Tyto lze nakoupit prostřednictvím e-shopu DPP (byť jeho praktická míra využívání je bohužel nízká – jen cca 15 % celkových nákupů časových kuponů DPP), ale zaplacený kupon **je nutné nahrát do karty OpC pomocí validátoru v předepsanou a časově omezenou dobu, což je uživatelsky poměrně nekomfortní. Očekávat vybavení klientů čtečkami bezkontaktních karet, jak projekt OpC zpočátku předpokládal, je zcela nerealistické.**

Koncept městských karet technologicky i funkčně zastaral dříve, než se stačil výrazněji rozšířit. Jejich hlavní aplikací zůstává elektronické odbavení ve veřejné dopravě, další funkce mají minimum uživatelů a zbytečně zatěžují hlavní funkci dodatečnými náklady a komplexitou systému.

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (1/7): STÁVAJÍCÍ STAV

- ❑ **Potřeby a cíle HMP** nejsou ve vztahu k OpC a oblastem, kterých se OpC dále dotýká (odbavování v MHD, tarifní politika MHD, integrace se střeďočeským krajem, služby obyvatelům či návštěvníkům), buď **vůbec definovány nebo jsou neaktualizované**:
 - Dokladem pro tato tvrzení je **analyzované naplnění cílů projektu OpC** (podrobně kapitola 4.). Cíle OpC nebyly ani po téměř 10 let splněny (fakticky **byly zásadně nesplněny**), přesto však **HMP nadále vnímá OpC jako multifunkční univerzální kartu Pražana**, ačkoli takovou kartou OpC není, uživatelé ji nežádají a HMP nemá užití pro takovou kartu ve svých službách.
 - Zásadní chybou je, že OpC **nemá aktualizovány ekonomické cíle** (krátkodobé a střednědobé plány provozních a investičních nákladů) a nemá **ani funkční a vývojové vize či cíle**, které by se odvinuly od pokračujícího problematického stavu období 2012 - 2014
 - **Jediným aktuálním faktickým cílem OpC a reálným uplatněním je tak Elektronizace odbavení ve veřejné dopravě, která paradoxně ani nebyla jedním z primárních cílů OpC**
- ❑ Elektronizace MHD byla v podmínkách HMP a projektu OpC však **vnímána a realizována** pouze **jako převedení majoritní části fyzické formy papírových předplatných jízdných dokladů na OpC jako nositele elektronického předplatního jízdního dokladu**:
 - Nevedla tak k zavedení nových přepravních produktů s vyšší klientskou hodnotou (např. tzv. zastropování jízdného)
 - Nevedla k realizaci komplexního e-ticketingu, který by vedl k vytěsnění hotovosti z odbavovacího procesu
 - Nevedla ke snížení bariér vstupu do veřejné dopravy pro občasné uživatele a návštěvníky HMP, k elektronizaci distribuce jízdenek a snížení nákladů na fyzickou distribuci jízdních dokladů apod.

Potřeby a cíle HMP související s OpC buď nejsou definovány nebo nejsou aktualizovány na současný stav

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (2/7): AKTUÁLNÍ VYUŽITÍ OPENCARD VE VEŘEJNÉ DOPRAVĚ

- ❑ DPP disponuje 1.270.000 licencí aplikace DOS. K 16.3.2015 bylo vyčerpáno 1.229.712 (tj. 96,8 %). Reálné používání aplikace DOS nicméně zdaleka neodpovídá počtu užívaných licencí. **Pouze 742.427 karet (tj. jen 60 %) používalo v březnu 2015 OpC jako nosič jedné z forem elektronické časové jízdenky:**
 - **561.501 (45 %) držitelů karet má na kartě aktivní jeden či více předplatních kuponů PID**
 - **180.926 (15 %) držitelů karet má na kartě aktivní průkaz na bezplatnou přepravu (jen údaj o věku – žáci a důchodci)**
 - **487.285 (40%) karet není využito pro DOS** (jejich držitel může být mimo Prahu a po návratu si kupon pořídí, ale karta může být také ztracená, odložená, držitel se natrvalo odstěhoval apod.)
 - **Pouze 8 % kuponů aktivních na OpC v březnu 2015 představovaly kupony pro vnější (mimopražská) pásma.**
- ❑ Papírový program nebyl v DPP nikdy zastaven zejména vzhledem k vnějším pásmům, kde nebyla zajištěna distribuce OpC a elektronických kuponů. Od listopadu 2010 byly pro cestující papírové kupony nepropagovanou a z hlediska výše jízdného dražší variantou k OpC (snaha vytlačit papírový kupon ze systému).
 - Od 1.3.2015 je opět možné zakoupit všechny druhy papírových kuponů. **Počet vydaných průkazek vzrostl v březnu 2015 po obnovení papírového programu meziročně dvacetkrát.** Tento údaj indikuje velký zájem cestujících bez Opencard o použití papírového jízdného. Neexistuje statistika kolik cestujících je nových a kolik přechází z Opencard.
 - Počet prodaných papírových kuponů **v březnu 2015 vzrostl meziročně o 34 %**. Tento údaj indikuje setrvačnost používání již vydaných OpC.

Nevyužití 40 % karet pro nejpoužívanější aplikaci OpC dokládá důsledky chybného rozhodnutí o prodloužení karet, bez současného přijetí opatření pro přirozené čištění kmene o neaktivní držitele. Důsledkem byl růst počtu nakoupených licencí, aniž by licence v oběhu reálně přinášely užitek aktivním držitelům.

POTENCIÁLY OPC VZHLEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (3/7): POTŘEBY A CÍLE, KTERÉ JŽ OBJEKTIVNĚ NEEXISTUJÍ I.

- ❑ **Město jako podnikatel s multifunkční (multiaplikační) karetní platformou** – provozovat městskou platformu pro další aplikace třetích stran představuje zásadně vyšší **technologické a provozní riziko**, než být pouze provozovatelem a uživatelem technologie pro vlastní potřebu služeb výhradně městské platformy:
 - Dopad tohoto technologického rizika je zřejmý na současné situaci OpC - **technologie za posledních 10 let zastarala, koncept městských karet je neefektivní a pro potenciální partnery neatraktivní** (atraktivní je však nadále pro dodavatele)
- ❑ **Platby prostřednictvím městské karty** - technologie **elektronické peněženky**, tj. předplaceného účtu, na který klient složí peníze a následně je může čerpat, a to **primárně pro malé platby**. V systémech e-ticketingu, podporujících jednotlivé jízdné, může být elektronická peněženka používána:
 - v **uzavřených systémech**, kde je třeba přijmout platbu ve **zlomku vteřiny, např. při průchodu turniketem**
 - při snaze **odstranit hotovost ze systému** (v plném rozsahu se však ještě eliminace hotovosti nikde **nepodařila**)
- HMP se netýká ani jeden z těchto případů, protože systém MHD je na území vnitřní Prahy plně otevřený s namátkovou revizorskou kontrolou, při nákupu časových kupónů není potřeba ultrarychlé transakce. Zároveň **není možné redukovat hotovost proprietárním platebním nástrojem, který si musí cestující nejdříve pořídit** (získat kartu, nabít peněženku atd.)
- Snaha odstranit hotovost z transakcí je relevantní **potřebou parkovacích systémů** (náklady na svoz mincí, třídění a sčítání jsou vysoké). Elektronická peněženka (kterou je nutné dodat, nabíjet, čerpat, revidovat zůstatky a opět nabíjet) **však představuje vysokou bariéru vstupu. Proto se ani v Praze nepodařilo elektronizovat větší část plateb za parkování** (vyhlášené soutěže na provoz parkovacích zón ani akceptaci OpC nepožadují).
 - Současným trendem inovace e-ticketingu i parkovacích systémů je **odklon od proprietárních platebních řešení a využívání široce rozšířených platebních nástrojů, zejména platebních karet.**

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (4/7): POTŘEBY A CÍLE, KTERÉ JŽ OBJEKTIVNĚ NEEXISTUJÍ II.

- ❑ **Identifikační nástroj** - v době centrálně řízeného e-governmentu je vznik „pražského městského ID“ **zbytečnou nákladnou duplicitou k existujícím elektronickým občanským průkazům (OP)**.
 - Pouze pro veřejnou dopravu je možné, resp. vhodné řešit otázku elektronizace slevových průkazů tak, aby byla možná elektronická distribuce a kontrola. **Toto řešení nicméně spadá do řešení e-ticketingu a dopravních produktů se slevou, nikoli do oblasti identifikačních nástrojů.**
- ❑ **Zvyšování vnímané hodnoty OpC prostřednictvím umělých aplikací, které mají vytvořit marketingový dojem, že OpC je „více jak elektronická tramvajenka“** - jakýkoli produkt HMP by měl mít jasnou value proposition pro klienta (držitel karty/obchodník či poskytovatel služeb), která samotná bude využitelná a atraktivní.
 - **Městský slevový program** je přesně takovouto **umělou aplikací**. Slevový program dostupný pro všechny držitele karty, kterou může získat každý, nemá pozitivní **ale naopak dvojnásobně negativní rozpočtový efekt: ušlé příjmy městských organizací a náklady na provoz slevového programu.**
 - Umělou aplikací by byla **implementace elektronické peněženky** do současných podmínek HMP a DPP, kde **není potřebná**.
- ❑ **KAP (aplikace parkování)** - v soutěži na nové parkomaty **se prakticky s OpC nepočítá**, důraz je kladen na platbu bezkontaktní platební kartou a přechod na mobilní řešení bez parkomatů.
- ❑ **Městská knihovna** – při existenci elektronických OP se strojově čitelným číslem **neexistuje důvod pro existenci proprietárního identifikačního mechanismu** pro obsluhu několika desítek tisíc klientů (počet aktivních uživatelů OpC v knihovně není OOC znám, pouze počet karet s aktivní službou knihovna, který dle všeho řádově převyšuje počet aktivních uživatelů).

Potenciál současného řešení OpC vůči potřebám MHP nepřesahuje existující model elektronického jízdného - časové kupóny

POTENCIÁLY OPC VZHLEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (5/7): POTŘEBY A CÍLE, KTERÉ JE TŘEBA DEFINOVAT I.

- V hodnocení potenciálu OpC se setkává realita bezkontaktní čipové karty OpC s dnešními technologickými možnostmi, nabídkou konkurenčních produktů a pokračujícím technologickým vývojem s **reálnými potřebami HMP**. V hodnocení potenciálu OpC je nutné si uvědomit, že bezkontaktní čipové karty vznikly v době, kdy byl svět téměř kompletně off-line a tato karta byla nejpokročilejší (často jedinou) bezpečnou informační technologií v kapse svého držitele.
 - Dnes prakticky běžně využíváme **personalizované univerzální platební nástroje a mobilní telefony v on-line připojení**
- **E- ticketing: funkcionalita DOS je zjevně jedinou potřebou HMP, kterou je OpC v současné době schopná zajistit**
 - OpC je ve svém současném provedení schopna **pouze plnit roli nosiče předplatního kupónu** - nemůže hrát roli karty pro jednotlivé jízdné, neb nemá funkcionalitu pro jednotlivé platby (v současné době ji HMP ani nepotřebuje)
 - Potřeby a cíle HMP a z nich definovaná **Koncepce elektronizace odbavení ve veřejné dopravě HMP by se však měla vyvíjet nad rámec stávající OpC, a to v rámci celkové strategie udržitelné multimodální veřejné dopravy na území HMP a přilehlého regionu**. Základní atributy takové strategie budou zřejmě tvořeny:
 - **Rozhodování o řešení poptávky v klíčových dopravních proudech v HMP jako celku či jeho částech pomocí řízeného mixu dopravních módů** (investice do infrastruktury, emisní zóny, mýtné, zákazové oblasti, centrální parkovací zóny, multimodální přestupní uzly včetně parkování P+R, podpora ekologické veřejné dopravy atd.)
 - **Rozhodování k rozsahu, kvalitě a cenové politice služeb MHD jako nástroje omezování individuální automobilové dopravy na území HMP**. V systémech, které mají **relativně levnou MHD** (to je i případ HMP), může počet osob využívajících pravidelně MHD **dle našeho názoru růst nikoliv zlevněním ceny dopravních služeb**, ale právě **rozsahem služeb** (dostupnost spojení, frekvence, časové pokrytí) a **kvalitou služeb** (cestovní pohodlí a podmínky).

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (6/7): POTŘEBY A CÍLE, KTERÉ JE TŘEBA DEFINOVAT II.

- **Dlouhodobou tarifní cenovou politikou předplatního a individuálního jízdného**
 - HMP rozhodlo o **snížení ceny ročních předplatních kuponů** s cílem významně zvýšit počet cestujících v MHD a recipročně snížit dopravní zátěž. V současné době panuje významná nejistota, jak se toto opatření fakticky projeví a existují názory, že jeho dopad na objem cestujících v MHD bude malý a povede k významnému poklesu tržeb DPP z jízdného, jež bude muset být kryt provozním příspěvkem z rozpočtu HMP. **Po uplynutí 1 roku tak bude provedeno vyhodnocení efektů tohoto opatření.**
 - Toto vyhodnocení může **mít významný vliv na koncepční rozhodnutí v oblasti tarifní politiky**, kdy dle našeho názoru **by HMP mělo učinit kromě tarifních rozhodnutí u předplatních a individuálních jízdenek i strategické rozhodnutí týkající se případné cílové plné elektronizace jednotlivého jízdného. Právě toto rozhodnutí je kardinálním parametrem koncepčních definicí elektronizace odbavení ve veřejné dopravě HMP.**
- Následná **Koncepce elektronizace odbavení ve veřejné dopravě HMP** (mělo by se primárně jednat o městskou koncepci) **by kromě produktové oblasti a systému zabezpečení služeb** (vlastní řešení provozované interně nebo spravované outsourcingem či nakoupením služeb) měla zejména řešit:
 - **Strategii vymáhání (enforcement)** od stávající podoby revizorské kontroly až po případný návrat k **turniketům v metru** nebo i rozhodnutí **enforcement zcela zrušit** (čím levnější jízdné, tím menší efektivita jeho nákladů).
 - **Investice do potřebných odbavovacích a kontrolních zařízení** - ty budou významné zejména v případě rozhodnutí o elektronizaci jednotlivé jízdného či elektronizaci enforcementu. Investice do těchto nástrojů je efektivní tehdy, pokud povede (a takový potenciál má) ke **zvýšení výnosů** odstraněním černého pasažerství, významnému snížení nákladů **na prodej jízdních dokladů a zpracování hotovosti apod.**
 - **Přístup k rozvíjejícím se službám** (carsharing, bikesharing apod.).

POTENCIÁLY OPC VZHEDEM K POTŘEBÁM A CÍLŮM HMP (7/7): POTŘEBY A CÍLE, KTERÉ JE TŘEBA DEFINOVAT III.

□ Integrace a interoperabilita

- Koncepce elektronizace odbavení ve veřejné dopravě HMP by měla být řešena jako **prioritní rozhodnutí primárně HMP**.
- Veškeré další úvahy a navazující problémy týkající se integrace, interoperabilita a propojování s dalšími karetními systémy by měly být zásadně méně významné a **řešeny až poté, co HMP jednoznačně definuje svou strategii a cesty jejího naplnění**.
- Pokud by v ČR byla realizována **interoperabilita mezi dopravními kartami**, bude nutné všechny systémy (včetně OpC) **významně upgradovat**, ať již v části **vlastních karetních systémů**, tak v **technické části odbavovacích zařízení a jejich konektivity s jednotlivými karetními systémy**. Celkové náklady na dosažení interoperability nebyly nikdy vyčísleny, budou podle našeho odhadu dosahovat napříč všemi řešenými systémy v ČR **až nízké stovky milionů Kč**.

□ Ekonomické a provozní potřeby a cíle související s elektronickým odbavováním

- Jakékoli koncepční a strategické rozhodnutí v oblasti elektronizace odbavení ve veřejné dopravě HMP **musí obsahovat kvalitní platformu střednědobého a dlouhodobého provozního a investičního modelu a následného controllingu** - není přípustné, aby HMP nadále tu oblast **standardním projektovým způsobem neřídilo a nekontrolovalo**
- Rovněž je třeba definovat **stabilní provozní model** a v něm role, odpovědnosti a povinnosti jednotlivých účastníků od **orgánů a vedení HMP, odborných útvarů MHMP, projektového managementu HMP, DPP, ROPIDu, dalších dopravců atd.**
 - Je nezbytné vyvarovat se **unáhlených koncepčních rozhodnutí typu zřízení OOC**, který měl komplexně převzít provoz a rozvoj OpC, přispět ke zlepšení situace OpC, ke snížení rizik a celkovému zefektivnění OpC. Praktický dopad tohoto rozhodnutí **byl zcela opačný a vedl ke zvýšení rizik a celkovému chaosu a prokázal neschopnost provozovat PCKS**.
 - I když příčiny nejsou pouze na straně OOC a jsou ovlivněny i tím, jak HMP **nedostatečně převzalo PCKS po migraci v r. 2011 a nikdy jej fakticky neprovozovalo**, je zřejmé, že vůbec nebyly vytvořeny funkční procesy předání provozu PCKS, že OOC nemá potřebné kvalifikované personální zabezpečení a **zásadně podcenil celý proces zahájení vlastního provozu**.

6. ROLE A SLUŽBY DODÁVANÉ EMS V OBDOBÍ 2012 – 2015 A VZNESENÉ NÁROKY EMS VŮČI HMP A DPP

VSTUP EMS DO PRÁV A POVINNOSTÍ HAGUESS A ROLE HGS/EMS V OBDOBÍ 2012 - 2015

- **eMoneyServices, s.r.o.** (dále i jako „**EMS**“) jakožto kupující uzavřela dne 30.12. 2012 s **HAGUESS, a.s.** (dále i jako „**HGS**“) jakožto prodávajícím **smlouvu o prodeji části podniku**, na jejímž základě vstoupila ke dni 1.1. 2013 do práv a povinností HGS, které souvisí s dodávkou systému SKC pro HMP, systému DOS pro DPP a s dalšími smluvními vztahy mající vazbu na OpC:
 - V návaznosti na prodej části podniku HGS **vystupuje EMS počínaje 1.1. 2013 vůči HMP i DPP jako držitel autorských práv k SW SKC a systému DOS** a zároveň se i **stává dodavatelem služeb základní a rozšířené programové podpory**.
 - Zkratky EMS/HGS, resp. HGS/EMS v textu Zprávy používáme pro vyjádření práv a povinností EMS, které vyplývají z historických úkonů či smluvních vztahů HGS, nebo pro smluvní vztahy, které do 31.12. 2012 nesl HGS a poté EMS.
- V období 2012 – 2015 sehrává EMS/HGS následující role v provozu a rozvoji systémů SKC a DOS:
 - **EMS/HGS je vlastníkem autorských práv k jednotlivým SW, které byly dodány HMP (systém SKC) a DPP (systém DOS). EMS je tak poskytovatelem licencí k jednotlivým SW komponentům tvořících tyto systémy.**
 - EMS/HGS uzavírají dodatky k licenčním smlouvám pro SKC a DOS, kterými se navyšuje počet karetních licencí SKC a DOS
 - EMS/HGS počínaje r. 2012 po migraci SKC do prostředí HMP již **nemá plnit funkci správce SKC** (tu formálně **převzal OINF HMP**), ale **zabezpečuje tzv. základní a rozšířenou programovou podporu. Fakticky však nadále zůstává správcem SKC.**
 - **DPP provozuje a spravuje systém DOS vlastními kapacitami** s tím, že **pouze v období 2013 – 2014 využívá jako součást dohod o potřebném rozšíření systému DOS o potřebnou funkcionalitu prodlužování platnosti karet i služeb základní a v malém rozsahu i rozšířené programové podpory EMS** (smluvní podpora skončila ke dni 31.12. 2014).

V období 2012 – 2014 je správa systému PCKS zabezpečována kapacitami EMS/HGS, přestože HMP prezentuje, že převzalo provoz a správu PCKS do svého prostředí

MIGRACE PCKS DO PROSTŘEDÍ HMP V R. 2011

- HMP a HGS uzavírají dne 1.2.2011 **Smlouvu o spolupráci a technické podpoře** (dále i „smlouva o migraci“), z níž vyplývá:
 - Do 31.1. 2011 byl HGS osobou pověřenou za provoz a správu PCKS. Od 1.2. 2011 přebírá provoz a správu PCKS HMP (SW SKC je nainstalován na HW zařízení HMP) - instalaci a implementaci SW a migraci dat provádějí pracovníci HGS
 - Po dobu instalace a implementace SW SKC do nového produkčního prostředí HMP **zabezpečuje správu stávající infrastruktury PCKS včetně technologického vybavení jednotlivých pracovišť HGS**
 - HGS se zavazuje HMP poskytnout poradenské a školicí služby související se zajištěním provozu PCKS ze strany HMP, a to nad rámec obdobné činnosti, již se zavázal poskytnout v poslední smlouvě o provozu a správě PCKS (ukončena ke dni 31.1. 2011)
 - Proces instalace a implementace SKC a migrace dat byl dle předložených protokolů dokončen až dne 12.12.2011, přestože se HGS ve smlouvě o spolupráci zavazuje dokončit celý proces do 30.4.2011.
- Smlouva o spolupráci jednoznačně předpokládá, že po skončení instalace a implementace SW SKC a související migrace dat do prostředí HMP **bude provoz a správu PCKS zabezpečovat HMP, a to zřejmě svými personálními kapacitami.**
 - **HMP nikdy nepřevzalo vlastními personálními kapacitami správu PCKS.** Dle informací pracovníků OINF od počátku bylo převedení PCKS do prostředí HMP organizováno tak, **že provoz a správa PCKS budou plně outsourcovány** směrem k HGS.
 - **HGS/EMS uzavírají s HMP dne 6.4. 2012 Smlouvu o základní programové podpoře s paušální měsíční úhradou 2.385.189 Kč bez DPH (2.886.079 Kč vč. aktuální DPH), pod níž se fakticky i cíleně zakrývá skrytá správa SKC.**

Od počátku byla migrace PCKS do prostředí HMP organizována tak, že činnosti správy PCKS budou nadále outsourcovány směrem k HGS. Zřejmě i proto nedošlo k řádnému předání provozu a správy PCKS z HGS na OINF v r. 2011

ZÁKLADNÍ PROGRAMOVÁ PODPORA EMS PRO PCKS A DOS V OBDOBÍ 2012 - 2014

- Dne 6.4. 2012 byla na dobu 2 let uzavřena **Smlouva o základní programové podpoře** (dále i jako „Smlouva ZPP“), jíž se HMP zavazuje měsíčně hradit HGS/EMS vysokou paušální odměnu **2.385.189 Kč bez DPH (28.622.268 Kč bez DPH ročně)**:
 - **Výše měsíční paušální odměny HGS/EMS je zcela nepřiměřená (neodůvodněná) a neodpovídá obvyklému rozsahu a hodnotě služeb, které provozovatelé systémů obdobného charakteru a rozsahu běžně externě čerpají - řádný hospodář by si v paušální výši nikdy takové spektrum služeb neobjednal.**
 - Smlouva ZPP byla uzavřena na **základě přímého zadáním v režimu JŘBÚ** bez toho, **aniž bychom v podkladech HMP objevili odborné dokumenty, z nichž by vyplývalo jaké služby, v jakém rozsahu a struktuře a proč má HMP od HGS smluvně zajistit a jaká je jejich obvyklá cena, resp. přiměřené finanční plnění.**
 - Smlouva ZPP byla ukončena 15.6. 2014 s tím, že EMS údajně dle dohody s předchozím Primátorem zabezpečovala základní podporu **až do konce září**. Poskytování určitého objemu těchto služeb dokládají výkazy provedené činnosti, jimiž OINF potvrzuje EMS provedené výkony: **07/2014: 24 MD, 08/2014: 36 MD a 09/2014: 36 MD**
- Obdobnou Smlouvu o poskytování základní programové podpory **uzavřel pro období 2013 – 2014 i DPP** (smlouva ukončena k 31.12. 2014). Její měsíční finanční objem byl opět vysoký a činil **1.309 tis. Kč bez DPH**. DPP se tak obdobně jako HMP zavázal k čerpání služeb, **které by si řádný hospodář v paušální výši nikdy neobjednal:**
 - Dle vyjádření odpovědných pracovníků DPP bylo uzavření této smlouvy podmínkou EMS pro dodání rozvojových prací systému DOS, jež DPP nezbytně potřeboval (zejména prodlužování karet), a to přestože fakticky **většinu smluvních činností si DPP dlouhodobě při správě DOS zajišťuje interně** (to dokládají i výkazy skutečně provedených měsíčních prací EMS)

Měsíční objem základní programové podpory pro HMP: 2.385 tis. Kč a DPP: 1.309 tis. Kč bez DPH není přiměřený reálné potřebě HMP a DPP neodpovídá reálné hodnotě skutečně poskytovaných služeb

SOUČASNÉ NÁROKY EMS VŮČI HMP A DPP (1/4)

- EMS v současné době uplatňuje vůči HMP (a částečně současně i OOC) a DPP nároky:
 - z titulu vydání bezdůvodného obohacení vzniklého v důsledku neoprávněného užívání SW (překročení licenčních práv)
 - z titulu bezdůvodného obohacení vzniklého v důsledku tohoto, že EMS, resp. HGS jako její právní předchůdce, mělo poskytovat HMP (resp. i OOC) a DPP své služby, **ohledně kterých nebyla uzavřena smlouva a za které HMP (resp. i OOC) a DPP nemělo nic uhradit.**
- Podle dle nám předložených podkladů činily celkové vznesené nároky EMS vůči HMP a DPP ke dni 31.3. 2015 **175.403 tis. Kč**
 - Významnější část tohoto nároku 147.774.578 Kč je předmětem žalob uplatněných EMS před tuzemskými soudy

	Žalovaný nárok	Dosud nežalovaný nárok	Celkem CZK
HMP	79 919 422	26 271 342	106 190 764
DPP	67 855 156	1 357 945	69 213 101
Vznesené nároky CELKEM	147 774 578	27 629 287	175 403 865

- EMS vytváří několika měsíční mediální nátlak na HMP, aby tyto závazky byly uhrazeny a zároveň jejich úhradou podmínila případnou programovou podporu systému SKC – **oprávněnost svého nároku, co se jeho výše týče, však nedoložila**

EMS v současné době vyžaduje po HMP a DPP uhradit bezdůvodné obohacení 175.403.865 Kč, jehož výše dle našeho názoru několikanásobně překračuje odůvodněnou a spravedlivě stanovenou hodnotu

SOUČASNÉ NÁROKY EMS VŮČI HMP A DPP (2/4): **DETAIL**

Č. nároku	Vůči	Předmět nároku	Obsah	Stav	CZK
1	HMP	HMP z titulu bezdůvodného obohacení za neoprávněné užívání software	Licence	Žalovaný nárok	42 737 162
2	DPP	DPP z titulu bezdůvodného obohacení za neoprávněné užívání software	Licence	Žalovaný nárok	25 099 900
3	HMP	HMP z titulu bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy	Služby	Žalovaný nárok	17 797 485
4	DPP	DPP z titulu bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy	Služby	Žalovaný nárok	42 755 256
5	HMP	HMP z titulu bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy v období 1.2.2011 do 30. 9. 2011	Služby	Žalovaný nárok	19 384 775
Nároky již žalované EMS					147 774 578
6	HMP	HMP z titulu bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy v roce 2014;	Služby	Dosud nežalovaný nárok	16 766 743
7	HMP/OOC	HMP či OOC z titulu bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy v roce 2014 a 2015;	Služby	Dosud nežalovaný nárok	9 504 599
8	DPP	DPP z titulu bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy v roce 2015.	Služby	Dosud nežalovaný nárok	1 357 945
Nároky dosud nežalované EMS					27 629 287
Vznesené nároky CELKEM					175 403 865

▪ **Nároky, které EMS vznáší, považujeme za naprosto nepřiměřené a neprokatelné:**

- Nárok za neoprávněné užívání SW (karetních licencí) nereflktuje skutečnost, že dohodou smluvních stran **došlo k finančnímu vyrovnání překročených licencí**
- Nárok ze odebrané a neuhrazené služby **nedokládá**, jaké služby a v jakém rozsahu měly být skutečně poskytnuty. EMS kalkulovaná výše není jakkoli relevantní k zabezpečení bezesmluvního chodu systémů, jako jsou SKC a DOS.

SOUČASNÉ NÁROKY EMS VŮČI HMP A DPP (3/4): DOPORUČENÍ POSTUPU I.

- Podle nám předložených informací v průběhu zpracování analýzy:
 - **EMS nedoložila nároky**, týkající se bezdůvodného obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy, podklady, které by prokazovaly, jaké služby a v jakém rozsahu byly skutečně poskytnuty a jaká je jejich přiměřená (obvyklá) hodnota
 - **HMP a DPP disponují znaleckými posudky**, které zásadně **zpochybňují finanční nároky EMS** z pohledu jejich výše jak v případě nároků na bezdůvodné obohacení za odebrané a neuhrazené služby bez uzavřené smlouvy, tak i bezdůvodné obohacení za neoprávněné užívání software
 - EMS se v nedávné době snažila přesvědčit HMP k uzavření písemné dohody, která by **přesunula rozhodování jejich nároků k rozhodčímu soudu**
- Převedení rozhodování sporu EMS k rozhodčímu soudu **není v zájmu HMP a bylo by strategickou i taktickou chybou**. Podle našeho názoru jakékoli úhrady vznesených nároků EMS v požadované výši 175,4 mil. CZK je orgány HMP a DPP možné schválit **výhradně na podkladě pravomocného soudního rozhodnutí vydaného v souladu se soudním řádem ČR a platnými předpisy**:
 - Soud při posuzování nároku EMS bude vycházet z argumentů a důkazů stran sporu včetně jimi předkládaných znaleckých posudků
 - Soud s vysokou pravděpodobností sám zadá zpracování svého nezávislého znaleckého posudku, jehož předmětem bude stanovení výše bezdůvodného obohacení, které by **odpovídalo ceně obvyklé v místě a čase**.
 - **Zároveň je třeba občanům prostřednictvím médií vhodně vysvětlovat, čemu se HMP bude soudním sporem s EMS bránit a že tak činí v zájmu ochrany oprávněných zájmů HMP s cílem zaplatit částku, která bude spravedlivě stanovena soudem.**
- Vysoké nepodložené nároky EMS představují dle našeho názoru **strategii**, která má za cíl **zastařit orgány HMP**, a v konečném důsledku směřovat ke kompromisnímu řešení, **kteřé by při snížení nároků EMS vedlo k pokračování provozu a rozvoje OpC ve spolupráci HMP a EMS, a to zřejmě na bázi nabízené transformace OpC ve smyslu nabídek EMS.**

SOUČASNÉ NÁROKY EMS VŮČI HMP A DPP (4/4): DOPORUČENÍ POSTUPU II.

- V souvislosti s **překročením licenčních smluv** žaluje EMS HMP a DPP z titulu **bezdůvodného obohacení** dle ust. § 40, odst. 4 věta druhá autorského zákona, za **neoprávněné užívání licencí SW tvořící PCKS a DOS**, tj. užívání licencí nad rozsah licenčních smluv:
 - Výši bezdůvodného obohacení stanovuje EMS jako **dvojnásobek odměny**, která je obvyklá pro získání příslušné licence v době neoprávněného nakládání s autorským dílem, **aniž reflektuje skutečnost, že dohodou smluvních stran (EMS a HMP; EMS a DPP) došlo k uzavření dodatků licenčních smluv k finančnímu vyrovnání překročených karetních licencí**
 - Tento postup (kalkulace) EMS **není relevantní a správný** a soud by jej dle našeho přesvědčení neměl akceptovat:
 - Obvyklost je třeba vnímat objektivně ve smyslu obvyklé výše odměny v čase a místě. V situaci, kdy dojde k neoprávněnému užití bez zřejmého úmyslu porušit práva autora, má soud vzhledem k dalším okolnostem případu **možnost úhradu snížit**, neboť placení dvojnásobku obvyklé odměny by v některých případech nebylo namístě a bylo by v rozporu s dobrými mravy.
 - Dle judikatury soud musí dbát, aby se postiženému (EMS) dostalo **pouze přiměřeného zadostiučinění** a aby nedošlo k zatížení žalovaného (HMP a DPP) **neúměrnými povinnostmi**, které již neslouží k zákonem sledovanému přiměřenému zadostiučinění.
- Při kvantifikaci bezdůvodného obohacení za údajně poskytnuté služby, na něž nebyla uzavřena smlouva a za které HMP či DPP nemělo nic uhradit, **uplatňuje EMS vůči HMP (resp. i OOC) a DPP nárok, který vychází z posledních smluv o základní programové podpoře**:
 - **Kardinální problém** tohoto nároku, kromě prokázání, že služby vůbec byly poskytnuty a v jakém faktickém rozsahu, spočívá v tom, **že odměna EMS obsažená v posledně platných smlouvách o základní programové podpoře byla zásadně nepřiměřeně vysoká a její smluvní kalkulační vzorec obsahoval služby, které HMP, resp. DPP fakticky ani nevyužilo ani nepotřebovalo.**

- **HMP by mělo odmítnout nároky EMS jako neodůvodněné, nepodložené a nepřiměřené.**
- **Vypořádat právní nárok EMS ve výši 175,4 mil. CZK. Ize legitimně a v souladu se všemi zásadami, jimiž se orgány HMP musí při vynakládání prostředků rozpočtu HMP řídit, pouze na základě pravomocného soudního rozhodnutí**
- **Potenciál případné dohody o narovnání existuje jen tehdy, pokud by EMS své nároky radikálně snížila**

7. ZŘÍZENÍ OOC A JEHO CÍLE; STAV IMPLEMENTACE SKC V OOC, JEHO PROVOZNÍ A FUNKČNÍ RIZIKA

ZŘÍZENÍ OPERÁTORA OPENCARD A.S. A JEHO PREZENTOVANÉ CÍLE

- ❑ Myšlenka založení samostatného subjektu **zastřešujícího veškeré aktivity HMP a jeho podřízených organizací v rámci projektu OpC vykrytalizovala počátkem r. 2014**. Založení OOC bylo schváleno usnesením Rady HMP dne 27.2.2014. Z důvodové zprávy vyplývá definice cílů, pro jejichž naplnění byl OOC založen:
 - **krátkodobý cíl:**
 - součástí cílového provozu OpC v jednotné společnosti (OOC) **by bylo i převzetí DOS od DPP**
 - krizové řešení podpory SW Opencard – **zajistit provoz OpC v jednotné společnosti**, přičemž bylo **jasně deklarováno** (příloha č. 2 k důvodové zprávě), **že bez součinnosti s EMS nelze tohoto cíle dosáhnout** (ochota EMS jednat o případné transformaci OpC formou prodeje podniku EMS přímo s HMP byla minimální)
 - **střednědobé cíle:**
 - zajištění provozu a funkčního rozvoje převzetím části podniku od EMS
 - zajištění rozvoje e-ticketingu **společností, která nebude konkurenční vůči ostatním dopravcům (jako je dnes DPP)**
 - **dlouhodobé a strategické cíle:**
 - možný strategický rozvoj platebních funkcí – OOC se může stát platební institucí
 - **existence společnosti, do které by mohl vstoupit strategický partner Opencard** (je pravděpodobné, že již od počátku s tím bylo počítáno)
 - možný strategický rozvoj městských funkcí jak v rámci HMP, tak v rámci dalších krajů ČR
- ❑ **Operátor OPENCARD a.s. byl založen dne 19. března 2014 se základním kapitálem (ZK) 100.000.000 Kč**
 - **Tato výše základního kapitálu byla fakticky do současnosti zachována v podobě zůstatku na bankovních účtech OOC (31.12.2014 zůstatek hotovosti 93,6 mil. Kč), kdy výše ZK byla nastavena jako zdroj na uvažovaný nákup části podniku (závodu) EMS či jiné rozvojové aktivity.**

AKTIVITY OOC PŘED PŘEVEDENÍM PROVOZU A SPRÁVY PCKS NA OOC: JEDNÁNÍ A NABÍDKY EMS (1/2)

- V mezidobí od založení OOC po smluvní převzetí provozu PCKS v říjnu 2014 **OOC poměrně intenzivně komunikuje s EMS ohledně dalšího směřování celého OpC.** Dne **22. dubna 2014** byla mezi EMS a OOC uzavřena „**Dohoda o porozumění ohledně postupu v rámci transformace Opencard**“, která:
 - předjímá uvažovaný prodej závodu EMS, kterým by OOC nabyla dosavadní aktivity, aktiva a smluvní vztahy EMS související s OpC (dále „**prodej podniku EMS**“) a současně uzavření **Smlouvy o tvůrčím zpracování SW** (dále jako „**Smlouva SW**“).
 - Podstatou Smlouvy SW je vytvoření díla (SW), které by mělo prezentovat tzv. „**Cílový model**“ OpC, tj. **fakticky dodání nového či upgradovaného SW SKC/DOS** (dále také „**Dílo**“). Podstatou této dodávky by bylo:
 - modernizace a konsolidace infrastruktury a SW SKC, migrace dat DPP/DOS do prostředí OOC, modernizace a konsolidace FO služeb, implementace on-line služeb, kompletní dokumentace, **implementace elektronické jízdenky a peněženky**
 - **vyčlenění zdrojového kódu dodaného SW a jeho postoupení OOC**
- **2.5.2014** byla na základě této Dohody prezentována OOC „**Nabídka na prodej závodu EMS**“ (Nabídka 1):
 - **cena transakce: 495 mil. Kč bez DPH:**
 - **cena vyčleňované části podniku: 370 mil. Kč - postupná splatnost do konce r. 2016**, do 1 roku od podpisu 160 mil. Kč
 - **cena Díla: 125 mil. Kč**
 - součástí závodu EMS jsou licenční práva a zdrojové kódy k SW SKC a DOS, smluvní vztahy s HMP a DPP a **Smlouva SW**
- **3.6. 2014** byla prezentována OOC, v návaznosti na odmítnutí Nabídky 1, „**Nabídka na prodej závodu EMS – návrh nového modelu řešení**“ (Nabídka 2) – tuto nabídku měl pravděpodobně jako jedinou k dispozici i OINF MHMP:
 - **celková cena transakce: 495 mil. Kč, z toho OOC 85 mil. Kč za část podniku, 125 mil. Kč cena za Dílo, rozdíl (285 mil. Kč) by uhradil dosud neznámý investor zajištěný EMS.**
 - zůstává zachováno vymezení prodávaného závodu a Díla.

AKTIVITY OOC PŘED PŘEVEDENÍM PROVOZU A SPRÁVY PCKS NA OOC: JEDNÁNÍ A NABÍDKY EMS (2/2)

- Dne 8. srpna 2014 byla mezi EMS, OOC a HMP uzavřena „Dohoda o společném postupu“, z níž vyplývá:
 - nezávazná deklarace ochoty ze strany EMS uzavřít smlouvu o poskytnutí SW podpory; souhrn nároků EMS z titulu bezdůvodného obohacení a způsobu dalšího jednání o těchto nárocích
 - požadavek HMP uzavřít dodatky o navýšení počtu licencí
 - **nezávazná deklarace záměru OOC jednat o uzavření smlouvy o SW podpoře s EMS**
 - **nezávazná deklarace úvahy stran o transformaci OpC formou odkupu závodu EMS**
- „Dohoda o společném postupu“ i „Dohoda o porozumění ohledně postupu v rámci transformace Opencard“ **nemodifikují žádné z práv či nároků jednotlivých stran, žádná ze stran neuznává těmito dohodami žádná práva či nároky, ani se jich nevzdává. Dohody mají tedy deklarativní charakter a pouze nastiňují možný další postup jejich účastníků.**
- Dne 15. září 2014 byla OOC prezentována „Modifikovaná nabídka na prodej závodu EMS“ (Nabídka 3):
 - zůstává zachováno vymezení prodáváného závodu (podniku) a Smlouvy o tvůrčím zpracování SW, která je součástí závodu
 - celková cena: 495 mil. Kč bez DPH, z toho cena vyčleňovaná části podniku: 150 mil. Kč splatné do 1 roku, 125 mil. Kč cena za Dílo. Zbýlá částka 220 mil. Kč je tvořena podílem (50%) na zisku (EBITDA) OOC (EMS se fakticky chová jako **spoluinvestor – akcionář OOC**), v případě, že nebude v průběhu 8mi let zisk vykázán, nebude tato částka uhrazena. Tuto nabídku detailněji analyzujeme dále v textu, jelikož je poslední nabídkou.
- Tabulka prezentuje základní parametry jednotlivých nabídek EMS:

	Nabídka 1	Nabídka 2	Nabídka 3
celková cena	495.000.000 Kč	495.000.000 Kč	495.000.000 Kč
cena hrazená OOC/HMP	495.000.000 Kč	210.000.000 Kč	275.000.000 Kč
podíl dalšího investora	0 Kč	285.000.000 Kč	
podíl na zisku	0 Kč		220.000.000 Kč

KOMUNIKACE OOC S EMS PO PŘEVEDENÍ PROVOZU A SPRÁVY PCKS NA OOC

- V průběhu převádění provozu a správy PCKS na OOC si OOC **několikrát vyžádalo součinnost EMS**, přičemž byla požadována především **součinnost a technická podpora při převzetí PCKS**:
 - Na základě poptávky po těchto službách a několikaletých jednáních byla ze strany EMS předložena dne 27.10. 2014 pouze **Nabídka služeb podpory přechodu provozní odpovědnosti PCKS z HMP na OOC** (nabídková cena 465.000 Kč).
 - Tato nabídka byla ze strany OOC písemně **přijata až 17.12.2014**. **EMS ji však následně EMS stáhla**, neboť nebyla zároveň uzavřena dohoda (smlouva) o podpoře a údržbě programového vybavení PCKS
 - Obdobným způsobem bylo reagováno i na další korespondenci – tj. **pokud nebude smluvně zajištěna základní podpora ze strany EMS a dohodnuta úhrada tvrzených nároků EMS, nebude EMS nijak podporovat OOC ani poskytovat jakékoli další dokumenty a nepřebírá odpovědnost za stav PCKS**.
 - EMS od počátku podmiňovalo součinnost při předání provozu PCKS na OOC uzavřením smlouvy o základní podpoře a dohodou o nárocích z údajného bezdůvodného obohacení (EMS tím vytvářela na OOC cílený náklady)
 - V současnosti neprobíhají mezi EMS a OOC žádná jednání. Vedení OOC čeká na posudek znalce, který by měl stanovit, jaké konkretizované služby má po EMS k zajištění provozu a správy PCKS požadovat a za jakých cenových podmínek
 - Dosud vedení OOC definuje maximální měsíční finanční objem, který by bylo ochotno akceptovat při uzavření smlouvy o základní provozní podpoře s EMS na 1.023 tis. Kč bez DPH/měsíc (vychází z expertizy KPMG)
- **Od počátku existence OOC bylo záměrem OOC (deklarovaným i v důvodové zprávě k založení společnosti) spolupracovat s EMS na provozu a správě PCKS a vytvoření nového systému (resp. upgrade systému stávajícího), v rámci standardního podnikatelského subjektu, do něhož by mohl vstoupit investor (např. přímo EMS).**
- **Z následného vývoje je patrné, že OOC/HMP tento záměr opustilo v polovině roku 2014 a zahájilo přípravu výběru nového kartového systému komplexně nahrazujícího OpC.**

PŘEVEDENÍ SPRÁVY PCKS NA OOC: **POSTUP PŘEDÁNÍ PROVOZU A SPRÁVY PCKS (1/3)**

- V meziobdobí (duben – říjen 2014) dále OOC kromě komunikace s EMS poskytovalo **HMP poradenství, přičemž významná část se týkala přímo převodu agendy PCKS na OOC**. Celkové náklady OOC za toto období dosáhly cca **7,6 mil. Kč**.
- Teprve až dne 9.9.2014 byla uzavřena klíčová smlouva mezi **MHMP a OOC o zajištění provozu PCKS** definující základní činnosti a odpovědnost OOC, **ve které OOC výslovně uvádí, že je schopen jako správce převzít a zajistit další provoz a rozvoj PCKS**.
 - Vlastní síťová infrastruktura (hardware a síťový software) zůstává ve vlastnictví HMP, **OOC je pouze uživatelem a správcem**
- **K reálnému přebírání provozu a správy PCKS začalo docházet až v říjnu 2014**, kdy byli delimitováni zaměstnanci MHMP (FO a BO PCKS), vyčleněna technická a síťová infrastruktura a předány mimo jiné tyto základní dokumenty a přístupy:
 - **dokumentace zúčtovacího centra, bezpečnostní dokumentace, dokumentace PCKS** (na úrovni uživatelských manuálů) a **provozní řád PCKS** (22.9.2014)
 - **písemné agendy, propagační materiály, metodické postupy, spotřební materiál** atp. (30.9.2014)
 - **přihlašovací karty do jednotlivých dílčích systémů PCKS** užívaných MHMP, vstupních karet a klíčů k jednotlivým vstupům/trezorům BO (back office) v BC ROSMARIN (30.9.2014)
- Dne 4.11.2014 dochází na základě předávacího protokolu k předání databáze s **uživatelskými jmény a hesly k infrastruktuře SKC**, jež byla spravována společností AutoCont, a **přístupových hesel EMS**. **V rámci tohoto předávacího dokumentu se OOC zavazuje plnit roli provozovatele a správce systému SKC a dalších prvků v souladu s ustanovením smluv uzavřených s HMP – opětovně tak deklaruje převzetí odpovědnosti za provoz a správu SKC:**
 - **OOC předané přístupy, resp. obálky, ve kterých byla tato přístupová práva uložena, otevřel protokolárně až 23.1.2015, přičemž obálku s přístupovými hesly EMS dosud OOC neotevřel a neověřil.**

PŘEVEDENÍ SPRÁVY PCKS NA OOC: **POSTUP PŘEDÁNÍ PROVOZU A SPRÁVY PCKS (2/3)**

- **V období 4.11. 2014 do současnosti existoval mezi MHMP (OINF) a OOC značný nesoulad a diskomunikace ohledně rozsahu a dostatečnosti předaných podkladů, procesů a znalostí systémů PCKS:** a to i přesto, že OOC ve výše uvedeném předávacím protokolu převzalo odpovědnost za provoz a správu PCKS. Z části byly nesoulad a diskomunikace způsobeny:
 - **Tím, že OINF neměl požadované dokumenty a přístupová media vůbec k dispozici (a nemohl je tedy ani předat), a stejně tak (vzhledem k faktickému zajištění provozu a správy PCKS ze strany EMS) neměl k dispozici zkušenosti, znalosti týkající se komplexního provozu PCKS, které by OOC předal.**
 - **Nevyjasněním rolí OINF a OOC, osobními animozitami a absolutní nepřipraveností celého procesu**
- Dne 23.1.2015 byly za účasti státní notářky otevřeny obálky s přístupovými kódy k infrastruktuře PCKS (pořízen NZ):
 - **obálka s uživatelskými jmény a hesly k infrastruktuře PCKC (netýká se SW SKC, tj. SW Quanto, Guess atd.), která obsahovala přístupové identifikace správce infrastruktury MHMP, tj. společnosti AutoCont CZ a.s.**
 - **zalepená obálka EMS obsahující pravděpodobně přístupová práva k nejvyšší úrovni administrace jednotlivých subsystémů SKC však nebyla bez přítomnosti zástupců EMS otevřena. OOC tak dosud nevstupuje do systému PCKS na nejvyšší administrátorské úrovni a SKC využívá pouze na velmi omezené uživatelské a nejnižší administrátorské úrovni.**
- **OOC nemá (a vedení OOC to přiznává) schopnosti ani personální kapacity zajišťovat stabilní provoz síťové a technologické infrastruktury potřebné pro PCKS. K datu vydání této Zprávy dokonce ani nemá smluvně zajištěny nezbytné externí dodávky (dokonce dosud nejsou uzavřeny ani potřebné nájemní smlouvy na provozní prostory Rosmarin) , které pro provoz PCKS nutně využíval OINF - je pravděpodobné, že se OOC ani v dohledné době nemusí podařit některé tyto smlouvy uzavřít, jde např. o:**
 - **správu síťové infrastruktury**, již zajišťovala pro HMP společnost AutoCont, OOC nemá personální kapacity tyto činnosti zajišťovat svými zaměstnanci.
 - **správu zálohování** - Proact Czech Republic, s.r.o.

PŘEVEDENÍ SPRÁVY SKC NA OOC: AKTUÁLNÍ STAV PŘEDÁNÍ PCKS A STAV PŘEVZETÍ KLÍČOVÝCH VZTAHŮ (3/3)

- **V kontextu opakované výzvy OOC zaslané OINF dne 6. 2. 2015 lze shrnout, že v rámci procesu předání provozu a správy PCKS dosud v plném rozsahu nedošlo ze strany OINF k předání:**
 - **Bezpečnostních rolí v systému:** dle zjištěných informací a předávacích protokolů z r. 2011 (převzetí správy OpC z HGS na OINF) jsou **některé tyto bezpečnostní role** (přístupová práva a karty k HSM serverům definující jednotlivé bezpečnostní role) **v držení zaměstnanců MHMP** (p. Vorlíček, paní Váňová a pan Hladík), **v některých případech je jejich umístění neznámé.**
 - Toto nepředání bezpečnostních rolí a přístupů do HSM serverů však **nemá bezprostřední dopad na běžný provoz PCKS.** Výskyt bezpečnostních karet mimo kontrolu HMP **však představuje významné bezpečnostní riziko.**
 - **Lze důvodně předpokládat, že část přístupových rolí je dosud v držení EMS, byť již EMS neposkytuje smluvní podporu**
 - **Inventarizace SAM modulů:** k předání takového dokumentu dojít nemohlo a v současné době ani nemůže, neb žádná takové inventarizace neexistuje:
 - Historicky dle dostupných informací nepředal HGS OINF inventarizaci SAM modulů při migraci PCKS do prostředí HMP v r. 2011 a OINF ji pak nikdy sám nezpracovával
- **OOC byla sice ze strany MHMP předána inicializační linka SAM, která umožňuje inicializovat** (zjednodušeně řečeno, aktivovat moduly pro provoz v OpC) **SAM moduly a odemykací karty, avšak pravděpodobně není funkční:**
 - I v případě, že by inicializační linka byla funkční, bez dodávky SAM modulů od EMS spolu s licencovaným SW SAM a inicializačním souborem nemá její provoz význam, neboť HMP/OOC je v otázce SAM modulů závislé na dodávkách EMS a vyčerpalo či možná již přečerpalo licence SAM modulů
 - **Dopad nefunkčnosti inicializační linky nelze vyhodnotit z důvodu neexistence inventarizace SAM modulů (není jasné, zda existují funkční záložní SAM moduly).**

NESSCHOPNOST OOC PLNĚ SPRAVOVAT A PROVOZOVAT PCKS BEZ SMLUVNÍ PODPORY EMS (1/2)

- **OOC není schopen (a jeho představitelé to potvrzují) plně provozovat ani spravovat PCKS bez podpory EMS:**
 - **Systém OpC byl navržen jako plně outsourcovaný** (i přes migraci na HMP v r. 2011). HMP neměl zřízeny plně administrátorské přístupy ani pracovníky, kteří by s PCKS pracovali na databázové a aplikační úrovni při správě HSM serverů:
 - **Provoz a správu** (vyjma běžného provozu FO a BO PCKS) **zajišťovala EMS** - dříve na základě Smluv o provozu PCKS, později počínaje 6.4. 2012 na základě Smlouvy o základní programové podpoře
 - **Jednotlivé SW komponenty SKC jsou pro OOC v zásadě „blackbox“, ke kterému neexistuje technická dokumentace (nebyla ani při migraci HMP předána) a k němuž OOC nemá potřebné zkušenosti a znalosti týkající se jeho provozu.**
 - **Pracovníci OOC nemají k dispozici plná administrátorská práva k jednotlivým softwarovým modulům SKC** (je možné, že se tato oprávnění nacházejí v obálce EMS, ale nemusí tomu tak být). **Vzhledem k absenci technické dokumentace a neznalosti interní struktury a konfigurace SKC se OOC obává provádět jakékoli i běžné administrátorské úkony** (např. i přidávání nových uživatelů, nového pracoviště pro kontaktní místo atd.), neboť spatřuje riziko neodborného zásahu, který by **mohl způsobit nevratnou chybu nebo i kolaps systému, jež by mohl být bez součinnosti EMS neřešitelný.**
- **Vyžádali jsme přístup do BackOffice a demonstraci možností uživatelského rozhraní dostupných pro OOC a zjistili, že :**
 - **Uživatelské rozhraní je zdokumentováno formou nápovědy, přičemž není zřejmé, zda je aktuální.**
 - **OOC (a historicky ani OINF) se nesnažil užívat komponenty systému SKC na běžné uživatelské úrovni nad rámec rozsahu, který zaměstnanci vykonávali během podpory systému ze strany EMS. OOC tudíž přesně neví, jaké uživatelské operace přesně může v systému provádět.**
 - **V seznamu oprávněných uživatelů a jejich rolí v systému administrátoři jsme identifikovali zaměstnance EMS, jež mají k systému vzdálený přístup. Zaměstnanci OOC se svojí úrovní práv nejsou schopni zjistit, kterým osobám jsou přidělena nejvyšší administrátorská oprávnění.**

NESCHOPNOST OOC PLNĚ SPRAVOVAT A PROVOZOVAT PCKS BEZ SMLUVNÍ PODPORY EMS (2/2)

- OOC v současnosti provádí provoz a správu PCKS **pouze na nejnižší uživatelské a administrátorské úrovni a realizuje provoz kontaktního místa PCKS (FrontOffice), zajišťují subdodavatelsky vydávání a personalizaci karet, vytváření blacklistu a whitelistu (BackOffice)**
 - Provádí tak v zásadě úkony a realizuje procesy, které byly předtím HMP prováděny **při existenci smluvně zajištěné základní podpory EMS** (smluvní vztah ukončen 15.6. 2014, přičemž EMS údajně dle ústní dohody s předchozím primátorem podporu zajišťovala **až do konce září 2014**)
 - Při obsluze PCKS využívají administrátoři OOC **pouze dávkové příkazy** (například export blacklistovaných karet, statistiky), jež byly přednastaveny EMS a jejichž struktura je pracovníkům OOC **neznámá** (není zdokumentována):
 - Nelze tedy dle potřeby **upravit či vytvořit nové výstupy**, i když se jedná pouze o uživatelské nástroje, které nemění programový kód SW (nebyla by porušována autorská práva)
 - **Modifikace těchto dávkových příkazů vyžadují znalost struktury databáze SKC, která rovněž není OOC (ani OINF) známa a jejíž dokumentace nebyla nikdy ze strany HGS/EMS poskytnuta**
 - **OOC je schopen v současnosti databázi zálohovat, nikoli do ní nahlédnout či přímo do ní prostřednictvím dávkového příkazu zasáhnout a změnit její obsah** (například při čištní databáze od expirovaných/neplatných karet, kdy musí OOC vyřadit karty po jednotlivých položkách):
 - **Současné rozhraní dostupné pro HMP/OOC neumožňuje přímý přístup a editaci této databáze a je možné, že neumožňuje její export** (jelikož však lze provést export databáze DOS, **může se jednat pouze o neznalost obsluhy**)
 - **HMP je vlastníkem uživatelských dat OpC a mělo by mít zájem tato data exportovat a využít pro další provoz OpC**

VZDÁLENÝ PŘÍSTUP EMS DO SYSTÉMU SKC

- **Do SKC jsou stále oprávnění vzdáleně přistupovat i pravděpodobně na nejvyšší administrátorské úrovni pracovníci EMS**
 - **V červnu 2014 OINF zablokoval VPN přístupy pracovníkům EMS do SKC. Dva dny po zablokování však došlo k aktivaci bezpečnostní pojistky překročení počtu licencí k aktivovaným OpC a byl automaticky zablokován přístup do celého PCKS.**
 - Poté byl na základě jednáním tehdejšího primátora HMP s EMS přístup pracovníkům EMS do PCKS opět vzdáleně umožněn a byly **dokoupeny karetní licence na současný licenční stav.**
 - **Existence tohoto vzdáleného přístupu EMS přináší riziko nechtěného nebo i negativního zásahu EMS do SKC.** Zároveň je **zápisy pracovníky OOC do helpdesku** dříve oslabována právní pozice HMP a OOC při soudních sporech s EMS ve věci poskytování služeb bez smluvního rámce, jež chce EMS uhradit.
 - **Riziko významnějšího negativního zásahu EMS do SKC nepřeceňujeme,** neboť by se jednalo o úmyslné způsobení škod, nicméně vyloučit jej **nelze zejména proto, že takový zásah může být obtížné prokázat.**
 - **Zablokování vzdáleného přístupu EMS je možné,** jeho rizikem však je :
 - existence četných certifikátů s omezenou dobou platnosti, jež je nutno pravidelně obnovovat a **dosud toho OOC ve větším rozsahu bohužel není schopno**
 - při absenci provozní optimalizace může v systému SKC dojít k výskytu kritické chyby. Proto by mohla **vzniknout potřeba ad hoc zásahu ze strany EMS** - Takový zásah může být v případě dohody o smluvní nebo ad hoc spolupráci realizován na základě požadavku OOC včetně zdůvodnění jeho potřeby a **musí být vždy zdokumentován**

- **Klíčová administrátorská práva a plný vzdálený přístup do PCKS mají pravděpodobně, i bez existujícího smluvního vztahu, pracovníci EMS**
- **Odpojení tohoto přístupu je technicky možné. V současnosti se však jeví jako bezpečnější a taktičtější prozatímne vzdálený přístup ještě neblokovat, dokud nebudou jakkoli dokončena jednání o možné provozní podpoře EMS**

STRATEGICKÁ ŘEŠENÍ PROJEKTU OPC : ODKUP ZÁVODU EMS (1/2)

- První variantou strategického řešení OpC, k níž byl i OOC založen, byla koupě závodu EMS a dodání upgradovaného SW SKC (cílový model OpC). Poslední ze 3 nabídek EMS byla OOC předložena **15.9. 2014** (označená pouze jako důvěrná nabídka pro OOC) a je krom konstrukce ceny v podstatných položkách shodná jako nabídky předchozí:
 - prodej závodu EMS, přičemž součástí závodu je i Smlouva o tvůrčím zpracování SW (dodání cílového modelu OpC)
 - celková cena za prodej závodu EMS včetně Smlouvy o tvůrčím zpracování SW: **275 mil. Kč bez DPH**
 - zbylá část ceny (220 mil. Kč) by byla uhrazena formou podílu na zisku (EBITDA) OOC. Zisková pozice OpC je nereálná, tato složka ceny je iracionální a má svůj význam jako prostředek ke snížení původních nároků EMS.
- EMS si v této nabídce vymínila striktní důvěrnost, je pravděpodobné, že s ní vůbec nebyly seznámeny orgány HMP (pouze členové DR OOC včetně tehdejšího Primátora), přestože se **fakticky týká HMP. Klíčové prvky nabízené transformace OpC jsou:**
 - **odprodej závodu EMS** s právy užívání a know-how pro provoz OpC obsahující smluvní vztahy s HMP a DPP, licence nezávislé na počtu zařízení, karet atp.,
 - **poskytnutí podpory stávajícího SW SKC a DOS pro přechodné období (do instalace Cílového modelu OpC), podpory implementace nového SW SKC a DOS, případně jeho provozu, a to po dobu 30 měsíců od prodeje závodu** - nabídka je velmi neurčitá ve vztahu k rozsahu a obsahu této podpory, přičemž je zjevné, že v důsledku převodu zaměstnanců závodu EMS na OOC by si provozní podporu měl být schopen OOC **zabezpečovat sám** (jinak pro něj převzetí provozních pracovníků EMS postrádá smysl). Podstatné je, že nabídka **zahrnuje pouze v minimálním rozsahu podporu Nového cílového modelu.**
 - **vytvoření Cílového modelu OpC (Díla) - Smlouva o vytvoření SW tvoří součást závodu.** Nový SW SKC/DOS má vytvořit **eMoneySolutions s.r.o.** (sesterská společnost EMS, která se v r. 2014 sloučila s odštěpovanou částí EMS, kdy odštěpena byla pobočka „Elektronické transakční systémy – vývoj“ – zřejmě **příprava na plánovanou transformaci OpC, kdy by na OOC nepřecházeli vývojoví pracovníci EMS = opětovný způsob jako zachovat vysokou závislost mezi skupinou EMS a HMP.**
 - **předání zdrojových kódů k novému SW SKC – neomezená licence, umožnění volného rozvoje SW pro účely provozu OpC**
- **Dodávka nového SW SKC pro OOC v rámci závodu EMS zjevně zásadně porušuje ZVZ – dodání nového SW bez výběrového řízení poskytuje zjevně výhodu EMS a diskriminuje další dodavatele, kteří se soutěže nemohou účastnit.**

STRATEGICKÁ ŘEŠENÍ PROJEKTU OPC : ODKUP ZÁVODU EMS (2/2)

- Funkční odlišnosti a benefity, které by OOC získal oproti stávajícímu stavu, pokud by akceptoval nabídku EMS, jsou:
 - 30 měsíční podpora stávajícího systému SKC/DOS, know-how převedených provozních zaměstnanců EMS, zdrojové kódy a detailní technická dokumentace k současné podobě SKC/DOS, podporu transformace OpC do prostředí OOC:
 - v kombinaci s převodem provozních zaměstnanců EMS si OOC fakticky předplácí kromě dodávky nového SW i **základní a rozšířenou podporu na limitovanou dobu 30 měsíců** (ta by se mohla týkat i implementováno Cílového modelu OpC, není však zřejmé, kdy by k němu mělo skutečně dojít – teoreticky až na konci 30 měsíčního období)
 - **Neomezené licenci** k dalšímu rozšiřování počtu karet a jednotlivých koncových stanic pro provoz OpC
 - **bez dalšího výrazného regionálního rozvoje OpC** (ten v současných podmínkách nedoporučujeme) **není nárůst licencí SKC a DOS nutný**. Pokud by HMP chtěla v licenčních právech i **přesto získat rezervy**, stačilo by sjednat dokup cca **200.000 kartových licencí SAKC a DOS** (při ceně licencí 100 Kč na jednu kartu za oba systémy **20 mil. Kč bez DPH**) a další systémové licence a licence akceptačních míst SKC a DOS v pořizovací cena **8,3 mil. Kč bez DPH**.
 - **Vytvoření cílového řešení OpC** - oproti současnému stavu přidává především funkcionalitu **elektronické peněženky/elektronické jízdanky**:
 - **funkce elektronické peněženky**, realizovaná prostřednictvím proprietární městské karty, **je nyní v podmínkách HMP funkčně zastaralá**, pouze by vážala nemalé investiční a provozní náklady a **HMP ji v současné době ani nepotřebuje**
 - **Poskytnutí zdrojových kódů a kompletní dokumentace technického řešení tak, aby byla další podpora nezávislá na EMS**
 - Není racionální předpokládat, že i po poskytnutí zdrojových kódů bude OOC nezávislý na EMS - **nebude schopen nezávisle a efektivně rozvíjet SKC/DOS bez supportu EMS a bude EMS potřebovat k řešení komplikovaných či krizových situací**.

Pokud by OOC se souhlasem HMP akceptoval nabídku EMS, pak by za cenu 275 mil. Kč zakoupilo práva k užití SW, který HMP a DPP dnes již v zásadě užívají a provozují dle platných licenčních smluv (byť licenčně limitovaných)

STRATEGICKÁ ŘEŠENÍ PROJEKTU OPC: **NOVÉ ŘEŠENÍ OPC (1/3)**

- Druhou uvažovanou variantou bylo tzv. **Nové řešení pro výběr elektronického jízdného** (dále i jako „Nové řešení OpC“) - zcela nové karetní řešení ve své teorii koncipované jako: „multiplatformní, otevřený, centralizovaný systém“ **pro výběr elektronického jízdného (Dopravní karta). Zpracování návrhu Nového řešení OpC bylo uloženo OOC dne 13.5.2014 usnesením RHMP č. 1027.**
- Základními podmínkami tohoto řešení bylo:
 - Celá **administrativa spojená s OpC a elektronickou distribucí jízdních dokladů PID bude soustředěna v OOC – již tuto podmínku vnímáme z pohledu současné situace jako velmi rizikovou - DPP je na rozdíl od OOC schopen spravovat a provozovat DOS bez spolupráce s EMS a disponuje zkušeným a odborným týmem, navíc nemá přirozenou roli dopravce či organizátora v IDS PID**
 - Bude **minimalizována závislost na dodavatelích jednotlivých částí systému** tak, aby měl OOC k dispozici neomezená licenční a majetková práva k systému
 - Bude **zachován systém elektronického odbavení cestujících**
 - Nutnost **zachovat funkčnost stávajícího systému optimálně do konce r. 2016 (paralelní provoz současného OpC)**
 - **Nenarušení veškerých autorských a majetkových práv EMS – musí být použito zcela nové řešení**
 - **Realizace v co nejkratší době – deklarována nevhodnost otevřeného výběrového řízení či vlastního vývoje**
- Dle důvodové zprávy k tzv. Novému řešení OpC **by bylo možno vydávat a akceptovat nové karty OpC již počátkem r. 2015:**
 - **V rámci důvodové zprávy bylo již predikováno přímé oslovení ČD a Plzeňských městských dopravních podniků, a.s (dále jako „PMDP“) s tím, že řešení navrhované těmito subjekty se stává fakticky národním standardem:**
 - **Informace o tom, že společné řešení ČD a PMDP se stává národním standardem nebyla pravdivá - žádný národní standard v současné době neexistuje**
 - **Stejně jako v dalších případech se jedná o reaktivní adopci řešení bez jasné formulace dlouhodobých potřeb HMP**

STRATEGICKÁ ŘEŠENÍ PROJEKTU OPC: NOVÉ ŘEŠENÍ OPC (2/2)

- Časový předpoklad zahájení provozu Nové OpC začátkem r. 2015 **byl nerealistický (fakticky nemožný) jak z hlediska vlastní implementace a řádného zprovoznění, tak z hlediska závazných pravidel zadávání veřejných zakázek.**
- OOC ve variantě Nového řešení pracuje s **rozdělením dodávky na 4 nezávislé části**, dle názoru OOC funkčních nezávislých systémů (dodávek), které by **mohly být dodány 4 nezávislými dodavateli, soutěženy nezávisle na sobě a integrovány OOC do podoby nového systému :**
 - Hardware a jeho základní software (operační systém),
 - Softwarové a licenční vybavení bezpečnostního jádra karetního systému SAM a HSM,
 - SCM - systém pro Card Management v rámci SKC sloužící k tvorbě a sledování celého životního cyklu karty,
 - DOS - dopravní odbavovací systém.
- Očekávané akviziční (pořizovací) náklady Nového řešení **měly dosahovat 50 mil. Kč bez DPH .** Rozdělení jeho dodávky do 4 samostatných částí představuje **nepřípustné dělení veřejné zakázky s cílem zásadním způsobem ovlivnit proces zadávacího řízení a výběr konečných dodavatelů, kteří by fakticky byli spojeni za účelem dodání celého nového systému.** Jedná se tedy o poskytnutí **zjevné výhody určitému dodavateli či skupině dodavatelů (dodavatelů systému „MAP“ ČD a PMDP) a diskriminace potenciálních dodavatelů dalších:**
 - I proto OOC tvrdí, že je **sektorovým zadavatelem**, který využívá výjimek ZVZ, kdy je povinen uplatnit procesní postupy ZVZ až pro nadlimitní veřejné zakázky - **sektorový zadavatel může zakázku do finančního objemu 10.489.000 Kč zadat formou oslovení pouze vybraných uchazečů nebo i přímo.**
 - Bylo nám předloženo právní stanovisko, které toto **rozdělení zakázky a postavení OOC jakožto sektorového zadavatele podporuje - se závěry a doporučeními tohoto stanoviska se principiálně nelze ztotožnit.**

Nové řešení nelze legitimně zadat jiným způsobem, než otevřenou formou výběrového řízení dle ZVZ. Pro zahájení jeho implementace není reálné kalkulovat s kratší periodou než 2 roky

STRATEGICKÁ ŘEŠENÍ PROJEKTU OPC: **NOVÉ ŘEŠENÍ OPC (3/3)**

- Nové řešení OpC představuje individuální specifické řešení poptané HMP, které musí fungovat nejen v jeho jednotlivých částech, **ale především jako komplexní celek, jelikož jako celek má smysl a plní požadavky a cíle HMP:**
 - Dodávka specifického komplexního systému provedeného dle požadavků zákazníka **dílčími nezávislymi dodavateli je prakticky téměř nereálná**. Zodpovědný hospodář by k ní nepřistupoval a požadoval by plnou odpovědnost jediného dodavatele za dodávku, implementaci, zkušební provoz, základní a rozšířenou podporu
 - Pokud by skutečně měl každou část zajistit jiný dodavatel, vystavoval by se OOC vysokému odběratelskému riziku a musel by být schopen plnit roli vysoce kvalifikovaného a odpovědného integrátora => **Předpoklad, že tuto roli by kvalifikovaně plnil OOC v současné podobě, je předpokladem nereálným.**
- V současných podmínkách neexistuje relevantní důvod, proč by HMP měla uvažovat o tzv. **Novém řešení na konceptu dodávky ČD a PMDP, a to zejména z těchto důvodů:**
 - HMP a DPP jsou schopni v přechodovém období využívat stávající funkcionalitu systému DOS
 - Řešení ČD a PMDP je pouze jednou z alternativ komplexní dlouhodobé náhrady OpC
 - Jakékoli nové řešení musí být kvalifikovaně poptáno detailní zadávací dokumentací a vzhledem k objemu zakázky formou otevřeného zadávacího řízení či jiné formy transparentního zadání dle ZVZ

Ve stávající situaci neexistuje relevantní důvod, proč by HMP měla uvažovat výhradně o nabídce tzv. Nového řešení na konceptu dodávky ČD a PMDP a nevyepisovat otevřenou soutěž

PROVOZNÍ BUSINESS PLÁN OOC PRO ROK 2015 : PRINCIPY NASTAVENÍ BUSINESS PLÁNU (BP) 2015 (1/2)

- ❑ Pro účely zpracování Business plán OOC pro r. 2015 (dále i jako „BP OOC“) jsme zpracovali detailní analýzu hospodaření OOC za r. 2014, který OOC **zakončil ztrátou: - 3. 090 tis. Kč.**
- ❑ Hospodaření r. 2014 však **není pro zpracování BP OOC adekvátním kvalitním podkladem**, neboť:
 - OOC začal vykonávat činnost až od dubna 2014 a provoz a správu PCKS smluvně zabezpečuje až od října 2014
 - Ani v období 10-12/2014 zdaleka OOC nezabezpečoval provoz a správu PCKS v potřebném rozsahu a v souladu s uzavřenou smlouvou. Měsíční náklady tohoto období tak **nevyjadřují reálnou nákladovost stabilního dlouhodobého provozu PCKS**
 - Náklady OOC jsou v období 10 -12/2014 **měsíčně zatěžovány rezervou 1.023 tis. Kč** (celoroční dopad na r. 2014: **3.069 tis. Kč**) na budoucí závazky vůči EMS – **dle našeho názoru důvody pro tvorbu této rezervy ze strany OOC nebyly.**
- ❑ Primární BP OOC pro r. 2015, který nám byl vedením OOC předložen, **nebyl použitelný pro racionální reálnou ekonomickou prognózu, neboť vůbec neodpovídal současným podmínkám OOC** (obsahoval i výnosy z komerční činnosti, které jsou nereálné)
- ❑ Proto jsme vedení OOC zadali úkol **zpracovat novou verzi BP OOC v předdefinované struktuře a s detailní měsíční specifikací, jak budou měsíčně narůstat externí náklady a nárůst odborného personálu nezbytně potřebných pro provoz PCKS:**
 - Vedením OOC předložená verze již lépe odrážela současnou situaci OOC a provozu PCKS s tím, že však předpokládala objemy nově vydaných karet podle trendů předchozích let,
 - Náklady OOC tak byly dle našeho názoru v položkách souvisejících s vydáním karet (zejména Monet + a Česká pošta nadhodnoceny)
 - **Průběžný růst měsíčních nákladů OOC v období únor – květen 2015 je způsoben zejména postupným přebíráním provozu PCKS od HMP, kdy nabíhají nové externí náklady, které dříve HMP čerpal na provoz PCKS (dodávky IT služeb, nájemné Rosmarin a související služby, Personalizace a dodávka karet, Distribuce karet atd.)**

PROVOZNÍ BUSINESS PLÁN OOC PRO ROK 2015 : PRINCIPY NASTAVENÍ BUSINESS PLÁNU (BP) 2015 (2/2)

- Z BP OOC vedení OOC jsme zpracovali **naš předpoklad hospodaření OOC pro r. 2015**, který uplatňuje:
 - Výrazně nižší objem vydaných karet v r. 2014 v důsledku prokazatelného poklesu zájmů o nové karty: **64.749 nových karet**
 - Distribuce karet (Česká pošta): kalkulace 11 Kč/karta nastavena dle skutečných nákladů minulých let
 - Personalizace a dodávka karet (Monet +): kalkulace 43 Kč/karta nastavena dle skutečných nákladů minulých let
 - Základní programová podpora EMS čerpána od 7/2015, v období 1 – 6/2015 náklady pokryty tvorbou rezervy na **dodatečná (potencionální) plnění vůči EMS**
 - Náklady na poskytované služby EMS uplatněny jako součást refakturace přímých nákladů na HMP
 - **Redukovány náklady na právní služby OOC na roční hodnotu 562.500 Kč z 5.062.500 Kč** – právní náklady prognózané vedením OOC **nejsou racionální**. Pokud bude nutné řešit spory s EMS či zpracovávat koncepční právní analýzy, **bude je zjevně řešit především HMP.**
 - **Hospodářský výsledek je v BP OOC kalkulován v úrovni před ročními odpisy - ty jsou v zásadě zanedbatelné (cca 302 tis. Kč) a korporátní daní.**

VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ OOC ZA ROK 2014: AGREGOVANÁ VÝSLEDOVKA

Agregovaný Hospodářský výsledek 2014 OOC										
	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem 2014
Spotřebované nákupy	0	16 170	201 633	53 784	29 347	30 913	94 500	128 504	110 214	665 065
Služby bez EMS	0	72 520	92 315	454 170	198 265	140 058	221 305	256 048	356 133	1 790 813
Rezerva na služby EMS	0	0	0	0	0	0	1 023 000	1 023 000	1 023 000	3 069 000
Osobní náklady	531 980	824 018	1 293 240	1 225 683	1 152 801	1 179 328	1 978 274	2 430 799	2 082 322	12 698 445
Daně a poplatky										0
Jiné provozní náklady	0	0	25 236	16 863	12 924	33 978	13 157	14 714	34 987	151 860
Odpisy	0	0	0	9 188	11 990	12 173	12 173	12 431	18 400	76 355
Finanční náklady	0	428	1 203	516	442	546	543	684	990	5 352
Náklady celkem	531 980	913 136	1 613 627	1 760 204	1 405 768	1 396 996	3 342 952	3 866 180	3 626 048	18 456 890
Tržby služby celkem	20 000	0	156 400	797 500	323 200	0	5 078 086	4 588 286	4 396 686	15 360 158
Tržby- Převzaté služby (refekturace HMP)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní výnosy	0	442	2 092	821	752	814	779	681	844	7 224
Výnosy celkem	20 000	442	158 492	798 321	323 952	814	5 078 865	4 588 967	4 397 530	15 367 382
HV před zdaněním (EBT)	-511 980	-912 694	-1 455 136	-961 883	-1 081 816	-1 396 182	1 735 913	722 787	771 482	-3 089 508
HV před zdaněním (EBT) bez rezervy EMS	-511 980	-912 694	-1 455 136	-961 883	-1 081 816	-1 396 182	2 758 913	1 745 787	1 794 482	-20 508

- Hodnota celkových provozních nákladů OOC v r. 2014: 18.456.890 Kč zahrnuje i pořízení majetku účtované do spotřeby a odpisy v celkové hodnotě 312.074 Kč. Tato částka ekonomicky představuje složku kapitálových nákladů. Proto při kvantifikaci celkových nákladů OpC za r. 2014 v agregovaných tabulkách za provozní náklady OOC na provoz OpC uplatňována hodnota 18.144.816 Kč.**

Ztráta OOC za r. 2014 : -3.089.508 Kč je zapříčiněna rezervou na potencionální závazky vůči EMS (3.069 tis. Kč)

Agregovaný Business plán 2015 OOC

	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem 2015
Spotřebované nákupy	67 580	51 084	120 170	212 046	217 046	217 046	217 046	217 046	217 046	217 046	217 046	217 046	2 187 248
Služby bez EMS	216 416	389 253	610 867	1 468 622	2 102 257	2 106 507	1 813 268	1 854 281	2 137 836	1 917 309	1 806 189	1 937 087	18 359 891
z toho nové služby od r. 2015	0	192 500	281 000	980 631	1 611 266	1 614 616	1 641 377	1 682 390	1 965 945	1 745 418	1 634 298	1 592 296	14 941 736
Služby EMS/rezerva na EMS	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	1 023 000	12 276 000
Osobní náklady	2 287 416	2 104 669	2 187 699	3 048 562	2 557 760	2 705 760	3 271 487	2 687 760	2 667 760	3 141 487	2 667 760	3 179 487	32 507 606
Daně a poplatky	0	1 725	1 725	1 725	1 725	1 725	1 725	1 725	1 725	1 725	1 725	7 725	24 975
Jiné provozní náklady	12 925	18 910	59 485	18 656	18 656	66 880	18 656	18 656	76 880	18 656	18 656	66 880	413 896
Finanční náklady	846	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	17 346
Náklady celkem	3 608 183	3 590 141	4 004 446	5 774 111	5 921 943	6 122 417	6 346 682	5 803 968	6 125 746	6 320 723	5 735 876	6 432 725	65 786 961
Tržby služby celkem	4 815 186	4 524 349	4 355 899	4 331 049	4 682 415	4 680 965	4 727 865	4 807 415	5 329 865	4 929 415	4 719 915	4 648 115	56 552 453
Tržby- Převzaté služby (refakt)	0	0	0	399 814	739 399	742 748	1 792 510	1 833 523	2 117 078	1 896 550	1 785 431	1 743 428	13 050 480
Ostatní výnosy	763	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8 463
Výnosy celkem	4 815 949	4 525 049	4 356 599	4 731 563	5 422 514	5 424 413	6 521 075	6 641 638	7 447 643	6 826 665	6 506 046	6 392 243	69 611 397
HV před zdaněním a odpisy (EDBT)	1 207 766	934 908	352 153	-1 042 548	-499 429	-698 004	174 393	837 670	1 321 897	505 942	770 170	-40 482	3 824 435

OOC provozuje PCKS v podmínkách r. 2015 s měsíčními náklady 5,8 - 6,4 mil. Kč a i při těchto nákladech je ziskovou ekonomickou jednotkou (prognózovaný zisk před zdaněním a odpisy: 3.824 tis. Kč)

SHRNUTÍ: SCHOPNOST OOC PROVOZOVAT A SPRAVOVAT PCKS A JEHO PROSPĚCH PRO POKRAČOVÁNÍ PROJEKTU OPC

- ❑ OOC není schopno samostatně provozovat PCKS bez zajištěné podpory EMS, neboť:
 - nemá k dispozici potřebnou dokumentaci,
 - nemá správcovská oprávnění (do SKC mají k dispozici vzdálený přístup pracovníci EMS s vyšším uživatelským oprávněním)
 - nemá detailní znalosti a spravovaného SW či zkušenosti s jeho provozem
 - nemá znalosti standardních uživatelských rozhraní PCKS, znalost struktury uživatelské databáze a není schopen databázi využívat
 - spolupráce s EMS s ohledem na naprosto rozdílná stanoviska nyní neprobíhá a neprobíhá ani obchodní komunikace
 - **OOC není schopen, provozovat a spravovat PCKS, což je činnost, ke které se OOC smluvně zavázal.**
- ❑ Cíle, pro který byl OOC fakticky založen (nalezení strategického partnera, navýšení potenciálu karty, plnohodnotný centralizovaný provoz a správa PCKS), jsou bez spolupráce s EMS a vynaložení dalších významných prostředků nerealizovatelné a z pohledu minimálního potenciálu OpC k dalšímu rozvoji neekonomické.
- ❑ Náklady, které OOC na provoz a správu PCKS vynakládá, když realizovaná činnost není prováděna plnohodnotně, zbytečně prodražují provoz PCKS, resp. celé Opencard.
- ❑ OOC je fakticky zbytečným článkem v systému OpC a doporučujeme, s ohledem na navržené převedení PCKS do správy DPP, **ukončení jeho role v projektu OpC:**
 - Vedlejším efektem ukončení role OOC v OpC bude mimo jiné **uvolnění částky 80 – 90 mil. Kč pro HMP** – jedná se o předpokládaný zůstatek na bankovních účtech OOC, jež byl generován především základním kapitálem ve výši 100 mil. Kč, vloženým do OOC za účelem nerealizovaného nákupu podniku EMS či jiných rozvojových činností
 - **Nákladem** ukončení role OOC v OpC bude **nutnost vyplatit vedení OOC konkurenční doložku schválenou Radou HMP ve výši 50% roční průměrné mzdy za dobu 12 měsíců**

8. PROVOZNÍ, LICENČNÍ, FUNKČNÍ, EKONOMICKÁ A PRÁVNÍ RIZIKA PROJEKTU OPC

IDENTIFIKOVANÁ RIZIKA SOUČASNÉHO STAVU OPC: ÚVOD

- Příloha č. 1 této Zprávy obsahuje Detailní specifikaci (přehled) všech **provozních, funkčních, licenčních, ekonomických a právních rizik stávajícího stavu a provozu systému OpC**, a to samostatně **pro PCKS** a samostatně **pro systém DOS**:
 - Tabulka obsahuje: číslo rizika (**ident**), druh rizika, popis rizika/dopad rizika, příčinu rizika, stupeň (výši) rizika a komentář
 - **Rizikem se rozumí**: ohrožení, limitace, vysoká ekonomická zátěž, negativní publicita, spory s dodavateli
- **Stupeň (výše) rizika je hodnocena ve 3 úrovních**:
 - **Kritické riziko** – zásadním způsobem je limitován či ohrožen provoz/rozvoj OpC v jeho dosavadní podobě či je tento provoz velmi neekonomický nebo může vyvolat dodatečné významné závazky s tím, že HMP/DPP nemají vlastní nástroje, jak bez součinnosti s EMS či za pomoci třetí osoby toto riziko eliminovat či zásadně redukovat
 - **Vysoké riziko** - významným způsobem je limitován či ohrožen provoz/rozvoj OpC v jeho dosavadní podobě či je tento provoz velmi neekonomický nebo může vyvolat dodatečné významné závazky s tím, že HMP/DPP mají nástroje či opatření, jak částečně riziko či jeho dopady redukovat, resp. existuje nikoliv nevýznamná pravděpodobnost (vyšší než 33 %), že se redukce rizika podaří nebo situace nenastane
 - **Střední riziko** - významná hodnota rizika v současné situaci, kdy buď HMP/DPP mají vlastní nástroje či opatření, jak toto riziko významně redukovat nebo pravděpodobnost výskytu dané situace není považována za vysokou (je nižší než 50 %)
- Vzhledem k tomu, že přehled jednotlivých rizik je spolu s potřebnými popisy a komentáři velmi rozsáhlý, zapracovali jsme přímo do této kapitoly Zprávy:
 - Sumarizační přehled Kritických a Vysokých rizik PCKS s spolu s jejich stručnými komentáři
 - Sumarizační přehled Kritických a Vysokých rizik DOS s spolu s jejich stručnými komentáři
- Tato shrnutí klíčových rizik PCKS a DOS přehledně umožní uživatelům této Zprávy **zorientovat se v aktuální situaci a rizicích projektu OpC a následně v Detailním přehledu rizik zjistit veškeré potřebné informace a zjištění, která jsou s těmito riziky spojena**

SUMARIZAČNÍ PŘEHLED KRITICKÝCH A VYSOKÝCH RIZIK PCKS (1/2)

číslo rizika PCKS	Popis rizika/dopad rizika	Sub ident.	Příčina rizika	Stupeň rizika
RPC 1	Totální absence strategie a projektového řízení ve všech důležitých atributech projektu OpC	A	Neexistující aktualizovaná strategie projektu Opencard:	Vysoké
		B	Realizace projektu OpC byla v klíčovém rozsahu řízena a ovlivňována dodavatelsky	Kritické
		C-D	Projekt OpC nikdy nebyl HMP centrálně řízen; Nejsou a nikdy nebyla řízena rizika projektu OpC	Vysoké
		E-F	Není implementován budgeting a controlling projektu OpC; Absentuje plán obnovy HW a SW infrastruktury.	Vysoké
RPC 2	Nemožnost/Neschopnost dlouhodobého stabilního provozu a fungování PCKS	C	Pouze dílčí uživatelská dokumentace, technická dokumentace pouze v minimálním rozsahu.	Kritické
		D	Zásadní nedostatky v evidenci a inventarizacích HW a SW komponent PCKS:	Kritické
		E-F	Při migraci SKC do prostředí HMP v r. 2011 nedošlo ze strany HGS/EMS k řádnému a úplnému předání procesů správy PCKS, HMP nikdy fakticky neplnil ani nechtěl plnit roli správce PCKC	Kritické
		CH	OOO není schopen plně zabezpečit roli správce SKC - nedisponuje dostatečným kvalifikovaným personálem s odpovídajícími znalostmi, zkušenostmi a schopnostmi pro provoz PCKS nebo jiných obdobných systémů.	Kritické
		I	Stabilní provoz a správa SKC jsou ze strany OOC (shodně i OINF) podmíněny základní programovou podporou EMS, za níž si EMS účtovalo i dle názoru OOC nepřiměřeně vysokou odměnu.	Vysoké
		J	Smluvní vztahy pro SKC uzavírané v posledních 4 letech s HGS/EMS byly pro HMP nevýhodně nastaveny ve svých stěžejních atributech - významně posilovaly vysokou závislost HMP na tomto dodavateli.	Vysoké
		L	Licenční parametry komponent SKC jsou na hraně vyčerpání, případně již mohou být přečerpány	Kritické
M	HMP je závislé na dodávce nových SAM modulů pro koncová zařízení od EMS; je možné, že nebyl fakticky nikdy předán HMP SW SAM (přestože byl fakturován); zároveň ani nefunguje inicializační linka SAM modulů	Kritické		
RPC 3	Minimální rozvojový potenciál karty Opencard v její stávající podobě a funkcionalitě	A	Bez smluvní spolupráce s EMS není možný rozvoj systému	Vysoké
		B	Pokračování v konceptu Městské multifunkční karty je v současné době pro HMP nevhodným, resp. i nežádoucím postupem.	Kritické
		C	Další rozvoj multifunkční karty OpC by jen vedl k dalšímu silnému ukotvení nákladného ekosystému, jehož náklady by nadále neslo HMP a nadále by bylo z podstatné části závislé na EMS/HGS; Podstatou nabídek EMS je v zásadě dodání nového řešení (upgrade stávající OpC) OOC jako správci OpC, a to bez výběrového řízení (v zásadním rozporu se ZVZ)	Kritické
		D	Stávající produkt multifunkční karty Opencard je technologicky zastaralým řešením bez dlouhodobé perspektivy k provozování	Vysoké

SUMARIZAČNÍ PŘEHLED RIZIK KRITICKÝCH A VYSOKÝCH RIZIK PCKS (2/2)

číslo rizika PCKS	Popis rizika/dopad rizika	Sub ident.	Příčina rizika	Stupeň rizika
RPC 4	Riziko výpadku nebo významného omezení provozního či funkčního omezení systému SKC/Riziko ztráty dat	A	Nedostatečná znalost interních vazeb a parametrů systému SKC na straně MHMP i OOC, nedostatečná znalost systému SKC a nedostatečné zkušenosti s provozem systému obdobného charakteru	Kritické
		B	Stávající neochota vedení OOC započít správu PCKS v plném smluvní rozsahu (obava z možného neodborného zásahu do systému SKC, který by jej mohl nevratně poškodit); zásadní podmínkou vedení OOC pro správu SKC je programová podpora EMS	Kritické
		C	Zodpovědní pracovníci OOC nemají plný přehled o přístupových právech do komponent SW SKC (obdobně ani zodpovědní pracovníci OINF)	Kritické
		D	Nejsou dosud smluvně zajištěny externí služby zajišťující infrastrukturu HW a SW SKC, které OOC není schopen zajišťovat interně	Vysoké
		G	Nejsou ověřeny recovery postupy, zatím probíhá pokus systém obnovit z provozních záloh	Vysoké
RPC 5	Riziko neschopnosti pracovat s daty SKC vlastněnými HMP	A	Nebyla HMP ze strany EMS/HGS předána dokumentace k databázi; Není známa struktura databáze SKC, nebyly dosud identifikovány databázové nástroje systému OpC umožňující celkový export	Kritické
		B	Dosavadní neochota či neschopnost OOC data exportovat a zpracovávat vně systému SKC pro další potřeby HMP a jeho organizací výhradně v rámci projektu OpC	Vysoké
RPC 7	Nemožnost získání globálního přehledu zůstatku přijatých záloh v systému KAP dle jednotlivých karet/vlastníků OPC	A	Zřejmě neexistuje standardní výstup (Export), jehož prostřednictvím by správce (OOC) bez podpory EMS mohl vyexportovat databázi přijatých záloh na parkovné dle jednotlivých OPC = závažná komplikace při výpadku či ukončení aplikace KAP s negativním dopadem na uživatele KAP a PR HMP	Vysoké
RPC 9	Negativní finanční a PR dopady žalob EMS na vydání bezdůvodného obohacení : dosud nárokováno 106 mio Kč	A,C	Nároky EMS na vydání bezdůvodného obohacení z titulu užívání SW tvořících SKC bez odpovídajících licenčních práv	Vysoké
		B	EMS může požadovat vydání bezdůvodného obohacení z titulu využívání aplikace OpenID	Vysoké
		D,E	Nároky EMS na zpětné proplacení (bezdůvodné obohacení) údajně poskytnuté programové podpory za měsíce, kdy nebyly uzavřeny odpovídající servisní smlouvy (programová podpora).	Vysoké

RIZIKA PCKS – RPC1: ABSENCE STRATEGIE A PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ

A. Neexistující aktualizovaná strategie projektu Opencard

Na základě koncepce služeb poskytovaných uživatelům (občanům, návštěvníkům) jednoznačně stanovená **definice co HMP skutečně potřebuje zabezpečit**; jak, proč a jakým směrem chce systém OpC rozvíjet, jak jej chce provozovat, jaké kapitálové a provozní náklady chtělo a chce HMP do projektu OpC alokovat a jak chce jejich vynakládání kontrolovat.

B. Realizace projektu OpC byla v klíčovém rozsahu řízena a ovlivňována dodavatelsky, a to i po migraci SKC do prostředí HMP v r. 2011 - migrace v r. 2011 fakticky nezabezpečila schopnost HMP systém provozovat a spravovat, resp. jej jakkoli rozvíjet.

C. Projekt OpC (SKC + DOS) není a nikdy nebyl HMP centrálně řízen - každá část se řídí samostatně a navzájem komunikuje omezeně.

D. Nejsou a nikdy nebyla řízena rizika projektu OpC pro HMP a jeho podřízené organizace.

=> nevýhodné smlouvy, vysoký rozsah outsourcingu, nepřiměřené náklady projektu, prakticky neexistující evidence důležitých komponent systému (např. SAM moduly) nedodání některých částí smluvního plnění (např. SW SAM), nedostatečná dokumentace systému a neschopnost samostatně systém provozovat a spravovat apod.)."

E. Není implementován budgeting a controlling projektu OpC :

HMP standardními procesy neidentifikuje v reálném čase ani s časovým zpožděním skutečné provozní a investiční náklady dle subjektů participujících na OpC, neidentifikuje jaké jsou klíčové zdroje nákladů a jejich trendy.

F. Absence plánu obnovy HW a SW infrastruktury:

Nejsou implementovány standardní procesy plánování a nákupu, nepřipravují se data pro rozpočet HMP a celkově se zvyšuje riziko nenadálého problému či havárie systému.

RIZIKA PCKS – RPC2: **NEMOŽNOST/NESCHOPNOST DLOUHODOBÉHO STABILNÍHO PROVOZU A FUNKOVÁNÍ PCKS (1/2)**

- C. Pouze dílčí uživatelská dokumentace, technická dokumentace pouze v minimálním rozsahu.** Panující velká nejistota, zda je předložená dokumentace aktuální a úplná (to je možné ověřit pouze reálným provozem a opakovaným užíváním)
- D. Zásadní nedostatky v evidenci a inventarizacích HW a SW komponent PCKS.** Neexistuje detailní evidence funkčních a vyřazených SAM modulů licencovaných v SKC a logicky tak není prováděna jejich inventarizace - to přináší i významné bezpečnostní riziko, kdy se mimo kontrolu HMP mohou nacházet inicializované SAM moduly s kryptografickými klíči SKC.
- E. Při migraci SKC do prostředí HMP v r. 2011 nedošlo ze strany HGS/EMS k řádnému a úplnému předání procesu správy PCKS** včetně předání potřebných zkušeností, znalostí a schopnosti provozovat a spravovat PCKS pracovníkům HMP tak, jak je definuje Smlouva o spolupráci a technické podpoře IN 66/01/000713/2011 a Smlouva o zajištění provozu PCKS INO/40/01/00/2056 - lze usuzovat, že HGS/EMS řádně nepředal provoz a správu PCKS (proti takové skutečnosti však OINF bohužel nikdy nic nenamítal).
- F. HMP nikdy (ani po migraci SKC do prostředí HMP v r. 2011) fakticky neplnil ani nechtěl plnit roli správce PCKC,** nebyl k této roli proškolen, nevytvořil (nezískal) potřebné správcovské přístupy k jednotlivým částem systému ani se od něj tato role správce neočekávala (nebyla vedením HMP nikdy požadována) a nemá a neměl kvalifikovaný personál, který by byl schopen správu PCKS zajistit.
- CH Vedení OOC dosud nechtělo začít v plném rozsahu plnit roli správce,** otevřít obálky EMS s předanými přístupy a začít fakticky realizovat správu PCKS v oblastech správy databáze, základního softwaru, aplikačního softwaru a správy klíčového hospodářství (odvolává se i na obavy, že by mohlo systém svými neodbornými zásahy poškodit). **OOC není schopen plně zabezpečit roli správce SKC v rozsahu determinovaném smlouvou s HMP,** neboť nedisponuje dostatečným kvalifikovaným personálem s odpovídajícími znalostmi, zkušenostmi a schopnostmi pro provoz PCKS nebo jiných obdobných systémů. Tyto znalosti, zkušenosti a schopnosti mu není schopen předat ani OINF neb sám je nemá. OOC nebyl schopen od svého založení vytvořit interní připravenost na vykonávání role správce SKC.

RIZIKA PCKS – RPC2: NEMOŽNOST/NESCHOPNOST DLOUHODOBÉHO STABILNÍHO PROVOZU A FUNGOVÁNÍ PCKS (2/2)

- I **Stabilní provoz a správa SKC jsou ze strany OOC (shodně i OINF) podmíněny základní programovou podporou EMS, za níž si EMS účtovalo i dle názoru OOC nepřiměřeně vysokou odměnu.**
- Pohled na výši odměny za základní programovou podporu je mezi EMS a OOC natolik odlišný, že existuje významné riziko nedohody** na zajištění této podpory (v současné době o ní ani OOC s EMS nejedná).
- J **Smluvní vztahy pro SKC uzavírané v posledních 4 letech s HGS/EMS byly pro HMP nevýhodně nastaveny** ve svých stěžejních atributech (vymezení činnosti, paušální odměny bez kalkulací pracnosti, způsob prokazování výkonů, nestandardní prolínání provozních a projektových činností atd.) a významně posilovaly již historickou svázanost s EMS/HGS a vysokou závislost HMP na tomto dodavateli.
- K I v situaci, kdy nebude docházet k rozvoji systému OpC, **nedisponuje v důsledku stabilně rostoucího počtu uživatelů OpC HMP dostatečným počtem karetních licencí SKC** = bylo by nutné jednat o dokoupení dalších karetních licencí, pravděpodobnost dohody za ekonomicky oboustranně výhodných podmínek se nejeví jako vysoká.
- L **Licenční parametry komponent SKC nezbytných pro provoz jednotlivých aplikací OpC (licence pro SAM moduly, ASW - HSM Licence, licence uživatelských stanic SKC atd.) jsou na hladině vyčerpánosti**, případně již mohou být přečerpané (bez přístupu do HSM serverů nelze bezpečně identifikovat počet využitých ASW-HSM licencí, bez inventarizace SAM nelze bezpečně identifikovat počet využitých SAM licencí).
- M **HMP je závislé na dodávce nových SAM modulů pro koncová zařízení a odemykacích karet od EMS**; nelze vyloučit, že EMS dodávku nových SAM modulů odmítne s tím, že HMP nemá zasmluvněna licenční práva pro nové SAM Moduly, případně dodávku odmítne obecně. Je možné, že nebyl fakticky nikdy předán HMP SW SAM (přestože byl fakturován); zároveň ani nefunguje inicializační linka SAM modulů.

RIZIKA PCS – RPC3: **MINIMÁLNÍ ROZVOJOVÝ POTENCIÁL KARTY OPENCARD V JEJÍ STÁVAJÍCÍ PODOBĚ A FUNKCIONALITĚ**

A Bez smluvní spolupráce s EMS (rozšířená podpora, optimalizačně rozvojové projekty) není možný jakýkoli rozvoj funkcionalit, rozšíření počtu POS, ani významné geografické rozšíření využití OpC = HMP je systémově zásadně závislé na EMS (v projektu byla zřízena cílová závislost na dodavateli).

B Pokračování v konceptu městské multifunkční karty je v současné době pro HMP ekonomicky, provozně i právně nevhodným, resp. i nežádoucím postupem.

Argumenty o významném komerčním potenciálu OpC a možnosti zapojení nezávislého privátního kapitálu do dalšího vývoje a provozu OpC, který by financoval provoz a rozvoj projektu, jsou nereálnou fikcí, která má za cíl přesvědčit HMP v pokračování projektu. Nejen Opencard, ale i další projekty původně "městských karet" ukazují, že jedinou reálnou funkcí je e-ticketing pro IDS nebo MHD. Další funkce systémy výrazně prodražují a mají zanedbatelný počet uživatelů (vstupné do městských zařízení, elektronické peněženky apod.).

C Další rozvoj multifunkční karty Opencard jak za stávající situace, tak i při akceptaci transformačního projektu navrhovaným EMS (viz tři nabídky EMS z období květen - září 2015 na prodej části podniku za současného uzavření Smlouvy o tvůrčím zpracování SW) by v samé podstatě vedl k zachování a dalšímu silnému ukotvení provozně i akvizičně nákladného ekosystému OpC, jehož náklady i rizika by nadále neslo HMP a nadále by bylo z podstatné části závislé na klíčovém dodavateli EMS.

Podstatou zmíněných nabídek EMS je v zásadě dodání nového řešení /Cílového řešení/ OpC OOC jako správci OpC, a to bez výběrového řízení tj. v zásadním rozporu se ZVZ (je zde patrná snaha ZVZ obejít).

D Stávající produkt multifunkční karty Opencard (uzavřené řešení offline karty) je pro Prahu technologicky zastaralým řešením bez dlouhodobé perspektivy k provozování. Původní cíl vytvoření "univerzálního identifikačního a platebního nástroje" nebyl splněn a je zjevné, že vzhledem k rozvoji technologií a opravdu univerzálních globálně rozšířených služeb nikdy splněn nebude. Důvodem není jen ekonomická nenávratnost tohoto konceptu, ale i jeho uživatelská neatraktivita.

RIZIKA PCKS – RPC4, RPC 5: **VÝPADEK NEBO VÝZNAMNÉ OMEZENÍ PROVOZU, NESCHOPNOST PRACOVAT S DATY****RPC 4 - RIZIKO VÝPADKU NEBO VÝZNAMNÉHO OMEZENÍ PROVOZNIHO ČI FUNKČNÍHO OMEZENÍ SYSTÉMU SKC/RIZIKO ZTRÁTY DAT**

- A **Nedostatečná znalost interních vazeb a parametrů systému SKC na straně MHMP i OOC**, nedostatečná znalost systému SKC a nedostatečné zkušenosti s provozem systému obdobného charakteru.
- B Stávající **neochota vedení OOC započít správu PCKS v plném smluvní rozsahu** (obava z možného neodborného zásahu do systému SKC, který by jej mohl nevratně poškodit); zásadní podmínkou vedení OOC pro správu SKC je programová podpora EMS.
- C Zodpovědní **pracovníci OOC nemají plný přehled o přístupových právech do komponent SW SKC** (obdobně ani zodpovědní pracovníci OINF).
- D **Nejsou dosud smluvně zajištěny externí služby zajišťující infrastrukturu HW a SW SKC**, které OOC není schopen zajišťovat interně.
- G **Nejsou ověřeny recovery postupy**, zatím probíhá pokus systém obnovit z provozních záloh.

RPC 5 - RIZIKO NESCHOPNOSTI PRACOVAT S DATY SKC VLASTNĚNÝMI HMP

- A **HMP nebyla ze strany EMS/HGS předána dokumentace k databázi** - není známa struktura databáze SKC. OOC nepracuje s produkční databází, která obsahuje klíčová data o uživatelích Opencard.
Jedná se o jednu z příčin, **proč HMP/OOC dosud neprovedlo export databáze SKC**. Provedení exportu těchto dat SKC má **velký význam pro navržené řešení, neboť umožňuje relativně rychle a komfortně reagovat na problémovou situaci kolapsu SKC**.
- B Dosavadní neochota či neschopnost OOC data exportovat a zpracovávat vně systému SKC pro další potřeby HMP a jeho organizací výhradně v rámci projektu OpC.

- A Neexistuje standardní výstup (Export), jehož prostřednictvím by správce (OOC) bez podpory EMS mohl **vyexportovat databázi přijatých záloh na parkovné** dle jednotlivých OPC = závažná komplikace při výpadku či ukončení aplikace KAP s negativním dopadem na uživatele KAP a PR HMP.

Jediným bezpečným a spolehlivým způsobem, jak zjistit zůstatek přijatých záloh, je načtení konkrétní karty uživatele na kontaktním centru.

Navržené řešení předpokládá ukončení aplikace KAP po uplynutí 6 měsíčního překlenovacího období (bude nutné definovat procesy pro případnou výplatu nevyužitých předplacených záloh).

RIZIKA PCKS – RPC9: **NEGATIVNÍ FINANČNÍ A PR DOPADY ŽALOB EMS**

- A **Vznesené nároky EMS na vydání bezdůvodného obohacení z titulu užívání SW tvořících SKC bez odpovídajících licenčních práv** (překročeny kartové licence, které byly doplacený až v r. 2014 na základě dodatku k licenční smlouvě):
již předložený požadavek na úhradu **42.737.162 Kč s příslušenstvím**
- B EMS může požadovat **vydání bezdůvodného obohacení z titulu využívání aplikace OpenID**
- C EMS může požadovat **vydání bezdůvodného obohacení z titulu možného překročení limitu užívaného počtu licencí**:
Licence pro SAM moduly, ASW - HSM Licence, licence uživatelských stanic SKC atd., u nichž nelze bezpečně stanovit, zda jsou překročeny či nikoliv
- D EMS **vyžaduje zpětné proplacení** (bezdůvodné obohacení) **údajně poskytnuté programové podpory za měsíce, kdy nebyly uzavřeny odpovídající servisní smlouvy**: dosud vznesené požadavky (soudně nebo předžalobní výzvou) **ve výši 63.453.602 Kč s příslušenstvím** pokrývající období roku 2011 až po únor 2015
- E EMS **může vyžadovat zpětné proplacení** (bezdůvodné obohacení) **základní podpory za měsíce, kdy nebyly uzavřeny odpovídající servisní smlouvy**, kde dosud nárok nespecifikovalo: **pokračující plynoucí r. 2015** (kupříkladu v návaznosti na ukládání požadavků do HelpDesku, k němuž má EMS stále přístup)
- Rizika jsou vysoká z pohledu potenciálu, že určitý nárok EMS prokáže, nicméně nízká v pohledu hodnocení celkové požadované částky vůči HMP 106.190.764 Kč s příslušenstvím, kterou považujeme za naprosto nepřiměřenou a neprokazatelnou

Identifikovaná kritická a vysoká rizika PCKS jsou velmi četná a představují tak vysokou hrozbu současného stavu OpC, že nás vedou k jednoznačnému závěru nepokračovat v dlouhodobém provozu a rozvoji OpC

SUMARIZAČNÍ PŘEHLED KRITICKÝCH A VYSOKÝCH RIZIK **DOS**

číslo rizika PCKS	Popis rizika/dopad rizika	Sub ident.	Příčina rizika	Stupeň rizika
RDOS2	Nemožnost/ Omezenost dlouhodobého stabilního provozu systému DOS	B	Licenční parametry komponent DOS jsou na hladině vyčerpání, případně již mohou být přečerpány	Kritické
		C	DPP je závislé na dodávce nových SAM modulů pro koncová zařízení od EMS; je možné, že nebyl fakticky nikdy předán HMP SW SAM (přestože byl fakturován)	Kritické
RDOS 3	Minimální rozvojový potenciál karty Opencard a systému DOS	A	Bez smluvní spolupráce s EMS není možný rozvoj systému	Vysoké
		B	Stávající produkt multifunkční karty Opencard je technologicky zastaralým řešením bez dlouhodobé perspektivy k provozování	Vysoké
RDOS 9	Negativní finanční a PR dopady žalob EMS na vydání bezdůvodného obohacení	A,D	Nároky EMS na vydání bezdůvodného obohacení z titulu užívání SW tvořících DOS bez odpovídajících licenčních práv	Vysoké
		B,C	Nároky EMS na zpětné proplacení (bezdůvodné obohacení) údajně poskytnuté programové podpory za měsíce, kdy nebyly uzavřeny odpovídající servisní smlouvy (programová podpora).	Vysoké

RIZIKA DOS - RDOS 2: NEMOŽNOST/OMEZENOST DLOUHODOBÉHO STABILNÍHO PROVOZU SYSTÉMU DOS

B **Licenční parametry komponent DOS** (zejména ASW - HSM Licence stav 1.933/2.000, dále pak licence POS a při odlišném smluvním výkladu i licence pro SAM moduly) **se blíží k hladině vyčerpanosti, případně již mohou být přečerpané**, bude-li ze strany EMS/HGS uplatněn **odlišný smluvní výklad týkající se SAM modulů** v provozu, SAM modulů ČD či závazné struktury SAM modulů definované přílohou licenční smlouvy.

Překročení počtu licencí modulů SAM (např. SAM-DOS a SAM-Info) představuje **potencionální riziko soudního sporu s EMS**, neboť **licenční smlouva není jednoznačná** a dává EMS prostor k případné žalobě na bezdůvodné obohacení (viz RDOS 6D).

C **DPP je závislé na dodávce nových SAM modulů pro koncová zařízení** a odemykacích karet od EMS. Nelze vyloučit, že EMS dodávku nových SAM modulů nakonec odmítne s tím, že HMP nemá zasloužená licenční práva pro nové SAM moduly, resp. ji odmítne obecně.

Dodávku čtecího SAM modulu podle specifikace EMS pro zařízení PID jiným dodavatelem považujeme v kontextu sporů s EMS z právního hlediska za nebezpečnou, neboť s vysokou pravděpodobností by představovala zásah do chráněných autorských práv EMS/HGS.

Prakticky by tato dodávka přicházela v úvahu pouze v situaci, kdy by EMS odmítlo dodávat nové SAM moduly a neodůvodněně omezovalo DPP v provozu DOS

Je možné, že nebyl fakticky nikdy předán DPP SW SAM (přestože byl fakturován).

RIZIKA DOS - RDOS 3: **MINIMÁLNÍ ROZVOJOVÝ POTENCIÁL OPC**

A **Bez smluvní spolupráce s EMS** (rozšířená podpora nebo optimálně rozvojové projekty) a nákupu nových licencí **není možný jakýkoli rozvoj funkcionalit ani významné geografické rozšíření systému využití OpC** (např. integrace SID)

=> HMP a DPP systémově a zásadně závislé na EMS (v projektu byla zřízena cílová závislost na dodavateli).

B Stávající produkt multifunkční karty Opencard (uzavřené offlinové řešení) je technologicky zastaralým řešením bez dlouhodobé perspektivy k provozování e-ticketingu v Praze.

Existující řešení předplatných kupónů je uživatelsky nepohodlné (nutnost nahrát kupón na kartu)

Řešení jednotlivého jízdného by vyžadovalo zavedení a provoz elektronické peněženky, která je již dnes zastaralým produktem s vysokými provozními náklady na straně DPP/HMP a vysokou bariérou vstupu pro uživatele.

V metropoli velikosti a ekonomického postavení Prahy (centrum země, stahující často **fluktuující pracovní sílu, atraktivní pro turisty z celého světa**) **není dlouhodobě udržitelný provoz systému, který vyžaduje vydávání vlastních karet.**

RIZIKA DOS - RDOS 9: **NEGATIVNÍ FINANČNÍ A PR DOPADY ŽALOB EMS**

- A Vznesené nároky EMS na vydání bezdůvodného obohacení z titulu užívání SW tvořících DOS bez odpovídajících licenčních práv** (překročeny kartové licence, které byly doplacený až v r. 2014 na základě dodatku k licenční smlouvě): již prezentovaný požadavek na úhradu 25.099.900,- Kč s příslušenstvím
- B EMS vyžaduje zpětné proplacení** (bezdůvodné obohacení) **údajně poskytované programové podpory za měsíce, kdy nebyly uzavřeny odpovídající servisní smlouvy:**
- a) dosud vznesené požadavky ve výši 42.755.256 Kč s příslušenstvím pokrývající období 2014;
- b) avizovaný požadavek na zaplacení částky ve výši 1.357.945,- Kč s příslušenstvím za rok 2015 (dosud nezažalovaný)
- C EMS může vyžadovat zpětné proplacení (bezdůvodné obohacení) údajně poskytované základní nebo rozšířené podpory za měsíce, kdy nebyly uzavřeny odpovídající servisní smlouvy, a to za období, kde dosud svůj nárok nespecifikovalo** (pokračující plynoucí období r. 2015)
- D EMS může vyžadovat vydání bezdůvodného obohacení z titulu překročení počtu licencí modulů SAM** (např. SAM-DOS, SAM-Info nebo i SAM -CD)
- Licenční smlouva SW SAM není jednoznačná a dává EMS prostor k případné žalobě za použití argumentace, že licence byly limitovány v určitém počtu podle typu zařízení, což v případě typů SAM-DOS a SAM-Info bylo zjevně překročeno, překročení u SAM-CD je opět otázkou výkladu smlouvy a využívání POP zařízení ČD při čtení OpC**
- Rizika jsou vysoká z pohledu potenciálu, že určitý nárok EMS prokáže, nicméně nízká v pohledu hodnocení celkové požadované částky (žalované i nežalované) vůči DPP 69.213 tis. Kč, kterou považujeme za naprosto nepřiměřenou a neprokazatelnou

Kritická a vysoká rizika DOS existují v porovnání s PCKS v zásadě menším objemu a jejich povaha vytváří v návaznosti na významnou míru nezávislosti provozu DOS na PCKS možnost provozovat OpC jako dopravní kartu

9. EKONOMIKA OPC PŘI STÁVAJÍCÍCH FUNKCIONALITÁCH A POKRAČOVÁNÍ SOUČASNÉHO PROVOZU OPC – CELKOVÉ NÁKLADY OPC

PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OpC 2005 - 2014 : PRINCIPY KALKULACÍ A DEFINICE (1/2)

- Na základě dat, které již dříve získal a zpracoval OINF a které jsme v rámci zpracování analýzy OpC dále doplnili z obdržených podkladů, lze **kvalifikovaně stanovit celkové náklady (provozní a investiční) vynaložené na realizaci či v souvislosti s realizací projektu OpC v období 2005 – 2014:**
 - Identifikované **Celkové náklady** pokrývají přiřazené náklady HMP (OINF a OHS), OOC, DPP, ROPID a Městské knihovny (MK)
 - Identifikované provozní náklady **zahrnují pro období 2011 – 2014 i interní osobní náklady (mzdy + odvody) HMP (OINF, OHS) a DPP,** které souvisejí s provozem OpC a které **dosud chybně nebyly ve vyčíslení nákladů OpC uváděny:**
 - Osobní náklady **přiřazené OINF k OpC** jsou za celé **období 2011 – 2014 relativně malé: 4,8 mil. Kč**, a to v důsledku toho, že **provoz OpC byl plně outsourcován a personální angažovanost OINF byla malá** (v průměru necelé 2 FTE ročně)
 - Nákladová zátěž v osobních nákladech je tak na HMP generována v období 2012 – 2014 zejména **na OHS**, kam byli přiřazeni **pracovníci zabezpečující provoz FO a BO PCKS** (posléze byli dohodou převedeni počínaje 10/2014 na OOC)
 - **Klíčové osobní náklady tak dlouhodobě vznikají na DPP**, a to jak v souvislosti s **vlastním provozem systému DOS** (DPP tento systém plně provozuje a spravuje **interními kapacitami**), tak v souvislosti s **prodejní sítí DPP**, která **váže nemalé náklady** (do září 2014 byla prodejní síť **velmi nákladně provozována firmou CrossPoint** a poté došlo v rámci zefektivňujících opatření k **insourcování této činnosti do DPP**)
 - **Interní a externí náklady DPP na distribuci jízdních dokladů** by bylo **nutné vynaložit bez ohledu na to, zda by byl provozován systém OpC či jiný systém pro předplatné v pražské MHD**
 - Jejich výše byla alokována na OpC na základě informací odpovědných pracovníků DPP (v případě distribučních nákladů je kvóta rozdělení 50:50 k dalším typům jízdních dokladů)
 - **V celkových nákladech OpC jsou tyto náklady DPP promítnuty jen za období 2011 – 2014** - z důvodů významné zátěže pracovníků DPP při získávání starších dat jsme **starší podklady nevyžadovali**

PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OPC 2005 - 2014 : PRINCIPY KALKULACÍ A DEFINICE (2/2)

- Z **provozních nákladů** jednotlivých subjektů jsou **extrahovány Odpisy a jimi podobné náklady**, neboť náklady týkající se pořízení a reprodukce dlouhodobého majetku **jsou zohledněny v Kapitálových (investičních) nákladech OpC** - Zahrnutí odpisů do provozních nákladů **by způsobilo duplicitu**
- Na straně HMP je **zohledňována nemožnost provedení odpočtu DPH na vstupu** vyplývající z platných daňových předpisů:
 - Reálná nákladová zátěž v provozní i investiční oblasti je tak u HMP vykazována **včetně DPH, které významně rozpočet HMP zatěžuje** – jakýkoli externí provoz PCKS je pro HMP navíc zatěžován neuplatnitelným DPH na vstupu z provedené fakturace (čím vyšší fakturace služeb či dodávka investic, tím vyšší neefektivní zátěž DPH).
- **OOC** je do celkových konsolidovaných nákladů OpC v r. **2014** svými provozními náklady a uskutečněnými investicemi **promítáno tak, jak vykazují data ve svém účetnictví**:
 - Zároveň je do nákladů OINF **promítána DPH z fakturace OOC** tak, aby na straně HMP byla zohledněna nemožnost provedení odpočtu DPH na vstupu.
- **Termíny náklady a výdaje** jsou pro účely kvantifikace celkových nákladů **ztotožněny**. Za výchozí datovou bázi je **považováno účetnictví** příslušného subjektu bez ohledu, zda v příslušném období bylo účtováno **akruálně nebo fondově**.
 - **Kvantifikace nákladů OpC neobsahuje dosavadní požadavky EMS na vydání bezdůvodného obohacení: 175, 4 mil. Kč**
- **Správnost dat HMP, DPP, OOC, ROPID a MK za období 2005 – 2014 byla potvrzena jejich odpovědnými osobami** (v případě OINF je i podložena exportem dat z knihy došlých faktur) a **výběrově ověřována na prvotní doklady**:
 - **Správnost kvantifikované hodnoty celkových nákladů OpC odhadujeme minimálně na 90 % s tím, že riziko nesprávnosti definujeme jako stav, kdy skutečné náklady OpC byly ve skutečnosti vyšší než námi uváděná hodnota**

CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OPC V OBDOBÍ 2005 - 2014

- Z podkladů HMP (OINF a OHS), OOC, DPP, ROPID a MK lze kvantifikovat **celkové náklady (provozní a investiční)** vynaložené na realizaci či v souvislosti s realizací projektu OpC v období 2005 – 2014 tímto způsobem:
 - Celkové náklady včetně interních osobních nákladů (mzdy + odvody) HMP a DPP souvisejících s provozem OpC. Investiční (kapitálové) náklady tvoří 37,6 % celkových nákladů**

Celkové náklady Opencard 2005 -2014 za všechny zúčastněné subjekty VČETNĚ interních osobních nákladů	
Druh nákladu OpC	2005-2014
Kapitálové náklady	655 226 581
Provozní náklady externí	1 016 335 004
Interní osobní náklady	69 939 334
Celkem náklady Opencard	1 741 500 919

- Celkové náklady bez interních osobních nákladů (mzdy + odvody) HMP a DPP souvisejících s provozem OpC**

Celkové náklady Opencard 2005 -2014 za všechny zúčastněné subjekty BEZ interních osobních nákladů	
Druh nákladu OpC	2005-2014
Kapitálové náklady	655 226 581
Provozní náklady externí	1 016 335 004
Celkem náklady Opencard	1 671 561 586

- Zahrnutí **interních osobních nákladů** je důležité, neboť tyto náklady **kauzálně vznikaly v přímé souvislosti s realizací OpC.**

HMP a DPP pořídilo za 655 mil. Kč městskou kartu, která ale fakticky slouží jako pouhý elektronický nosič předplatní jízdenky a jejíž roční provoz je vztahu k funkcionalitě vysoce (neadekvátně) nákladný

CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OpC V OBDOBÍ 2005 – 2014: DETAIL DLE SUBJEKTŮ

- Náklady DPP na prodej jízdních dokladů v celkové výši **206 mil. Kč** by objektivně vznikaly i tehdy, pokud by existoval jiný systém prodeje předplatního jízdného v pražské MHD (od října 2014 byly zefektivněny **insourcovaním** celé činnosti **zpět do DPP**):
 - Tyto náklady jsou v **plné odpovědnosti DPP** a na **OpC je alokováno** (dle stanoviska odpovědných pracovníků DPP) **50 % jejich celkové výše** tak, aby náklady související s provozem OpC **byly úplně a správné**.
- Projekt OpC s celkovými náklady za období 2005 – 2014: **1.741.501 tis. Kč** má **2 v zásadě srovnatelné klíčové cost driversy: HMP (51 %) a DPP (44,6 %) celkových nákladů OpC**
 - Vysoký podíl DPP je dán velmi **vysokými Investičními náklady DOS** zejména z období r. 2008

Celkové náklady Opencard 2005 -2014 dle všech zúčastněných subjektů VČETNĚ interních osobních nákladů				
Druh nákladu OpC	Kapitálové náklady	Provozní náklady externí	Interní osobní náklady	2005-2014
HMP	250 265 200	608 342 427	30 281 975	888 889 602
OINF MHMP	250 108 330	569 198 835	4 680 870	823 988 035
OHS MHMP	156 870	39 143 592	25 601 105	64 901 567
OOC	4 588 509	5 446 371	12 698 445	22 733 325
DPP	400 372 872	349 595 507	26 958 914	776 927 293
prodej jízdních dokladů (ext./int.)		197 607 607	8 696 987	206 304 594
externí náklady Opencard	400 372 872	151 987 900	18 261 927	570 622 699
ROPID	0	48 500 699	0	48 500 699
Městská knihovna	0	4 450 000	0	4 450 000
Celkem náklady Opencard	655 226 581	1 016 335 004	69 939 334	1 741 500 919
Celkem náklady OpC bez prodeje jízdních dokladů	655 226 581	818 727 397	61 242 347	1 535 196 325

CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OPC V OBDOBÍ 2005 – 2014: DETAIL DLE SUBJEKTŮ A LET

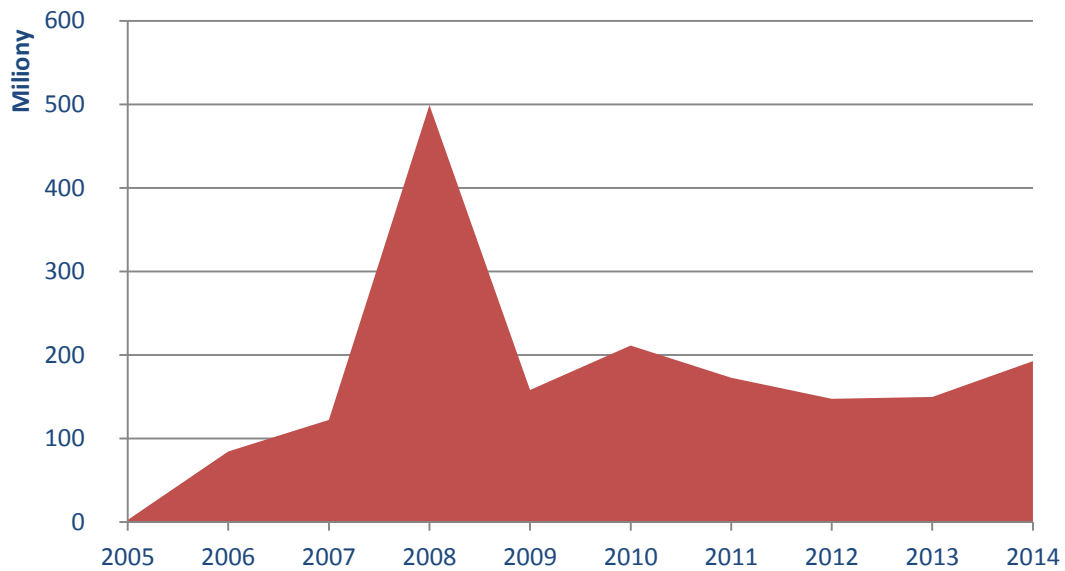
Náklady jednotlivých subjektů na Opencard 2005 -2014 VČETNĚ interních osobních nákladů

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2005-2014
OINF MHMP	2 677 500	84 637 052	74 009 125	125 179 762	120 355 432	153 784 715	87 809 009	60 191 735	51 530 010	63 813 695	823 988 035
Kapitálové náklady	0	75 618 994	17 172 471	61 157 783	4 578 436	30 744 000	32 844 414	540 070	108 799	27 343 364	250 108 330
Provozní náklady vč.osobních nákladů	2 677 500	9 018 058	56 836 654	64 021 979	115 776 996	123 040 715	54 964 595	59 651 665	51 421 211	36 470 331	573 879 705
OHS MHMP	0	0	0	1 244 000	0	10 950	8 190 825	16 111 208	19 734 466	19 610 118	64 901 567
Kapitálové náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	156 870	0	156 870
Provozní náklady vč.osobních nákladů	0	0	0	1 244 000	0	10 950	8 190 825	16 111 208	19 577 596	19 610 118	64 744 697
OOC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22 733 325	22 733 325
Kapitálové náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4 588 509	4 588 509
Provozní náklady vč.osobních nákladů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18 144 816	18 144 816
DPP	0	0	48 380 000	332 713 000	34 475 000	54 531 000	74 934 707	69 420 912	76 990 749	85 481 926	776 927 293
Kapitálové náklady	0	0	48 380 000	254 847 000	10 318 000	48 754 000	10 637 000	5 000 000	2 663 700	19 773 172	400 372 872
Provozní náklady vč.osobních nákladů	0	0	0	77 866 000	24 157 000	5 777 000	64 297 707	64 420 912	74 327 049	65 708 754	376 554 421
ROPID	0	0	0	39 990 000	2 177 000	1 578 000	900 000	1 568 359	1 409 773	877 567	48 500 699
Kapitálové náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní náklady vč.osobních nákladů	0	0	0	39 990 000	2 177 000	1 578 000	900 000	1 568 359	1 409 773	877 567	48 500 699
Městská knihovna	0	0	0	0	1 200 000	1 200 000	1 000 000	800 000	800 000	700 000	5 700 000
Kapitálové náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní náklady vč.osobních nákladů	0	0	0	0	1 200 000	1 200 000	1 021 000	364 000	218 000	182 000	4 450 000
Celkové náklady	2 677 500	84 637 052	122 389 125	499 126 762	158 207 432	211 369 665	172 855 540	147 656 214	149 882 997	192 698 631	1 741 500 919

Provozní náklady byly u HMP vysoké i po migraci PCKS , neboť provoz a správu PCKS fakticky nadále zabezpečoval EMS/HGS

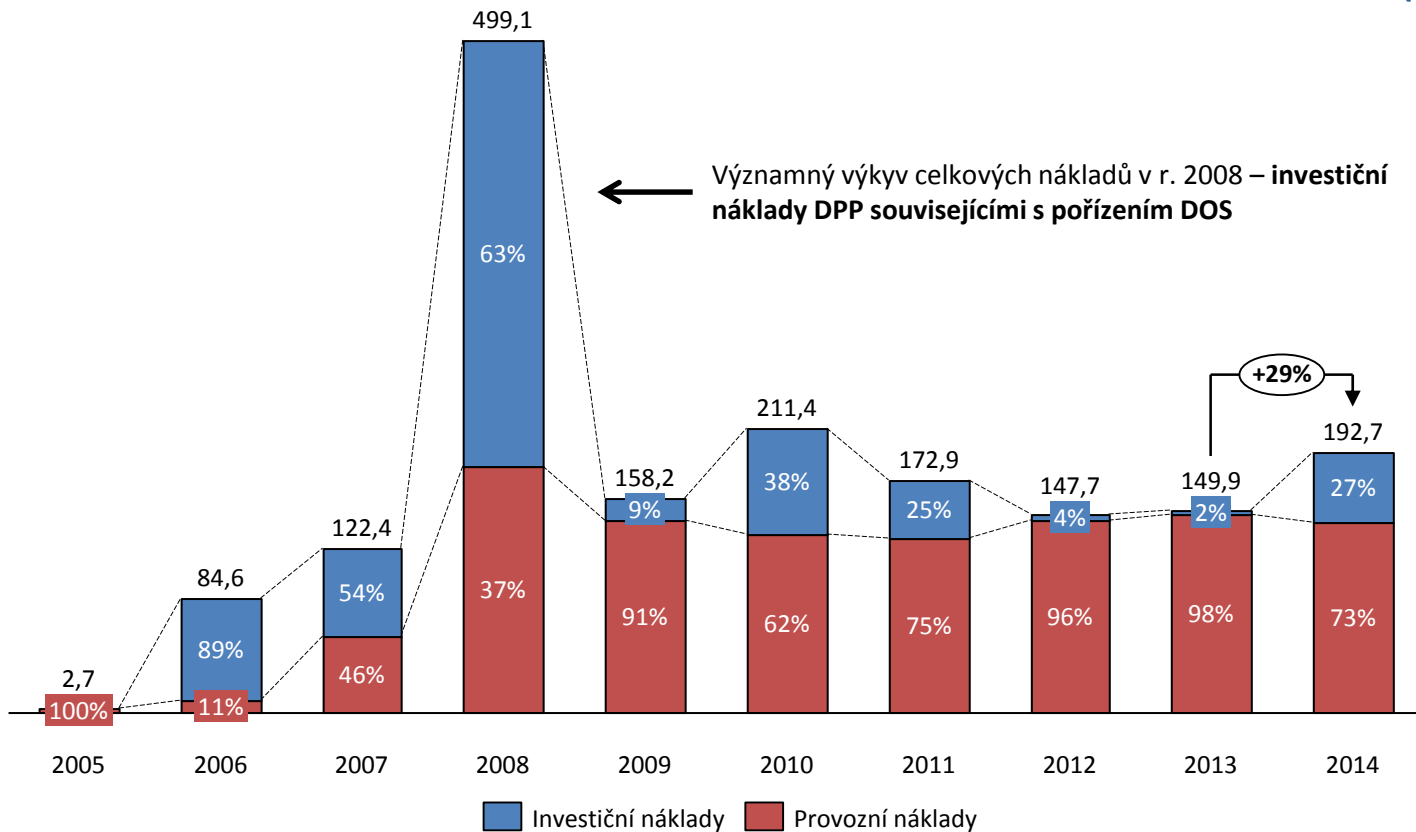
CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OPC V OBDOBÍ 2005 – 2014: GRAF VÝVOJE ROČNÍCH NÁKLADŮ (1/2)

Roční celkové náklady OpC



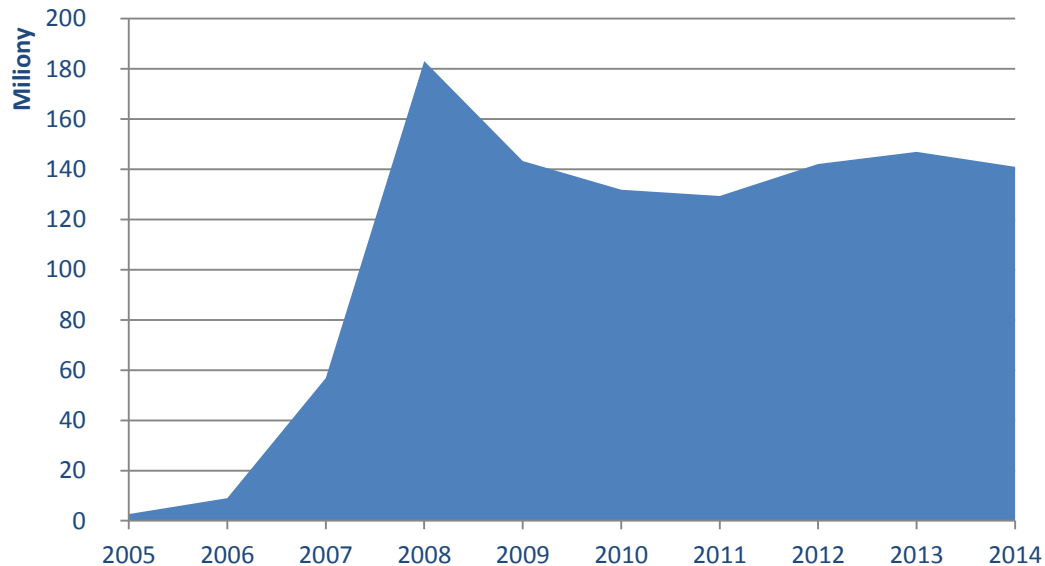
- Významný výkyv celkových nákladů v r. 2008 – investiční náklady DPP souvisejícími s pořízením DOS

CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OPČ V OBDOBÍ 2005 – 2014: GRAF VÝVOJE ROČNÍCH NÁKLADŮ (2/2)



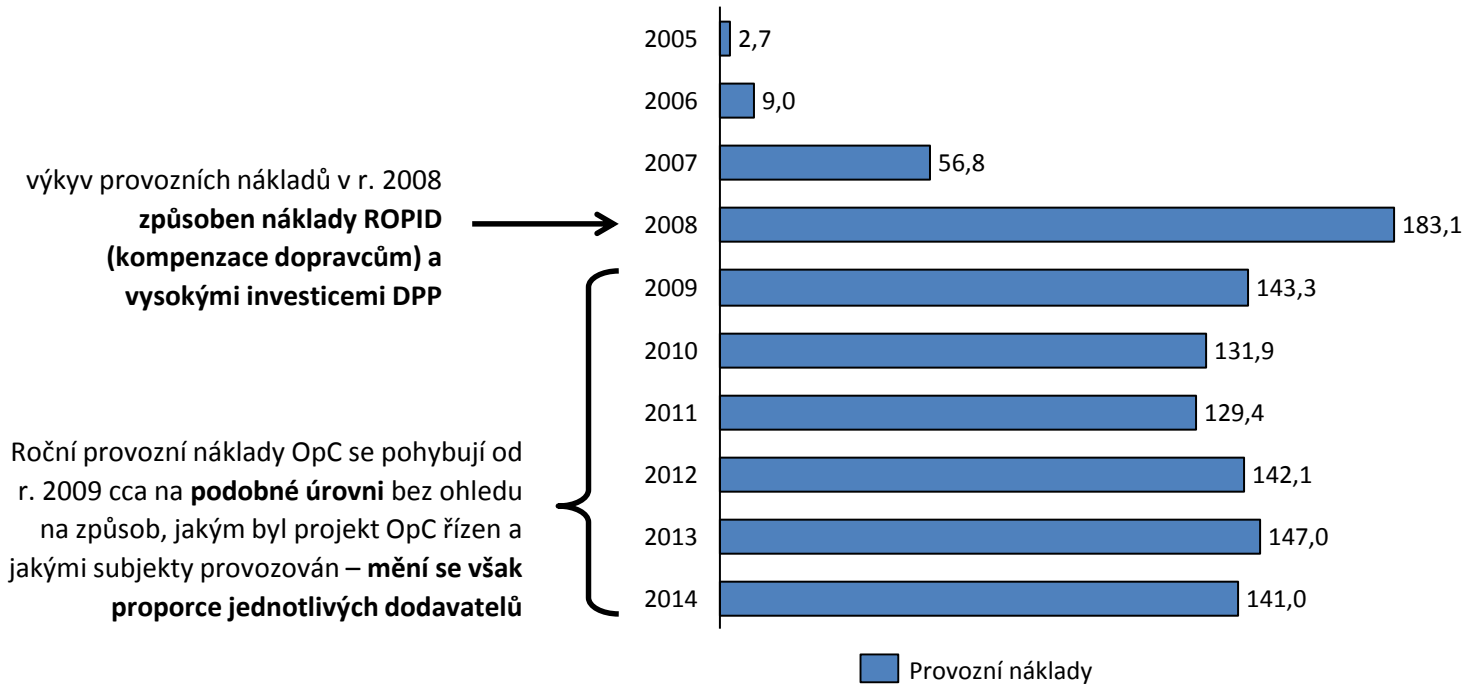
CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OPČ V OBDOBÍ 2005 – 2014: GRAF PROVOZNÍ NÁKLADY OPČ (1/2)

Provozní náklady 2005-2014



- Roční provozní náklady se pohybují od r. 2009 cca na **podobné úrovni** bez ohledu na způsob, jakým byl projekt OpČ řízen a jakými subjekty provozován - výkyv provozních nákladů v r. 2008 **způsoben náklady ROPID (kompenzace dopravců) a DPP**

CELKOVÉ PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY OpC V OBDOBÍ 2005 – 2014: GRAF PROVOZNÍ NÁKLADY OpC (2/2)



PODÍL PLATEB EMS/HGS NA CELKOVÝCH PROVOZNÍCH A INVESTIČNÍCH NÁKLADECH OpC V OBDOBÍ 2005 – 2014 (1/3)

- EMS/HGS je z finančního i provozního hlediska **klíčovým dodavatelem OpC**, který nese **42,8% podíl** na celkových nákladech OpC a **44,6 % podíl** na celkových externích nákladech OpC v období 2005 – 2014 (posuzována v kalkulaci vč. DPH u HMP, jež odráží faktickou ekonomickou zátěž ekonomiky HMP):
 - **Podíl EMS na celkových nákladech OpC vč. DPH** (HMP dle platných předpisů není schopno provést odpočet DPH na vstupu)

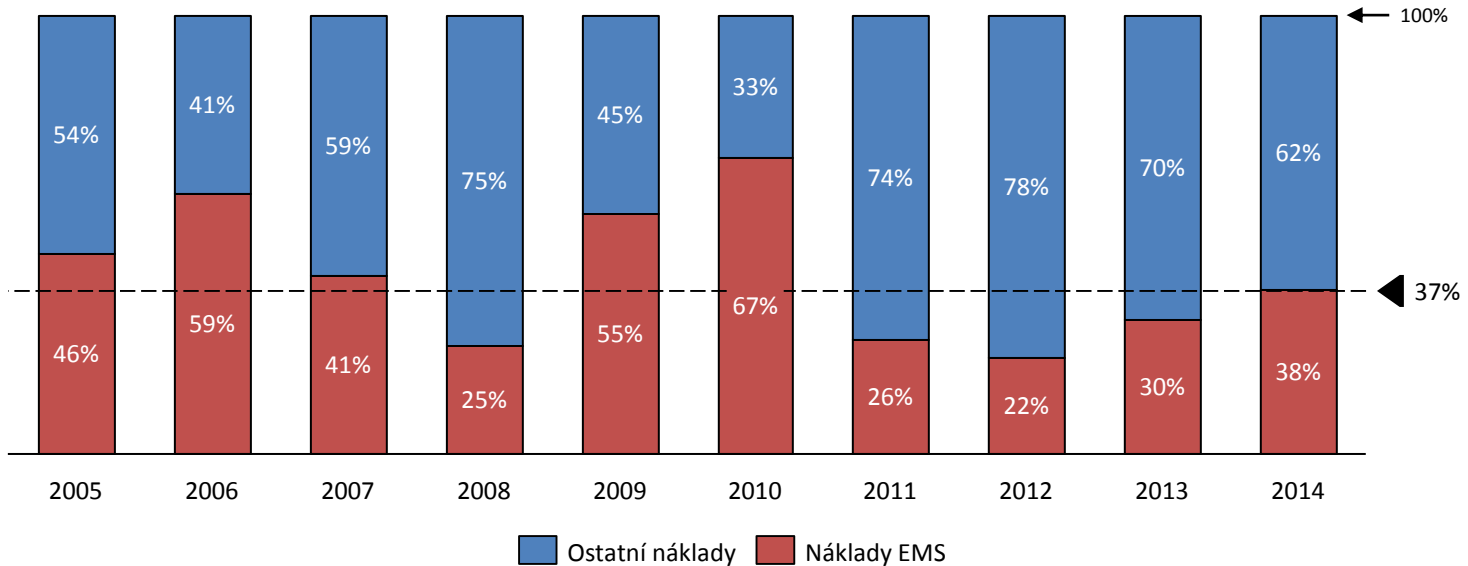
Celkové náklady účtované EMS/HGS na Opencard 2005 -2014 VČETNĚ DPH u MHMP	
Druh nákladu OpC	2005-2014
Kapitálové náklady	322 202 583
Provozní náklady externí	423 788 339
Celkem náklady účtované EMS/HGS Opencard	745 990 922

- **Podíl EMS na celkových nákladech OpC bez DPH** (odhadovaný čistý výnos EMS stanovený eliminací DPH)

Celkové náklady účtované EMS/HGS na Opencard 2005 -2014 BEZ DPH	
Druh nákladu OpC	2005-2014
Kapitálové náklady	289 611 032
Provozní náklady externí	359 486 374
Celkem náklady účtované EMS/HGS Opencard	649 097 406

- Dle údajů účetní evidence HMP a DPP činily čisté výnosy EMS/HGS za investiční a provozní dodávky pro OpC **cca 649 mil. CZK**, z čehož cca **55 %** vplynulo za činnosti související s provozem OpC (SKC a DOS)
- Pro EMS/HGS byl a je **projekt OpC velmi výnosnou lukrativní aktivitou, která zároveň vytváří důležitou referenci**

PODÍL PLATEB EMS/HGS NA CELKOVÝCH PROVOZNÍCH A INVESTIČNÍCH NÁKLADECH OPC V OBDOBÍ 2005 – 2014 (2/3)



- Nejvyšší podíl dosahoval HGS/EMS v období 2009 a 2010, kdy fakturace služeb HGS vůči HMP **vykazuje extrémně vysoké roční hodnoty: 97,6 a 106,3 mil. Kč, které vyplývají z nepřiměřeně vysoké měsíční odměny za provoz PCKS**
- Do kvantifikace podílu EMS/HGS nejsou kalkulovány stávající požadavky na úhradu bezdůvodného obohacení ve výši 175,4 mil. Kč

PODÍL PLATEB EMS/HGS NA CELKOVÝCH PROVOZNÍCH A INVESTIČNÍCH NÁKLADECH OPC V OBDOBÍ 2005 – 2014 (3/3)

- Náběh **provozních a investičních nákladů EMS/HGS** na OpC v období 2005 – 2014 (opět v kalkulaci vč. DPH u HMP):

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2005-2014
Kapitálové náklady	0	59 105 126	25 526 170	96 346 518	4 800 000	58 984 880	28 000 000	5 053 854	0	44 386 036	322 202 583
OINF MHMP	0	59 105 126	14 473 670	50 826 518	0	29 844 000	18 000 000	53 854	0	27 343 364	199 646 531
DPP			11 052 500	45 520 000	4 800 000	29 140 880	10 000 000	5 000 000	0	17 042 672	122 556 052
Provozní náklady	1 785 000	595 000	31 675 150	40 586 740	97 629 932	106 282 110	23 829 743	33 104 070	51 982 268	36 318 328	423 788 339
OINF MHMP	1 785 000	595 000	31 675 150	38 200 844	97 629 932	106 282 110	23 829 743	33 104 070	36 270 512	20 583 244	389 955 603
DPP				2 385 896					15 711 756	15 735 084	33 832 736
Celkové náklady EMS/HGS	1 785 000	59 700 126	57 201 320	136 933 258	102 429 932	165 266 990	51 829 743	38 157 924	51 982 268	80 704 364	745 990 922

- Období 2009 a 2010 vykazují vysokou výchylku (**nárůst**) ve **fakturovaných službách HGS za provoz PCKS**
- Kapitálové náklady se v r.2014 vztahují k uzavřeným **dotatkům k licenčním smlouvám, kterými došlo k rozšíření karetních licencí SKC a DOS**, jež byly delší dobu přečerpávány, aniž byla činěny potřebné kroky směřující k legalizaci.
- **HMP** smluvně čerpalo základní programovou podporu EMS do 15.6. 2014. Z toho důvodu vykazuje r. 2014 **pokles fakturace služeb EMS s tím, že však EMS tvrdí, že poskytovalo služby i v bezsmluvním období** (část služeb v období 7-9/2014 byla EMS potvrzována), a to v plném rozsahu dříve platných smluv. Nárokuje tak bezdůvodné obohacení, a to až do aktuálních měsíců (viz kapitola č. 6 Zprávy)
- **DPP** čerpalo programovou podporu v období 2013 – 2014, kdy příslušné smlouvy byly uzavřeny dle informací DPP jako podmínka pro potřebné rozvojové práce systému DOS (zejména prodlužování karet), **které DPP potřeboval zajistit a bez EMS nebyl schopen provést**. EMS/HGS však obdobně, jako v případě HMP tvrdí, že služby byly poskytovány i v bezsmluvním období a nárokuje bezdůvodné obohacení:
 - **DPP v současné době služby základní programové podpory od EMS nepoptává a nevyžaduje je jako nepotřebné.**

KONSOLIDOVANÝ PROVOZNÍ BUSINESS PLÁN OpC PRO R. 2015 : PRINCIPY BUDGETINGU 2015

- Provozní Business plán OpC pro r. 2015 je **sestaven metodou konsolidace nákladových modelů HMP, OOC, DPP, ROPID a MK.**
- **Základní ekonomický provozní model OpC pro r. 2015 (BP OpC I.)** předpokládá pokračující provoz OpC se stávajícími funkcionalitami (aplikacemi) OpC ve struktuře, kdy **provoz PCKS zabezpečuje OOC a provoz DOS zabezpečuje DPP.** Nákladové trendy a provozní specifika navazují na ukončený r. 2014 se zohledněním vývoje 1.Q r. 2015 :
 - BP OpC I. pro r. 2015 **zohledňuje skutečnost 1-3/2015** a reflektuje **pokračující pokles vydaných nových OpC** a tedy i pokles souvisejících nákladů.
 - Zpracování BP pro r. 2015 pro OOC je podrobně specifikováno v kapitole č. 7 této Zprávy
 - **OOC postupně od HMP přebírá externí nákladové vstupy kardinálně nezbytné pro provoz a správu PCKS** (nájemné Rosmarin, IT služby, náklady vydávání a distribuce karet) a od 7/2015 **čerpá základní provozní podporu EMS ve výši 1.023 tis. Kč/měsíc (jiné provozní náklady nejsou EMS OOC hrazeny), kterou v období 1-6/2015 vykazuje jako rezervu**
 - V období 1-3/2015 tak **HMP** ještě nese velmi významný **objem nákladů**, které by již měl nést OOC jako provozovatel PCKS
 - HMP (OINF) dále **hradí zejména právní a poradenské služby v souvislosti s řešením sporů s EMS, analytické dokumenty související se řešením OpC** a **kryje neuplatněné odpočty DPH z fakturace OOC 1-12/2015 (nejvýznamnější složka nákladů)**
 - OHS přestává počínaje 2.Q 2015 být ve vztahu k OpC výkonným a náklady zde nevznikají
 - **DPP – budget nastaven dle aktuálně uzavřených smluv a objednávek a dle skutečně vynaložených provozních a mzdových nákladů v r. 2014 a v období 1-2/2015**
 - **DPP dále nevyužívá žádnou základní podporu EMS a ani ji využívat nechce**
 - **ROPID – celkové plánované náklady pro r. 2015 odpovídají cca skutečným nákladům r. 2014 (marginální význam)**
 - **MK – celkové plánované náklady pro r. 2015 odpovídají cca skutečným nákladům r. 2014 (marginální význam)**

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ BUSINESS PLÁN OpC I. R. 2015 : STRUKTURA NÁKLADŮ DLE SUBJEKTŮ

Struktura nákladů: Základní BP OpC r. 2015							
Subjekt:	INF	OHS	OOO	DPP	ROPID	MK	Celkem
Interní osobní náklady	599 280	0	32 507 606	29 639 807	0		62 746 693
Provozní náklady externí:	28 307 248	3 054 381	33 279 356	2 746 871	900 000	182 000	68 469 856
<i>IT služby, zajištění provozu systému</i>	16 445 241	0	13 503 552	2 330 871	900 000	182 000	33 361 664
<i>poradenské a znalecké služby, marketing</i>	5 469 595		529 100	200 000			6 198 695
<i>právní poradenství</i>	5 692 940		562 500	0			6 255 440
<i>nájemné</i>	0	2 076 990	6 323 263	0			
<i>materiál, energie</i>	0	77 470	2 607 934	0			
<i>ostatní služby</i>	0	899 921	3 158 789	0			4 058 711
<i>rezerva na služby EMS</i>	0	0	6 138 000	0			
<i>ostatní provozní náklady</i>	699 473	0	456 217	216 000			
Provozní náklady celkem	28 906 528	3 054 381	65 786 961	32 386 678	900 000	182 000	131 216 549
Průměrné měsíční provozní náklady							10 934 712

- BP OpC I. pro r. 2015 vychází pro období 1.Q 2015 z **reálných výsledků (hodnot)** - OOC v malém rozsahu plnil roli správce a provozovatele PCKS a **nezbytné externí náklady tak významně nesl ještě HMP (OINF a OHS)**
- Klíčovou zátěží OINF je neuplatnitelný odpočet DPH z fakturace OOC.** Dále OINF nese náklady právního a ekonomického poradenství a znaleckých posudků souvisejících s řešením sporů s EMS a s řešením projektu OpC, neboť leaderem těchto procesů bude (mělo by být) nepochybně HMP

PROVOZNÍ BUSINESS PLÁN OpC 2015 II. : VARIANTA PROVOZNIHO BP 2015 s PODPOROU EMS

- Pro potřeby **vyhodnocení provozní nákladnosti současného OpC** je však nezbytné zpracovat i **variantu BP OpC 2015 II., která modeluje situaci stabilního OpC s historickou základní podporou EMS** a s historickým zájmem uživatelů o tuto kartu:
 - **Varianta BP OpC 2015 II. tak modeluje situaci, kde je provoz OpC (PCKS a DOS) zatěžován vysokou fakturací provozní podpory EMS, jež odpovídá cca podmínkám r. 2013 a 2014** (EMS měsíčně fakturovala **3.695 tis. Kč bez DPH**)
 - **BP OpC 2015 II. tak reálně odráží ekonomický model stabilního provozu OpC (PCKS + DOS), v němž EMS hraje klíčovou roli a garantuje (byť za velmi vysokou cenu) provozní stabilitu a rozvojové práce**, jež jsou hrazeny samostatně (jedná se tak o pohled na ekonomiku OpC, který se blíží podmínkám r. 2013 – 1-6/2014)
 - Model BP OpC 2015 II. lze považovat za ekonomický model dlouhodobě udržitelné OpC v její stávající podobě
- **Oproti BP OpC I. tak v modelu BP OpC II. rostou náklady OpC tímto způsobem:**
 - **OOO – hodnota měsíčních služeb EMS roste na 2.500 tis. Kč bez DPH** (oproti kalkulaci stanovené expertizou KPMG na 1.023 tis. Kč/měsíc **nárůst o 1.477 tis. Kč bez DPH**)
 - **OOO - zvýšené náklady související s vydáváním a distribucí karet (uplatnění původního předpokladu vedení OOO – zachování tempa vydávání nových karet OpC) :**
 - **Náklady personalizace a dodávky karet OpC zvýšeny o cca 3,3 mil. Kč ročně**
 - **Náklady na distribuci karet OpC zvýšeny o cca 2 mil. Kč ročně**
 - **DPP – zahrnutí provozní podpory EMS c ve výši nákladů cca skutečně hrazených v r. 2014: 1.300 tis. Kč bez DPH/měsíc**
 - **HMP (OINF) - navýšení přefakturace služeb OOO na HMP se projeví formou navýšení neuplatnitelného DPH o cca 3 mil. Kč**

BP OpC II. předpokládá průměrné měsíční náklady cca o 3,5 mil. Kč vyšší oproti BP OpC I.

PROVOZNÍ BUSINESS PLÁN OpC 2015 BP OpC I. A BP OpC II. (PLNÁ PODPORA EMS)

Náklady Opencard v období 2014 - skutečnost a 2015 - varianty BP			
Období	Skutečnost 2014	2015 BP OpC I. (redukována podpora EMS)	2015 BP OpC II. (plná podpora EMS)
HMP	56 080 449	31 960 910	34 964 620
OOO	18 144 816	65 786 961	88 952 345
DPP	65 708 754	32 386 678	47 986 678
ROPID	877 567	900 000	900 000
Městská knihovna	182 000	182 000	182 000
Průměrné měsíční provozní náklady	11 749 466	10 934 712	14 415 470
Celkem náklady Opencard	140 993 586	131 216 549	172 985 644

- Obě varianty budgetu BP OpC I. a BP OpC II. vycházejí z pokračující OpC se stávající funkcionalitou (provoz PCKS – OOC, provoz DOS – DPP) kalkulují buď s redukovanou základní podporou EMS pouze u PCKS: cca 1. mil. Kč bez DPH/měsíc nebo plnou základní podporou EMS u PCKS a DOS: kalkulováno 3,8 mil. Kč bez DPH/měsíc
- Relativně vysoké náklady HMP v r. 2015 jsou způsobeny tím, že v období 1-3/2015 ještě nejsou převedeny zdaleka všechny nákladové vstupy nezbytné pro provoz PCKS na OOC (OOO ještě nemá uzavřeny smlouvy na potřebné externí dodávky)
- Prognózovaný provoz OpC je i při malé podpoře EMS nadále nákladný: cca 11 mil. Kč/měsíc, kdy jej zjevně prodražuje OOC svými neefektivními režimy (v r. 2016 pak budou náklady OOC ještě vyšší)
- Pokud by provoz OpC byl realizován s původní podporou EMS nezbytnou pro stabilizaci, roste měsíční nákladovost o cca 3,5 mil. Kč a roční náklady o cca 41,7 mil. Kč

STŘEDNĚDOBÝ PROVOZNÍ BP OpC I. A BP OpC II. 2015 – 2018: REDUKOVANÁ/PLNÁ PODPORA EMS

Střednědobý budget provozních nákladů OpC 2015 - 2018: OpC BP I. (redukováná provozní podpora EMS)					
Období	2015	2016	2017	2018	
HMP	31 960 910	24 980 636	23 730 443	23 467 747	
OOO	65 786 961	78 936 889	79 726 258	80 523 521	
DPP	32 386 678	32 710 545	33 037 651	33 368 027	
ROPID	900 000	909 000	918 090	927 271	
Městská knihovna	182 000	183 820	185 658	187 515	
Průměrné měsíční provozní náklady	10 934 712	11 476 741	11 466 508	11 539 507	Celkem 2015-2018
Celkem náklady Opencard	131 216 549	137 720 891	137 598 100	138 474 081	545 009 620

Střednědobý budget provozních nákladů OpC 2015 - 2018: OpC BP II. (plná provozní podpora EMS)					
Období	2015	2016	2017	2018	
HMP	34 964 620	29 481 912	26 776 732	26 544 499	
OOO	88 952 345	100 270 227	101 272 929	102 285 659	
DPP	47 986 678	47 986 678	48 466 545	48 951 211	
ROPID	900 000	909 000	918 090	927 271	
Městská knihovna	182 000	183 820	185 658	187 515	
Průměrné měsíční provozní náklady	14 415 470	14 902 636	14 801 663	14 908 013	Celkem 2015-2018
Celkem náklady Opencard	172 985 644	178 831 638	177 619 954	178 896 154	708 333 390

- Náklady BP OpC II. zvyšuje plná provozní podpora EMS a vyšší objem vydávaných karet
- Pokud by pokračovala základní podpora PCKS a DOS po další 4 roky, obdržela by EMS za poskytnuté služby dalších cca 182 mil. Kč bez DPH, přičemž by se nadále jednalo o provoz karty fungující jen jako nosič elektronické předplatní jízdenky

STŘEDNĚDOBÝ INVESTIČNÍ PLÁN OPČ: NUTNÁ OBNOVA A MINIMÁLNÍ ROZVOJ PCKS A DOS (1/2)

- ❑ OpČ není projektově řízena a **nemá zpracovány plány obnovy a rozvoje HW a SW infrastruktury**. Jelikož HW infrastruktura PCKS i DOS **je již starší** (některé komponenty se již blíží konci své životnosti), museli jsme požádat představitele OINF a DPP, aby zpracovali v co nejkratším čase **alespoň základní zjednodušený investiční plán obnovy HW a SW infrastruktury PCKS a DOS**.
- ❑ OINF a DPP tento střednědobý plán investic (2015 – 2018) zpracovaly, a to s těmito předpoklady:
 - byl zpracován na principu **pokračování v zásadě technologicky nerozvíjeného provozu OpČ**.
 - **pouze nezbytná míra rozvojové činnosti** – například reakce na zastarávání rozhraní, změny legislativy apod.
 - **princip obnovovací investice**, tj. v zásadě **system náhrady „kus za kus“**
 - nejsou obsaženy výdaje na obnovu či rozšíření počtu parkovacích automatů, a to s ohledem na skutečnost, že HMP nevyžaduje akceptaci OpČ na nových parkomatech.
- ❑ Vzhledem k tomu, že licenční práva se **u karetních licencí blíží smluvní hodnotě** a u **systemových licencí a licencí akceptačních komponent jsou buď na smluvní hladině nebo ji i překračují**, doplnili jsme investiční náklady období 2015 – 2018 o **nákup dodatečných licencí** tak, aby bylo eliminováno riziko nelegálního stavu a vygenerována dostatečná rezerva pro zapojení dalšího zařízení do systému:
 - **rozšíření počtu karetních licencí na karty PCKS a DOS vždy o 200.000 ks**, celková akviziční cena **20.000.000 Kč bez DPH**
 - navýšení počtu licencí pro **DOS pro terminálová zařízení (POS), SAM software a ASW-HSM-DOS** - počet SAM modulů, o **500 ks**, celková akviziční cena **6.910.000 Kč bez DPH**
 - navýšení počtu licencí **pro PCKS – počet uživatelských stanic o 22 ks**, navýšení počtu licencí na SW SAM - navýšení počtu SAM modulů o 100 ks, celková akviziční cena **1.404.000 Kč bez DPH**

STŘEDNĚDOBÝ INVESTIČNÍ PLÁN OpC: NUTNÁ OBNOVA A MINIMÁLNÍ ROZVOJ PCKS A DOS (2/2)

položka	2015	2016	2017	2018	CELKEM
Pořízení licencí PCKS (karty, SAM, POS, ASW-HSM)	11 404 000	0	0	0	11 404 000
Pořízení licencí DOS (karty, SAM, POS, ASW-HSM)	16 910 000	0	0	0	16 910 000
Pořízení licencí celkem	28 314 000	0	0	0	28 314 000
Obnovovací investice HW PCKS	725 000	845 000	622 000	840 000	3 032 000
Obnovovací investice HW DOS	550 000	685 000	400 000	755 500	2 390 500
Obnovovací investice HW CELKEM	1 275 000	1 530 000	1 022 000	1 595 500	5 422 500
Rozvojové investice PCKS (technologická inovace, SW)	2 450 000	1 700 000	1 700 000	2 450 000	8 300 000
Rozvojové investice DOS (technologická inovace, SW)	0	0	0	0	0
Rozvojové investice CELKEM	2 450 000	1 700 000	1 700 000	2 450 000	8 300 000
Celkové investiční náklady OpC	32 039 000	3 230 000	2 722 000	4 045 500	42 036 500
Celkové investiční náklady OpC bez pořízení licencí	3 725 000	3 230 000	2 722 000	4 045 500	13 722 500

- Navýšení počtu karet licencí SKC a DOS o 200 tis. ks **není nezbytně nutné**, jelikož HMP má možnosti, **jak redukovat** užívaná licenční práva tím, že OpC přestanou využívat žáci a senioři, kteří ji používají pouze pro identifikaci, a eliminují se ze systému nepoužívané karty:
 - **Dokup 200 tis. ks karet licencí by tak v zásadě byl schopen krýt dlouhodobé potřeby HMP i při rozšíření integrace s SČK, a to za významně méně nákladných podmínek, než poskytovala nabídka č. 3 EMS na prodej závodu**
- Prezentovaný střednědobý Investiční plán je s ohledem na nepřipravenost HMP a DPP poskytnout kvalifikovaný materiál **nutné považovat za základní odhad potřeby kapitálových nákladů nerozvíjeného OpC zpracovaný se spolehlivostí cca 80 %**

10. HODNOCENÍ SOUČASNÉ SITUACE PROJEKTU OPC ZPRACOVATELEM ANALÝZY

CELKOVÉ ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU: SHRNUJÍCÍ NÁZOR ZPRACOVATELE ANALÝZY

- Podle našeho názoru se projekt Opencard (OpC) v současné době **nachází v kritické situaci**. Ta se vyznačuje **vysokým rizikem možného blízkého kolapsu PCKS** se všemi negativními důsledky do oblasti **Card Managementu** a **poskytování služeb držitelům OpC**, jež jsou svázány s **aplikacemi provozovanými HMP v rámci PCKS** (KAP, OpenID a Městská knihovna).
 - **Situace systému DOS** a služeb elektronických předplatních kuponů **je významně stabilnější**, neboť funkce systému DOS je v klíčových **aspektech nezávislá na PCKS (kolaps PCKS nezpůsobí automaticky kolaps DOS)** a systém **DOS je reálně dlouhodobě provozován a spravován interními útvary DPP**. Riziko jeho kolapsu je **tak podstatně nižší než u PCKS**.
- Dlouhodobý provoz a rozvoj OpC jako **multifunkční městské karty není** v současném provozním stavu a vysokých rizicích, v konsekvencích dosud platných či již ukončených dodavatelských smluv (zejména licenční smlouvy a smlouvy o programové podpoře) a při neexistujících schopnostech OOC/HMP komplexně celý systém OpC provozovat, spravovat a ekonomicky řídit (zejména pak část PCKS) **reálný a fakticky ani pro HMP žádoucí**:
 - **Dle našeho názoru není v zájmu HMP dále nemodifikovaně provozovat tento vysoce nákladný multifunkční systém, jež byl dlouhodobě řízen dodavatelsky a jehož některé části HMP ani držitelé karty vůbec nepotřebují**, resp. nevyužívají v počtech, které by odpovídaly počtu vydaných karet (KAP, Open ID a Městská knihovna).
 - **Dle našeho názoru stojí HMP před klíčovým rozhodnutím, jak s projektem OpC definitivně naložit** (jedním z možných řešení je i jeho uzavření). Další pokračování stávající situace **může vést k celkové blamáži ve schopnostech HMP problém OpC reálně vyřešit při současném zvyšování nároků EMS z titulu bezdůvodného obohacení** za údajně poskytované služby programové podpory i beze smluvního vztahu **při současném vysokém riziku, že systém tak jako tak zkolabuje**.

- **Projekt Opencard se nachází v kritické situaci s vysokým rizikem kolapsu PCKS**
- **Dlouhodobý provoz a rozvoj Opencard za současného stavu a podmínek není reálný a fakticky ani žádoucí**

CELKOVÉ ZHDNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU: ZDŮVODNĚNÍ SHRNUJÍCÍHO NÁZORU (1/2)

- K našemu shrnujícímu závěru nás vedenou **tyto klíčové důvody a zjištění**:
 - Při migraci PCKS do prostředí HMP v r. 2011 **nedošlo ze strany HGS k řádnému a úplnému předání procesu správy PCKS pracovníkům HMP (OINF)**, které by zahrnovalo předání přístupů do jednotlivých částí systému SKC a potřebných zkušeností, znalostí a schopností PCKS provozovat a spravovat.
 - **HMP nikdy fakticky neplnil ani nechtěl plnit roli provozovatele a správce PCKS, když taková role nebyla po něm ani vedením HMP nikdy požadována.**
 - Provoz PCKS je podložen **pouze dílčí uživatelskou dokumentací, technická dokumentace je pouze v minimálním rozsahu.**
 - Proces předání provozu PCKS mezi HMP a OOC **nebyl oboustranně řádně organizován a řízen a k dnešnímu dni není v podstatném rozsahu dokončen.**
 - U OOC i OINF je zřejmá **nedostatečná znalost interních vazeb a parametrů systému SKC**. Vedení OOC zatím nechce začít v **plném rozsahu plnit roli provozovatele a správce** - odvolává se na obavy, že by mohlo systém neodbornými zásahy poškodit.
 - **OOC ani není schopen zabezpečit roli provozovatele a správce PCKS, neboť nedisponuje dostatečným kvalifikovaným personálem s odpovídajícími znalostmi, schopnostmi a zkušenostmi pro provoz PCKS a v současné době nemá uzavřeny smlouvy na klíčové externí dodávky nezbytné pro provoz PCKS, které dříve nutně čerpalo HMP.**
 - Vedení OOC deklaruje, **že není schopno zabezpečit provoz a správu PCKS bez základní programové podpory EMS**. Aktuálně však s **EMS nejedná**, neb není schopno stanovit jaké služby má od EMS požadovat (čeká závěry znaleckého posudku).
 - **V situaci, kdy OOC neplní řádně roli provozovatele a správce – OOC aktuálně spravuje PCKS pouze na nejnižší uživatelské úrovni, neboť systémové komponenty nezná a neotevřelo dosud obálky s přístupovými hesly EMS – roste významně riziko totálního kolapsu PCKS.**

CELKOVÉ ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU: ZDŮVODNĚNÍ SHRNUJÍCÍHO NÁZORU (2/2)

- Licenční parametry komponent SKC **jsou na hladině vyčerpanosti, případně již mohou být přečerpány**. HMP a DPP jsou závislí na **dodávce nových SAM modulů pro koncová zařízení od EMS**.
- Projekt OpC **není ze strany HMP centrálně řízen** (každá část se řídí samostatně a navzájem komunikuje omezeně) a **nikdy nebyla řízena jeho rizika - realizace OpC byla v klíčovém rozsahu naopak řízena a ovlivňována dodavatelsky**.
- Neexistuje systém **krátkodobého a střednědobého provozního a investičního plánování, absentují plánu obnovy HW a SW infrastruktury a absolutně chybí controlling OpC**.
- **Akvizice a provoz OpC se vyznačují nevýhodnými smlouvami, vysokým rozsahem outsourcingu, nepřiměřenými investičními i provozními náklady** a prakticky neexistující evidencí důležitých komponent (např. SAM moduly):
 - Již tak vysoké **provozní roční náklady OpC** jsou **dále redundantně navyšovány neproduktivními režimy OOC**, aniž **OOC jakkoli přispívá ke zlepšení stavu projektu OpC (fakticky působí zcela opačně)**.
- HMP je průběžně vystavováno **mediálním atakům klíčového dodavatele**, jehož dlouhodobý přístup k realizaci OpC je prokazatelně jednou z klíčových příčin současné kritické situace OpC. Tento dodavatel ke svým nátlakům využívá nejen zavádějící či účelové informace, ale i **nároky za údajné bezdůvodné obohacení HMP a DPP v celkové výši 175,4 mil. Kč**, jehož výše je dle našeho názoru **řádově nepřiměřená a nepodložená**.
- Nevhodný koncept **multifunkční městské karty**, která je na bázi off-line **technologie nákladným a pro komerční partnery neatraktivním řešením**. V případě HMP je koncept OpC neekonomicky zatížen nevhodným rozdělením rolí vlastníka média (HMP), správce PCKS (OOC) a vlastníka dopravní aplikace (DOS) - **licenčně, investičně a provozně došlo ke zbytečnému vytvoření dvou dílče duplicitních systémů**
- **Žádné cíle OpC nebyly naplněny. OpC je fakticky využívána jako nosič předplatního jízdného - ostatní aplikace jsou minimálně využívány, resp. představují vytvoření umělých funkcionalit OpC.**

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: MIGRACE PCKS 2011 A ZÁKLADNÍ PODPORA I. (1/7)

- ❑ Pakliže bychom se měli vyjádřit k tomu, co v období 2011 – 2014 zejména vedlo k současnému kritickému stavu OpC, pak zejména to, že **v období 2011 – 2014 HMP bohužel ve vztahu k OpC v exekutivním pohledu nevykonalo žádné skutečně pozitivní opatření či změny v koncepčním pojetí OpC, v řízení a kontrole projektu, jeho nákladech a v roli HMP. Naopak negativní stav byl dále zakonzervován a v řadě ohledů se bohužel ještě zhoršil.** Za klíčová pochybení považujeme toto:
 - ❑ Migrace PCKS a převzetí provozu do struktury HMP v r. 2011 **byly pouze formální**. HMP nikdy PCKS nepřevzalo do svého vlastního provozu a správy a **v daném období tak učinit fakticky ani nechtělo** (provoz a správa měly být **cíleně nadále outsourcovány** s výjimkou BO a FO). **Nedále tak byl OpC organizován, řízen a rozvíjen dodavatelsky:**
 - **Zde spočívá příčina toho, proč OINF a následně i OOC nemají potřebné praktické znalosti a zkušenosti týkající se PCKS, neumějí systém SKC ovládat ani pracovat s databází, nejsou schopni definovat, jaké služby základní podpory by měly pro stabilní chod PCKS u EMS poptávat a nemají potřebné správcovské přístupy nejvyšší úrovně.**
 - ❑ Dne 6. dubna 2012 uzavřelo HMP s HGS/EMS na dobu 2 let zásadně nevýhodnou **Smlouvu o poskytování základní programové podpory**. Touto smlouvou se HMP zavazuje k **úhradě nepřiměřeně vysokých měsíčních paušálů (2.358 tis. Kč bez DPH)** za služby, které dle specifikace obsahují:
 - **Vysoký finanční objem projektových prací** - např. Projektový management pro základní podporu a alokace vývojových a konzultačních kapacit: **454 tis. Kč bez DPH/měsíc**
 - Vysoký finanční objem činností, **které by si řádný hospodář v paušální výši nikdy neobjednal**: Údržba programového vybavení v souladu s platnou legislativou a technologickým rozvojem **740 tis. Kč bez DPH/měsíc**, Aktualizace provozní dokumentace programového vybavení tak, aby odpovídala aktuálnímu stavu provozovaného řešení: **91.965 Kč bez DPH/měsíc**

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: ZÁKLADNÍ PODPORA II. (2/7)

- Vysoký finanční objem činností, **které by odborně erudovaný uživatel a správce systému účinně a efektivně zabezpečoval svými interními kapacitami** (např. Hotline „First-level support“, Analýza a lokalizace problémových stavů, Prevence vad a optimalizace programového vybavení klientských stanic, Podpora bezpečnosti systému - výkon některých bezpečnostních rolí atd.) **a nepřenášel by je na externího dodavatele, který systém vytvořil.**
- Tato smlouva o dvouleté provozní podpoře byla s HGS uzavřena na **základě přímého zadáním v režimu JŘBÚ** bez toho, **aniž bychom v podkladech HMP objevili odborné dokumenty, z nichž by vyplývalo jaké služby, v jakém rozsahu a struktuře a proč má HMP od HGS smluvně zajistit a jaká je jejich obvyklá cena, resp. přiměřené finanční protiplnění:**
 - **Uzavření této Smlouvy o základní programové podpoře považujeme za zásadní chybu, neboť významně zhoršilo pozici HMP při řešení OpC a je též jednou z příčin současné krizové situace. Její nepřiměřeně vysoké a věcně neodůvodněné měsíční náklady 2.358 tis. Kč bez DPH představují neefektivní čerpání rozpočtových prostředků HMP a navíc jsou stěžejní oporou v požadavcích EMS při kvantifikaci bezdůvodného obohacení za služby údajně poskytnuté podpory v bezsmluvním období.**
- Obdobnou Smlouvu o poskytování základní programové podpory **uzavřel pro období 2013 – 2014 i DPP.** Její měsíční finanční objem činil **1.309 tis. Kč bez DPH**. I zde se DPP dle specifikace služeb zavazuje k vysokému finančnímu objemu činností, **které by si řádný hospodář v paušální výši nikdy neobjednal:** Údržba programového vybavení v souladu s platnou legislativou a technologickým rozvojem **705 tis. Kč bez DPH/měsíc** či **Projektový management pro základní podporu a alokace vývojových a konzultačních kapacit: 149 tis. Kč bez DPH/měsíc**.
 - Dle vyjádření odpovědných pracovníků DPP bylo uzavření této smlouvy podmínkou EMS pro dodání rozvojových prací DOS, které DPP nezbytně potřeboval (zejména prodlužování karet), a to přestože fakticky **většinu smluvních činností si DPP dlouhodobě při správě DOS zajišťuje interně** (to dokládají i výkazy skutečně provedených měsíčních prací EMS)

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: ZÁKLADNÍ PODPORA PCKS (3/7)

- Ze znění Smlouvy o základní programové podpoře, kterou HGS/EMS uzavřel s HMP, vyplývá pro EMS povinnost dokládat objem a strukturu provedených činnosti měsíčními výkazy pracovní činnosti, které měl schvalovat OINF.
 - V poskytnutých podkladech OINF se bohužel nenacházejí výkazy činnosti EMS za všechna měsíční období 2013 – 2014. Ze vzorku 7 poskytnutých měsíčních výkazů za r. 2014 (a to včetně období 07-09/2014, kdy již byly činnosti EMS vykonávány bez platné smlouvy) však jednoznačně vyplývá, že EMS v daných měsících vykázala v průměru jen cca **25 % časových jednotek výkonů MD** oproti objemům, který finančně předpokládala smlouva.

Základní podpora EMS/HMP pro PCKS r. 2014: vykázání skutečných MD's								
	I.14	III.14	IV.14	VI.14	VII.14	VIII.14	IX.14	Celkem 2014
MD skutečně vykázané a odsouhlasené DPP	63	79	153	18	24	36	36	410
Přepočet smluvní ceny na předpokládané MD	230	230	230	230	230	230	230	1 607
Počet nevyčerpaných MD	-167	-150	-77	-211	-205	-194	-193	-1 197
Podíl nevyčerpaných MD v %	73%	65%	34%	92%	89%	84%	84%	74,5%

V Kč bez DPH	Měsíční objem	Roční objem
Celková smluvní fakturace bez DPH dle smlouvy	2 385 189	28 622 268
Objem fakturace neprovázaný na vykázané MD	1 777 155	21 325 863

Ve finančním vyjádření tak v daných sedmi měsících r. 2014 v průměru nebyly HMP ze strany EMS měsíčně vykázány přímo identifikované výkony 1.777 tis. Kč, což v přepočtu odpovídá roční bázi 21.326 tis. Kč bez DPH

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: ZÁKLADNÍ PODPORA DOS (4/7)

- Obdobný závazek dokládat objem a strukturu provedených činnosti měsíčními výkazy pracovní činnosti vyplývá pro EMS i ze Smlouvy o základní programové podpoře s DPP. **V tomto případě nám byly poskytnuty kompletní měsíční výkazy provedené činnosti za celé smluvní období 1.1. 2013 – 31.12. 2014:**
 - Z měsíčních výkazů EMS za r. 2014 jednoznačně vyplývá, že EMS v jednotlivých měsících r. 2014 vykázala v průměru jen cca 17,5 % časových jednotek výkonů MD oproti objemům, které finančně předpokládala smlouva.**

Základní podpora EMS/DPP pro DOS r. 2014: vykázání skutečných MD's													Kč bez DPH
	I.14	II.14	III.14	IV.14	V.14	VI.14	VII.14	VIII.14	IX.14	X.14	XI.14	XII.14	Celkem 2014
MD skutečně vykázané a odsouhlasené DPP	26	17	17	16	24	12	21	38	25	26	26	17	264
Přepočtená smluvní cena na nutně odvedené počty MD	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1 512
Počet nevyčerpaných MD	-100	-109	-109	-110	-102	-114	-105	-88	-101	-100	-100	-109	-1 248
Podíl nevyčerpaných MD v %	80%	87%	86%	87%	81%	90%	84%	70%	80%	79%	80%	86%	82,5%
Celková smluvní fakturace bez DPH dle smlouvy v Kč bez DPH	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	1 309 313	15 711 756
Objem fakturace neprovázaný na vykázané MD	-1 043 649	-1 134 143	-1 131 546	-1 144 637	-1 058 091	-1 184 637	-1 094 974	-912 843	-1 048 013	-1 036 792	-1 043 545	-1 131 442	-12 964 309
Finančně nevykázaný objem práce EMS													

Ve finančním vyjádření tak nebyly DPP ze strany EMS vykázány na celoroční bázi přímo identifikované výkony 12.964 tis. Kč bez DPH. Z paušálu tak bylo doloženo odpracování jen 17,5% hodin

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: DŮSLEDKY VYSOKÝCH NÁKLADŮ PROVOZNÍ PODPORY (5/7)

- Důsledek obou velmi nevýhodně uzavřených Smluv o základní programové podpoře jsou zásadně nepřiměřené náklady na provoz a správu PCKS a DOS fakturované HGS/EMS, které na roční bázi dosahují celkem 44.334 tis. Kč (v tomto objemu se kupříkladu projevují do r. 2013, kdy je plný roční souběh obou těchto smluv):
 - Posouzení, v jakém konkrétním rozsahu byla provozní podpora EMS účtována nepřiměřeně, je složité v tom, že **nestandardnost a nevýhodnost obou smluv v prvé řadě spočívá v paušalizaci ceny bez odpovídajícího rozsahu opakovaně prováděných činnosti u plnění, které by si odpovědný zákazník a řádný hospodář v paušálním modelu neobjednal** (projektový management, změny vynucené měnící se legislativou apod.) **Při takto nevhodně specifikovaném předmětu smlouvy můžeme pouze definovat finanční objem, kteří by standardní zákazníci motivovaní k co nejnižší nákladovosti byli měsíčně ochotni hradit za dané služby základní programové podpory.**
 - Tento objem dle našich zkušeností odhadujeme **maximálně na 600 - 800 tis. Kč bez DPH** (pro výpočet nákladové neefektivity pracuje s vyšší hranicí tohoto intervalu).

Kč bez DPH	Měsíc	Roční objem
Smluvní základní programová podpora PCKS	2 385 189	28 622 268
Smluvní základní programová podpora DOS	1 309 313	15 711 756
Celkem základní programová podpora OpC (PCKS + DOS)	3 694 502	44 334 024
Expertní odhad akceptovatelné ceny za smluvně sjednaný předmět základní podpory PCKS + DOS	800 000	9 600 000
Rozdíl fakturace EMS a odhadu akceptovatelné ceny (neefektivní náklady)	-2 894 502	-34 734 024

Pokud však budou v aktuálním čase poptávány služby základní podpory PCKS a DOS, je nutné poptávku specifikovat jako reálně potřebné služby v očekávané časové náročnosti za obvyklé sazby - finanční objem bude v takové situaci zjevně ještě nižší

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: PRAKTICKÁ REALIZACE ZALOŽENÍ OOC I. (6/7)

- Za poslední významnou chybu **považujeme praktickou realizaci koncepčního rozhodnutí o založení OOC**. Idea obsažená ve strategických dokumentech spočívající ve zřízení odborně erudované 100 % městské společnosti, která by komplexně převzala provoz a rozvoj všech systémů OpC, projekt stabilizovala a zefektivnila a začala jej v praxi řídit **ztroskotala ve všech ohledech**:
 - Aktivita OOC a jí realizovaný proces přebírání provozu a správy PCKS prokazatelně **vedl ke zvýšení rizik a celkovému chaosu OPC, k současné krizové situaci PCKS a ke zvýšení provozních nákladů OpC v důsledku neproduktivních režii OOC**.
 - I když příčiny nejsou pouze na straně OOC a jsou ovlivněny i tím, jak HMP **nedostatečně převzalo PCKS po migraci v r. 2011 a nikdy jej fakticky neprovozovalo**, je zřejmé, že vůbec nebyly vytvořeny funkční procesy předání provozu PCKS, že OOC nemá potřebné kvalifikované personální zabezpečení a **zásadně podcenil celý proces zahájení vlastního provozu**:
 - **Jediné „pozitivum“ předávání provozu PCKS na OOC spočívá v tom, že reálně prokázalo neschopnost HMP/OOC provozovat a spravovat PCKS.**
 - Za **nepřijatelné významné riziko považujeme to, že v krizové situaci OpC HMP (vedení, Rada a Zastupitelstvo) ztratily**:
 - Kontrolu i informační bázi týkající se některých **významných jednání či nabídek EMS a nabídek dalších subjektů na náhradu OpC jiným kartovým řešením**:
 - **Dle našeho názoru nelze připustit situaci, kdy kupříkladu poslední nabídky EMS ze dne 15.9. 2014 byla předložena OOC (ať již označena jako důvěrná či nikoliv) a o této nabídce není oficiálně představenstvem OOC informována Rada HMP, která je v postavení jediného akcionáře OOC.**
 - Kontrolu nad některými **výdaji OpC alokovanými do oblasti analýz, znaleckých posudků, právního poradenství apod., mezi nimiž jsou i významné náklady na analýzy a testování týkající se proklamované možné náhrady OpC prostřednictvím řešení dodaného PMDP - celkově OOC k 31.12. 2014 vykazuje v rámci pořízení dlouhodobého nehmotného majetku vysokou částku 3.675 tis. Kč skládající se z několika položek.**

KLÍČOVÁ POCHYBENÍ HMP V OBDOBÍ 2011 – 2014: PRAKTICKÁ REALIZACE ZALOŽENÍ OOC II. (7/7)

- Dle našeho názoru **významná (ne-li zásadní) příčina ztroskotání** konceptu OOC jako provozovatele a správce OpC spočívá v tom, že existovaly **jiné další cíle založení OOC**, které **nejsou pochopitelně v koncepčních materiálech HMP uvedeny**:
 - Rozhodování v problémových dodávkách pro OpC **odklonit od přímé odpovědnosti volených zástupců v orgánech HMP**
 - **Vytvořit významně jednodušší podmínky pro jednání týkající se provozu a rozvoje OpC** (ať již s EMS, tak se subjekty, které reálně nabízely dodávku komplexního řešení pro náhradu OpC), a to z toho důvodu, že **v přímých podmínkách HMP jako provozovatele a správce je velmi zdlouhavé a komplikované vytvářet modely úzké spolupráce a participace na projektech. Rovněž je komplikované případně zjednodušovat či zrychlovat procesy výběru dodavatelů**:
 - Že naše závěry jsou odůvodněné a správné, **prokazatelně dokládají dokumenty OCC**, z nichž je patrné, že **přibližně až do května 2014 se předpokládala velmi úzká spolupráce mezi OOC a EMS a další silná participace EMS na OpC** (tomu odpovídají i nabídky EMS č. 1 – č. 3 na transformaci OpC).
 - Až poté, co EMS předložilo **nepřiměřené požadavky na cenu závodu EMS se Smlouvou o tvůrčím zpracování SW** (dodání upgradu stávající OpC), začalo vedení OOC na pokyn Rady HMP **pracovat na přípravě komplexní náhrady OpC, kdy jako preferované cesty se zjevnějevily nabízené řešení MAP karty („primátorské řešení“) a Nabídka XT-Card (29. 8. 2014).**
 - **Z našeho pohledu je podstatné, že ať již má OOC nebo HMP, případně DPP k dispozici jakoukoli nabídku či projekt komplexní dlouhodobé náhrady OpC v koncepci multifunkční karty nebo karty dopravní, je zcela iluzorní a zavádějí hovořit o tom, že jeho implementace bude provedena do 1 roku či v řádu jednotek měsíců**:
 - Zadání zakázky a výběr dodavatele takového řešení, jehož očekávaná hodnota včetně potřebné provozní a rozvojové podpory na **dobu minimálně 7-10 let bude dosahovat vyšších desítek mil. CZK, musí být transparentní veřejnou soutěží, o níž by měla nepochybně velký zájem řada dodavatelů a řada z nich by i podmínky soutěže napadala.**
 - **Jakoukoli snahu dělit zadání do dílčích částí**, které by HMP nebo OOC integrovalo, **považujeme i přes existující právní stanoviska za nepřípustné účelové dělení zakázky ve snaze obejít ZVZ a zároveň i za nepřiměřené akviziční riziko na straně HMP** (HMP takové integrace není samo schopno a každá taková integrace je sama o sobě vysokým rizikem).

11. VNÍMÁNÍ STAVU OPC ZE STRANY HMP V SOUČASNOSTI, OBDRŽENÉ NABÍDKY NA ŘEŠENÍ NEUSPOKOJIVÉ SITUACE PROJEKTU OPC:

VNÍMÁNÍ STAVU OpC ZE STRANY HMP

- Pokud řešíme otázku vnímání OpC ze strany HMP, je nutné **odlišit pohled stávající volené reprezentace HMP** (Vedení, Rada a Zastupitelstvo HMP) **a držitelů OpC, resp. i další veřejnosti:**
 - Dle veřejně publikovaných informací i prohlášení stávající politické reprezentace HMP, ať již koaliční či opoziční, shodují se představitelé politických stran napříč politickým spektrem, že **OpC je skutečný problém, který je třeba vyřešit a již měl být dávno vyřešen:**
 - **Pakliže je tento náš závěr správný, existuje významný potenciál, že Zastupitelstvo HMP může poskytnout silnou politickou podporu a mandát pro skutečné kvalitní rozhodné řešení problémového projektu OpC.** Taková podpora by nepochybně byla velmi pozitivní a užitečná neboť vyřešení kauzy OpC by mělo být především tím, co HMP a jeho volené zástupce bude racionálně spojovat
 - Pokud se týká pohledu předchozích politických reprezentací, může být i velmi odlišný, je však pro současnou situaci **irrelevantní**, neboť odpovědnost je v tuto chvíli ve stávající reprezentaci
 - **Pro držitele karty** je OpC nástroj na, něž si již zvykli a **jež majoritně spojují s elektronickou tramvajenkou.** Obava, kterou držitel nebo potencionální držitel OpC může cítit při rozhodování o pořízení OpC či jejím využití pro zakoupení časového kuponu, spočívá v tom, **aby kolaps OpC nezpůsobil, že zbytečně nevynaloží prostředky do pořízení karty** (dnes již OpC je vydává bezplatně) **nebo nebude mít možnost zpět získat nevyužitou část časového kuponu.**
 - Zároveň je projekt Opencard a **červená kartička Opencard** v očích veřejnosti většinou vnímána jako jeden z klíčových symbolů **plýtvání prostředků HMP**, tunelování či i korupčního jednání.

VYUŽITELNOST NABÍDEK, KTERÉ HMP OBRŽELO PRO ŘEŠENÍ SITUACE OPC: PŘEHLED NABÍDEK

- ❑ HMP obdrželo v posledních letech hned několik dokumentů nabídek spolupráce týkající se OpC, resp. jejího nahrazení. **Většinou se jednalo o představení produktů, konceptů či vizí spolupráce na bázi jiných multiaplikačních karet bezkontaktní čipové karty rodiny Mifare, řešení na bázi bankovních karet nebo marketingových modelů**, kdy některé nabídky mají za cíl prezentovat potenciál či schopnost proměnit OpC, resp. jeho náhradní řešení pro HMP v ekonomicky pozitivní projekt.
 - Předkladateli byli např.: **Česká pošta, Chaps, AirBank, Asseco, ČSOB, MasterCard, Telefonica O2 ČR, Global Payments Europe, EEA Communication Solutions, České dráhy a další.**
 - Těmito materiály se nemá smysl při řešení OpC blíže zabírat, jelikož obsahují koncepty odpovídající době svého vzniku (většina v letech 2012-2013) a žádný není dostatečně konkrétní, aby byl vyhodnotitelný.
- ❑ Faktický význam pro naši analýzu však mají následující podrobně specifikované nabídky pocházející z r. 2014:
 - **V období květen – září 2014 obdrželo HMP, resp. fakticky OOC od EMS postupně 3 nabídky na transformaci Opencard - nabídky EMS jsou zpracovány na principu koupě závodu EMS, jehož součástí je Smlouva na tvůrčí dodávku SW (nové verze SW SKC).** Nabídky obsahují konkrétní cenové podmínky pro OOC, které se v každé z těchto 3 nabídek významně liší
 - Dne 20.5. 2014 obdrželo HMP **od XT-Card, a.s.** Předběžnou nabídku pro HMP pro rozvoj systému Opencard v 0.2 draft
 - Dne 29.8. 2014 obdržel **OOC** - Nabídku pro Operátora Opencard, a.s. pro náhradu a rozvoj systému Opencard, v0.1 final
 - Obě nabídky XT-Card obsahují cenu za dodávku systému a jeho roční podporu, dobu realizace a základní popis platformy nabízeného řešení (nikoliv jeho bližší specifikaci)
 - **Plzeňské městské dopravní podniky (PMDP)** zpracovaly na objednávku OOC analýzu možnosti vydávat v případě kolapsu PCKS v systémech PMDP karty označené jako „OpC B“. **Konkrétní obchodní nabídku jsme neidentifikovali.**

NABÍDKA XT CARD PRO HMP ZE DNE 20.5. 2014

- Nabídka obsahuje popis **Krizového, Dočasného a Dlouhodobého řešení náhrady OpC** se zaměřením na dopravní odbavení:
 - **Dočasné řešení** - Existující systém OpC by byl nahrazen novým systémem, který by byl jednodušší a používal kartu pouze jako identifikátor. Komponenta Card Management by řešila pouze evidenci karet, podklady pro výrobu. Investiční náklady jsou vyčísleny na **6,2 mil Kč, doba realizace 4 měsíce. Doba použitelnosti cca po dobu 1 roku**. Nabídka implicitně předpokládá, že během této doby bude **implementována kompletní náhrada stávajícího systému**
 - **Náhrada stávající OpC s budoucím přechodem na platby jednotlivého jízdného a technologii bankovních karet:**
 - **Fáze 1 - Etapa I:** náhrada systému OpC se zachováním funkcí - akviziční náklady **28 mil. Kč + 2,5 mil Kč ročních provozních nákladů**. Doba realizace **12 měsíců**.
 - **Fáze 1: Etapa II:** = přidání dalších funkcí (elektronická peněženka a její clearing, integrace s InKartou ČD na úrovni možnosti sdílet aplikace (tj. nahrávat na novou Opencard aplikace ČD) a možnost integrace s univerzitními kartami ČVUT a ČZÚ) – akviziční náklady **26 mil. Kč + 2 mil. Kč ročních provozních nákladů**. Doba realizace je **9 měsíců**. (Současně je naceněna dodávka jedné karty včetně personalizace na 45 Kč)
 - Nabídka Fáze 1: akvizice: 54 mil. Kč + roční provoz 4,5 mil. Kč + dodávka jedné karty včetně personalizace na 45 Kč**
 - **Fáze 2:** implementace bezhotovostní platby jednotlivého jízdného
 - **Fáze 3:** přechod na bankovní kartu jako identifikátor cestujícího (Fáze 2 ani 3 není v nabídce detailněji rozpracována, ani naceněna.

Nabízeno je **offline řešení na bázi bezkontaktních čipových karet MiFare DESFire EV1** s bezpečnostním konceptem na bázi SAM modulů. Nový card management obsluhuje celý životní cyklus karty (včetně personalizačního pracoviště) a e-shopu.

NABÍDKA XT CARD PRO OOC ZE DNE 29.8. 2014

- Nabídka obsahuje popis řešení kompletní **náhrady Opencard a aplikace DOS s koncentrací vlastnictví a provozu karty i dopravní aplikace v OOC.**
 - Nabídka předpokládá plnou zpětnou kompatibilitu Nové městské karty, tj. schopnost číst kartu a kupóny dopravní aplikace pomocí zařízení, které nyní komunikují s aplikací DOS na OpC a migraci dat ze stávajícího systému do nového (údaje držitelů, údaje o kartách a aplikacích z card managementu, data systému DOS).
 - Nabídka předpokládá zachování stávajících HSM serverů s výměnou SW. Validátory mají být nahrazeny pomocí čteček na pracovišti dozorčích metra. Jako možné rozvojové směry nabídka uvádí integraci s ČD, rozšíření o elektronickou peněženku
 - **Cenová nabídka: akvizice: 43 mil. Kč + roční provoz 5,6 mil. Kč**
 - **Náhrada SKC 19 mil Kč + 2,7 mil. Kč roční provozní náklady**
 - **Náhrada DOS: 24 mil. Kč + 2,9 mil. Kč roční provozní náklady (DOS).**
- **XT - Card** je nepochybně firmou, která má dostatek zkušeností a referencí k dodávce systému (řešení), které nabízí. Obě nabídky směřují k dodání karty zaměřené na dopravní aplikaci (tj. to, co HMP potřebuje), technologiemi, které jsou v praxi ověřené a které má blízkou kompatibilitu na stávající OpC.
 - Je zřejmé, že ani jednu z těchto nabídek nemohlo, resp. nemůže HMP či OOC **akceptovat a přistoupit k jednání o případném uzavření smlouvy, neboť jakákoli dodávka systému nahrazujícího OpC uskutečněná pro HMP, DPP nebo OOC nemůže být provedena jinou formou než VŘ dle ZVZ**
 - Nabídky představují pro HMP informaci, kde se řádově pohybují náklady na náhradu OpC technologicky obdobným řešením karty zaměřené na dopravní odbavení bez individuálního jízdného a jaké jsou náklady na roční provoz
 - **XT –Card je nepochybně dodavatelem, který by s ve VŘ mohl účastnit transparentní a nediskriminační soutěže dodání dlouhodobého řešení pro HMP a DPP**

NABÍDKA EMS Č. 1 - Č. 3 PRO OOC Z KVĚTNA – ZÁŘÍ 2014

- Nabídky EMS navazují na původní strategické dokumenty OpC pokračováním plánování nerealistických výnosů, který zastaral, nestal se a již se nikdy nestane ani e-identifikátorem, ani platebním nástrojem, ani platformou pro rozvoj komerčních služeb. Poslední nabídka č. 3 z 15.9. 2014 je krom konstrukce ceny v podstatných položkách shodná jako nabídky předchozí:
 - **prodej závodu EMS**, přičemž součástí závodu je i **Smlouva o tvůrčím zpracování SW** (dodání cílového modelu OpC)
 - **celková cena za prodej závodu EMS včetně Smlouvy o tvůrčím zpracování SW: 275 mil. Kč bez DPH**
 - **zbylá část ceny (220 mil. Kč) by byla uhrazena formou podílu na zisku OOC**
- Akceptování nabídky EMS by pro HMP/OOC **přestavovalo zásadní chybu s vysokými negativními ekonomickými dopady:**
 - **Pokud by OOC se souhlasem HMP akceptoval nabídku EMS, pak by za cenu 275 mil. Kč zakoupilo práva k užití SW, který HMP a DPP dnes již v zásadě užívají a provozují dle platných licenčních smluv (byť licenčně limitovaný)**
 - **bez dalšího výrazného regionálního rozvoje OpC není nárůst licencí SKC a DOS vůbec nutný.** Pokud by HMP chtělo v licenčních právech i přesto získat rezervy, stačilo by sjednat doup cca **200.000 kartových licencí SAKC a DOS**, což při ceně licencí 100 Kč na jednu kartu za oba systémy činí **20 mil. Kč bez DPH.**
 - **Vytvoření cílového řešení OpC - oproti současnému stavu přidává především funkcionalitu elektronické peněženky/elektronické jízdenky - funkce elektronické peněženky je nyní v podmínkách HMP **funkčně nepotřebná, zastaralá** a pouze by vážala nemalé investiční a provozní náklady**
- **Není racionální předpokládat, že i po poskytnutí zdrojových kódů bude OOC nezávislý na EMS - nebude schopen nezávisle a efektivně rozvíjet SKC/DOS bez supportu EMS a bude EMS potřebovat k řešení komplikovaných či krizových situací**
- **Dodávka nového SW SKC pro OOC v rámci závodu EMS zjevně zásadně porušuje ZVZ – dodání nového SW bez výběrového řízení poskytuje zjevně výhodu EMS a diskriminuje další dodavatele, kteří se soutěže nemohou účastnit**

NOVÉ ŘEŠENÍ OPC NA PLATFORMĚ ČD A PMDP

- ❑ **Nové řešení OpC** - zcela nové karetní řešení ve své teorii koncipované jako multiplatformní, otevřený, centralizovaný systém pro výběr elektronického jízdného (Dopravní karta). Zpracování této varianty bylo uloženo OOC dne 13.5.2014
- ❑ Dle důvodové zprávy k tzv. Novému řešení OpC **by bylo možno vydávat a akceptovat nové karty OpC již počátkem r. 2015:**
 - V rámci důvodové zprávy bylo již predikováno přímé oslovení ČD a Plzeňských městských dopravních podniků, a.s (dále jako „PMDP“) s tím, že řešení navrhované těmito subjekty se stává fakticky **národním standardem:**
 - **Informace o tom, že společné řešení ČD a PMDP se stává národním standardem nebyla pravdivá - žádný národní standard v současné době neexistuje**
 - Stejně jako v dalších případech se jedná o reaktivní adopci řešení bez jasné formulace dlouhodobých potřeb HMP
- ❑ V současných podmínkách neexistuje relevantní důvod, proč by HMP měla uvažovat o tzv. **Nové řešení na konceptu dodávky ČD a PMDP, a to zejména z těchto důvodů:**
 - HMP a DPP jsou schopni v přechodovém období využívat stávající funkcionalitu systému DOS
 - Řešení ČD a PMDP je pouze jednou z alternativ komplexní dlouhodobé náhrady OpC
 - Jakékoli nové řešení musí být kvalifikovaně poptáno detailní zadávací dokumentací a vzhledem k finančnímu objemu zakázky formou transparentního zadávacího řízení realizovaného dle pravidel ZVZ

12. INTEROPERABILITA OPC SE STŘEDOČESKÝM KRAJEM

SOUČASNÁ SITUACE V INTEGRACI SE STŘEDOČESKÝM KRAJEM

- ❑ OpC je **akceptována na linkách PID** zajiřdžících do Středočeského kraje (dále i jako „SČK“) a **ve vlacích ČD** integrovaných na území SČK do tarifu PID.
 - Za tímto účelem jsou ČD a autobusoví dopravci PID **technicky vybaveni pro akceptaci OpC**.
 - **Náklady na akceptaci Opencard nese ROPID** jako součást nákladů na 1km dopravního výkonu, resp. v podobě **jednorázových kompenzací nákladů na úpravy odbavovacích zařízení**.
 - Odbavovací zařízení jsou vybavena čtecími **SAM moduly aplikace DOS**, které dopravcům PID **dodává DPP**. ČD však používají **vlastní SAM moduly, do kterých jsou vloženy čtecí klíče DOS, jež ČD protokolárně převzaly do svého HSM od DPP**.
- ❑ Distribuce časových kupónů PID **probíhá nicméně pouze na území HMP**, a to v **prodejních místech DPP**. Pro rozšíření mimo DPP by bylo nutné jednak zajistit **licence na obslužné stanice** (nyní vyčerpáno **79 licencí ze 100**) a **DPP by musel zajistit smluvní prodejce** (ať již z řad dopravců PID, nebo třetích stran).
- ❑ Akceptace OpC probíhala doposud v zásadě stabilně, byť se zde vyskytlo více problémů, než v centrálních oblastech HMP, a to **zejména díky neřízení „ekosystému Opencard“ a vzniku technických nekompatibilit v důsledku dílčích změn v jednotlivých subsystémech, které nebyly otestovány napříč celým systémem**. Objevily se **problémy s čtením karet na nových odbavovacích zařízeních**, problémy se SAM moduly a **dopady plošně neotestované změny na kartě (podpis MAD)**.
 - Z hlediska rozšiřování je důležité, že **EMS zastává postoj, že nikdo jiný není oprávněn certifikovat odbavovací zařízení pro použití s OpC**.

ČERPÁNÍ LICENCÍ K 16.3. 2015

- Zařízení v autobusech čerpají licence **POS, SW SAM a ASW-HSM-DOS** z licenční smlouvy uzavření mezi DPP a EMS. Zařízení POP ČD schopná číst OpC **čerpají pouze licence POS:**

Licence	Smluvní stav	Skutečný stav
	18.9.2014	16.3.2015
- DOS počet karet	1 270 000	1 229 712
- DOS počet terminálových zařízení (POS)	2 500	2 149
- DOS počet pracovních stanic	100	79
SAM software	2 000	1 252
ASW-HSM-DOS (počet SAM)	2 000	1 933

- Další rozvoj integrovaných linek PID na území Středočeského kraje je **tak omezen licencemi POS, SW SAM a ASW-HSM-DOS (DPP) a současnou neochotou EMS dodávat SAM moduly do výše zakoupených licencí.**
 - Při větším růstu počtu vozidel, obsluhujících integrované linky, **by bylo nutné dokoupit licence na zařízení.**
 - Pokud by se nepřistoupilo k **postupné eliminaci držitelů OpC, kteří ji používají jen pro identifikaci (žáci a senioři),** pak zřejmě i **licence karetní - opatření tohoto charakteru jsou však plně disponibilní pro HMP a DPP a dokupu karetních licencí DOS a současně SKC se lze efektivně vyhnout.**

VÝCHODISKA HLUBŠÍ INTEGRACE VEŘEJNÉ DOPRAVY HMP A SČK A DOPAD NA OPC: **TARIF A VAZBA NA ODBAVENÍ I.**

- ❑ Hlubší integrace PID a SID je v současné době **významně komplikováno odlišnostmi v tarifním systému a elektronickém odbavování.**
- ❑ **Tarif PID a tarif SID** jsou v současné době dva významně **konceptně odlišné systémy**, které zároveň pracují i s jinou koncepcí elektronického odbavení :
 - **HMP/PID:** elektronické časové kupóny, **neexistuje elektronické jednotlivé jízdné na OpC ani jiné čipové kartě.**
 - V HMP je aplikován kontrola revizorská, **zatímco ve vnějších pásmech kontrola průvodčím ve vlaku nebo řidičem při nástupu do autobusu.**
 - **SID:** Tarif SID je **zónový a obsahuje cca 200 zón. Jednotlivé jízdné lze uhradit elektronickou peněženkou na čipové kartě nebo v hotovosti.** Elektronická jízdenka má výhodu přestupnosti (byť omezené).
 - Časové kupóny existují **pouze na čipových kartách.**
 - **Neexistuje jednotný karetní systém, každý dopravce má svůj vlastní systém.** Systémy dopravců jsou **propojeny na úrovni clearingů jízdenek a elektronických peněženek** (tj. kartu dopravce A lze použít i ve vozidle dopravce B).
 - Kromě tarifu SID je na území SČK provozována i neintegrováná pravidelná autobusová doprava (PAD), ve které většinou **neexistuje předplatné.** Ve středočeských městech je provozována MHD, která je místy integrována do SID.
- ❑ U dopravců SID i PID jsou odbavovací zařízení ve vozidlech již morálně i technicky zastaralá a budou vyžadovat obnovu.

VÝCHODISKA HLUBŠÍ INTEGRACE VEŘEJNÉ DOPRAVY HMP A SČK A DOPAD NA OPC: TARIF A VAZBA NA ODBAVENÍ II.

- Důležitým rozdílem mezi PID a SID je **využití dat o použití čipových karet při dělbě tržeb. Zatímco PID prostřednictvím OpC žádá výkonová data nesbírání, v SID slouží clearingová data transakcí časových kuponů a nákupů jízdenek elektronickou peněženkou k dělení tržeb mezi linky.**
- Přehled diferencí v elektronickém odbavování v PID a SID

Funkce	PID	SID
Elektronické časové jízdné	ANO	ANO
Elektronické jednotlivé jízdné	NE	ANO
Elektronická penženka	NE	ANO
Využití výkonových dat	NE	ANO, klíčový vstup do algoritmů rozúčtování tržeb jak z jednotlivého, tak časového jízdného

PROJEKT INTEGRACE PID/SID A SMLUVNÍ VZTAHY HMP A SČK (1/2): DOSAVADNÍ ÚKONY A ROZHODNUTÍ

- Spolupráce HMP a SČK na realizaci jednotného Integrovaného dopravního systému (dále i jako „IDS“) byla formálně **zahájena v červnu 2013 uzavřením Memoranda o vzájemné spolupráci**.
 - Tento dokument má zejména **deklaratorní charakter** a nelze z něj dle našeho názoru **dedukovat neodvolatelný závazek HMP implementovat společně s SČK k určitému datu nový IDS s určitou koncepcí a komponenty**
 - Klíčové motivy spolupráce byly zřejmě spojeny s možností čerpání evropských prostředků v horizontu 2020 a se soutěžemi na zajištění závazku veřejné služby do roku 2019
 - Právě účinnosti nových smluv na zabezpečení veřejné dopravy v regionu SČK **jsou optimálním okamžikem pro zahájení provozu nového IDS**, neboť součástí zadávacích podmínek **bude i požadovaná technologie elektronického odbavovacího systému, kterou dopravci budou muset disponovat nebo kterou od integrátora budou mít svěřenu k povinnému používání**
 - Tím zároveň dojde k nezbytné obnově již zastaralých zařízení, do níž je právě optimální zapojit strukturální zdroje EU tak, jak k tomu HMP a SČK i směřují
- **Navazující kroky pak definuje následující časová posloupnost jednotlivých úkonů a rozhodnutí**
 - **19.6.2013 podepsáno memorandum o vzájemné spolupráci**
 - cílem zejména čerpání ITI (integrovaných teritoriálních investic) v programovém období 2014 - 2020
 - koordinace má probíhat prostřednictvím meziregionální pracovní skupiny
 - **18.2.2014 Rada HMP schválila záměr sjednotit systémy veřejné dopravy v HMP a SČK do jednoho IDS**
 - záměrem je **vytvořit nového integrátora**, který nahradí ROPID a **pokryje celé území HMP a SČK** (v SČK integrátor není, objednávky veřejné dopravy u SČK zabezpečuje Odbor dopravy úřadu SČK).

PROJEKT INTEGRACE PID/SID A SMLUVNÍ VZTAHY HMP A SČK (2/2): DOSAVADNÍ ÚKONY A ROZHODNUTÍ

- **18.3.2014 Rada HMP vzala na vědomí věcný a časový harmonogram dalšího postupu v rámci společné integrace veřejné dopravy v HMP a SČK**
 - kap. 2.1 - tarif, dělba tržeb, přepravní kontrola – termín do 31.8.2014
 - kap. 2.2 - odbavovací zařízení ve vozidlech, předprodej jízdenek – termín do 31.8.2014
- **29.11.2014 Výbor pro dopravu SČK doporučil Radě SČK ustavit Řídící radu IDS HMP a SČK pro založení společného organizátora**
 - preferována forma akciové společnosti
- **15.1.2015 Výbor pro dopravu a evropské fondy ZHMP doporučuje Radě HMP ustavit společně s Radou SČK kraje „Řídící radu IDS HMP a SČK pro založení společného organizátora“**
- **17.2.2015 Rada HMP zřídila komisi Rady HMP „ Řídící rada nového společného IDS HMP a SČK“**
 - jmenován předseda, místopředseda a tajemník
 - stanovena náplň činnosti (příprava založení koordinátora, nastavení parametrů nového IDS, Spolupráce s komisí rady Sčk – „Řídící rada nového společného IDS HMP a SČK)
 - uloženo předkládání zpráv o činnosti (30.6. a 31.12.2015)
- **16.3.2015 Rada SČK ustanovila Řídící radu nového společného IDS SČK a HMP**

VLIV PROJEKTU STŘEDOČESKÉ INTEROPERABILITY NA ROZHODOVÁNÍ HMP VE VĚCI OpC (1/3)

- ❑ Řešení tarifní integrace a koncepce elektronického odbavování v potencionálně vznikajícím novém pražsko-středočeském IDS je jen jedním z mnoha problémů, které HMP řeší. **Podstatné je, že projekt nového IDS a rozhodování o budoucnosti OpC a e-ticketingu v Praze se navzájem významně ovlivňují.**
- ❑ Základní charakteristikou každého IDS je „jeden tarif a jedna jízdenka“. Z pohledu elektronického odbavení to znamená:
 - jeden nosič (nebo identifikátor) elektronické jízdenky, případně více nosičů respektujících stanovená pravidla (standarty) tak, aby bylo možné nosič použít univerzálně
 - odbavovací zařízení schopná pracovat s tarifem a standardem elektronické jízdenky
- ❑ Otázka IDS je dle našeho názoru pro HMP otázkou méně důležitou než MHD na území města, neboť pro HMP je klíčové odbavování ve vnitřním území HMP a rychlé řešení problému OpC.
 - **Prioritou proto by mělo být nejprve vyřešit individuálně problém OpC a teprve poté ve vzniklé situaci s přihlédnutím je stanoveným cílů HMP v oblastech Tarifu MHD a e-ticketingu přihlížet k řešení IDS**
- ❑ Bude-li v řešení problému OpC zvolena varianta přechodového řešení v kombinaci dožití OpC + papírové kupóny a paralelní příprava výběru nového dlouhodobého řešení, **spatřujeme následující omezení přechodového období z hlediska využití OpC v IDS:**
 - v přechodném řešení nebude akceptace OpC v PID dále rozšiřována nad rámec umožněný již pořízenými POS, SW SAM a ASW-HSM-DOS licencemi
 - nebude-li časový kupón nového IDS nahratelný do existující aplikace DOS, OpC nebude v novém tarifu použitelná
 - pokud by měl nový IDS pracovat s **výkonovým dělením tržeb**, nebude možné použít papírové časové kupóny

VLIV PROJEKTU STŘEDOČESKÉ INTEROPERABILITY NA ROZHODOVÁNÍ HMP VE VĚCI OPC (2/3)

- Je nutné vycházet z předpokladu, že **koncepce elektronického odbavení v podmínkách HMP (definice nového dlouhodobého řešení náhrady OpC) by měla mít vliv na koncepční definici nového IDS a v určitém rozsahu nezbytně recipročně naopak**. Při těchto koncepčních **úvahách bude nutné zejména řešit**:
 - bude **jedna centrálně vydávaná karta** nebo decentralizované vydávání karet spojené standardem interoperability?
 - půjde se cestou **zachování paradigmatu zastaralého off-line Mifare řešení** nebo se připraví **otevřené řešení kupříkladu na platformě platebních karet**?
 - bude aplikováno **výkonové rozúčtování tržeb použito v celém IDS** nebo v jeho částech dle různých požadavků objednatelů, případně bude zrušeno?
 - bude aplikován požadavek na **akceptaci všech elektronických médií ve všech spojiích v rámci IDS**?
 - bude **zahájen kompletní provoz celého IDS v jeden časový okamžik** nebo se plánuje postupná implementace? Pokud by byla plánována postupná implementace, bylo by nutné projekt rozdělit do relativně samostatných dílčích částí.
 - dokdy musí být vyjasněn a schválen koncept odbavení v IDS tak, aby bylo možno na odbavovací systém čerpat ITI fondy?
 - v novém IDS výrazně vzroste význam integrátora (ve srovnání s PID). Podle ekonomického modelu nového IDS je nutné důkladně **zvážit, kdo má být vydavatelem karty, vlastníkem dopravní aplikace, koncipovat systém podle toho, jakým způsobem se prodávají produkty (jednotlivé jízdné, časové jízdné) a zvážit kdo bude vlastníkem odbavovacích zařízení**.
 - v návaznosti na všechna tato a řadu dalších rozhodnutí by měl být zpracován **komplexní střednědobý a dlouhodobý investiční a provozní ekonomický model nového IDS** (měl by zohledňovat veškeré potřebné investice včetně investic do nových odbavovacích zařízení, ke kterým nutně bude muset dojít)

VLIV PROJEKTU STŘEDOČESKÉ INTEROPERABILITY NA ROZHODOVÁNÍ HMP VE VĚCI OpC (3/3): DOPORUČENÍ

- Ve vztahu k projektu **středočeské interoperability** a současnému řešení projektu OpC **doporučujeme HMP**:
 - **Dočasně pozastavit (optimálně po dohodě s SČK), přípravu odbavovacího řešení pro nový IDS HMP a SČK.**
 - SČK jako partnera HMP je vhodné informovat o stávající situaci a důvodech postupu HMP
 - **Prioritizovat řešení Tarifu PID a e-ticketingu dle potřeb a cílů HMP, které je nutné nejdříve nově nadefinovat:**
 - Považovali bychom za nevhodné, pokud by se nové řešení e-ticketingu HMP **nechalo jednostranně ovlivnit konceptem nového IDS,**
 - Je však zároveň nezbytné vnímat **obousměrné ovlivňování obou systémů** (řešení OpC, resp. dlouhodobou koncepci HMP a koncepci nového IDS) a **zároveň i potřeby a cíle, na kterých se HMP a SČK shodnou**
 - **Po definici potřeb a cílů HMP při současném rozhodnutí o dlouhodobém řešení OpC obnovit společnou přípravu IDS a synchronizovat ji z přípravou nového e-ticketingu HMP**
 - V přípravě IDS by HMP mělo **hrát důležitou (ne-li klíčovou) roli**, neboť z pohledu dopravních výkonů a nákladů na zajištění veřejné dopravy je **jím vlastněný DPP hlavním článkem celého systému s objektivně nejvyššími individuálními provozními i investičními náklady**
 - **Příprava nového IDS v oblasti odbavovacích technologií by měla být velmi zodpovědná tak, aby se rozhodnutí o implementaci a následná realizace nestaly příběhem, který by nesl podstatné znaky pražského projektu Opencard.**

13. ALTERNATIVY ŘEŠENÍ SOUČASNÉHO STAVU PROJEKTU OPENCARD

ALTERNATIVY ŘEŠENÍ SOUČASNÉHO STAVU OPC: ÚVOD

- Příloha č. 2 této Zprávy obsahuje **Detailní specifikaci (přehled) identifikovaných variant řešení současného stavu OpC**. Tyto varianty jsou rozděleny do skupin potenciálních řešení, v nichž pak jsou definovány jednotlivé subvarianty:
 - **Dlouhodobé pokračování Opencard**
 - **Přechodové varianty k dlouhodobému zajištění potřeb HMP bez Opencard**
 - **Dlouhodobé zajištění potřeb HMP bez Opencard**
- Všechny varianty jsou **teoreticky i prakticky realizovatelné** a je posuzována jejich **komplexní výhodnost implementace v kontextu identifikovaných potřeb HMP a současného stavu OpC**. Detailní přehled variant obsahuje u každé varianty:
 - **Číslo varianty (ident), název varianty, charakteristiku varianty**, hodnocení výhodnosti implementace, popis
 - **Základní atributy varianty** (vydávání a prodlužování karet, správa PCKS, správa DOS, role EMS, provoz dalších aplikací atd.)
 - **Dopady varianty** na služby OpC, provozovatelnost OpC, rozvoj OpC a role subjektů participujících na OpC
 - **Výhody, nevýhody, rizika** Varianty
- Jednotlivé varianty jsou pak vyhodnoceny **v následující škále**, jejímž cílem je stanovit varianty:
 - **Nevhodné (NNN):** jsou nežádoucí - nevedou ke zlepšení současného stavu OpC (zachovávají HMP identifikovaná rizika)
 - **Nevýhodné (N):** vedou pouze k malým pozitivním změnám OpC (nepřispívají významně k eliminaci současných rizik)
 - **Perspektivní (P):** vedou k signifikantním pozitivním změnám OpC, ale ještě plně nevytěžují potenciály, které HMP má
 - **Varianty Preferované (PPP):** z této skupiny 2 variant vybíráme doporučené řešení – nejvyšší provozní, ekonomické a právní přínosy pro HMP v eliminaci rizik a zlepšení současné situace OpC

Škála hodnocení variant	NNN	Nevhodná
	N	Nevýhodná
	P	Perspektivní
	PPP	Preferovaná (velmi perspektivní)

VARIANTY DLOUHODOBÉHO POKRAČOVÁNÍ OPC A JEJICH VYHODNOCENÍ

ID Varianty	Varianta	Organizační a funkční uspořádání	Komplexní výhodnost implementace	
OC-1	Ponechání Opencard ve stávajícím rozsahu služeb a aktuálním stavu břez-en-duben 2015	Správa PCKS zajišťována OOC, správa DOS zajišťována DPP, bez servisní činnosti, programové podpory a rozvoje EMS, za současného stavu čerpání licenčních práv (na hraně kartové licence, vyčerpány či překročeny licence SAM, ASW HSM atd.)	NNN	
OC-2	Provoz, správa a rozvoj Opencard v rozsahu služeb a formě blízké období 2013 - 6/2014	Správa PCKS zajišťována OOC, správa DOS zajišťována DPP, programová podpora a rozvoj EMS obsahově a finančně vymezená smlouvami pro r. 2013 - 2014 + potřebný dokup bloku licenčních práv (kartové licence, SAM, ASW HSM atd.)	NNN	
OC-3	A	Provoz, správa a rozvoj Opencard v rozsahu služeb a formě blízké období 2013 - 6/2014 s vyšším objemem provozních činností zabezpečovaných interně OOC současně s redukcí provozních a rozvojových činností outsourcovaných EMS	Správa PCKS zajišťována OOC, správa DOS zajišťována DPP. Programová podpora a rozvoj EMS limitována obsahově i finančně a rozvojové práce řešeny projektově dle rámcové smlouvy s definovanými cenami za MD a rozpočtovými pravidly + potřebný dokup bloku licenčních práv (kartové licence, SAM, ASW HSM atd.)	N
	B	Provoz, správa a rozvoj Opencard v rozsahu služeb a formě blízké období 2013 - 6/2014 současně s převedením správy DOS pod OOC a s vyšším objemem provozních činností zabezpečovaných interně OOC současně s redukcí provozních a rozvojových činností EMS	Správa PCKS a DOS zajišťována OOC. Programová podpora a rozvoj EMS limitována obsahově i finančně a rozvojové práce řešeny projektově dle rámcové smlouvy s definovanými cenami za MD a rozpočtovými pravidly + potřebný dokup bloku licenčních práv (kartové licence, SAM, ASW atd.)	NNN
OC-4	Získat neomezená licenční práva pro provoz a rozvoj Opencard a erudovaný pracovní tým se zkušenostmi a znalostmi systému Opencard	Realizace nabídky EMS na transformaci OC: nákup části závodu EMS do OOC a uzavření Smlouvy o tvůrčím zpracování SW dle nabídek EMS č. 1 - č. 3 z r. 2014	N	
OC-5	Transformace Opencard do čistě dopravní karty a zajištění provozní a rozvojové podpory EMS s perspektivou dlouhodobého rozvoje	Jediná funkční aplikace DOS, její správa v DPP. PCKS minimalizováno, ve správě OOC. Programová podpora a rozvoj EMS limitována obsahově i finančně a rozvojové práce řešeny projektově dle rámcové smlouvy s definovanými MD a rozpočtovými pravidly + potřebný dokup bloku licenčních práv (kartové licence, SAM, ASW atd.)	N	

PŘECHODOVÉ VARIANTY K DLOUHODOBÉMU ZAJIŠTĚNÍ POTŘEB HMP A JEJICH VYHODNOCENÍ

ID Varianty	Varianta	Organizační a funkční uspořádání	Komplexní výhodnost implementace
P-1	Provoz Opencard s aplikacemi DOS, KAP a MK včetně vydávání nových karet v rámci licenčních limitů.	Správa PCKS prostřednictvím OOC - provoz Opencard s aplikacemi DOS, KAP a MK za současných licenčních podmínek - aplikace OpenID, městský i komerční slevový systém zrušeny. Správa DOS prostřednictvím DPP. Základní podpora EMS.	N
P-2	Transformace Opencard v dopravní kartu a provoz výhradně s aplikací DOS. Pokračující vydávání nových karet v rámci stávajících licenčních limitů.	Jediná funkční aplikace DOS, její správa v DPP. PCKS minimalizováno, ve správě OOC. Základní podpora EMS.	N
P-3	A	Transformace Opencard v dopravní kartu a provoz výhradně s aplikací DOS. Pokračující vydávání nových karet v rámci stávajících licenčních limitů. Papírové kupony jako záložní řešení.	PP
	B	Transformace Opencard v dopravní kartu a provoz výhradně s aplikací DOS a v rámci stávajících licenčních limitů. Zastavení vydávání nových karet. Přechod na papírové kupony pro cestující bez Opencard.	PPP
P-4	Transformace Opencard v dopravní kartu a provoz výhradně s aplikací DOS a v rámci stávajících licenčních limitů. Zastavení vydávání nových karet a prodeje nových časových kuponů DOS (tj. v horizontu jednoho roku plný přechod na papírové kupony).	Správa PCKS a DOS zajišťována DPP. Bez servisní a programové podpory EMS. Postupný útlum a uzavření systému Opencard s dočasným řešením papírových kuponů před implementací nového dlouhodobého řešení.	P
P-5	A	Transformace Opencard v dopravní kartu a provoz výhradně s aplikací DOS a v rámci stávajících licenčních limitů. Zastavení vydávání nových karet. Paralelní přechod na jednoduchý low costový Mifare DESfire systém dopravní karty DPP akceptovaný univerzálně v PID.	PP
	B	Transformace Opencard v dopravní kartu a provoz výhradně s aplikací DOS a v rámci stávajících licenčních limitů. Zastavení vydávání nových karet. Paralelní přechod na jednoduchý low costový Mifare DESfire systém dopravní karty DPP akceptovaný pouze ve vnitřních pásmech PID. Ve vnějších pásmech platí pouze papírové kupony.	P

DLOUHODOBÉ ZAJIŠTĚNÍ POTŘEB HMP BEZ OPENCARD

ID Varianty	HMP primárně definuje své potřeby, cíle a strategii v oblastech: odbavování v MHD, integrace dopravní obslužnosti a služeb v regionu HMP a Středočeského kraje, služeb poskytovaných obyvatelům a návštěvníkům HMP, v nichž by mohla či měla hrát roli městská karta, definuje finanční limity a zásady, na nichž chce systém či systémy pořizovat a provozovat	Komplexní výhodnost implementace
D-1	Rychlé pořízení nového e-ticketingu pro PID přímou akvizicí bez výběrového řízení dle plánu transformace Opencard / OOC na podzim 2014 (Nové řešení OpC)	NNN
D-2	Pořízení nového e-ticketingu pro PID otevřeným výběrovým řízením - zachování paradigmatu vlastní městské dopravní karty	N
D-3	Pořízení nového e-ticketingu pro PID otevřeným výběrovým řízením - využití bezkontaktních médií jiného vlastníka	P

- HMP by nemělo bez dostatečné přípravy přistupovat k zadání nového dlouhodobého řešení, jelikož primárně nemá definovány či aktualizovány své potřeby a cíle v tarifní politice MHD, v odbavování v MHD, v integraci dopravní obslužnosti s dalšími regiony, ve službách poskytovaných uživatelům veřejné dopravy atd.
- Dodání dlouhodobého zajištění potřeb HMP bude časově a věcně velmi náročné, neboť bude vyžadovat striktní dodržování pravidel ZVZ (odhadujeme minimálně 2 roky od zahájení příprav do ukončení výběru dodavatele či dodavatelů)

ALTERNATIVY ŘEŠENÍ SOUČASNÉHO STAVU OPC: ZÁVĚRY

- **Všech 6 variant dlouhodobého pokračování Opencard (varianty OC) je ve škále hodnocení identifikováno jako varianty Nevhodné (NNN) nebo Nevýhodné (N):**
 - Důvody tohoto hodnocení jsou precizně pro každou variantu patrné z Detailního přehledu identifikovaných variant řešení současné stavu OpC
 - Varianty OC buď **vůbec nevedou ke zlepšení současného stavu OpC a zachovávají pro HMP/DPP identifikovaná rizika, kterých je velmi mnoho a řada z nich je kritických**, nebo jejich pozitivní dopad je velmi malý.
 - **To implikuje jednoznačné doporučení nepokračovat v dlouhodobém provozu a rozvoji OpC**

- **Přechodové varianty k dlouhodobému zajištění potřeb HMP bez Opencard (varianty P) obsahují ve škále hodnocení jak Perspektivní (P), tak i Preferované varianty (PPP):**
 - Z Detailního přehledu identifikovaných variant řešení současné stavu OpC je patrné, že **Přechodové varianty P3-A a P3B**, které směřují k **transformaci OpC na Dopravní kartu ve stávajícím provozu DOS, jež bude spolu s PCKS provozován a spravován DPP**, představují **varianty, z nichž je žádoucí vybrat optimální řešení současného stavu OpC**, neboť:
 - Využívají současně funkčního systému DOS v jeho současných licenčních podmínkách s již historicky zakoupenými aktivy HMP (licence, vlastní karty, HW a SW) **po dobu 3 – 4 let**
 - Vytvoří pro HMP potřebný prostor, aby definovalo své cíle a strategii v tarifní politice a odbavování v MHD, v nástrojích zvyšování příjmů z MHD a kontroly cestujících (Enforcement) a integraci se Středočeským krajem či dalšími oblastmi ČR a **připravilo zadání na realizaci Dlouhodobého zajištění potřeb HMP bez Opencard (Varianty D2 nebo D3)**
 - Přechodové **varianty P3-A a P3B pracují i s rizikem**, že se stabilní provoz systému DOS nemusí podařit udržet. Na to reagují **alternativním řešením papírových kuponů/průkazek**, které by překlenuly období do implementace dlouhodobého řešení.

14. DOPORUČENÍ POSTUPU PRO HMP A JEHO ZDŮVODNĚNÍ

PREMISY DOPORUČENÍ PRO HMP (1/2): NEPOKRAČOVAT V DLOUHODOBÉM ROZVOJI A PROVOZU OpC

- ❑ **Základní premisou našeho doporučení**, k níž jsme došli na základě detailní analýzy současného stavu OpC, schopností HMP a jeho organizací provozovat a spravovat PCKS a systém DOS, posouzení provozních, ekonomických a právních rizik OpC a seznámení se s nabídkami, které HMP či OOC obdržely na transformaci OpC či jeho náhradu jiným řešením, je:
 - **Nepokračovat v dlouhodobém provozu a rozvoji OpC**
- ❑ Základními důvody, které jsou i podrobně vysvětleny v předchozích kapitolách této Zprávy, jsou:
 - Nevhodnost konceptu multifunkční městské karty, vysoká provozní a investiční nákladovost OpC
 - Neschopnost HMP a OOC řádně provozovat a spravovat PCKS,
 - Nevýhodnost dosavadních smluvních vztahů, vysoká dlouhodobá rozvojová i provozní závislost na klíčovém dodavateli EMS a bohužel i jeho neseriózní a účelové jednání
- ❑ **Není možné ani výhodné přistoupit na nabídky EMS pro OOC na transformaci OpC (nabídky č. 1 – 3 z května až září 2014)**
 - Podstatou nabídek je dodání **nového velmi nákladného řešení SKC pro OOC** na platformě multifunkční městské karty (původní celková akviziční cena vč. dodávky nového SW dle nabídky č. 1: 495 mil. CZK bez DPH, nabídka č. 3: 275 mil. CZK bez DPH) způsobem, **kteří je v rozporu s ZVZ – zastřené dodání nového SW pro OOC bez výběrového řízení v rámci podniku EMS. Tento postup zvýhodňuje EMS a vůči ostatním dodavatelům je zjevně diskriminační.**
 - V důsledku dodání nového SW SKC je **vysoce pravděpodobné, že po uplynutí 30 měsíční lhůty garantované podpory (takové období není pro potřebnou podporu dostatečné) by nová struktura provozovaná a spravovaná OOC byla nadále významně či zásadně závislá na EMS, a to minimálně v oblasti rozvoje, v části provozní podpory a řešení krizových situací.**
 - **Nabídky a postup EMS jsou nedůvěryhodné, jestliže v krátkém období cca 5 měsíců dochází k zásadním změnám cenového požadavku vůči (snížení o 220 mil CZK) a pakliže se v nabídce č. 2 objevuje blíže nespecifikovaný investor, který by měl do projektu investovat v řádu až stovek mil. CZK, a současně je zřejmé, že komerční potenciál provozu OpC neexistuje.**

PREMISY DOPORUČENÍ PRO HMP (2/2): PŘECHODOVÉ OBDOBÍ

- **Druhou premisou** doporučení pro HMP, je **nepřístupovat unáhleně a bez dostatečné přípravy k zadání nového dlouhodobého řešení**, a to z těchto důvodů:
 - HMP primárně nemá **definovány či aktualizovány své potřeby a cíle** v tarifní politice MHD, v odbavování v MHD, v integraci dopravní obslužnosti s dalšími regiony, ve službách poskytovaných uživatelům veřejné dopravy atd.
 - Dodání dlouhodobého řešení bude **časově a věcně velmi náročné**: bude vyžadovat **striktní dodržování pravidel ZVZ** - náročné zpracování zadávací dokumentace či dokumentací, dlouhé zadávací procesy a riziko napadání potencionálními dodavateli (odhadujeme **minimálně 2 roky** od zahájení příprav do ukončení výběru dodavatele či dodavatelů)
- **Dle našeho názoru je nyní optimálním postupem aplikovat Přechodové období s délkou 3 – 4 roky**, v jehož rámci by:
 - Byl zachován **provoz stávajícího systému DOS v plném rozsahu** a využívána funkcionality DOS jako nosiče elektronických předplatných kuponů (ta také jediná byla a je hromadně držiteli OpC využívána), a to:
 - **V současných licenčních podmínkách a s již historicky zakoupenými aktivy HMP (licence, vlastní karty, HW a SW)**
 - **Ekonomicky co nejefektivněji, provozně kvalifikovaně, stabilně a především i transparentně**
 - **S redukovanou podporou EMS, pokud EMS přistoupí na racionální poptávku na podporu OpC na bázi obvyklých cen, případně bez podpory EMS, pakliže EMS nebude chtít dále na pokračování provozu limitovaného OpC participovat**
 - **HMP Praha definovalo své cíle a strategii v tarifní politice a odbavování v MHD, v nástrojích zvyšování příjmů z MHD a kontroly cestujících (Enforcement) a integraci se Středočeským krajem či dalšími oblastmi ČR**
 - **Došlo k přípravě a finální implementaci dlouhodobého řešení vhodného a ekonomicky a provozně výhodného pro HMP** s případně již zakomponovanými prvky provozně a ekonomicky optimální integrace se Středočeským krajem (pakliže by se na její podobě dosáhlo shody), která by vhodně zapojila evropské finanční zdroje

DOPORUČENÍ VARIANTY K REALIZACI (1/4): VÝBĚR OPTIMÁLNÍ VARIANTY P-3B

- V kapitole „Alternativy řešení současného stavu projektu Opencard“ jsou podrobně specifikovány a analyzovány **Přechodové varianty k dlouhodobému zajištění potřeb HMP bez OpC**. Z těchto přechodových variant jsme se po důkladné úvaze a vyhodnocení **rozhodli HMP doporučit k realizaci**:
 - **Variantu P-3B: Transformace Opencard v dopravní kartu, dočasný (střednědobý) provoz výhradně s aplikací DOS a v rámci stávajících licenčních limitů. Zastavení vydávání nových karet. Správa PCKS prostřednictvím DPP s minimální provozní podporou SKC a DOS od EMS. Papírový kupon/průkazka je alternativou pro cestující bez Opencard + záložní varianta při kolapsu systému.**
- **Implementace Varianty P-3B fakticky znamená po přechodnou dobu do výběru a implementace dlouhodobého řešení**:
 - Nerozvíjená OpC (za předpokladu dohody na podpoře EMS pouze nutně rozvíjená) **v redukovaném provozu PCKS s jedinou aplikací DOS, který bude využívat významně redukovanou provozní podporou EMS, případně bude i bez podpory EMS.**
 - **Nové karty nejsou (minimálně po dočasnou dobu) vydávány, všechny současné karty prodlouženy do 31.12. 2018.**
 - **Provoz PCKS je přizpůsoben poptávce po nových kartách a přebírá jej DPP - role OOC v OpC zrušena jako nadbytečná a bez schopnosti řádně zajišťovat správu PCKS.**
 - **Aplikace DOS je zachována na existujících kartách v současné podobě, prodej časových kuponů i jejich akceptace pokračuje. V DPP paralelně běží prodej papírových kuponů/průkazek jak obchodní i záložní varianta.**
 - **Optimalizace distribuční sítě a nákladů PCKS provázáním a využitím kapacit prodejní sítě DPP - zrušení specializovaných kontaktních míst a pouze jedno místo pro expresní personalizaci (např. DPP Na Bojišti nebo v infocentru některé z centrálních stanic metra).**

DETAILNÍ STRUKTURA OPTIMÁLNÍ VARIANTY P-3B (1/4)

- ❑ **FÁZE 0: Promptní úkony před rozhodnutím orgánů HPM ve věci OpC**
 - Zadat urychlený úkol správci PCKS, tj. OOC
 - Otevřít za účasti notáře obálku se správcovskými přístupy EMS, zjistit o jaké přístupy se přesně jedná a jak jsou použitelné
 - Provést export dat databáze SKC za účelem jejich dalšího užití a zpracování v rámci OpC
 - Zahájit proces prodlužování platnosti všech stávajících karet do **31.12. 2018 v databázi SKC a databázi DOS**
- ❑ **FÁZE 1: Schválení podrobného postupu ve věci OpC Radou a Zastupitelstvem HMP**
 - Součástí bude rozhodnutí o **ukončení role OOC v projektu OpC a restrukturalizace OOC** (redukce personálu a nákladů, zakonzervování OOC na dobu, než bude nalezeno nové směřování)
 - **Schválení převedení provozu a správy PSKC pod DPP**
- ❑ **FÁZE 2: Schválení změny PVVK OpC Radou HMP**
 - Upravit PVVK tak, aby reflektovaly všechny plánované a následně realizované změny.
 - Zveřejnění aktualizovaných PVVK a poskytnutí relevantních informací držitelům OpC vhodnou mediální formou
- ❑ **FÁZE 3: Postupná či paralelní realizace následujících klíčových kroků Varianty P-3B**
 - Promptně zastavit (minimálně dočasně na období 6 měsíců) proces vydávání nových OpC
 - Promptně ukončit provoz městského i komerčního slevového programu (přestat používat aplikaci OpenID), deaktivovat instalace licencovaného SW pracovních stanic SKC, které jsou nyní umístěny na místech městského slevového programu

DETAILNÍ STRUKTURA OPTIMÁLNÍ VARIANTY P-3B (2/4)

- **Ukončit roli OOC jako provozovatele a správce PCKS a předat ji DPP**
 - Optimálním postupem je **dohoda mezi HMP a OOC o ukončení Smlouvy o provozu PCKS k určitému datu** (optimálně první polovina května 2015) **s definicí postupu předání provozu a správy na DPP**
 - **Současně k témuž datu uzavřít mezi HMP a DPP Smlouvu o provozu PCKS**
- **Dvofázově ukončit provoz aplikace KAP: promptně zastavit prodej parkovacích kupónů a po uplynutí ukončovacího 6 měsíčního období** zastavit možnost platby prostřednictvím OpC na parkovacích automatech a možnost “vybití” nespotřebovaných parkovacích kupónů na kartě.
- **Funkci čtení čísla karty v MK ukončit po uplynutí ukončovacího období 6 měsíců.**
- **Dokončit proces prodloužení platnost všech karet do 31.12.2018** v DOS a SKC současně s úpravou PVVK - **zavedení pravidla zrušení karty vydavatelem** (tj. vyřazení z evidence) v případě, kdy na kartě OpC **nebude po dobu 24 měsíců nahraný žádný časový kupon DOS.**
- **Provést optimalizaci distribuční sítě OpC a nákladů PCKS s provázáním a využitím kapacit prodejní sítě DPP** - zrušit specializovaná kontaktní místa, zachovat jedno místo pro expresní personalizaci (např. DPP Na Bojišti nebo v infocentru některé z centrálních stanic metra)
- **Prodávat elektronické časové kupony aplikace DOS existujícími kanály DPP (včetně e-shopu) a nadále akceptovat kartu Opencard v PID v rozsahu stávajícího využití**
- **Upravit vztahy všech entit podílejících se na provozu OpC v přechodném období** podle skutečného stavu, minimalizovat vnitřní komplexitu a nastavit jasné provozní vztahy a odpovědnosti.

DETAILNÍ STRUKTURA OPTIMÁLNÍ VARIANTY P-3B (3/4)

- **Zpracovat krizový plán** – závazné procesy a akční plány pro situaci kolapsu PCKS nebo DOS, případně obou systémů současně
- **Poptat u EMS služby základní programové podpory pro SKC a DOS na principu objektivně potřebných služeb v reálné potřebném objemu a za obvyklých cen a poptat projektové služby pro případné potřeby rozvoje systému, pakliže nastanou**
 - Varianta P-3B pracuje i se scénářem, že se nepodaří dohodu s EMS docílit a DPP bude PCKS a DOS **provozovat bez základní a projektové podpory EMS v udržovacím stavu**
 - **Riziko současného kolapsu PCKS a DOS je řízeno záložní alternativou papírových kuponů s přípravou spravedlivého systému pro zpětnou výplatu nevyčerpaných časových kuponů v rámci krizového plánu**
 - **Riziko kolapsu PCKS je objektivně významně vyšší než kolaps DOS. Systém DOS a provoz aplikace DOS je do značné míry nezávislé na PCKS, případný kolaps PCKS tak v situaci, kdy již nebudou vydávány nové karty, neomezí uživatele OpC.**
- **Požádat EMS v rámci jednání o poskytnutí služeb základní programové podpory i o :**
 - Předání administrace včetně administrátorského přístupu k jednotlivým komponentům SKC
 - Předání správy HSM serverů a všech bezpečnostních prvků, které jsou v držení EMS
 - Předání všech pořízených licencí SKC formou aktuální inventury
 - Předání přístupových oprávnění k testovacímu prostředí

DETAILNÍ STRUKTURA OPTIMÁLNÍ VARIANTY P-3B (4/4)

- Zpracovat a prezentovat PR materiál informující veřejnost o důvodech postupu HMP, jednáních s EMS a vizi další budoucnosti OpC a elektronického odbavení v MHD
- Dočasně pozastavit postup nového pražsko - středočeského IDS v oblasti odbavování. Nejprve definovat cíle a zájmy HMP jako nezbytný předpoklad pro pokračování tohoto integračního projektu.
- Nároky EMS (bezdůvodná obohacení) v takto přemrštěné výši odmítnout jako neobjektivně vysoké a nepodložené s tím, že konečnou částku, pakliže EMS své nároky radikálně nemodifikuje a nepodloží, musí pravomocně určit soud
- Uzavřít Dohodu s DPP o společném postupu a společném jednacím týmu pro jednání s EMS, který povede HMP
- Instalovat exekutivní Projektový tým OpC (odpovědný Vedení či Radě HMP) složený se zástupců HMP, DPP, OOC (z důvodu předávání provozu do DPP) a případně externího poradce

ZDŮVODNĚNÍ VOLBY VARIANTY P-3B (1/6): KONTINUITA V ODBAVENÍ A PROVOZNÍ STABILITA

- ❑ HMP optimálně potřebuje kontinuitu elektronického odbavování ve veřejné dopravě (funkcionalita DOS). A takovou funkcionální v současné době OpC provozuschopně zabezpečuje a stála nemalé investiční prostředky.
- ❑ **Varianta P-3B** (spolu s P-3A, u níž pokračuje emise karet do výše platných licencí) **přestavuje řešení, které tuto kontinuitu dosahuje již v okamžiku rozhodnutí o její implementaci** (minimální potřeba příprav, žádná výběrová řízení), je zcela transparentní a plně legitimně realizovatelné s nejnižšími možnými transformačními náklady pro HMP.
 - Rozhodnutí **prodloužit všechny již emitované karty do 31.12.2018 a zastavit vydávání karet** (pouze vyměňovat karty ztracené, fyzicky opotřebené, zničené nebo jinak nefunkční) **považujeme za správné** proto, že **velmi významně snižuje riziko negativního dopadu případného kolapsu PCKS** (kolaps PCKS by zamezil vydávání nových karet) a že ani při denním použití karty při dojíždění v PID **nedosáhnou karty udávané životnosti 500 tis. cyklů**.
- ❑ **Varianta P-3B** má předpoklady **být provozně stabilním, provozně efektivním řešením e-ticketingu po celé přechodové období**:
 - Ukončit roli OOC jako provozovatele a správce PCKS je správné rozhodnutí, **které má významný potenciál stabilizovat po celé období provoz DOS a v redukované podobě i provoz PCKS**
 - Zatímco OOC není schopno zabezpečit provoz a správu PCKS, **DPP disponuje kvalitním stabilizovaným týmem, který bez větších problémů plní role uživatele i správce aplikační, databázové i HSM části systému DOS.**
 - Jak jsme se přesvědčili z reálného provozu PCKS a DOS, **jsou uživatelská prostředí DOS i SKC velmi podobná, podobná se jeví i architektura obou systémů a vazby mezi jejich komponenty – v takové situaci se jeví pravděpodobné, že interní tým DPP zodpovědný za DOS bude schopen i bez supportu EMS zabezpečit provoz DOS i PCKS - tým DPP představuje (krom EMS) jedinou kapacitu, která je pro HMP schopna reálně erudovaně převzít provoz a správu PCKS.**
 - Nelze samozřejmě tvrdit, že **neexistuje riziko kolapsu PCKS nebo DOS či obou systémů DOS současně** (případný kolaps PCKS provoz systému DOS neohrozí), **nicméně HMP je na tuto situaci připraveno záložním řešením papírových kuponů.**

ZDŮVODNĚNÍ VOLBY VARIANTY P-3B (2/6): INVESTIČNÍ A PROVOZNÍ EFEKTIVITA

- **Varianta P-3B** má veškeré předpoklady být **nákladově velmi efektivní řešením** e-ticketingu po celé přechodové období:
 - Implementace P-3B není zatížena **prakticky téměř žádnými transformačními náklady** a významně využívá aktiva OpC, které HMP a DPP historicky nabyly za nemalé prostředky
 - Na rozdíl od nabídky EMS na transformaci OpC a dalších nabídek na dodání náhradních řešení OpC **nevyžaduje variant P-3B po HMP, resp. jeho podřízených organizací prakticky žádné investiční náklady** (poslední nabídka č. 3 EMS 270 mil. CZK, nabídky náhradních řešení OpC minimálně 45 – 50 mil. Kč investičních prostředků)
 - Redukce a optimalizace provozu PCKS a DOS po převzetí celkové správy OpC do DPP **povede prokazatelně k významné úspoře měsíčních (ročních) provozních nákladů OpC, kterou odhadujeme v objemu minimálně 5 – 5,5 mil. Kč měsíčně, tj. 60 - 66mil. Kč ročně, oproti nákladům období r. 2014.**
 - Tato roční úspora je **udržitelná po celé přechodové období**, neboť vznikne redukcí OOC jako zbytečného článku provozu OpC jako Pražské dopravní karty, zefektivněním distribuční sítě a eliminací některých externích vstupů do provozu OpC
 - Pro případ kolapsu systému DOS pracuje varianta P-3B se záložní alternativou **papírových kuponů/průkazek, která už je DPP v dnešní době nasazována pro výměnu OpC u držitelů, kteří ji používají pro ve veřejné dopravě pro identifikaci (žáci a senioři) a pro držitele, kteří chtějí fakultativně opustit OpC**
 - Náklady na tuto **fyzickou formu časové předplatní jízdenky jsou velmi malé v porovnání s provozními náklady OpC** (cena papírového kuponu je pouze 3,20 Kč bez DPH/ks)
 - Papírové kupony navíc dosud byly standardní formou předplatní jízdenky ve vnějších pásmech HPM

ZDŮVODNĚNÍ VOLBY VARIANTY P-3B (2/6): POROVNÁNÍ OpC I. (REDUKOVANÁ PODPORA EMS) A VARIANTY P3-B

Budget nákladů r. 2016 - porovnání BP OpC I. a doporučení varianty P3-B			
Období	BP OpC I.	P3-B	Úspory (-)
HMP	24 980 636	14 519 280	-10 461 356
OOO	78 936 889	0	-78 936 889
DPP	32 710 545	58 843 325	26 132 780
ROPID	909 000	918 090	9 090
Městská knihovna	183 820	185 658	1 838
Průměrné měsíční provozní náklady	11 476 741	6 205 529	-5 271 211
Celkem náklady Opencard	137 720 891	74 466 353	-63 254 538

- Dopad doporučené varianty P3-B (Dopravní karta provozovaná DPP) na roční provoz OpC je velmi pozitivní: očekávaná měsíční úspora: 5 – 5,5 mil. Kč, tj. 60 – 66 mil. Kč ročně
- Ekonomické benefity jsou dosaženy eliminací OOC jako zbytečného neefektivního prvku provozu OpC, optimalizací provozu provedenou DPP (optimalizace distribuční sítě a nižší objem externí fakturace) a nižším objemem fakturace na HMP (nižší ztráty na DPH)

ZDŮVODNĚNÍ VOLBY VARIANTY P-3B (4/6): MOŽNÝ VÝBĚR NÁHRADY OpC

- Pokud bylo dříve prezentováno, že HMP již mohla mít implementována komplexní náhradu OpC, resp. že komplexní náhradu OpC lze implementovat v řádu měsíců či do 1 roku, **pak je nezbytné takový názor zásadně odmítnout jako zcela iluzorní:**
 - Zadání a výběr dodavatele **komplexní náhrady OpC** (multifunkční nebo dopravní karty) **musí proběhnout standardní formou veřejné zakázky** (transparentní veřejná soutěž), o níž nepochybně bude velký zájem.
 - **Dobu trvání celého procesu až do výběru dodavatele či dodavatelů a zahájení implementace odhadujeme minimálně na 2 roky** (nelze předpokládat, že by OpC po tak dlouho dobu udržela svůj provoz)
 - Podle našeho názoru **není možné, aby HMP, OOC nebo DPP přistoupily k jakékoli komplexní náhradě OpC nebo k zavedení jiné alternativy elektronického nosiče předplatných časových kuponů způsobem, který by byl netransparentní, diskriminativní nebo jinak v rozporu se ZVZ** (kupříkladu zjevnou snahou dělit zadání na dílčí části zadávané zjednodušeným procesem sektorového zadavatele – řešení MAP) nebo **který by znamenal vysokou nebo i nepřiměřenou nákladovou zátěž prodeje předplatných jízdenek DPP:**
 - Všechny rozhodnutí a exekutivní kroky HMP a DPP týkající se OpC budou minimálně v souvislosti s vedenými spory s EMS **velmi sledované** a je racionální očekávat, že jakýkoli prvek porušení **legislativních norem bude mediálně sledován a případně perzekuován trestními oznámeními**
 - Riziko trestních oznámení a ztráty důvěryhodnosti HMP roste v situaci, kdy by komplexní náhrada OpC nebo zasloužení alternativy elektronického nosiče předplatných časových kuponů ze strany DPP **došlo přímým zadáním bez výběrového řízení, zvláště pak při úplatě na provizní bázi z objemu prodaných předplatných kuponů**

- **Varianta P – 3 B není zatížena žádnými atributy nelegálního postupu ve vztahu k ZVZ nebo k zásadám řádného hospodaření**
- **Její zásadní výhodou oproti jakékoli komplexní náhradě OpC je, že jí lze započít realizovat prakticky ihned**

ZDŮVODNĚNÍ VOLBY VARIANTY P-3B (5/6): NABÍDKY EMS A DALŠÍCH SUBJEKTŮ I.

- I kdyby platilo, že nabídky na komplexní náhradu OpC lze implementovat a uvést do provozu v krátké době (a tomu tak prokazatelně není), je nutné odmítnout je z pohledu **ekonomické nevýhodnosti pro HMP vyplývající primárně z jejich akvizičních nákladů a z toho důvodu, že neřeší celý komplex odbavovacího systému pražské MHD**, v němž karta jako nosič předplatní jízdenky hraje pouze dílčí roli.
- Nejvíce je patrná **nevýhodnost nabídky EMS**, která ve své nabídce č. 3 z 15.9. 2015 nabízí prodej OOC závodu EMS, jehož součástí je smlouva na dodávku nového (upgradovaného) SW SKC/DOS další společností holdingu EMS, která proběhne v průběhu 30 měsíční periody. Celková akviziční cena by pro OOC činila 275 mil. Kč bez DPH a zahrnuje i podporu stávající SW SKC/DOS a nového řešení **po dobu jen 30 měsíců od uzavření smlouvy o převodu závodu** (okamžik uvedení do provozu nového řešení však není závazně definován a může k němu dojít až na konci 30 měsíčního období):
 - **Nevýhodnost, resp. zjevná nepřiměřenost této nabídky EMS** je dána v prvé řadě akviziční hodnotou 275 mil. Kč významně **převyšující nabídky jiných subjektů**, které jsou obsahově podobné z hlediska dodaného SW a jeho očekávané funkcionality
 - Nejvýznamnější argumentem **pro přemrštěnost a neserióznost této nabídky** je však to, že EMS nabízí **OOC dodávku SW za 275 mil. Kč, který fakticky HMP a DPP již mají v užívání dle platných licenčních smluv** (byť licenčně limitovaný) a **dnes jej provozují**. Nabízená transakce tak vede k tomu, že struktura HMP by podruhé měla s určitými změnami **velmi nákladně zakoupit to, co již má, užívá a provozuje**.
 - **Stěžejní funkční odlišností dodávky nového SW je elektronická peněženka, kterou však HMP v současné době nepotřebuje. Koncepčně se opět jedná o nákladný model multifunkční městské karty**
- **Nabídku EMS na transformaci OpC nelze za požadovaných podmínek 275 mil. CZK (nabídka č. 3) akceptovat, neboť je cenově zásadně přemrštěná a vedla by k tomu, že by OOC fakticky podruhé nabyla SW produkty Opencard, které již nyní licenčně užívají a provozují HMP a DPP**

ZDŮVODNĚNÍ VOLBY VARIANTY P-3B (6/6): NABÍDKY EMS A DALŠÍCH SUBJEKTŮ II.

- Pokud se týká dalších řešení komplexní náhrady OpC, s nimiž OOC a HMP pracovaly (XT – Card a PMDP), **pak nevznikly standardní formou zadání, v níž zákazník primárně definuje funkční, technické, procesní a jiné požadavky řešení, které jsou dodavatelé povinni zajistit.**
- Jedná se o dokumenty **obecnějšího rázu**, jež neobsahují detaily řešení, které by bylo možno blíže hodnotit. V případě krizového řešení PMDP (vydávání náhradní karty či nové OpC), se navíc jedná o řešení nižší technologické úrovně, než je současná OpC (Mifare Classic):
 - **Realizovat některé z těchto řešení, by znamenalo opět připoutat HMP bez dostatečné přípravy a koncepčních rozhodnutí minimálně ve střednědobém horizontu k dodavatelsky řízenému projektu v ekosystému zastaralého nákladného řešení městské karty:**
 - **Je velmi pravděpodobné, že by se HMP opět díky takovému unáhlenému postupu dostalo do projektu, který by se vyznačoval řadou negativních atributů (závislost na dodavatelích, uzavřené platforma – byť zřejmě ne v takto velkém rozsahu jako u OpC), jež byly zaznamenávány v OpC**
 - **Pakliže je zřejmé, že komplexní náhrada OpC (dlouhodobé řešení potřeb HMP) by musela vzejít z transparentní veřejné soutěže, nemá smysl o těchto alternativách v podmínkách HMP uvažovat, pakliže lze primárně pokračovat v provozu aplikace DOS.**

Střednědobý udržovací provoz OpC v aplikaci DOS je nejvhodnější a prakticky jedinou racionální cestou, jak stabilně prakticky ihned zabezpečovat pro stávající držitele OpC jim známou elektronickou tramvajenku, tedy OpC jako Pražskou dopravní kartu provozovanou DPP

15. SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHY SHRNUJÍCÍ PÍSEMNÉ ZPRÁVY K OPENCARD

- **Příloha č. 1:** Detailní přehled identifikovaných **provozních, funkčních, licenčních, ekonomických a právních rizik stávajícího stavu a provozu systému OpC pro PCKS a pro systém DOS**
- **Příloha č. 2:** Detailní přehled **identifikovaných variant řešení současného stavu OpC**