



# DLOUHODOBÉ PLÁNY PROGRAMOVÉHO, TECHNICKÉHO, PERSONÁLNÍHO A EKONOMICKÉHO ROZVOJE ČESKÉ TELEVIZE

---

na léta 2023-2027

Předkládá: Petr Dvořák, generální ředitel České televize

2. listopadu 2022

**OBSAH**

---

<b>ÚVODNÍ SLOVO .....</b>	<b>3</b>
<b>1. VÝCHOZÍ SITUACE .....</b>	<b>5</b>
<b>2. ZÁKLADNÍ STRATEGICKÉ CÍLE .....</b>	<b>8</b>
<b>3. DLOUHODOBÝ PLÁN PROGRAMOVÉHO ROZVOJE .....</b>	<b>9</b>
<b>4. DLOUHODOBÝ PLÁN TECHNICKÉHO ROZVOJE .....</b>	<b>15</b>
<b>5. DLOUHODOBÝ PLÁN PERSONÁLNÍHO ROZVOJE .....</b>	<b>18</b>
<b>6. DLOUHODOBÝ PLÁN EKONOMICKÉHO ROZVOJE.....</b>	<b>22</b>
<b>7. PŘEDPOKLADY A MOŽNOSTI NAPLNĚNÍ PLÁNU .....</b>	<b>36</b>
<b>8. ZÁVĚR.....</b>	<b>42</b>
<b>PŘÍLOHA Č. 1: PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (CASH FLOW).....</b>	<b>43</b>

## Úvodní slovo

Vážené dámy, vážení pánové,

dlouhodobé plány na léta 2023–2027 vznikají v ekonomicky náročném období. Vysoká inflace, skokově stoupající ceny energií, rostoucí ceny služeb nebo související tlak na zvyšování mezd akcelerují propad reálných příjmů České televize.

Při zohlednění očekávané inflace v letech 2022 a 2023 bude reálná hodnota televizního poplatku na začátku roku 2024 již pouhých 36 korun. Dosáhne tedy méně než poloviční hodnoty, již Parlament stanovil jako odpovídající rozsahu činností ČT v roce 2008, před 15 lety. Průměrná mzda v ČR se za stejnou dobu zvýšila o více než 70 %.

Navzdory nepříznivému ekonomickému vývoji dokázala Česká televize za poslední dekádu nejen zachovat, ale platně rozvinout rozsah veřejné služby, a to díky intenzivnímu hledání vlastních vnitřních úspor. Další úspory však již bez omezování služeb divákům možné nejsou, což potvrzují závěry hloubkové analýzy nákladů, kterou z podnětu Rady ČT provedla v České televizi prestižní mezinárodní poradenská společnost. Hloubková analýza ČT rovněž doporučila snížit objem finančních prostředků držených na účtech až na úroveň 250 mil. Kč, které budou dostatečné pro provozní řízení peněžních toků. V časovém horizontu těchto Dlouhodobých plánů je tedy postupně toto doporučení naplňováno.

Stav financování médií veřejné služby je dnes kritický a vyžaduje výrazná stabilizační opatření. Vzhledem k tomu, že během 1. poloviny roku 2022 o změně financování nebylo rozhodnuto, přistoupila Česká televize k prvnímu balíku omezení veřejné služby s dopadem na roky 2023 a 2024. Jejich cílem je přizpůsobit rozsah činností ČT očekávanému výraznému poklesu reálné hodnoty poplatku. Přijatá opatření znamenají mimo jiné ukončení vysílání programu ČT3, snížení objemu nové výroby všech žánrů, omezení vkladů do kinodistribučních filmů, pozastavení obnovy části technických výrobních kapacit nebo prodeje sublicencí k přenosům z velkých mezinárodních sportovních událostí. Omezení činností bude spojeno také s potřenou menšího počtu spolupracovníků. Pokud nebude ve financování České televize zohledněn růst cen vstupů ani od roku 2025, bude muset Česká televize v následujícím období přistoupit k dalším opatřením snižujícím rozsah činností.

Vzhledem k tomu, že ČT dokázala během předchozí dekády posílit význam televize veřejné služby pro českou společnost, její důvěryhodnost i užitečnost, je o to náročnější nyní činit kroky k okleštění rozsahu veřejné služby. ČT v roce 2023 například historicky poprvé, za sedmdesát let existence, omezí nabídku svých kanálů. V tomto kontextu jde o regresi, nikoli o stabilizaci veřejné služby.

Vážené dámy, vážení pánové,

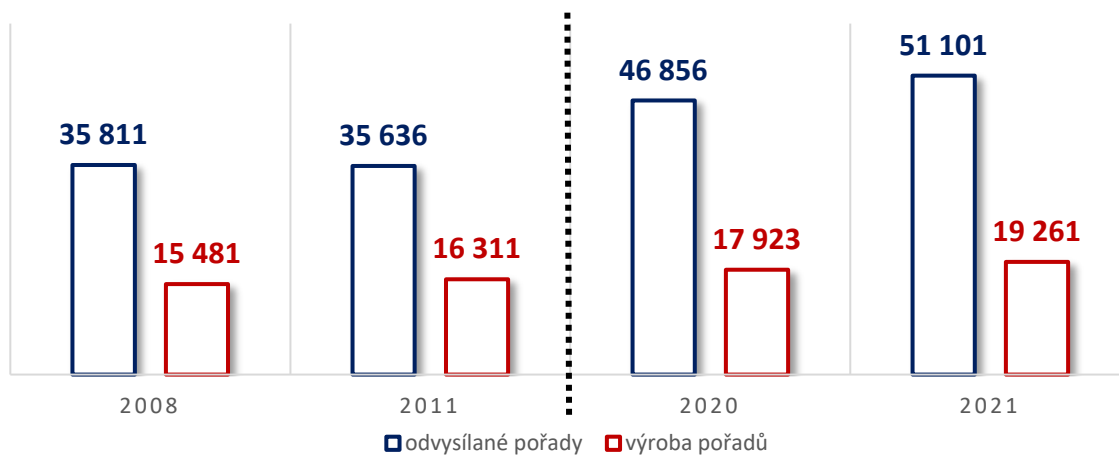
následující kapitoly popisují základní obrysy veřejné služby, kterou bude v dalších letech Česká televize poskytovat, ekonomické podmínky, ve kterých se bude pohybovat, a možnosti, jak se jim přizpůsobovat. Politická reprezentace bude muset odpovědět na otázku, jakou veřejnou službu v oblasti televizního vysílání chce občanům zajistit a dle toho také nastavit její financování. Bude nutné jednak zajistit dlouhodobou udržitelnost zvoleného modelu a také finanční zátěž spravedlivě rozprostřít mezi všechny skupiny společnosti, a to se zohledněním technologického vývoje. Českou televizi pak čeká výzva vypořádat se s jakoukoliv situací, která nastane, a zodpovědně a včas přizpůsobit rozsah činností známým příjmům.

Petr Dvořák  
generální ředitel České televize

## ZÁKLADNÍ UKAZATELE ČINNOSTI ČT OD ROKU 2008

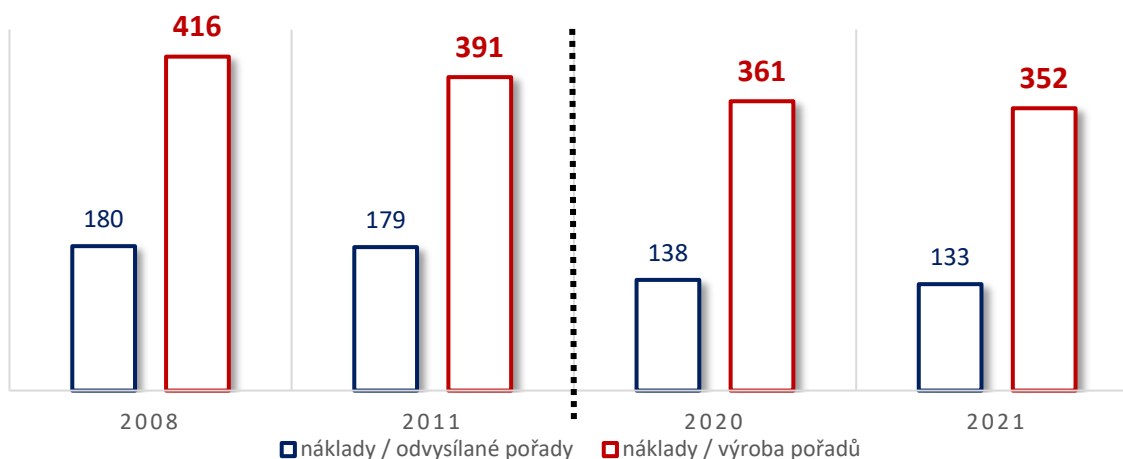
### Odvysílané pořady a ukončená výroba pořadů

(v hod.)



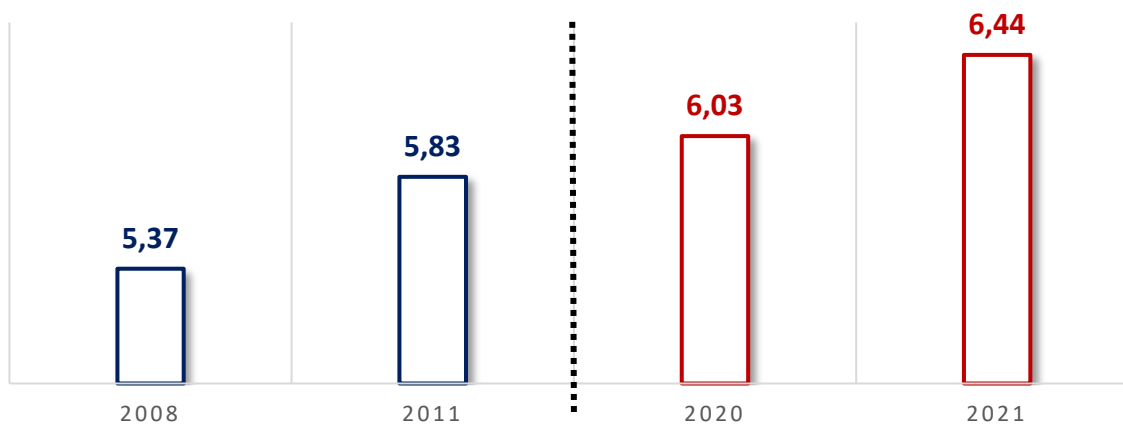
### Náklady přepočtené na 1 hodinu dokončené výroby

(v tis. Kč)



### Vyrobené hodiny na zaměstnance

(v hod.)



## 1. Výchozí situace

Česká televize si dokázala v posledních letech zachovat silné postavení u diváků a v letech 2018 až 2021 byla čtyřikrát po sobě televizní skupinou s největším podílem sledovanosti dosahujícím hodnot kolem 30 %. Vedle sledovanosti získaly programy České televize také vysoké známky při hodnocení spokojenosti, originality a zaujetí. Rada ČT zároveň pravidelně konstatovala, že Česká televize naplňuje úkoly veřejné služby. Hodnocení veřejné služby je prováděno exaktními metodami a je inspirováno praxí veřejnoprávních médií západoevropských zemí, zejména Velké Británie a Nizozemska, a výsledky hodnocení jsou pravidelně uváděny ve Výroční zprávě o činnosti České televize.

Česká televize je doposud významným producentem původní české televizní tvorby a vedle finančně náročné dramatické tvorby a dokumentů se věnuje i žánrům, které nikdo jiný na českém mediálním trhu nevyrábí. Bez podpory České televize by nevznikla řada českých distribučních filmů, významně by se omezila animovaná tvorba a výroba pořadů pro děti, došlo by k dramatickému poklesu dokumentární tvorby, zásadně by se snížila podpora české kultury a pro některé minoritní divácké skupiny by nevznikala tvorba žádná. Zpravodajství České televize je dlouhodobě hodnoceno jako nejdůvěryhodnější v České republice, rozvíjí regionální zpravodajství a díky vlastním zahraničním zpravodajům pokrývá všechny významné světové události. Tematické programy ČT :D a ČT art jsou divácky úspěšné i v evropském kontextu a ČT sport pravidelně zprostředkovává divákům nejen hlavní mezinárodní sportovní akce, včetně olympijských her a mistrovství světa ve fotbale i ledním hokeji, ale i sporty minoritní, amatérské nebo mládežnické.

V období let 2018 až 2021 byl na základě zadání vlády ČR realizován přechod na nový vysílací standard DVB-T2/HEVC, který byl podmínkou uvolnění pásma 700 MHz dosud využívaného pro zemské televizní vysílání. Z hlediska dlouhodobé strategie bylo do projektu nutné zařadit i novou koncepci udržitelného rozvoje nových platforem a s tím související strategii vývoje distribučního mixu.

Od roku 2012 bylo potřeba řešit havarijní situaci základních inženýrských sítí areálu Kavčích hor, kde se běžná údržba už jevila jako nedostatečná pro udržení provozuschopnosti a bezpečnosti pracovního prostředí i v následujících letech. Další obměna infrastruktury a zařízení, které je v mnoha případech již na konci své životnosti bude pokračovat i v dalších letech a dále bude prováděna generační obměna technických a výrobních kapacit. Díky těmto investicím bude areál České televize odpovídat současným nárokům na televizní tvorbu a jeho provoz bude efektivnější.

### **Nové výzvy: společenské a technologické změny**

Vysílatelé veřejné služby v celé Evropě stojí před úkolem redefinovat své poslání a přijmout nová zadání, aby v rámci narůstající konkurence, globalizace mediálního trhu a fragmentace diváckých skupin zůstali nadále relevantní a nepostradatelnou součástí demokratické společnosti. Ekonomický, technologický a společenský vývoj mění potřeby a očekávání obyvatel. Sledování filmů, seriálů, zpravodajství a dalšího obsahu již není omezeno pouze na tradiční televizní obrazovku. Zejména mladší generace považuje dnes již za samozřejmé, že může sledovat videoobsah na mobilních zařízeních, a to v době, kterou si sami zvolí. Česká televize musí na všechny trendy reagovat, což vyžaduje změnu dosavadních postupů při vývoji a tvorbě televizního obsahu, ale také investice do technologií, které umožní distribuovat televizní obsah na nových platformách. Česká televize si je tohoto vývoje vědoma a významnou změnou v této oblasti je nová podoba iVysílání, tedy platformy České televize k nabízení video a textového obsahu přes internet. Vzhledem k tomu, že k vývoji digitálních technologií dochází vlastně kontinuálně, bude i Česká televize v plánovacím období věnovat zdroje na udržení a rozvoj služeb poskytovaných v segmentu obsahu na vyžádání (video-on-demand). Je nutné si však uvědomit, že zajištění vysoké úrovně těchto služeb se neobejde bez adekvátní alokace finančních prostředků.

Neustálá potřeba inovací a reagování na měnící se okolí klade vysoké nároky na zaměstnance i ostatní spolupracovníky. Znalosti a dovednosti potřebné pro zabezpečení nových činností nebo postupů jsou často výrazně odlišné od těch, které vedly k úspěšným výsledkům v minulosti. Kreativní průmysl, kam významnou měrou přispívá i televizní a filmová tvorba, je výrazně závislý na lidské tvůrčí činnosti. Získat a udržet nadané, kvalitní a loajální spolupracovníky ve všech kreativních oborech je tedy pro dosahování požadovaných cílů zásadní. Česká televize se při hledání zaměstnanců pohybuje na konkurenčním trhu práce a pokud vedle zajímavých projektů nenabídne i odpovídající finanční ohodnocení, nebude schopna naplňovat své úkoly. Při náborech některých profesí dnes Česká televize soutěží v podstatě na globálním trhu práce. Jedná se například o technické, produkční, programátorské a související činnosti, bez kterých se neobejde, pokud chce udržet krok s technologickým vývojem a trendy.

## **Dlouhodobě udržitelné financování veřejné služby**

K naplňování svých cílů a oslovení všech skupin obyvatelstva musí mít veřejnoprávní média zajištěno odpovídající financování. Evropská vysílací unie (EBU) definovala základní čtyři principy, které by měl naplňovat jakýkoliv model financování médií veřejné služby. V první řadě by financování mělo být stabilní a dostatečné, tedy umožnit naplňovat úkoly kladené na média veřejné služby. Financování by mělo být dále oprostěno od politických zásahů, obhajitelné vůči veřejnosti a transparentní.

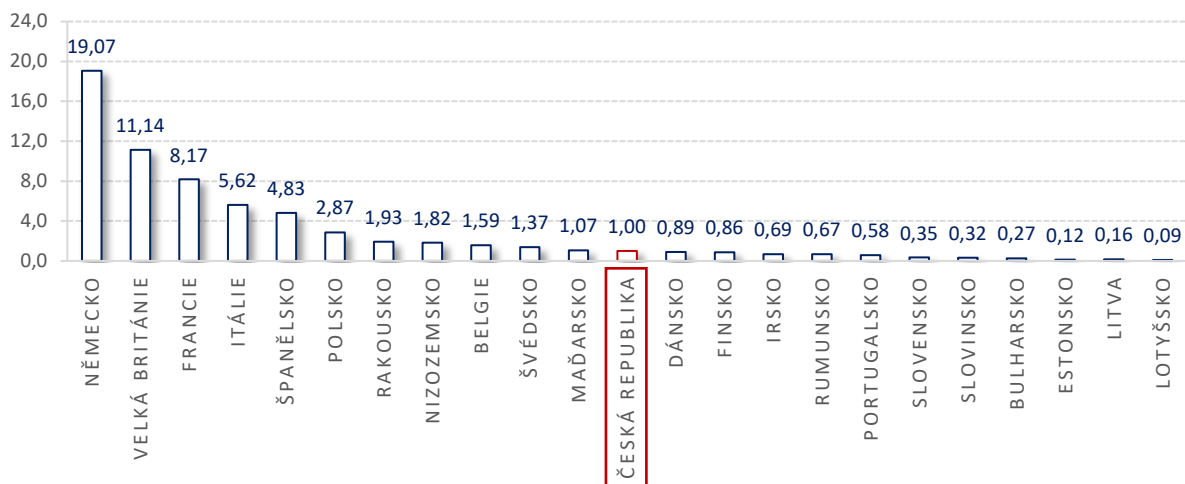
Česká televize opakovaně poukazuje na skutečnost, že její financování zůstává z dlouhodobého hlediska nedořešené. Rok 2023 bude již šestnáctým od doby, kdy byl v roce 2008 televizní poplatek nastaven v současné výši. Vzhledem k vývoji vnějších podmínek, zejména pak růstu mezd a celkové cenové hladiny, nelze očekávat, že objem nakupovaných služeb nutných k výrobě pořadů bude stále stejný jako v roce 2008. Navíc nová ekonomická realita vzniklá jako jeden z důsledků války na Ukrajině, znehodnocení televizního poplatku ještě výrazně urychlila.

A právě reálná hodnota ročních příjmů nejvíce ovlivní podobu České televize v následujícím období. Ekonomická realita vyvolává potřebu diskuse o budoucím nastavení způsobu financování veřejnoprávního televizního a rozhlasového vysílání v České republice. Stejnou otázku řeší i ostatní evropské země a docházejí při tom k různým variantám řešení. Cíl, který většinou sledují, je však stejný. Zajistit adekvátní a předvídatelné financování médií veřejné služby v prostředí, které se ekonomicky i technologicky v průběhu let značně proměňuje.

Ekonomická síla veřejnoprávních vysílatelů v Evropě je různá a má zásadní vliv především na jejich schopnost vyrábět vlastní pořady. Média s menším objemem finančních prostředků se stávají pouze vysílateli a významně omezují svou roli producenta původní televizní tvorby. S tím pak souvisí i role médií veřejné služby v celém sektoru kreativní ekonomiky dané země. Ekonomický význam České televize pro celou českou audiovizí je zcela zásadní a omezení původní tvorby by se tak nutně promítlo nejen do poklesu pracovních míst v tomto segmentu české ekonomiky, ale do ztráty některých specializovaných profesí, které by pro svou činnost nenašly uplatnění. Pro určitý typ tvorby, jakou je například nezávislá dětská tvorba nebo české původní dokumenty, v podstatě v České republice neexistuje náhradní finanční zdroj, ze kterého by mohla být financována v případě, že Česká televize bude muset omezit svoji roli producenta.

## Index ekonomické síly veřejnoprávních médií ve srovnání s ČR

celkový objem disponibilních prostředků v ČR = 1, přepočteno paritou kupní síly



Zdroj: EBU – Media Intelligence Portal, OECD

Nároky a očekávání diváků se neustále zvyšují a produkce České televize je porovnávána s nákladnými zahraničními seriály a filmy. Naplnit oprávněné požadavky na kvalitu a udržet objem a žánrovou rozmanitost původní tvorby ČT, včetně zprostředkování velkých mezinárodních sportovních akcí, při růstu nákladů na výrobu pořadů, zvyšujících se cenách sportovních práv a trvalém poklesu reálných příjmů je významným rizikovým faktorem pro následující roky.

## 2. Základní strategické cíle

Česká televize bude v plánovacím období i nadále naplňovat trvale platné strategické cíle vyplývající ze zákona o ČT, požadavků EU na rozvoj média veřejné služby a postavení České televize v mediálním prostředí ČR. Základní rámec Dlouhodobých plánů vytváří zákonné povinnosti televizního vysílatele veřejné služby, které stanoví zejména zákon o České televizi (zákon č. 483/1991 Sb., o České televizi, ve znění pozdějších předpisů), zákon o provozování rozhlasového a televizního vysílání (zákon č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů), Kodex ČT a Statut ČT.

Základní cíle v plánovacím horizontu:

- přinášet všem skupinám obyvatel atraktivní a kvalitní programovou nabídku v široké škále žánrů,
- udržet ČT jako producenta a koproducenta původní české televizní a filmové tvorby,
- podporovat oblasti, kterým se nevěnují komerční vysílatelé (animace, dětská tvorba, dokumenty, náboženské vysílání, vzdělávací pořady, kulturní pořady apod.),
- rozvíjet regionální zpravodajství a zpravodajsky pokrývat hlavní domácí i světové události,
- pokrývat rozhodující sportovní události, a to jak domácí, tak zahraniční,
- podporovat olympijské hnutí a paralympijské hnutí, prezentovat amatérské i mládežnické sporty a propagovat zdravý životní styl,
- rozvíjet oblast nových digitálních platforem a nabídnout přístup k televiznímu obsahu prostřednictvím nejnovějších technologií,
- pokračovat v digitalizaci historických pořadů a rozvíjet způsoby vytěžování archivu České televize,
- udržet stabilní postavení ČT v mediálním prostředí ČR,
- pokračovat v realizaci generační rekonstrukce základní infrastruktury areálu Kavčích hor, která zajistí jeho další provozuschopnost,
- realizovat nezbytnou technickou obměnu a pokračovat v implementaci nových technologií,
- realizovat na konci období programové projekty přesahující běžný rok, tak aby byla zajištěna předvýroba pořadů i po plánovacím období,
- udržovat disponibilní finanční prostředky v souladu se sdělením Komise EU 2009/C 257/01, o použití pravidel státní podpory na veřejnoprávní vysílání.

Výše uvedené cíle budou realizovány v rozsahu a způsobem, které umožní finanční situace daná nastaveným způsobem financování České televize.

Činnost ČT se neodehrává jen v kontextu právních norem České republiky. Česká televize proto bude v plánovacím období ve své činnosti přihlížet i k právním normám a doporučením EU. Zde se jedná zejména o:

- protokol o vysílání veřejné služby, který je přílohou Amsterdamské smlouvy, již se novelizuje smlouva o Evropské unii; smlouva byla zveřejněna v Úředním listu Evropské unie 10. listopadu 1997,
- sdělení Komise o použití pravidel státní podpory pro vysílání veřejné služby 2009/C 257/01,
- doporučení Rady ministrů členským státům o řízení médií veřejné služby,
- doporučení Parlamentního shromáždění Rady Evropy č. 1878 (2009): financování vysílání veřejné služby,
- doporučení Parlamentního shromáždění Rady Evropy č. 1641 (2004) k vysílání veřejné služby.



### 3. Dlouhodobý plán programového rozvoje

Programové služby České televize budou poskytovány prostřednictvím programových okruhů ČT1, ČT2, ČT24, ČT sport, ČT :D, ČT art a prostřednictvím nových platforem (Nová média). Programová skladba a její rozsah se může v průběhu plánovacího období měnit, zejména pak v závislosti na ekonomických podmínkách a reálné výši příjmů České televize. To se týká zejména programového okruhu pro starší cílové skupiny ČT3, jehož znovuspštění v případě změny financování ČT může trvat jen velmi krátkou dobu.

#### Program ČT1

ČT1 zůstává multižánrovým programovým okruhem, podporujícím integraci rodiny a společnosti prostřednictvím plnoformátového profilu, který zajišťuje všeobecné zpravodajství, aktuální, investigativní a vzdělávací publicistiku, politické diskusní pořady, původní dramatickou tvorbu, distribuční filmy a rodinnou velkou zábavu. I nadále bude orientován na širokou diváckou obec a bude využívat potenciál nejlepších českých tvůrců, doplněný špičkovou zahraniční akvizicí. Důraz bude kladen na původní tvorbu založenou na profesionalitě, kvalitě a vzdělávací roli veřejné služby pro cílové divácké skupiny.

Programové cíle ČT1 předpokládané v plánovacím horizontu:

- ČT1 i nadále musí být chápána jako prostor pro prezentaci kvalitní české původní, zejména dramatické, tvorby. Proto bude udržovat a v rámci svých možností rozvíjet původní seriálovou tvorbu s cílem zvyšovat její kvalitu v rámci České televize i domácího televizního trhu jako celku.
- Pokračovat v posilování originální televizní filmové tvorby v oblasti soliterních filmů i minisérií.
- Podporovat nezávislé producenty prostřednictvím koprodukcí jak filmových, tak televizních audiovizuálních děl.
- Rozvíjet diskusní a investigativní publicistiku.
- Pokračovat v hledání originálních forem vzdělávacích pořadů v žánru dokumentu, publicistiky i zábavy.
- Nadále plnit veřejnou službu v pomoci charitativním projektům a využívat při tom spojení charity s nejúspěšnějšími zábavními pořady.
- Přinášet atraktivní zábavně dokumentární moderní cykly, a to v různých formách od výprav do historie po sociální témata.
- Nákup akvizice bude orientován na přesně definované cílové skupiny ČT1 pro různé úseky dne. Akvizice by měla stavět na zlatém fondu světové tvorby a silných novinkách jiných veřejnoprávních televizí.
- Cíleně využívat archivních pořadů, aby se do vysílání dostávaly jen ty, jež mají svou nepopiratelnou kvalitu a schopnost oslovit i současného televizního diváka. Rozvíjet povědomí o československé a české televizní tvorbě v minulosti.
- Připravovat speciální vysílání pro jednotlivé sezóny dle diváckých očekávání, především pak jarní, letní, podzimní a vánoční schéma.
- Věnovat se zásadním výročí české i světové historie a zasazovat je do kontextu současné doby.
- Nadále rozvíjet péči o dětského diváka a koncepčně zařazovat premiérové pohádky, dětské filmy, pořady a pohádky z archivu ČT, které jsou určeny pro celou rodinu,

## Program ČT2

ČT2 pokračuje v profilu programu určeného pro diváka hledajícího hlubší poznání, souvislosti i orientaci v palčivých otázkách současnosti, dějin, přírody, vesmíru nebo sociální sféry. I nadále chce být partnerem pro diváky se silným individuálním zájmem o svět, vzdělané a zvědavé, otevřené novým podnětům. V jednom vysílacím prostoru reflektovat historii i současnost, dokument i drama, vědu i kreativitu, poskytovat tradiční i nové odpovědi na otázky celospolečenského významu. Zvláštní důraz bude ČT2 klást na dokumentární tvorbu, především autorské české dokumenty, a špičkové, kultovní a žánrově progresivní zahraniční dokumenty, seriály a filmy.

Programové cíle ČT2 předpokládané v plánovacím horizontu:

- Rozvíjet ČT2 jako multižánrový a plnoformátový program pro dospělé diváky s vyššími nároky a specifickým očekáváním.
- Posilovat dokumentární tvorbu jako základní žánr na ČT2, pokrývající největší procento plochy vysílání.
- Rozvíjet poznávací, společenskou a cestopisnou publicistiku.
- Pokračovat ve vývoji moderních dokumentárních žánrů.
- Stavět základní dlouhodobou strategii programu na orientaci na rozvoj všeobecného poznání ve všech vědních oborech a na hlubší reflexi života současné společnosti a zvyšování všeobecného poznání – historie, vědy a techniky, zeměpisu, cestování a přírody.
- Nabízet vybranou filmovou a dramatickou tvorbu, českou i zahraniční, s vysokou přidanou hodnotou uměleckou a poznávací.
- Věnovat pozornost menšinovým skupinám diváků se specifickými zájmy a potřebami, též integraci skupin znevýhodněných, vyloučených či žijících na okraji společenského zájmu (hendikepovaní, sociálně slabí, národnostní a genderové menšiny), otázkám ochrany přírody, udržitelného rozvoje planety, duchovního a kulturního života společnosti.
- Posilovat roli ČT v oblasti společenského a kulturního života České republiky a zařazovat do vysílání ČT2 pravidelně i významné události, například výroční udělování cen, charitativní projekty apod.

## Program ČT24

ČT24 bude dále pokračovat jako zpravodajský program televize veřejné služby ve výrobě a vysílání kontinuálního zpravodajství s akcentem na mimořádné vysílání spojené s předvídanými i nepředvídanými událostmi v ČR i v zahraničí. Program bude, stejně jako doposud, založen na vysílání zpravodajských relací v pevných časech, diskusně-analytických denních pořadech večerního pásma a týdenících aktuálního a publicistického charakteru.

Programové ČT24 předpokládané v plánovacím horizontu:

- Zaměřovat se ve zpravodajství a pořadech tematicky především na významné události z domácí politické a společenské scény, zahraniční dění, regionální zpravodajství, ekonomiku, kulturu a vědu.
- Vytvářet originální zahraniční zpravodajství ČT a využívat jedinečnou síť zahraničních zpravodajů.
- Vytvářet podmínky pro realizaci mimořádného zpravodajství v případě událostí celospolečenského významu.
- Rozvíjet regionální vysílání a cíleně prohlubovat využívání široké sítě regionálních studií v čele s TS Brno, TS Ostrava a nově vybudovanými zpravodajskými studii v Hradci Králové, Českých

Budějovicích, Plzni a Ústí nad Labem. Zahájit vysílání pěti samostatných regionálních relací (místo současných tří) s maximálním využitím zázemí regionálních zpravodajských studií.

- Rozvíjet divácké zpravodajství, mobilní žurnalistiku a distribuci obsahu prostřednictvím sociálních sítí a HbbTV a jejich větší zapojení do vysílání.
- Rozvíjet využívání získaných zpravodajských materiálů na specializovaném webu [www.ct24.cz](http://www.ct24.cz) a maximálně propojovat týmy televizního a internetového zpravodajství.
- Dále rozvíjet činnost Vzdělávacího centra Zpravodajství, které slouží především mladým nastupujícím redaktorům jako edukační minimum nutné pro plynulý start redaktorské, reportérské či editorské práce.

## Program ČT sport

ČT sport zůstává jediným volně dostupným, ryze českým sportovním programem na území České republiky a jediným sportovním programem volně distribuovaným i v zemském vysílání. Trvale platným konceptem ČT sport bude i nadále úzký vztah k českému sportu. ČT sport bude zaměřen i nadále nejen na velké sportovní události, ale také na menšinové sporty a podporu sportu pro všechny. Realitou ale je, že právě ČT sport čelí největším problémům souvisejících s rozvojem placených komerčních sportovních programů a s tím spojenou sníženou dostupností vysílacích práv. Nelze proto do budoucna vyloučit, že začne docházet k částečnému omezení žánrové pestrosti programové nabídky ČT sport, a to buď z důvodů výrazného nárůstu ceny práv, či přímo jejich nedostupnosti pro volné vysílání nebo výrobní náročnosti domácích sportovních událostí.

Programové cíle ČT sport předpokládané v plánovacím horizontu:

- Důsledně dodržovat princip reflexe „české stopy“ ve vysílání.
- Průběžně řešit otázky dostupnosti vysílacích práv, a to jak přímým jednáním s majiteli sportovních práv, tak v případě mezinárodních událostí prostřednictvím spolupráce na úrovni EBU (Evropské vysílatelské unie).
- Prohlubovat spolupráci se sportovními federacemi, svazy a institucemi s cílem společně hledat dlouhodobě udržitelný způsob prezentace českého sportu pro širokou veřejnost ve volném televizním vysílání.
- Rozvíjet využívání získaných sportovních materiálů na specializovaném webu [www.ctsport.cz](http://www.ctsport.cz) a maximálně propojovat týmy televizní a internetové sportovní redakce.
- Využívat další distribuční kanály (HbbTV, sociální média apod.) pro efektivní prezentaci domácích i mezinárodních sportovních událostí.
- Podporovat hodnotové začlenění sportu jako součásti zdravého životního stylu. Program ČT sport bude pokrývat jak sport profesionální, tak i amatérský, mládežnický i sport hendikepovaných.

## Program ČT :D

ČT:D (Děčko) bude nadále multizánrovou a plnoformátovou televizí pro děti od 4 do 12 let, která bude i vysílat denně od 6 do 20 hodin. Důraz bude kladen na kvalitní a pestrý program, jenž je v první řadě vzdělávací, zábavný a bezpečný. Zejména rozvoj specifických forem televizního vzdělávání bude i nadále hlavní prioritou programu ČT :D. Děčko zůstane kvalitní alternativou komerčním stanicím a přední volbou pro děti a mládež.

Programové cíle ČT :D předpokládané v plánovacím horizontu:

- Rozvíjet koncept zábavného vzdělávání přizpůsobeného pro obě cílové skupiny, tedy mladší (4–8 let) a starší (8–12 let) děti.
- Tematicky se ve vzdělávání zaměřit na českou historii, umění a literaturu i přírodní a společenské vědy a při prezentaci těchto poznatků využívat formu přijatelnou pro dětského diváka.
- Rozvíjet v rámci možností hranou a animovanou tvorbu, magazíny, zábavní a soutěžní pořady, dětské zpravodajství, publicistiku a sport, to vše samozřejmě přizpůsobené dětskému vnímání a potřebám mladších a starších dětí.
- Aktivně vyhledávat tvůrce schopné oslovit současného dětského diváka.
- Pro hledání dalších možností rozvoje ČT :D dále prohlubovat spolupráci s odborníky z řad autorů dětské tvorby a z oblasti péče o děti, s experty z oblastí vzdělávání a mnoha odbornými organizacemi.
- Rozvíjet nové platformy jako integrální součást vysílání Děčka a posilovat spojení vysílání ČT :D a dětského webu.
- Rozvíjet pořady, které rodiče i děti motivují k aktivním společným zážitkům zejména během prázdnin, víkendů a volných dnů.
- Rozvíjet klasické česko-televizní programové formáty, jako jsou pohádky či Večerníčky.

## Program ČT art

V kontextu českých televizních programů neexistuje v České republice žádný podobně zaměřený program. ČT art lze srovnávat prakticky jen se zahraničními kulturními televizními stanicemi, dostupnými v kabelovém či v satelitním vysílání. Koncepce ČT art se nebude měnit a ve vztahu k oblasti kultury a umění se zaměří i nadále na tři základní cíle: o kultuře informuje; kulturu zprostředkovává, čímž ji i podporuje a spoluvytváří; kulturu kriticky hodnotí, a tím ji též ovlivňuje. Dramaturgie programu zůstane založena na systematickém vytváření kontextů mezi tuzemskou a zahraniční uměleckou tvorbou, mezi tvorbou současnou i tím, co nadčasového a hodnotného vznikalo v minulosti, mezi kulturním děním ve velkých městech a tím, co mimořádného nabízí kultura mimo ně. Hlavním kritériem pro dlouhodobé programové směřování zůstává hledání, rozpoznávání, zprostředkování a podpora kvality.

Programové cíle ČT art předpokládané v plánovacím horizontu:

- Pokračovat v zaměření programu na pět základních oblastí: architektura; design a výtvarné umění; divadlo, film a televizní dramatická tvorba; hudba a literatura.
- Pokračovat a dále rozvíjet spolupráci s kulturními a uměleckými institucemi v ČR i v zahraničí.
- Vyhledávat nejvýznamnější kulturní události ve velkých městech i v regionech a zpracovávat je adekvátní formou pro potřeby programu.
- Podporovat nové formáty, které dokážou respektovat specifického, kulturně orientovaného diváka a zároveň udržet srozumitelnou kvalitu a nadčasovost.
- Reflektovat významná kulturní výročí či životní jubilea předních umělců, nejlépe tematickým sdružováním nových i existujících dostupných pořadů, umožňujícím pracovat s kontextem i rozmanitou formou a usnadňujícím komunikaci s divákem.
- Zpřístupňovat přímé přenosy stěžejních kulturních akcí v zahraničí, díky nimž se český divák stane součástí celoevropského publika sledujícího v jednom okamžiku prvotřídní kvalitu.
- Přinášet divákům ukázky náročnější, kultovní nebo festivalově úspěšné zahraniční dramatické tvorby, ať už filmů, minisérií nebo seriálů, optimálně v původním znění s titulky.

- Zachovávat pestrosti forem i obsahu, aby se vedle tradičních uměleckých žánrů objevovaly i moderní formy, přesahy a umělecké průniky.
- Podporovat šíření kultury prostřednictvím nových distribučních kanálů a sociálních médií.

## Vývoj pořadů a programových formátů

Vývoj bude pokračovat ve vytváření pořadů vlastní tvorby ve všech žánrech v souladu se zásadami poskytování veřejné služby pro programy ČT1, ČT2, ČT :D a ČT art a pro produkty nových médií, provozované Českou televizí. Vývoj pro televizní programy bude probíhat na základě tříletých programových plánů, které jsou základem pro vývoj a výrobu vlastní tvorby. Plány budou stejně jako dosud vytvářet divize programu dle profilu každého programu, rozpočtu na novou výrobu a cíle udržet nebo navýšit ukazatel Měření veřejné hodnoty vysílání ČT a zachovat v maximální možné míře, kvalitě a žánrové pestrosti původní tvorbu České televize. Obdobně bude přistupováno i k tvorbě pořadů pro nová média, kde jsou závazným rámcem pro vlastní tvorbu roční plány produktů.

V oblasti vývoje pořadů se ČT bude věnovat, kromě vývoje vlastních látek, i podpoře nezávislých tvůrců a producentů formou tzv. co-developmentu, tedy vývoje scénářů zejména hrané tvorby formou finanční i tvůrčí spolupráce obou stran: ČT a nezávislého producenta. V plánovacím horizontu tak ČT zůstane významným partnerem českým nezávislým producentům a tvůrcům.

Bude pokračovat spolupráce s nezávislou a akademickou sférou s využitím různých forem praktické realizace, např. podpora prezentace studentské tvorby a koprodukce vybraných projektů.

Nadále bude akcentován rozvoj mezinárodní spolupráce ČT v oblasti televizních pořadů. Spolupráce probíhá jak na úrovni Evropské unie vysílatelů (EBU), tak s jednotlivými vysílateli, zejména ARTE, Kika, MDR, ORF a RTVS, a to v nejrůznějších žánrech (hraná tvorba, tvorba pro děti a mládež, dokumenty, hudba). Tato spolupráce je již nyní výrazným zdrojem nejen mezinárodní prestiže české kultury, ale také vícezdrojového financování české audiovizuální tvorby.

Bude pokračovat činnost Filmového centra ČT jako kontaktního místa pro filmaře, jako nositele know-how v oblasti distribučních filmů a jako koordinátora posuzování a zpracování filmových koprodukcí s účastí ČT. V oblasti kinematografie Česká televize bude nejen koprodukovat snímky nezávislých producentů, ale také cíleně vyhledávat nové talenty. Při výběru a vývoji látek bude Filmové centrum úzce spolupracovat s externími odborníky, předními českými literáty, režiséry, teoretiky, scenáristy a dramaturgy.

Vývoj pořadů bude i nadále zajišťovat kromě nové tvorby také dramaturgii běžících cyklů, druhých a dalších sezon cyklických pořadů a záznamů či přenosů pravidelných i nepravidelných společenských událostí, slavnostních večerů a kulturních akcí.

## Rozvoj Nových médií

ČT se bude prioritně věnovat zajištění udržitelného rozvoje ostatních, tzv. novomediálních, distribučních sítí, které stále více využívají i diváci ČT. V této oblasti se jedná zejména o iVysílání, které je již plnohodnotnou distribuční platformou České televize. iVysílání jako streamingová služba je součástí globálního mediálního prostoru, na němž fungují služby velkých mezinárodních hráčů, kteří se zároveň snaží postupně oslovovat i české diváky tím, že do své nabídky zařazují české filmy nebo zahraniční produkci opatřují českými titulky a dabingem.

Technologický vývoj videoplatforem je velmi rychlý, stejně jako růst očekávání uživatelů na jejich funkčnost a dostupnost i bohatost obsahu. V plánovacím období se ČT tudíž bude i nadále věnovat zásadní inovaci technologického řešení svých novomediálních služeb. Zároveň bude věnována velká pozornost podpoře všech diváky využívaných platforem, ať už jde o mobilní aplikace nebo aplikace tzv. chytrých televizí, ergonomii a modernímu designu novomediálních služeb provozovaných ČT a samozřejmě i obsahové stránce, ať už jde o audiovizuální obsah, textově-obrazový obsah nebo obsah interaktivní.

Strategie distribuce nového i archivního obsahu divákům zahrnuje tyto platformy:

- Web
- HbbTV aplikace
- Mobilní aplikace Android a iOS
- OTT: AndroidTV, AppleTV, Samsung, LG
- Teletext

Portfolio novomediálních služeb, které ČT poskytuje, bylo rozděleno na jednotlivé produkty, z nichž hlavní jsou:

- Videoarchiv a videoplatforma iVysílání;
- Zpravodajské weby a aplikace ČT24 a ČT sport;
- Tématické weby decko, ČT art a ČT edu;
- Specializované a korporátní weby Vše o ČT, e-shop, TV poplatky a Zlatá Praha.

Rozvoj produktů po funkční, designové i obsahové stránce se řídí ročními plány produktů a celkovou strategií nových médií v ČT.



## 4. Dlouhodobý plán technického rozvoje

Významným projektem předchozího plánovacího období byl přechod na nový vysílací standard DVB-T2 a s tím spojená technologická obměna. Nejviditelnější částí projektu DVB-T2, která má také bezprostřední dopad na diváky, byl vlastní přechod z vysílacího standardu DVB-T/HEVC a DVB-T/MPEG4 na standard DVB-T2/HEVC. Přechod na nový standard si vyžádal postupnou obměnu všech produkčních řetězců a představoval zásadní investiční projekt spojený s vysokými náklady. Významnou a v roce 2022 dokončenou investiční akcí pak byla obměna odbavovacího komplexu vysílací techniky České televize.

V souvislosti s přechodem na vysílací standard DVB-T2/HEVC došlo k ukončení distribuce signálu v SD rozlišení. Samotnou SD kvalitu nahrazuje v nových sítích DVB-T2 rozlišení HD 1920x1080p, které je odvozeno od požadavků na kvalitní zobrazení na displejích, které jsou v současnosti nabízeny na spotřebitelském trhu. Pro HD zobrazení dochází v DVB-T2 k přechodu od prokládaného formátu (1080i) k progresivnímu zobrazení (1080p) a tato změna již nyní vynucuje obměnu technologií u části zařízení celého výrobního řetězce. Formát 1080p50 se pravděpodobně stane na dlouhou dobu základním TV standardem v platformě DVB-T2 (v Německu k tomuto zásadnímu kroku došlo již v květnu 2016).

Do standardu vysokého rozlišení HD (High Definition) byly již zrekonstruovány veškeré režijní komplexy s výjimkou studiových komplexů studií 4 a 5 na Kavčích Horách. Tyto komplexy jsou používány pro ateliérovou výrobu na filmové kamery v HD rozlišení. V případě studiové sekvenční výroby je v dotčených ateliérech používán přistavený HD přenosový vůz. Nový produkční zpravodajský systém DNPS II umožňuje výrobu v HD rozlišení i ve zpravodajství. Ve formátu vysokého rozlišení byla vybudována i nová regionální studia České televize, která signálově přispívají do vysílání.

Přechod do UltraHD (4K) rozlišení se v předkládaném plánovacím horizontu v globálním rozsahu neočekává. Jak již bylo zmíněno byla v roce 2022 dokončena realizace nových odbavovacích pracovišť, u kterých jsou předpokládány pokročilé funkce HD. S případným využitím UltraHD se bude ČT zabývat na experimentální úrovni s možností využití této platformy v budoucnosti.

Podobně jako IP technologie začínají hrát prim v oblasti distribuce televizního vysílání, tak stejným způsobem ovlivní i infrastrukturu televizních středisek. Již dnes je realitou, že většina televizních zařízení jsou vlastně počítače. Navíc čím dál více se jedná o naprosto obecné počítače bez speciálního hardware, kdy požadovanou funkcionalitu zajišťuje pouze softwarové vybavení prostřednictvím standardních interfejsů, zejména typu ethernet. K rychlejšímu nástupu těchto zařízení dosud nedošlo jen proto, že pro zpracování obrazových služeb jsou nezbytné značně výkonné procesory a rychlé interfejsy, které jsou z hlediska investičních nákladů náročnější než specializovaný hardware. To se však velmi rychle mění. Jakmile se na trhu objeví televizní zařízení postavená na obecném hardware za cenu, která bude nižší než cena zařízení na specializovaném hardware, nastane čas na generační výměnu celé infrastruktury televizního střediska. Je však důležité upozornit, že to s sebou přinese i zásadní změny v oblasti servisu. Stále rostoucí složitost systémů si vyžádá nasazení systémových specialistů do provozních směn a úloha servisního oddělení se přesune spíše do oblasti zajišťování servisu u výrobců. Ostatně tento trend je možné pozorovat již nyní. Vzrostou také požadavky na školení specialistů a samozřejmě také finanční nároky na zajištění provozu.

S přechodem do IP prostředí se v mnoha případech sice snižuje pořizovací cena zařízení, ale nezbytné servisní smlouvy znamenají ročně zvýšení provozních nákladů o 15-20 % z pořizovacích nákladů příslušné technologie. Životnost technologií se dramaticky zkracuje. Pro výpočetní algoritmy je využívána řada patentů a součástí ceny zařízení jsou i licenční poplatky držitelům těchto patentů. Přechod do DVB-T2/HEVC sice ušetří v rámci signálové distribuce potřebné datové toky, ale klade

zhruba desetinásobně vyšší nároky na výpočetní výkony, což bude vyžadovat obměnu potřebné IT technologie. Nárůst výpočetních výkonů znamená i zvýšení nákladů na napájení a chlazení využívaného zařízení.

S ohledem na masivní využívání archivního fondu, je nutné v plánovacím období počítat s intenzivní digitalizací audiovizuálních záznamů a pořadů z tvorby Československé televize. Česká televize zařazuje do programu díla, zejména dramatiky, která patří do zlatého fondu české kinematografie a která musí být s ohledem na HD vysílání zavedené s DVB-T2 převedena do vysokého rozlišení. Digitální záznamy jsou následně široce použitelné nejen v klasickém vysílání, ale i v internetovém prostředí.

Potřeba technických výrobních kapacit se odvíjí od objemu výroby, včetně zpravodajství a výroby sportovních přenosů. Vzhledem k nevyřešenému dlouhodobému financování České televize bude muset být rozhodnuto, které výrobní kapacity a v jaké míře mají být obměňovány v situaci, kdy není jisté jejich plné využití v dalších letech. V některých případech tak bude muset být přistoupeno k prodloužení životnosti stávajících kapacit nebo k jejich redukci. V případě vykrytí krátkodobé potřeby, a pokud se to ukáže jako finančně efektivnější řešení, pak bude využíváno pronájmu místo nákupu.

Samostatnou kapitolou je obměna přenosové techniky, která patří k finančně nejnáročnějším a jejíž provozování s sebou nese i značné provozní a osobní náklady. V plánovacím období bude muset být řešena otázka udržení stávajícího rozsahu přenosové techniky zejména proto, že v případě omezení výrobních prostředků v rámci přenosové techniky je nutno počítat s tím, že nebude možno nadále zajistit pokrytí výroby velkých sportovních akcí mezinárodního významu, které se pořádají v ČR, a vyhovět vysokým požadavkům organizátorů těchto akcí (např. UEFA, IBU, IAAF). Vzhledem k tomu, že v ČR kromě ČT nikdo jiný nedisponuje přenosovou technikou, která by těmto požadavkům vyhovovala a nelze předpokládat, že by jakýkoliv jiný subjekt byl schopen vysílání z akcí tohoto rozsahu zajistit, lze předvídat, že pro pořádání významných sportovních akcí budou upřednostněny země, které budou schopny televizní přenosy v požadovaném rozsahu samy zajistit.

V roce 2022 byly zahájeny kroky k vyřešení nedostatečně využívaných výrobních kapacit v areálu TS Ostrava v Radvanicích. Zastaralá SD technologie režijního komplexu a osvětlovací technika studia je na hranici splnění současných bezpečnostních standardů. Kompletní obměna těchto technologií (přechod na HD rozlišení a rekonstrukce studiového osvětlení) by si vyžádala investice v desítkách milionů Kč. Vzhledem k nízké využívanosti studia by vynaložení takového objemu prostředků bylo nevhodné. Z tohoto důvodu byl připraven projekt prodeje části areálu v Radvanicích. Tento záměr byl oznámen Radě ČT, která ho na svém jednání dne 19. října 2022 vzala na vědomí. Dle harmonogramu by k prodeji nemovitostí v Ostravě Radvanicích mělo dojít v průběhu roku 2023.

V plánovacím období bude také nutné řešit nevyhovující prostory a s tím související možnosti technického vybavení a efektivity práce pro výrobu zpravodajství a sportu. Výroba zpravodajství a sportu je umístěna v bývalém objektu Výzkumného ústavu rozhlasového a televizního vysílání (budova z konce 60. let), který nebyl dispozičně řešen jako zpravodajství a přes dílčí úpravy dodnes požadavky na moderní zpravodajské centrum nespĺňuje. Skutečnost, že veškeré technologické prostory jsou v podstatě předělané kanceláře se promítla v obrovské míře roztroušenosti jednotlivých střížen a obecně technologické nekompaktnosti studiových i postprodukčních kapacit. Důsledkem je mimo jiné složitý systém chlazení a ventilace, někdy dokonce i jeho absence, ale také kompromisní řešení kabelových tras. Zajištění provozu je tak celkově komplikované a energeticky nevhodné.

Dalším tématem bude pokračování technologického pracoviště filmových laboratoří umístěných v areálu ČT na Kavčích horách. Velkoryse vybudovaný objekt filmových laboratoří již dlouhodobě neodpovídá současnému způsobu výroby televizních pořadů a Česká televize pro svou vlastní potřebu technologie laboratoří nepotřebuje. Filmové laboratoře jsou tak využívány výhradně externími producenty a jejich vytíženost je minimální. Z pohledu vynakládání veřejných prostředků je tak další



pokračování provozu ve stávající podobě nevhodné a bude muset být přistoupeno ke změně konceptu filmových laboratoří financovaných Českou televizí a k omezení jejich rozsahu.

V současné době a pochopitelně i v kontextu zavádění stále modernějších technologií založených na IP konektivě se Česká televize stále intenzivněji musí zabývat zajištěním maximální míry kybernetické bezpečnosti. Vzhledem k nutnosti udržování technologií v aktuálních verzích rostou náklady na udržitelnost supportu a lze předpokládat kontinuální nárůst jak investičních, tak i provozních nákladů v budoucnosti.

Výdaje následujících let budou ovlivněny změnami v technologiích a zvycích konzumentů televizního obsahu. V posledních deseti letech dochází k posunům ve způsobu, jakým zejména mladší část obyvatelstva přistupuje k sledování videoobsahu. Základním požadavkem se stává možnost sledovat obsah kdykoliv, kdekoliv a na jakémkoliv zařízení. Služba video na vyžádání (video on-demand) je dnes pro věkovou skupinu 16 až 34 let již převládající formou sledování pořadů. Česká televize, má-li zůstat i v budoucnu relevantní pro všechny skupiny obyvatelstva, si nemůže dovolit tento trend přehlížet. V následujících letech lze tedy očekávat růst výdajů souvisejících s vybudováním a provozem platformy, která bude tyto služby nabízet, a to navíc v podobě, kterou diváci očekávají na základě zkušeností s obdobnými platformami globálních poskytovatelů, kteří však na rozdíl od České televize pracují s nesrovnatelně vyššími rozpočty.

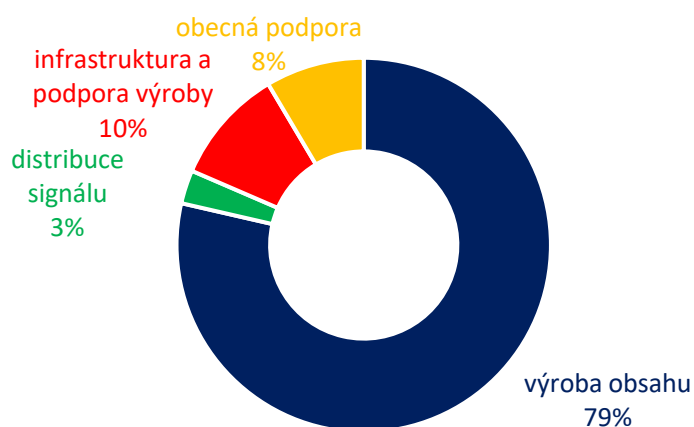
## 5. Dlouhodobý plán personálního rozvoje

Skutečnost, že Česká televize je nejen vysílatelem, ale zároveň producentem televizních pořadů, má vliv na počet zaměstnanců. Vlastní televizní tvorba tvoří přibližně 65 % odvysílaných pořadů na programech ČT, zatímco u komerčních televizí se tento poměr pohybuje kolem 15 %.

Potřeba zajistit jednotlivé činnosti nutné k různým způsobům televizní výroby pak ovlivňuje strukturu a počet zaměstnanců. Potřebný počet zaměstnanců v plánovacím období se tedy bude odvíjet primárně od realizovaného způsobu a objemu výroby.

Počet zaměstnanců je dán i rozsahem a charakterem areálu ČT v Praze, který byl vybudován z velké části v 60. a 70. letech 20. století.

### Dlouhodobá struktura zaměstnanců podle činnosti



Česká televize ke své činnosti potřebuje širokou škálu profesí, které zahrnují redaktory, dramaturgy, reportéry, pracovníky produkce, technické, výrobní a dělnické profese a mnoho dalších. Některé z těchto profesí jsou dnes v České republice již unikátní.

Stejně jako ostatní subjekty, tak i Česká televize se musí v posledních letech vyrovnávat se situací, kdy pracovních příležitostí na trhu práce v oblasti audiovizí je velké množství. Vyhledávání a udržení kvalitních zaměstnanců proto věnuje Česká televize velkou pozornost a bude v budoucnu hledat nové postupy, jak profesionály v jednotlivých oborech oslovit a udržet. Vzhledem ke zvyšující se náročnosti televizní výroby bude i nadále růst podíl vysokoškolsky vzdělaných pracovníků a tím se také bude zvyšovat podíl pracovních pozic s vyšším mzdovým ohodnocením.

### Priority ČT v oblasti personálního rozvoje

#### Nábor a HR marketing

Cílem je budování silné značky ČT jako zaměstnavatele, tzv. Employer branding.

- Prezentovat Českou televizi jako atraktivního zaměstnavatele, který nabízí zajímavé uplatnění pro odborníky různých profesí a zároveň umožňuje získat nové zkušenosti a dovednosti.
- Prezentovat ČT jako moderní společnost zaměřenou na inovativní způsoby výroby, na nové technologie
- V souvislosti s vývojem technologií a změnami v mediálním prostředí analyzovat především budoucí potřebu znalostí a dovedností, a tomu přizpůsobovat formy nábory nových zaměstnanců.
- Prohlubovat spolupráci se středními a vysokými školami, zejména pak poskytování možnosti odborných stáží pro studenty těchto škol.

- Motivovat vedoucí zaměstnance, aby přijímali do pracovního poměru mladé lidi ze středních a vysokých škol (absolventy) bez předchozí praxe. Česká televize musí lépe a důsledněji využívat jejich potenciálu a kreativity a nesmí setrvávat na zaběhlých pracovních postupech.

### Péče o zaměstnance

Cílem jsou zaměstnanci s vnitřní motivací pro práci v ČT, se zájmem o dění v ČT; zaměstnanci, pro které je ČT jejich „love brand“; i díky tomu pomáhají budovat dobrou značku ČT na trhu.

- Vytvořit takové podmínky pro finanční ohodnocení zaměstnanců, které umožní získat a udržet kvalifikované odborníky. Hlavním motivátorem však nadále musí být náplň práce.
- Vzhledem k měnícím se podmínkám na trhu práce a požadavkům při zajišťování výroby pořadů a dalších činnosti ČT, bude provedena hlubší analýza potřeb vybraných profesí a posouzení finanční i nefinanční výhodnosti způsobů jejich zajištění (interně nebo dodavatelsky).
- Důraz na mezigenerační spolupráci a předávání zkušeností. Česká televize musí být moderní a dynamickou společností a zároveň musí umět využívat to nejlepší ze své dlouhé historie.
- Dále vzdělávat pracovníky a vytvářet podmínky pro jejich trvalý odborný růst a rekvalifikaci.
- Prohlubovat manažerské dovednosti vedoucích zaměstnanců.

### HR digitalizace

Cílem je v maximální možné míře automatizovat rutinní práci, eliminovat množství tisků dokumentů a využívat moderní technologie jak v HR procesech, tak v komunikaci se zaměstnanci a potenciálními zaměstnanci.

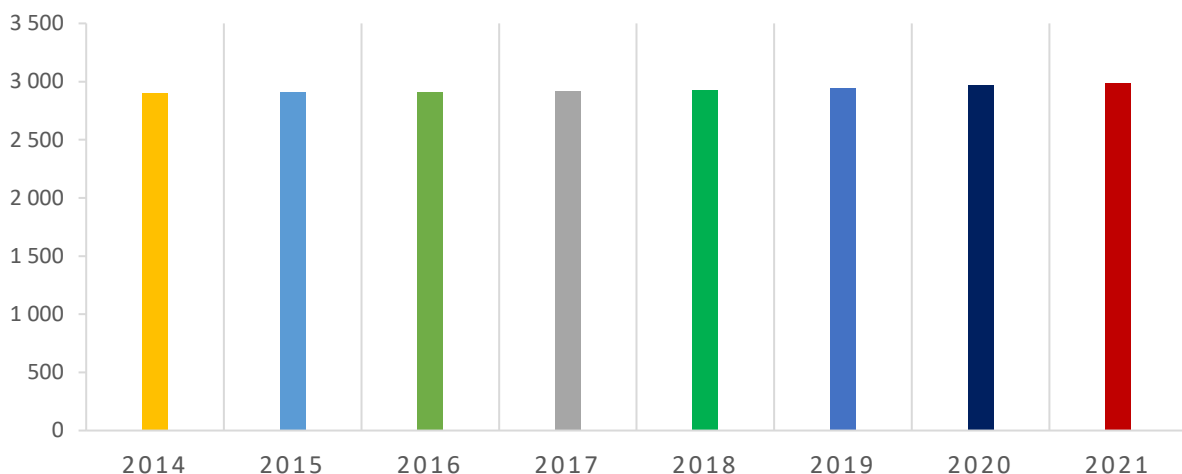
- Pokračovat v provádění vnitřních personálních auditů, prověřujících efektivitu fungování všech útvarů České televize.
- Implementovat takové změny, které podpoří digitalizaci ČT procesů

### Obecné principy

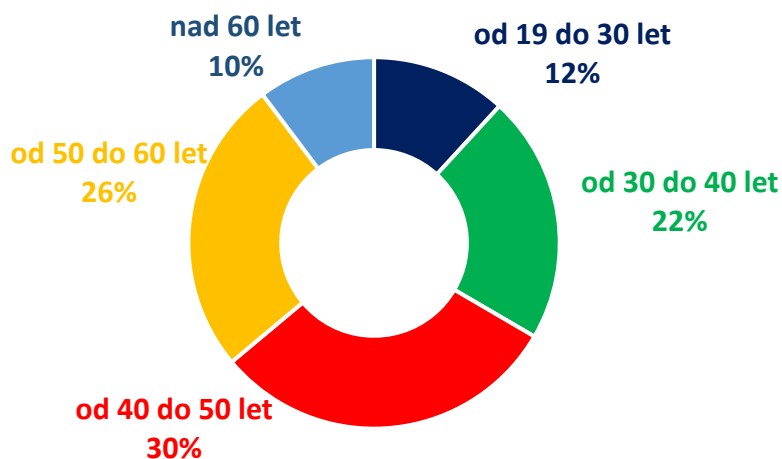
- Dbát o to, aby byly uplatňovány principy rovných pracovních příležitostí a pracovních podmínek pro všechny uchazeče o zaměstnání a zaměstnance bez ohledu na věk, pohlaví, národnost, státní příslušnost, barvu pleti, rodinný stav, náboženství, sexuální orientaci, genderovou identitu, zdravotní postižení.
- Spolupracovat s odborovými organizacemi ČT a udržovat sociální stabilitu na pracovištích.

### Počet zaměstnanců (průměrný přepočtený)

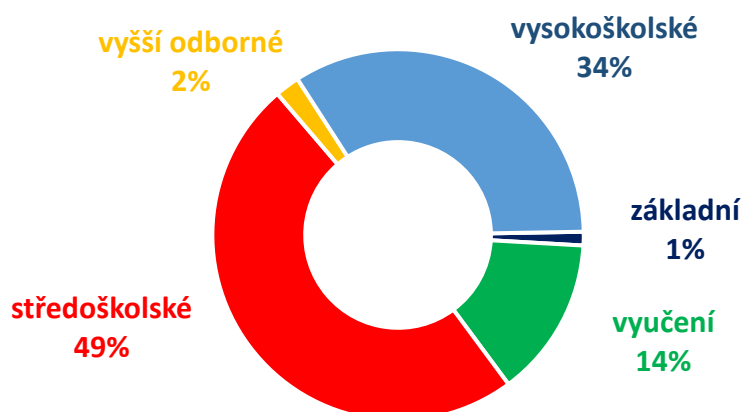
(průměrný přepočtený)



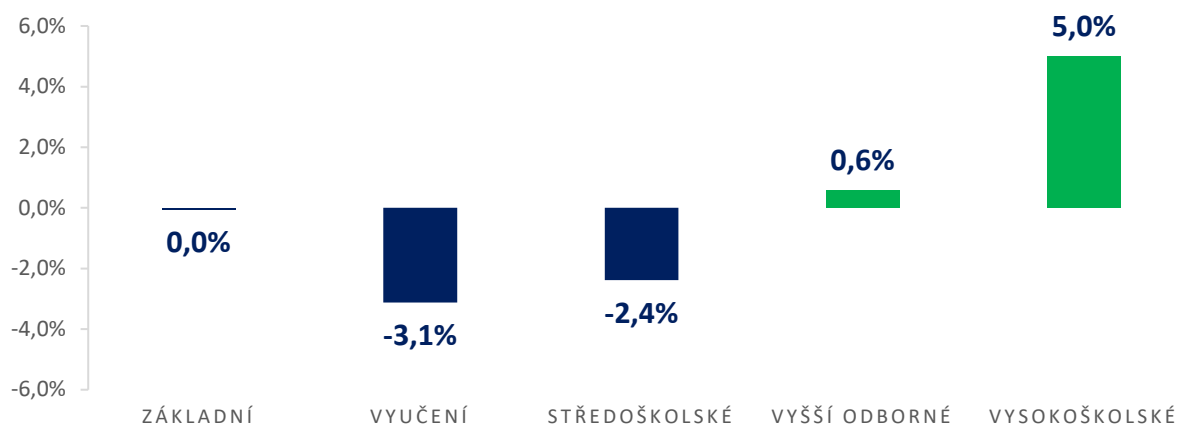
### Věková struktura zaměstnanců ČT v roce 2021



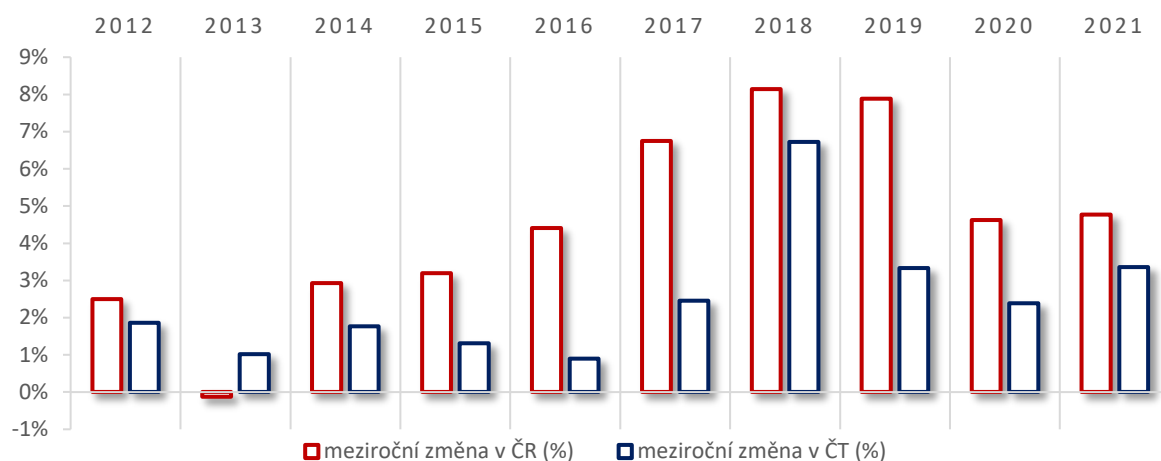
### Kvalifikační struktura zaměstnanců ČT v roce 2021



### Změna v kvalifikační struktuře zaměstnanců ČT mezi roky 2012 a 2021

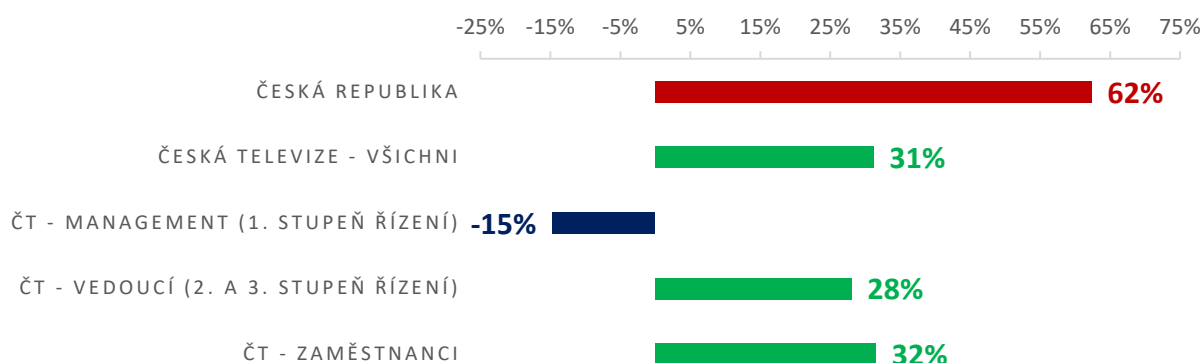


## Porovnání procentního ročního růstu průměrné mzdy v ČT a průměrné mzdy ČR



Pozn.: Použité hodnoty meziroční změny průměrné mzdy v ČR jsou z údajů ČSÚ.

## Změna průměrné mzdy mezi roky 2009 a 2021

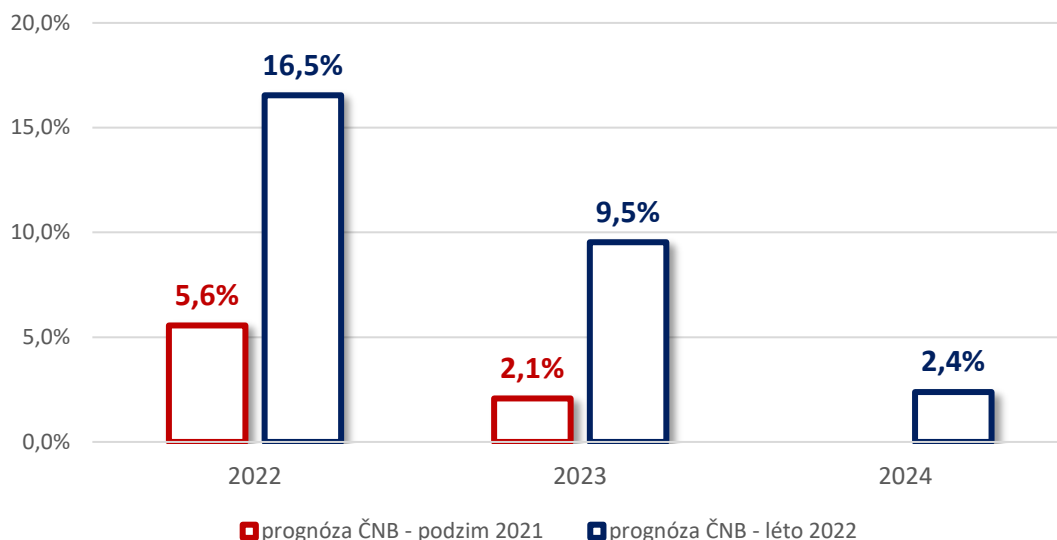


## 6. Dlouhodobý plán ekonomického rozvoje

### Výchozí ekonomické podmínky

Hospodaření České televize se odehrává v kontextu celé ekonomiky a je ovlivňováno vývojem hlavních makroekonomických indikátorů, především inflací a průměrnou mzdou. Plán ekonomického rozvoje České televize vychází z hodnot těchto ukazatelů dosažených v posledních letech a zároveň z jejich predikce pro roky následující. V roce 2022 dochází k významným změnám v české i celosvětové ekonomice. Opatření z doby pandemie COVID-19 a důsledky války na Ukrajině způsobují extrémní růst cen. Inflace v České republice v roce 2022 se může přiblížit až 20 %, což jsou hodnoty třikrát až čtyřikrát vyšší, než byly odhady před rokem, tedy v době vzniku posledních Dlouhodobých plánů. Vzhledem k tomu, že hlavní příjmy České televize v podobě televizního poplatku jsou fixní, představuje takto velký růst cen zásadní rizikový faktor pro hospodaření České televize v následujících letech a potřeba změny financování, na kterou Česká televize dlouhodobě upozorňuje, se stává ještě naléhavější, pokud nemá být ohrožena veřejná služba v oblasti televizního vysílání.

### Míra inflace v České republice – prognóza ČNB



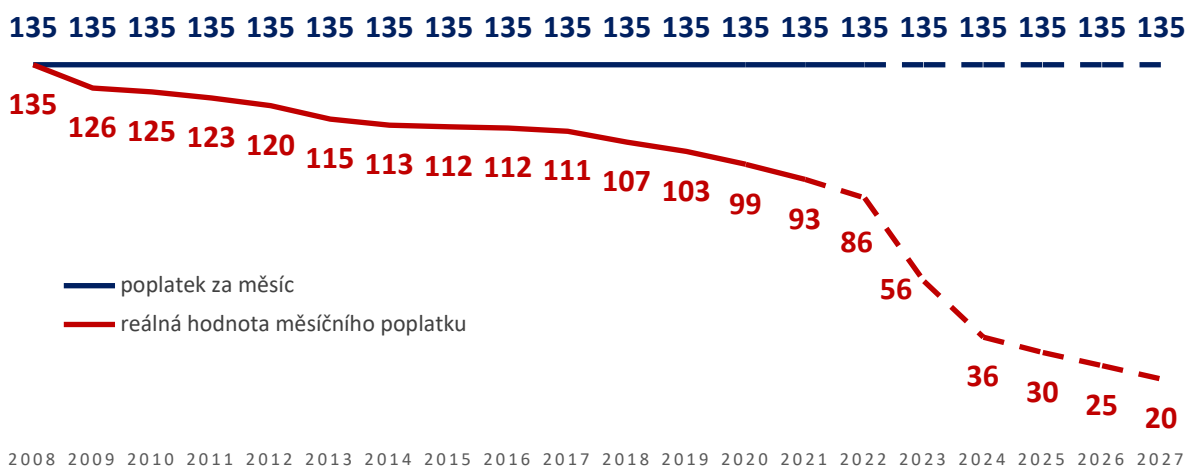
Zdroj: ČNB – prognóza podzim 2021 zveřejněná dne 4.11.2021 a prognóza léto 2022 zveřejněná dne 4.8.2022

Hlavním zdrojem příjmů České televize jsou televizní poplatky vybírané podle zvláštního právního předpisu (zákon č. 348/2005 Sb., o rozhlasových a televizních poplatcích, v platném znění). Televizní poplatky tvoří průměrně 90 % ročních příjmů. Dodatečné příjmy je Česká televize oprávněna získávat vlastní podnikatelskou činností, která je realizována převážně v podobě prodeje reklamního času, sponzorských vzkazů, umístěním produktu do pořadů, prodejem práv k pořadům ČT a vydavatelskou činností.

Televizní poplatek je zákonem stanoven na 135 Kč měsíčně a v této výši zůstává nezměněn již od roku 2008. Pokud nedojde ke změně, bude Česká televize v plánovacím období let 2023 až 2027 hospodařit se stejnou výší poplatku již 16-tým, respektive 20-tým rokem. Vlivem růstu celkové cenové hladiny v ekonomice (inflací), však postupně dochází k poklesu reálné hodnoty poplatku. Při zohlednění každoroční míry inflace bude reálná hodnota poplatku v roce 2023 ve výši kolem 56 Kč, tedy o 58 % nižší, než tomu bylo v roce 2008. Z pohledu ročních příjmů z televizních poplatků tento pokles hodnoty

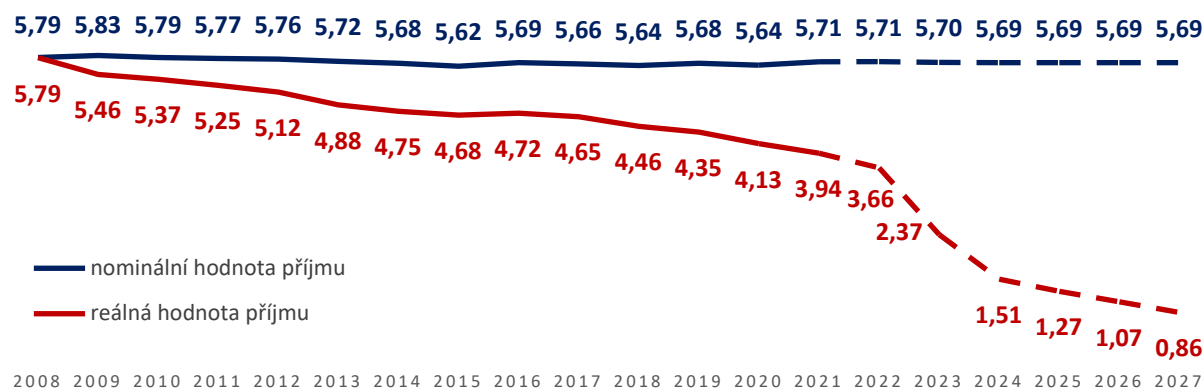
znamená, že Česká televize bude mít v roce 2023 příjmy v reálné hodnotě o 3,42 mld. Kč nižší, než měla v roce 2008.

### Nominální a reálná hodnota televizního poplatku (v Kč)



Pozn.: Reálná hodnota odráží růst indexu průměrné cenové hladiny v předchozích letech, počínaje rokem 2008 (výchozí hodnota indexu 100 v roce 2008 je průběžně navyšována o inflaci). Reálná hodnota představuje stav k počátku každého roku. Míra inflace (vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen) za roky 2008 až 2021 vychází z údajů zveřejňovaných Českým statistickým úřadem, pro roky 2022-2024 je použita výše inflace dle prognózy České národní banky zveřejněné dne 4.8.2022 a pro roky 2025-2027 je použit inflační cíl ČNB ve výši 2 %.

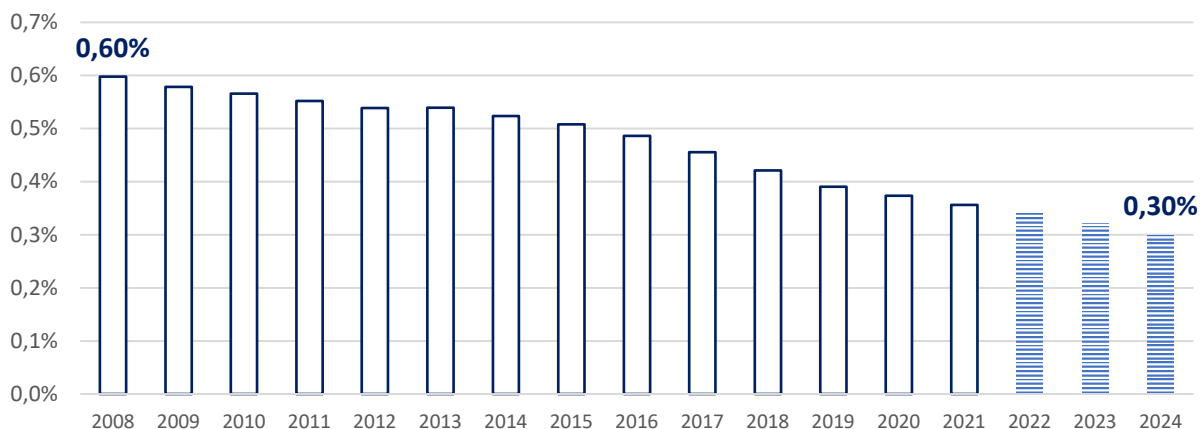
### Nominální a reálný příjem z televizních poplatků (v mld. Kč)



Pozn.: Reálná hodnota příjmů vychází ze stejné metodiky jako reálná hodnota měsíčního poplatku (viz výše).

Snižující se hodnota poplatku je zřejmá i z poměru vůči průměrné mzdě v ČR. Zatímco v roce 2008 byl tento podíl 0,60 %, v roce 2024 to bude pouze 0,30 %. V reálné hodnotě tedy bude poplatek pro domácnosti již o polovinu nižší.

## Podíl televizních poplatků na průměrné mzdě v České republice (v %)



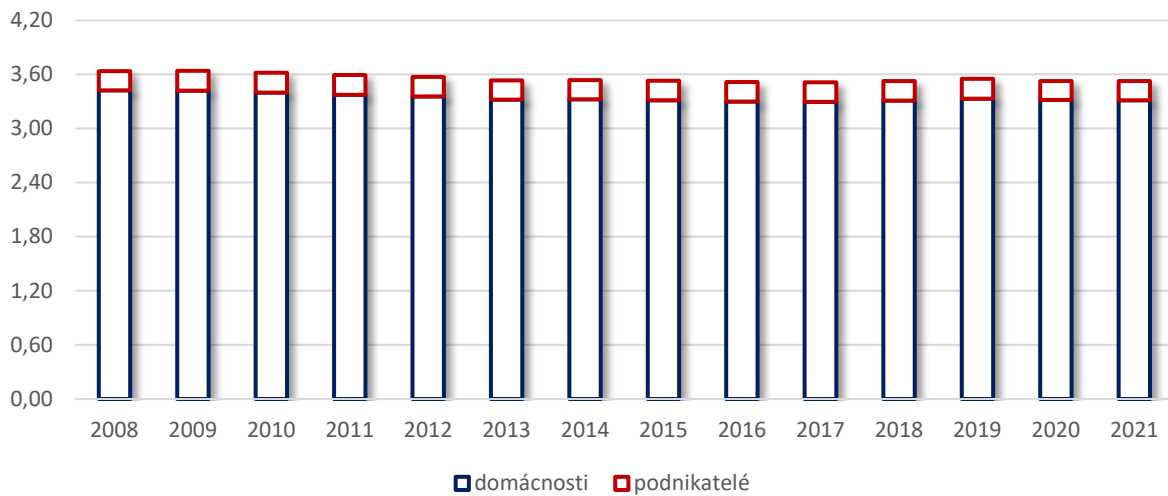
Pozn.: Použité hodnoty průměrné mzdy jsou z údajů ČSÚ. Pro roky 2022 až 2024 je použit odhad dle prognózy ČNB známé v okamžiku sestavení těchto plánů.

Vedle poklesu reálné výše poplatku došlo od roku 2010 také ke snížení počtu evidovaných poplatníků, a tím k dalšímu úbytku finančních prostředků, které má Česká televize každý rok k dispozici. Celkový pokles evidovaných příjemců mezi roky 2010 a 2021 činí 111,4 tisíc, což představuje ztrátu ročního příjmu ve výši 180 mil. Kč. Česká televize na tento vývoj reaguje tím, že v co největší míře využívá možnosti dané legislativou k tomu, aby identifikovala fyzické a právnické osoby, které nejsou k placení televizního poplatku přihlášeny. Bohužel některé domácnosti využívají nedokonalosti zákona, který ukládá povinné placení televizního poplatku tomu, kdo vlastní televizní přijímač. Řada zejména mladých domácností má přitom možnost sledovat televizní obsah přes počítače, mobilní telefony nebo tablety, ale koncesionářské poplatky neplatí. Tento trend se projevuje i ve výsledcích oslovování domácností nepřihlášených do evidence televizních poplatků. Z celkem 210 tisíc oslovených v roce 2021 deklarovalo 25 %, že nevlastní televizní přijímač. Česká televize však nemá zákonné možnosti takové prohlášení ověřit. Mnoho zemí proto v posledních letech přistoupilo ke změnám, které financování veřejnoprávních médií rozdělují rovnoměrně mezi všechny skupiny obyvatel bez ohledu na vlastnictví konkrétního technického zařízení.

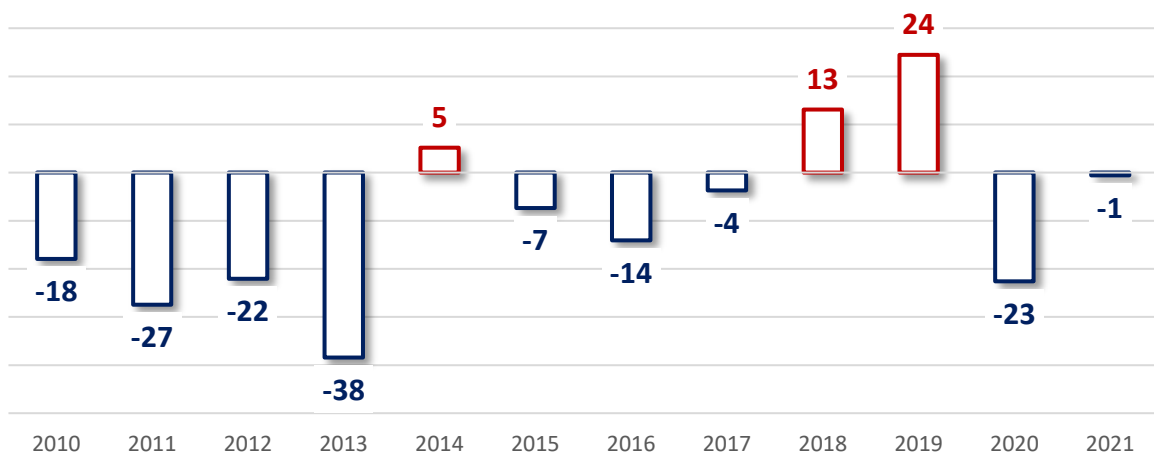
Klesající počet evidovaných domácností je pak v rozporu se skutečností, že počet domácností v České republice se dlouhodobě zvyšuje. Z výsledků zvýšeného objemu oslovení neevidovaných domácností je zřejmé, že potenciál, jak může Česká televize vlastními silami za stávající legislativní úpravy zastavit klesající počet evidovaných poplatníků se již téměř vyčerpal. Pokud nedojde ke změně definice poplatníka nebo předmětu poplatku, lze očekávat v budoucnu pokles poplatníků, ať již proto, že nebudou vlastnit televizní přijímač, nebo proto, že to budou na výzvu deklarovat.



### Počet evidovaných příjemců (v mil.)

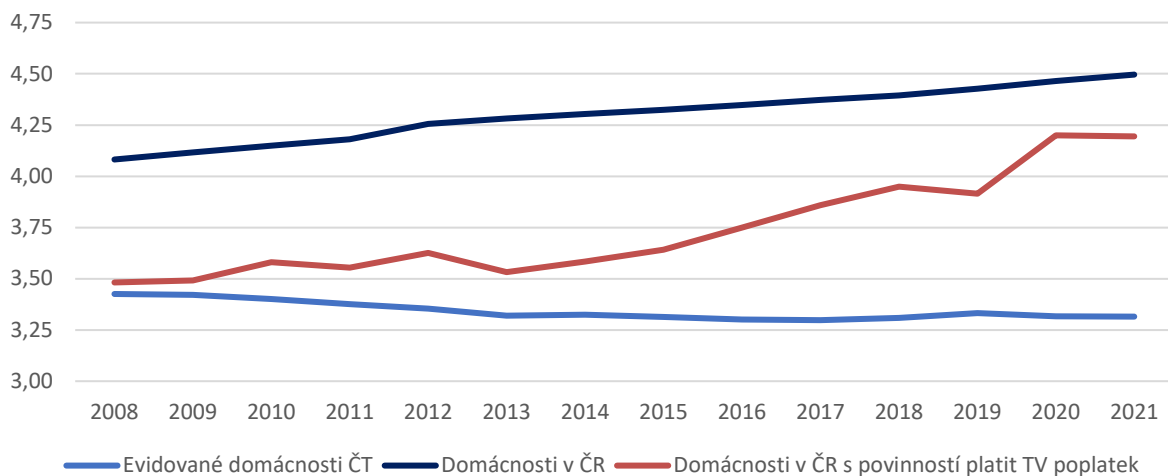


### Změna počtu příjemců (v tis.)



Pozn.: změny počtu příjemců z grafu představují rozdíl mezi stavem k 1.1 a 31.12. daného roku

### Počet domácností v České republice (v mil.)



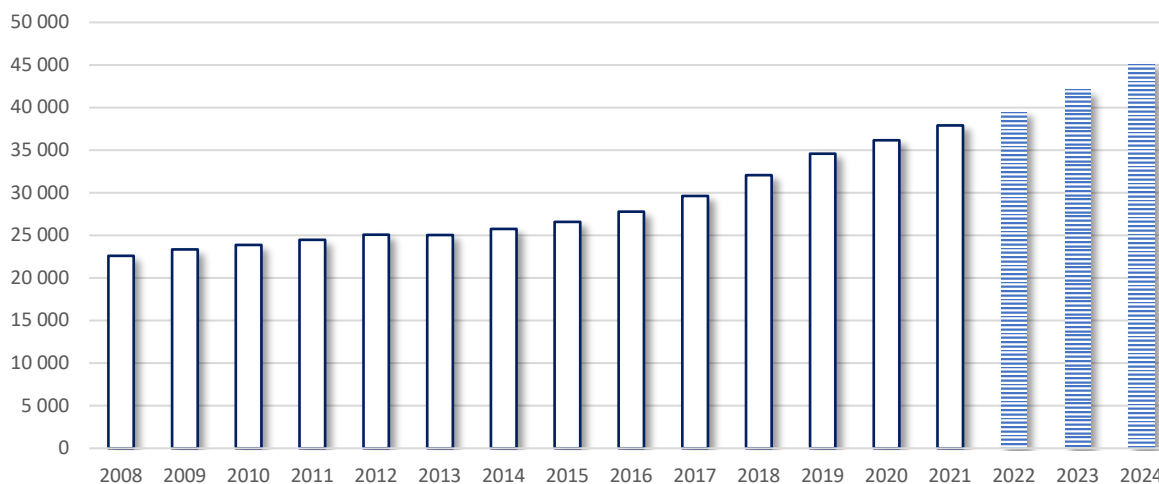
Pozn.: Počet domácností v ČR je použit z údajů ČSÚ.

Česká televize je nejen vysílatelem, ale také producentem televizních pořadů a udržuje pro tyto účely vlastní výrobní kapacity, které zahrnují nejen televizní studia a související technické vybavení spolu s jejich obsluhou, ale také přenosovou techniku, dílny pro výrobu dekorací, maskérny, krejčovské dílny atd. Produkce televizních pořadů se sebou nese nejen zvýšené nároky na výrobní kapacity, ale také na lidské zdroje. Potřeba kvalifikovaných zaměstnanců pak má výrazný dopad na rozpočet České televize v podobě **mzdových nákladů** a souvisejících povinných odvodů zaměstnavatele.

V 1. pololetí 2022 byla průměrná mzda v České republice o 73 % vyšší, než v roce 2008. V roce 2024 to bude již jednou tolik, tj. nárůst bude činit téměř 23 tis. Kč. Růst mezd bude zásadním způsobem ovlivňovat ekonomickou situaci ČT v následujících letech. Česká televize musí při stanovení výše mezd zaměstnanců brát v úvahu aktuální situaci na trhu práce, protože se uchází o stejné profese jako komerční subjekty působící v oblasti audiovizu. V letech 2018 a 2020 se průměrná mzda v České republice zvyšovala tempem 5–8 % ročně, ve 2021 to pak bylo 4,8 %. Za rok 2022 je očekáván meziroční růst mezd v ČR o 4,5 % a podle současných prognóz je výrazný růst mezd předpokládán i v dalších letech (6,2 % v roce 2023 a 7,5 % v roce 2024).

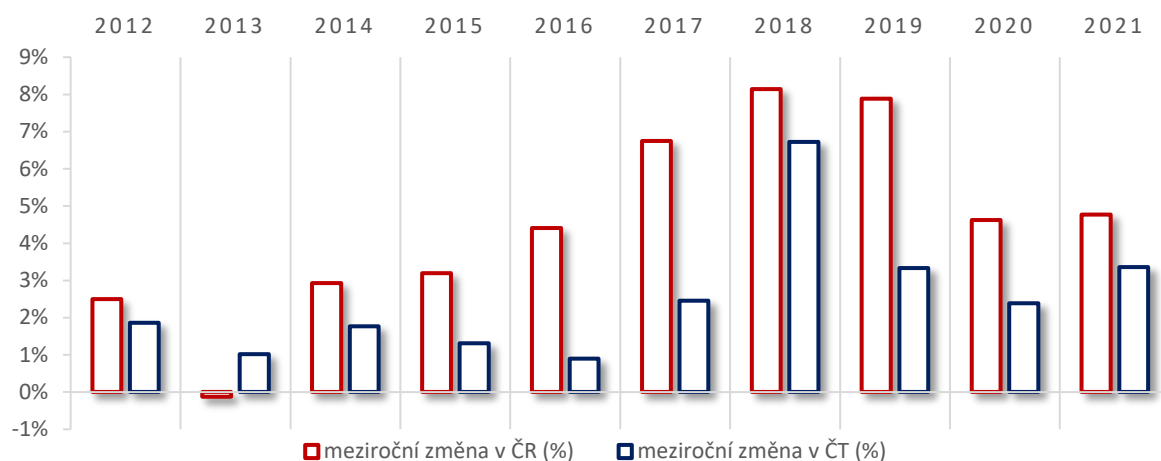
Česká televize musí na růst mezd reagovat. A to jak při nábore nových zaměstnanců, tak při odměňování těch stávajících. Vzhledem k omezeným finančním prostředkům však ČT nebude nikdy schopna ve mzdových podmínkách zcela konkurovat soukromé sféře. Při motivaci zaměstnanců tak bude nutno nadále prohlubovat nefinanční faktory – atraktivní náplň práce, pružná pracovní doba, zaměstnanecké benefity a další.

## Vývoj průměrné mzdy v České republice



Pozn.: Použité hodnoty průměrné mzdy jsou z údajů ČSÚ. Pro roky 2022 až 2024 je použit odhad dle prognózy ČNB známé v okamžiku sestavení těchto plánů.

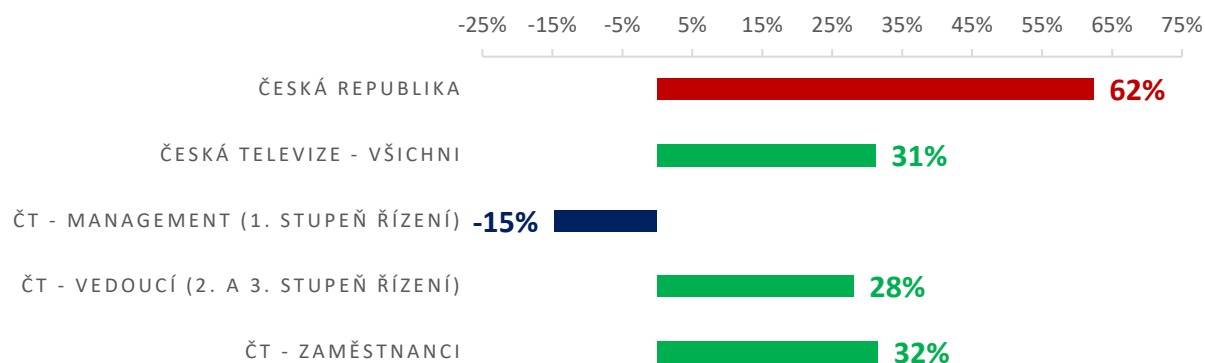
## Porovnání procentního ročního růstu průměrné mzdy v ČT a průměrné mzdy ČR



Pozn.: Použité hodnoty meziroční změny průměrné mzdy v ČR jsou z údajů ČSÚ.

Za posledních 11 let, tedy mezi roky 2009 a 2021 se průměrná mzda v České televizi zvýšila o 31 %, což je podstatně méně, než tomu bylo v celé České republice. Růst průměrné mzdy v České televizi se během tohoto období týkal především zaměstnanců mimo vedoucí funkce, kde byl nárůst menší. V případě nejvyššího managementu České televizi došlo naopak k poklesu průměrných mezd, které byly v roce 2021 o 15 % nižší, než průměrné mzdy managementu z roku 2009.

## Změna průměrné mzdy mezi roky 2009 a 2021



Specifickou oblastí je **DPH bez nároku na odpočet**. Česká televize si nemůže, na rozdíl od jiných subjektů na audiovizuálním trhu, plně nárokovat DPH, a to zdražuje nákupy služeb, zboží a majetku. V červenci 2017 vstoupila v platnost novela zákona o DPH, která v české legislativě poprvé jasně upravila, jak mají provozovatelé televizního a rozhlasového vysílání ze zákona postupovat při stanovení poměru pro krácení DPH na vstupu. Tato novela vyjasnila metodiku, která byla do té doby předmětem sporu mezi finanční správou a vysílateli ze zákona, ČT a ČRo.

Česká televize, stejně jako Český rozhlas, vede dlouhodobý spor s finanční správou o způsob stanovení nároku na odpočet DPH v případě těchto dvou specifických subjektů. Situace byla vyřešena novelou zákona o DPH platnou od července 2017, která poskytla oběma institucím i finanční správě jednoznačný návod, jak postupovat. Skutečnost, že za některá sporná období minulých let byl i na základě soudních rozhodnutí přiznán České televizi dodatečný nárok na odpočet DPH a skutečnost,

že žádné z podaných přiznání DPH od roku 2017 nebyly kvůli způsobu odpočtu DPH na vstupu ze strany Finančního úřadu zpochybněny, dává České televizi další argumenty pro pokračování ve stejné metodice i do budoucna.

## **Základní ukazatele hospodaření České televize**

Vývoj základních ukazatelů hospodaření České televize je vyhotoven samostatně pro období let 2023 až 2025 a pro roky 2026 a 2027. Vzhledem k častým a významným změnám v odhadech makroekonomických parametrů je pohled na více let dopředu spojen s ještě větší nejistotou než kdykoliv v minulosti. Jak je zmíněno již výše, zatímco na podzim 2021 prognózovala ČNB inflaci v roce 2022 ve výši 5,6 %, realita bude mezi 16 a 18 %. Druhým neznámým faktorem je avizovaná úprava financování vysílatelů ze zákona (Česká televize a Český rozhlas). Jak vyplývá z programového prohlášení vlády i výroků zástupců politické reprezentace, jsou veřejnoprávní média považována za jeden z pilířů zachování pluralitní společnosti a vláda se chce zaměřit na udržitelnost financování veřejnoprávních médií. Dlouhodobý plán tedy bude muset být pravidelně ročně aktualizován.

Pokud nedojde k rozhodnutí o úpravě financování v průběhu roku 2023, bude muset po roce 2024 dojít k dalšímu útlumu činností České televize. Tato opatření opět ovlivní rozsah premiérové vlastní tvorby, zejména pak finančně náročné dramatiky, distribučních filmů a sportovních přenosů velkých mezinárodních i lokálních akcí. V programové oblasti bude ČT reagovat na snižování výrobního úkolu efektivní akviziční politikou, koncepční prací s archivním programovým fondem a racionalizací programových priorit. V jejich důsledku dojde postupně i k dalšímu snižování potřeby některých profesí a technologických investic spojených s výrobou a vysíláním. Podrobněji jsou možnosti přizpůsobení činností reálné hodnotě poplatku popsány v části „Předpoklady a možnosti naplnění plánu“.

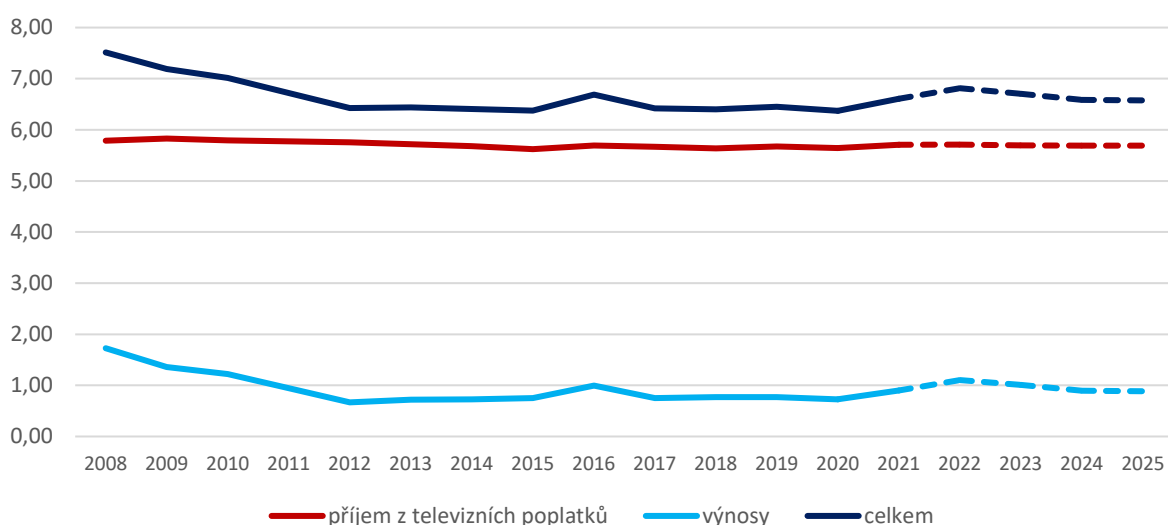
### **Příjmy z televizních poplatků a výnosy v letech 2023 až 2025**

Dlouhodobý plán předpokládá, že hlavním zdrojem financování budou nadále televizní poplatky. Prognóza nepočítá se změnou způsobu financování ČT, změnou definice poplatníka nebo výše televizního poplatku ani s žádnými dodatečnými dotacemi. Plán pro tyto roky tedy konzervativně vychází ze stávající podoby platné legislativy upravující financování České televize. Zároveň ale prognóza jasně ukazuje, že situace bez změny financování je dlouhodobě neudržitelná a pro ČT kritická.

Bez aktivního přístupu České televize se počet evidovaných příjemců domácností každoročně snižuje, zatímco počet domácností v ČR naopak roste. Udržení stávající úrovně poplatníků bude tedy vyžadovat realizaci většího objemu oslovovacích akcí zaměřených na nepřihlášené domácnosti a právnické osoby. Jak je uvedeno výše, bude tato aktivita vykazovat klesající efektivitu.

Výše výnosů z komerčních činností a ostatních výnosů dosáhne v plánovacím období obdobného objemu jako v posledních dvou letech a bude se tedy nadále jednat pouze o dodatečné peněžní prostředky představující přibližně 10 % příjmů České televize. Výnosy v sudých letech budou i v budoucnu pozitivně ovlivněny vysíláním velkých sportovních událostí.

## Televizní poplatky a výnosy (v mld. Kč)



### Příjem z televizních poplatků (v mil. Kč)

2023	2024	2025
5 695	5 690	5 690

### Výnosy (v mil. Kč)

2023	2024	2025
1 009	895	885

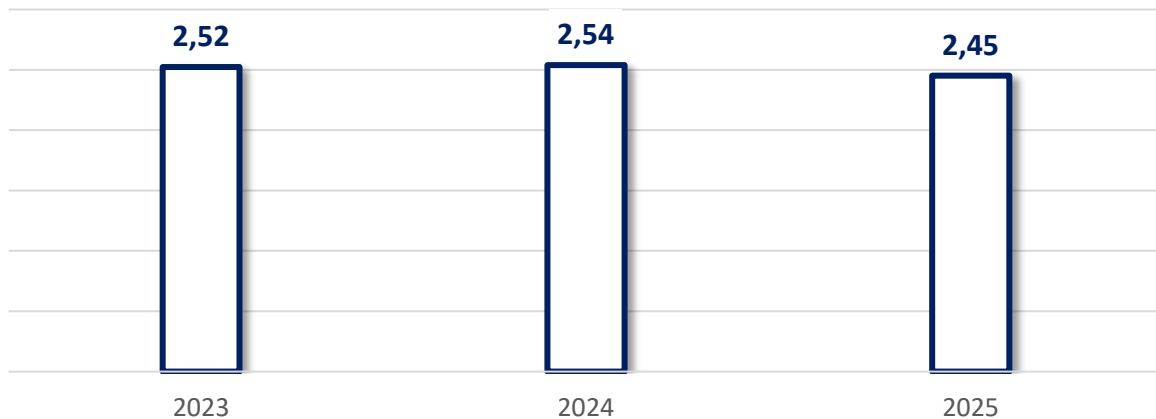
Pozn.: Objem kapitoly Výnosy zahrnuje i položky, které nemají dopad na stav finančních prostředků a jejich výše se může každý rok pohybovat v jiném objemu. Jedná se o barterové smlouvy a náklady na advokáta při soudním vymáhání dlužných televizních poplatků. V roce 2023 očekáváme tyto položky v objemu 351 mil. Kč. Pro rok 2024 až 2025 jsou tyto položky odhadovány v celkové výši 245 mil. Kč ročně. Ve stejné výši jsou pak zahrnuty i v ročních nákladech v kapitolách Výrobní úkol a Provozní a režijní náklady.

## Náklady v letech 2023 až 2025

### MZDOVÉ NÁKLADY

Televizní tvorba je odvětví, které je ve velké míře závislé na lidském faktoru. Tato skutečnost se také odráží ve struktuře nákladů České televize, kde mzdové náklady a související zákonné pojištění placené zaměstnavatelem tvoří významnou položku rozpočtu. Očekávaný růst mezd v české ekonomice bude vytvářet výrazný tlak i na růst mezd v České televizi a zároveň je povinnost pravidelně upravovat mzdy v návaznosti na vývoj makroekonomických parametrů také stanovena v Kolektivní smlouvě. Předpokládané mzdové náklady zahrnují odhad dopadu výše zmíněného očekávaného růstu smluvních mezd a zároveň jsou přizpůsobeny finančním možnostem v jednotlivých letech, kdy je zřejmé, že při stagnujících příjmech nelze vytvořit prostor pro růst mezd jiným způsobem než poklesem stavu zaměstnanců. V případě zachování stejného množství zaměstnanců by byly v jednotlivých letech mzdové náklady vyšší.

## Mzdové náklady a povinné odvody (v mld. Kč)



## Mzdové náklady a povinné odvody (v mil. Kč)

2023	2024	2025
2 523	2 540	2 452

## VÝROBNÍ ÚKOL

Růst cen vstupů je očekáván i u nákupu specifických produktů a služeb souvisejících s výrobou pořadů (tzv. výrobní úkol). Příjemci těchto prostředků jsou autoři, scenáristé, herci, režiséři, majitelé práv, distribuční firmy i jednotlivé speciální štábní profese či producentské firmy. Jedná se tedy o profese a činnosti, které Česká televize nezabezpečuje interními kapacitami. Stejně tak, jak rostla mzda v České republice, zvyšovaly se i sazby všech štábních profesí. Růstu cen napomáhal i velký objem televizní a filmové výroby realizovaný v posledních letech v České republice. Vysoká poptávka, zejména ze strany zahraničních produkcí, umožňuje dodavatelům navyšovat ceny služeb. Je zřejmé, že za situace rostoucích cen vstupů lze nižších objemů nákladů dosáhnout pouze omezením vlastní výroby napříč všemi žánry.

Výše výrobního úkolu v sudých letech je ovlivněna konáním více mezinárodních sportovních akcí a výrobní úkol je z toho důvodu v těchto letech vyšší než v letech lichých. Z velkých sportovních akcí počítá výrobní úkol s vysláním letních Olympijských her z Paříže a Mistrovství Evropy ve fotbale v roce 2024. Televizní práva na přenos Mistrovství světa v ledním hokeji má Česká televize pořízena ve všech letech plánovacího období.

## Výrobní úkol (v mld. Kč)



Pozn.: Objem kapitoly Výrobní úkol zahrnuje i odhad barterových smluv, které nemají dopad na stav finančních prostředků a jejich výše se může každý rok pohybovat v jiném objemu. V roce 2023 očekáváme barterové plnění v objemu 281 mil. Kč. Pro roky 2024 až 2025 je očekáván objem barterových plnění ve výši 180 mil. Kč ročně. Ve stejné výši jsou pak zahrnuty i v ročních výnosech.

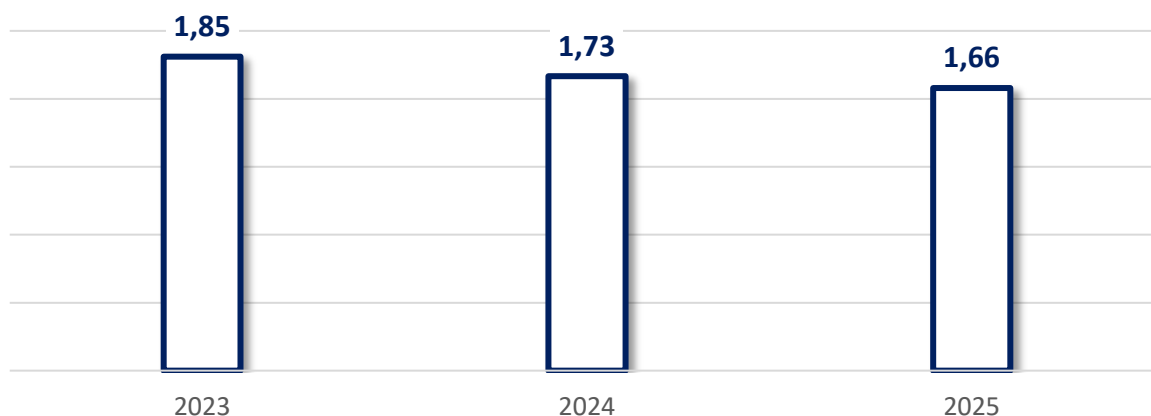
## Výrobní úkol (v mil. Kč)

2023	2024	2025
2 280	2 080	1 780

## PROVOZNÍ A REŽIJNÍ NÁKLADY

Dalšími významnými položkami nákladů jsou náklady spojené s programem (kolektivní správa autorů a provozovací honoráře), s výběrem televizních poplatků, náklady na energie a další provozní a režijní náklady. Neznámou v plánovacím období budou zejména ceny energií. U činností, které nejsou kryty dlouhodobou smlouvou lze očekávat v příštích letech spíše růst cen. Vzhledem k finančním možnostem České televize to bude vyžadovat snižování objemu nakupovaných jednotek vstupů, a tedy omezení některých aktivit, aby bylo dosaženo poklesu celkových provozních nákladů.

## Provozní a režijní náklady (v mld. Kč)



Pozn.: Objem kapitoly Provozní a režijní náklady zahrnuje i položky, které nemají dopad na stav finančních prostředků a jejich výše se může každý rok pohybovat v jiném objemu. Jedná se o barterové smlouvy a náklady na advokáta při soudním vymáhání dlužných televizních poplatků. V roce 2023 očekáváme tyto položky v objemu 70 mil. Kč. Pro rok 2024 až 2025 jsou tyto položky odhadovány v celkové výši 65 mil. Kč ročně. Barterové smlouvy a náhrady nákladů na advokáta jsou ve stejné výši zahrnuty v ročních výnosech.

## Provozní a režijní náklady (v mil. Kč)

2023	2024	2025
1 849	1 733	1 663

Prognóza objemu mzdových nákladů, výrobního úkolu a provozních nákladů bude každý rok zpřesňována v rámci tvorby rozpočtu. Mezi jednotlivými nákladovými druhy může docházet k přesunům výdajových položek podle toho, jestli bude danou činnost efektivněji zabezpečovat interními zdroji nebo nakupovat jako službu. Souhrnná výše nákladů za všechny tři hlavní nákladové druhy pak bude v každém roce na úrovni, která bude odpovídat finančním možnostem České televize. Cílem na následující období je také udržení struktury nákladů, kdy většina prostředků je vynakládána na hlavní činnost České televize, tedy výrobu a vysílání pořadů.

## BUDOVY ČESKÉ TELEVIZE A VÝROBNÍ A TECHNICKÉ KAPACITY

I v dalších letech bude pokračovat obměna techniky, výrobních kapacit a rekonstrukce infrastruktury. Areál České televize v Praze byl postaven v 60. a 70. letech 20. století a technologie, které zajišťují chod areálu (elektřina, voda, chlazení, topení, požární bezpečnost apod.) a vybavení pro výrobu pořadů (osvětlovací rošty televizních studií) vyžadují průběžnou obnovu, aby byla zajištěna provozuschopnost celého výrobního komplexu. Generační obměna techniky a infrastruktury si jen v letech 2016 až 2022 vyžádala 1,2 mld. Kč.

Vzhledem k nedořešenému dlouhodobému financování ČT, kdy televizní poplatek není valorizován, bude nutné při přípravě ročních plánů investic analyzovat, které výrobní kapacity, zejména technické, znovu obnovovat, a které již nikoliv, aby nedošlo k neefektivnímu finančnímu zatížení České televize v letech, pro které nebude zajištěné dostatečné financování samotné výroby.

Investiční výdaje jsou plánovány také s ohledem na interní kapacity a lhůty potřebné ke specifikaci zadání, vysoutěžení dodavatelů a samotnou realizaci. Doba přípravy a realizace investičních akcí se pohybují v řádech několika měsíců a běžně překračují kalendářní rok, proto je nutné plánovat objem investic v rámci několika let s tím, že skutečný termín realizace se může oproti původnímu plánu posunout.

Dlouhodobě nevyřešené zůstává zázemí pro zpravodajství. Výroba zpravodajství je umístěna do bývalého objektu Výzkumného ústavu rozhlasového a televizního vysílání (budova z konce 60. let), která nebyla původně určena pro televizní výrobu. Budova OZ je rozčleněna na relativně malé prostory (rozlohou i výškou), které limitují možnou velikost studií. Vzhledem k nepřetržitému provozu a chybějícím náhradním prostorám nelze dnes v budově provést zásadnější rekonstrukce stavebních částí nebo rozvodů indukčních jednotek bez narušení chodu zpravodajství. Zprostředkování informací ve zpravodajských a aktuálních publicistických pořadech patří mezi prvořadé úkoly České televize, jak jsou definovány zákonem o České televizi a Kodexem ČT, a proto bude náprava současného



neuspokojivého stavu prioritou i v plánovacím horizontu těchto dlouhodobých plánů. Prvním krokem v tomto směru v roce 2023 bude přizpůsobení objektu filmových laboratoří pro jejich nový omezenější rozsah provozu. V dalších letech pak bude moci být přistoupeno k rekonstrukci uvolněných prostor pro potřeby výroby zpravodajství České televize.

Česká televize se bude také zaměřovat na investice s cílem snižovat energetickou náročnost areálů, díky kterým dojde následně k úsporám provozních nákladů. Jedná se například o chystanou instalaci fotovoltaických panelů na střechách, výměny světelných zdrojů, změny regulace a řízení vzduchotechnických jednotek umožňující hospodárnější topení a chlazení, pořízení skleněných výplní oken a fasád s lepšími izolačními vlastnostmi.

## **DPH BEZ NÁROKU NA ODPOČET**

Výše DPH bez nároku na odpočet bude vycházet z platné legislativy, z obecných principů pro nárok na odpočet a z metodiky stanovení poměrového koeficientu zavedené novelou zákona o DPH v červenci 2017, která stanovila v paragrafu 75 způsob výpočtu pro vysílatele ze zákona (Českou televizi a Český rozhlas) následovně: Rozsah použití přijatých zdanitelných plnění pro činnosti, které jsou předmětem daně, se stanoví jako podíl hodnoty přijatých plnění určených k tvorbě, pořízení a zpřístupnění programového obsahu vysílaného na programu, v jehož rámci lze podle zvláštního právního předpisu uskutečňovat zdanitelná plnění, nebo na internetu, a hodnoty celkových přijatých plnění určených k tvorbě, pořízení a zpřístupnění programového obsahu vysílaného na všech programech nebo na internetu. Od roku 2017, kdy je stávající způsob stanovení nároku na odpočet uplatňován, nedošlo ze strany finanční správy k jejímu zpochybnění.

## **Plán stavu dlouhodobého a krátkodobého finančního majetku v letech 2023 až 2025**

Krátkodobý a dlouhodobý finanční majetek je tvořen zůstatky bankovních účtů, pořízených státních dluhopisů a hotovosti na konci kalendářního roku a představuje disponibilní finanční zdroje použitelné pro potřeby České televize v dalším období. Jedná se tedy o přijaté finanční prostředky z televizních poplatků a vlastní hospodářské činnosti, které nebyly ke konci daného období zatím použity. Vzhledem k charakteru České televize jsou finanční zdroje získané v rámci nastaveného financování využívány na naplňování cílů stanovených zákonem o České televizi. Zároveň je však část těchto zdrojů držena v podobě finančního majetku za účelem řízení pracovního kapitálu a pokrytí případných posunů v příjmech a výdajích. Stanovená výše finančního majetku je v souladu se sdělením Komise EU 2009/C 257/01, o použití pravidel státní podpory na veřejnoprávní vysílání.

Optimalizace výše finančního majetku byla také součástí hloubkové analýzy nákladů prováděné na doporučení Rady ČT mezinárodní poradenskou společností. Výsledkem provedeného šetření bylo doporučeno stanovit výši finančního majetku na základě výpočtu ukazatelů likvidity a následné analýzy závazků nevykázaných v rozvaze. Hodnota okamžité likvidity byla doporučena v rozmezí 0,2-0,5, která je běžná pro obchodní společnosti. Na základě rámcového výpočtu okamžité likvidity pak bylo poradcí stanoveno, že by bylo možné snížit finanční majetek až na hodnotu 250 mil. Kč.

Předložený finanční plán předpokládá stav finančních prostředků na konci roku 2023 ve výši 1,14 miliardy Kč, na konci roku 2024 ve výši 0,7 miliardy Kč, na konci roku 2025 ve výši 0,45 miliardy Kč. Plán je nutné chápat jako základní finanční rámec s tím, že může při sestavování rozpočtu pro daný rok následně dojít k nezbytným přesunům mezi jednotlivými kapitolami.

## Stav finančních prostředků (v mld. Kč)



## Stav peněžních prostředků (v mil. Kč)

	2023	2024	2025
<b>počáteční stav peněžních prostředků</b>	<b>1 753</b>	<b>1 136</b>	<b>700</b>
změna stavu peněžních prostředků za období	-617	-436	-250
<b>konečný stav peněžních prostředků</b>	<b>1 136</b>	<b>700</b>	<b>450</b>

Výkaz předpokládaných finančních toků (cash-flow) pro roky 2023 až 2025 je uveden v Příloze č. 1.

## Hospodaření České televize v letech 2026 a 2027

Obtížněji, než kdy v minulosti je za současné situace možné stanovit konkrétnější podobu hospodaření v horizontu delším než tři roky. Pandemie COVID-19 a válka na Ukrajině změnily nečekaně a významně celosvětovou hospodářskou situaci. Odhady dalšího vývoje makroekonomických veličin se dnes mění téměř ze dne na den. Předpovídat, jaká bude výše inflace, mezd, cen energií a dalších vstupů za tři roky je téměř nemožné.

Pokud nedojde do té doby ke změně, bude rok 2026 již 19. rokem s nezměněnou výší poplatku. Financování České televize tak bude již naprosto odtržené od ekonomické reality, a výsledkem bude další devalvace veřejné služby.

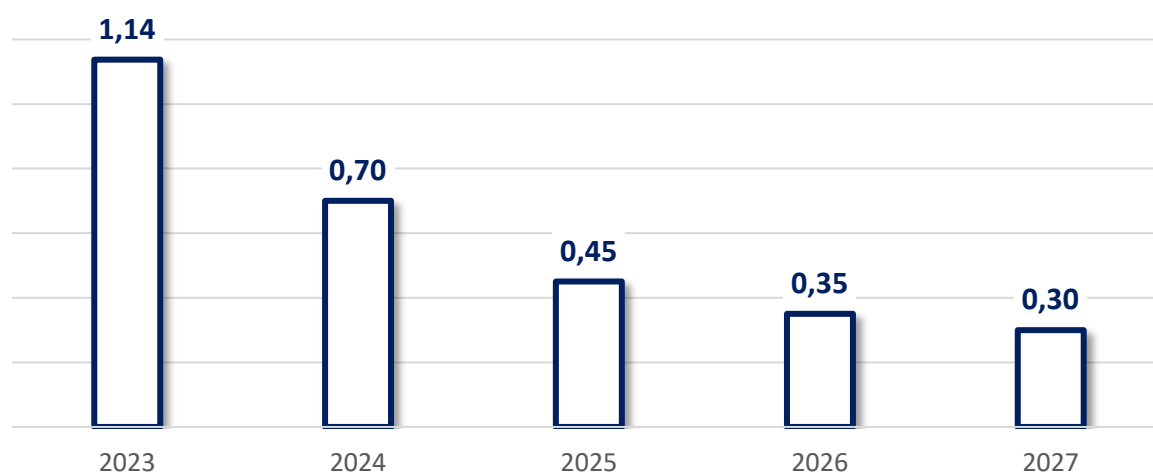
Vzhledem k vysokému objemu fixních nákladů vázaných na vysílání signálu a provoz rozsáhlých areálů bude muset dojít k dalšímu omezení nové vlastní tvorby, s dopadem na celý audiovizuální trh v České republice.

Níže je uveden pouze základní rámec, v jakém by se Česká televize pohybovala s tím, že konkrétní alokace finančních prostředků mezi jednotlivé kapitoly rozpočtu bude provedena dle aktuální situace v následujících letech.

## Výsledek hospodaření v letech 2026 a 2027 (v mil. Kč)

	2026	2027
<b>počáteční stav peněžních prostředků</b>	<b>450</b>	<b>350</b>
změna peněžních prostředků za období	-100	-50
<b>konečný stav peněžních prostředků</b>	<b>350</b>	<b>300</b>

## Stav finančních prostředků (v mld. Kč)



Dlouhodobé plány nepočítají v letech 2023 až 2027 s žádným mimořádným příjmem v podobě dodatečného nároku na odpočet DPH za období před rokem 2017, která jsou předmětem sporu mezi Českou televizí a finanční správou, protože výsledek sporů a načasování jejich ukončení nelze s dostatečnou přesností předvídat. Není ani možné předpokládat, že dojde automaticky ke stejné situaci jako v roce 2022, kdy byl České televizi zvýšený nárok na odpočet za některé měsíce let 2011 a 2012 zpětně přiznán, protože průběh řízení za jednotlivé roky není úplně shodný. V případě, že dojde k definitivnímu zastavení řízení u všech nebo u části sporných období ve prospěch České televize, budou Dlouhodobé plány aktualizovány.

## 7. Předpoklady a možnosti naplnění plánu

Jak vyplývá z předchozí kapitoly, existují dva základní směry budoucího vývoje České televize. První je směr stabilizace a následného rozvoje veřejné služby, který je podmíněn úpravou financování ČT. Druhý je směr postupného omezování veřejné služby a stojí na zachování současného stavu financování ČT. Čím dříve dojde k zavedení odpovídajícího a předvídatelného financování veřejné služby, k tím menší redukci poskytovaných služeb bude muset dojít.

Závěry hloubkové analýzy nákladů provedené z podnětu Rady ČT mezinárodní poradenskou společností ukázaly, že možnosti významných vnitřních úspor byly již v podstatě vyčerpány a snížení nákladů nelze dosáhnout bez omezení prováděných činností. Udržení nebo rozvoj veřejné služby tedy nejsou reálně možné bez změny financování, které narovná nerovnováhu mezi příjmy a cenami nakupovaných vstupů.

V následujícím textu jsou nastíněny možnosti, jak může Česká televize zajistit, že bude vynakládat jen takový objem finančních prostředků, který bude mít v daném období k dispozici. Objemu ročních příjmů a jejich hodnotě budou muset být přizpůsobovány výdaje, přičemž v některých oblastech, jako je například původní tvorba, je možné výdaje omezovat více, zatímco v jiných oblastech, jako jsou například výdaje vázané na nemovitý a movitý majetek, jsou tyto možnosti limitované.

Při plánování činností a rozpočtu pro každý rok budou specifikována opatření vedoucí ke snížení výdajů dle skutečného stavu disponibilních finančních prostředků, vývoje cen a pravděpodobnosti přijetí legislativních změn přizpůsobujících financování České televize ekonomickým podmínkám. Opatření pro rok 2023 jsou uvedena v dokumentu rozpočtu 2023 a zahrnují ukončení vysílání programu ČT3 v prosinci 2022, snížení průměrného počtu zaměstnanců a pokles nově vyrobených pořadů.

**Nalezení udržitelného modelu financování veřejné služby musí být hlavním tématem následujících let, přičemž kritickým a nejzazším termínem je konec roku 2024. Pokud do tohoto termínu nebude k dispozici jasně definovaná a právně formulovaná zákonná úprava, existuje reálné riziko, že k žádné změně do konce volebního období současné vládní koalice, tj. do podzimu 2025, nedojde.** K naplnění tohoto cíle však může sama Česká televize přispět pouze nepřímo. **Samotné nastavení udržitelného modelu financování je otázkou široké veřejné debaty a finálního rozhodnutí politické reprezentace.**

### Výroba a vysílání ČT

I přes neustále klesající reálnou hodnotu příjmů, budou muset být finanční prostředky vynakládány takovým způsobem, aby Česká televize naplňovala cíle a úkoly dané zákonem, a aby i nadále zůstala garantem dostupného kvalitního televizního vysílání pro všechny obyvatele České republiky.

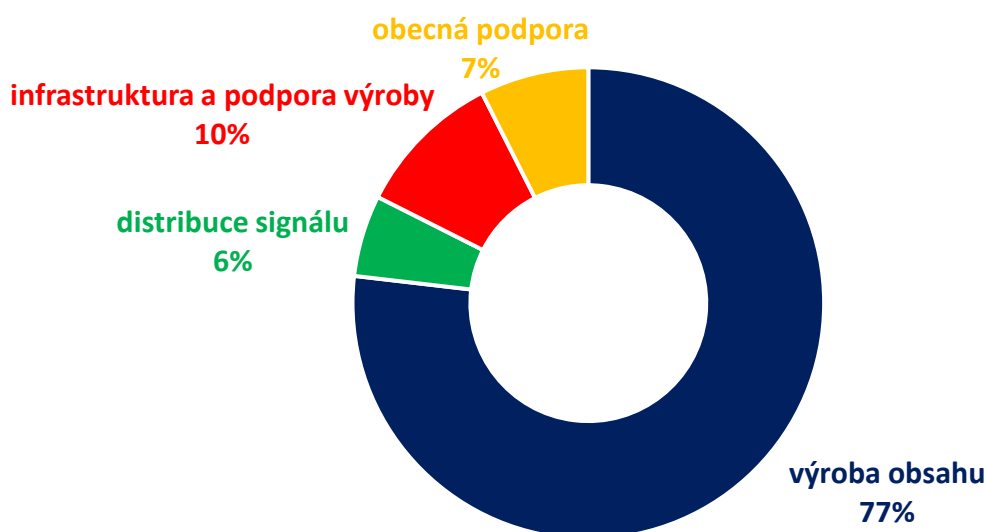
Důraz bude tedy nadále kladen na:

- Zajištění programové nabídky pro všechny skupiny obyvatel.
- Kvalitu vyráběných pořadů, což umožní odlišit Českou televizi od ostatních producentů audiovizuálního obsahu.
- Relevantnost vysílaných pořadů pro diváky, která se odráží v podílu sledovanosti programů České televize na sledovanosti všech televizních programů na českém trhu.
- Důvěryhodnost zejména zpravodajských a publicistických pořadů, i České televize jako celku.

Z analýzy hospodaření České televize vyplývá, že aktivitou, která generuje většinu výdajů, je výroba pořadů. Na rozdíl od komerčních vysílatelů totiž tvoří u veřejnoprávních televizí vlastní původní tvorba většinu vysílacího času, v případě České televize je to kolem 70 %. A to i proto, že výroba a vysílání

původních pořadů nejrůznějších žánrů (dramatická tvorba, dokumenty, publicistika, zpravodajství, umělecké a vzdělávací pořady, sport, pořady pro děti a mládež) patří mezi hlavní úkoly veřejné služby definované zákonem o České televizi. Náklady na výrobu původních českých filmů a dokumentů jsou přitom výrazně vyšší než na nákup zahraničních pořadů vyráběných pro celosvětový trh. Cena práv k hraným filmům, seriálům nebo dokumentům se pohybuje na úrovni 3 až 10 % procent výrobních nákladů vlastní tvorby stejného žánru. Důraz na původní českou televizní tvorbu, reflektování lokálních témat a posilování národní identity jsou pak očekávané a kladně hodnocené aspekty vysílání ze strany koncesionářů České televize.

### Rozdělení nákladů ČT (v %)



Vzhledem ke struktuře výdajů České televize nelze na pokles reálné hodnoty příjmů reagovat jinak než redukcí vlastní tvorby pořadů. Objem výroby v rozsahu posledních let nebude již udržitelný, a to ve všech žánrech, včetně dramatické, kulturní, dětské a dokumentární tvorby, sportu a filmů.

Konkrétní opatření a jejich rozsah v jednotlivých letech se budou odvíjet především od programové skladby, kvality přijatých námětů v jednotlivých žánrech a konání velkých sportovních akcí. Níže jsou popsány vybrané oblasti výroby pořadů a jejich finanční náročnost.

**Dramatická tvorba** – představuje nejobtížnější a nejnáročnější žánr (vývoj a psaní scénářů, vlastní výroba, velikost realizačního štábu, dekorace), který se sebou nese také vysoké nároky na výši finančních prostředků. Tento trend podporuje změna diváckých nároků a možnost na globálním trhu volit mezi českou filmovou a seriálovou tvorbu a tvorbou zahraničních produkcí a globálních streamovacích služeb (např. Netflix, Amazon, Disney+, Apple TV, HBO), které ale pracují s nesrovnatelně vyššími rozpočty. Konkurenci v této oblasti zvyšují i aktivity místních komerčních vysílatelů, ať už je to VOYO skupiny TV Nova nebo nově připravovaná videoplatforna skupiny TV Prima. Pokud chce tedy Česká televize i nadále udržet kvalitu své dramatické tvorby, jež ji výrazně odlišuje od komerčních vysílatelů, nelze předpokládat snížení jednotkové ceny. V letech 2017 až 2021 vyráběla Česká televize průměrně 5 seriálů a 5 televizních filmů ročně. Náklady na výrobu seriálu nebo televizního filmu se v současné době pohybují v rozmezí 5 až 12 mil. Kč na díl, a redukce výroby o jeden sezónní seriál ročně povede ke snížení nákladů o 50 až 80 mil. Kč.

**Dokumentární tvorba** – Česká televize se v posledních letech podílela na vzniku průměrně 360 hodin původních českých dokumentů ročně. Hodnota externích nákladů a využitých interních kapacit se pohybovala kolem 500 tis. Kč na 1 hodinu dokumentu. Snížení počtu nově vyrobených dokumentů o třetinu bude tedy znamenat snížení ročních nákladů o 60 mil. Kč.

**Sportovní pořady** – Díky České televizi mohou diváci volně sledovat i velké mezinárodní sportovní akce. Rostoucí ceny televizních práv, konkurence a zmenšující se příjmy České televize povedou k tomu, že práva k některým z těchto akcí již nebudou pořizována a pro obyvatele České republiky budou tyto sportovní přenosy dostupné pouze na placených platformách. Česká televize se bude v rámci finančních možností zaměřovat na lokální sportovní akce a olympijské hry, jak jí ukládá Kodex ČT (článek 12.2: Česká televize tradičně věnuje obsáhlý prostor olympijským hrám a olympijskému hnutí). Omezení se pak dotknou i počtu přenosů minoritních a amatérských sportů. Sekundárně povede redukce počtu domácích sportovních přenosů k možnosti snížit výdaje na interní kapacity potřebné k jejich zajištění, zejména pak nákladné přenosové techniky (např. pořizovací cena nového přenosového vozu se pohybuje mezi 70 až 90 mil. Kč). To ale bude mít zásadní dopad nejen na oblast profesionálního sportu v ČR, ale zároveň na sporty menšinové, amatérské nebo mládežnické, které nemají možnost objevit se ve vysílání komerčních placených sportovních kanálů.

**Česká kinematografie** – Česká televize dnes patří k největším koproducentům nově vznikajících českých filmů. Mnohé z nich by bez její podpory ani nevznikly. Hodnota finančních vkladů a plnění v podobě poskytnutí vlastních výrobních kapacit se pohybuje nad 100 mil. Kč ročně. Česká televize bude české filmy podporovat i nadále, ostatně jí to ukládá i zákon o České televizi, bude tak ale dělat v menší míře než doposud. Pokud podpoří o třetinu filmů méně, uspoří ročně přibližně 30 mil. Kč.

**Snížení objemu výroby se může dále týkat:**

- zahraničních koprodukcí,
- přenosů a záznamů velkých kulturních akcí,
- dětské tvorby (zejména pak animované),
- v oblasti zpravodajství pravděpodobně dojde ke zrušení některých zahraničních zpravodajských postů a k uzavření některých regionálních zpravodajských studií.

Snížení počtu nově vyráběných pořadů povede ke snížení počtu odvysílaných premiér vlastní tvorby, která bude nahrazena reprízami pořadů a nakoupenými seriály, filmy a dokumenty. V případě, že financování České televize zůstane nezměněno dlouhodobě, povede snižování objemu nové vlastní výroby k situaci, kdy bude nutné snížit celkový počet odvysílaných hodin, tedy počet programů provozovaných Českou televizí. Při takovémto kroku bude nadále brána do úvahy pestrost programové nabídky, zájem diváků a požadavky dané zákonem o České televizi.

Menší objem nové výroby povede také k potřebě nižšího počtu pracovníků podílejících se přímo i nepřímo na televizní a filmové tvorbě.

Lze očekávat, že důsledkem výše popsaných kroků bude snížení diváckého zásahu a celkového podílu na sledovanosti všech kanálů České televize. Tím se Česká televize vystaví riziku snížení relevantnosti pro její koncesionáře a k možné změně platební morálky koncesionářských poplatků, která je v současnosti v evropském srovnání výjimečně vysoká. Snižování počtu nově vyrobených pořadů bude mít následně dopad na celý sektor české audiovizuální a kreativního průmyslu.

## Majetek a technologie ČT

Již Československá televize byla koncipována jako produkční televize a tomu byla přizpůsobena i výstavba areálu na Kavčích horách v Praze, kde bylo v šedesátých a sedmdesátých letech 20. století vybudováno zázemí s veškerým potřebným vybavením pro vlastní televizní tvorbu. Československá a následně Česká televize tedy nebyla a není pouze vysílatelem, ale především producentem s vlastními výrobními kapacitami, a to nejen v podobě budov (studia, postprodukce, dílny) a technického vybavení (kamery, střížny, režijní komplexy, přenosové vozy), ale také zaměstnává velkou škálu výrobních profesí. Obdobná situace se týká i dvou regionálních studií v Brně a Ostravě, jejichž existenci předpokládá přímo zákon o České televizi. V obou regionálních televizních studiích jsou přitom vybudovány vlastní výrobní kapacity, které v menším odrážejí situaci v Praze.

Česká televize si tedy z minulosti přináší dědictví strategie založené na vlastnictví nemovitého a movitého majetku, což má za následek i vysoký objem fixních výdajů k objemu příjmů. V tomto se Česká televize odlišuje od komerčních vysílatelů, kteří si pronajímají výrobní prostředky dle potřeby, objednávají výrobu pořadů u externích producentů a nakupují licence k již vyrobeným pořadům. Zatímco u komerčních televizí se podíl hmotného majetku v poměru k ročním příjmům pohybuje kolem 15 %, v případě České televize je to přes 40 %. Udržování a obnova takto rozsáhlých areálů pak představuje v podstatě fixní výdaje, které s tím, jak rostou ceny energií, služeb a dalších vstupů, spotřebovávají čím dál větší část příjmů České televize.

Do obnovy a oprav výrobního areálu jsou investovány i disponibilní prostředky z období výjimečné situace před rokem 2012, kdy se televizní poplatek postupně navyšoval z původních 75 Kč v roce 2004 na 100 Kč v roce 2006, 120 Kč v roce 2007 a od roku 2008 na současných 135 Kč, ale ještě nebylo omezeno vysílání reklamy a jiných obchodních sdělení, ke kterému došlo až na konci roku 2011. V tomto období získala Česká televize příjmy, kterých nikdy předtím ani poté již nedosáhla. Využití těchto prostředků na investice, které budou sloužit pro potřeby České televize po mnoho let, bylo schváleno Radou ČT již v Dlouhodobých plánech České televize na roky 2012 až 2017, tak i v dlouhodobých plánech na roky 2017 až 2021. Rozhodnutí o využití prostředků v daném roce i stav finančních prostředků jsou součástí každoročního rozpočtu České televize schvalovaného Radou ČT a následně jsou zveřejňovány ve Výročních zprávách o hospodaření.

Od roku 2012 investovala Česká televize například do těchto mimořádných projektů:

- Byla postavena a technologicky vybavena nová budova pro TS Brno.
- Byla pořízena nová digitální technologie pro výrobu zpravodajství a sportu DNPS II.
- Byla provedena výměna horních sfér a světel ve studijních komplexech v Praze a Ostravě. V Praze se jednalo o 3 velká studia a šlo o výměnu ještě původní konstrukce z doby výstavby areálu ČT na Kavčích horách.
- Byly provedeny investice do technologického přechodu na systém DVB-T2.
- Postupně probíhá celková obměna infrastruktury v areálu na Kavčích horách (voda, topení, chlazení atd.), která mnohdy pocházela ze 70. let a byla na hraně životnosti.



<b>Příklady mimořádných investic 2012 - 2021</b>	<b>CELKEM (mil. Kč)*</b>
DNPS II	339
Přechod na DVB-T2 (1080p)	396
TS Brno (včetně vybavení)	476
Osvětlovací rošty ve studiích	207
Generační obměna techniky	519
Generační obměna infrastruktury	405

Pozn.: \* Výdaje včetně DPH bez nároku na odpočet.

Od roku 2012 probíhá intenzivní výměna a obnova technologií spojených s provozem areálu na Kavčích horách. Jednalo se o celkové investice dosahující téměř 600 mil. Kč, a to zejména v oblasti:

- požární bezpečnosti: výměny ústředěn elektronické požární signalizace, protipožárních vrat a dveří, techniky HZS, nádrží pro sprinklery, dispečink HZS České televize (Hasiči), ovládání dveří, turniketů, požárních klapek,
- dodávek elektrické energie: výměny rozvaděčů, UPS, diesel agregátu, traf, baterií, led svítidel,
- dodávek tepla a chladu: rekonstrukce výměňkových stanic, výměna chladicích kompresorů, podparapetních jednotek, rozvodů, izolací, doplnění záložního chlazení,
- dodávky vzduchu: výměna VZT jednotek, potrubí, výdechů, měření a regulace (MaR),
- dodávky vody: výměna vodovodního řadu Jih, vnitřních potrubních rozvodů, bojlerů,
- rekonstrukce střech: zateplení střech, výměna klempířských prvků,
- výměna hydroizolací v atriích,
- oprava pojezdových ploch v garážích i na jejich střechách,
- výměna výtahů, oplocení, fasád.

Tyto investice byly v obdobích před rokem 2012 dlouhodobě odkládány a stav zařízení byl havarijní nebo se havarijnímu blížil. Provedenými investicemi byl tedy splacen dluh z minulých let a areál na Kavčích horách bude moci sloužit nadále pro výrobu pořadů. Vzhledem k rozsáhlosti areálu a životnímu cyklu technologií a materiálů je pro další udržení areálů ČT v provozu potřeba počítat s částkou investic v kolem 65 až 75 mil. Kč ročně. Významný pokles této částky je možný pouze za předpokladu, že bude rozhodnuto o zmenšení doposud využívaných areálů ČT a o odprodeji některého nemovitého majetku ČT.

Každodenní provoz rozsáhlého areálu na Kavčích horách, který se skládá z několika samostatných budov a infrastruktury (světla, elektrika, topení, úklid, ostraha) včetně vlastní hasičské jednotky, generuje v podstatě každoroční mandatorní výdaje, které se v čase zvyšují s tím, jak rostou ceny energií a dalších vstupů. Velký dopad pak má i růst minimální mzdy, který se následně projevuje v ceně služeb, jako je úklid nebo ostraha.

V oblasti televizní technologie byla v roce 2020 provedena inventarizace veškeré významné technologie, kterou ČT provozuje. Pro každou část byla stanovena doba očekávané životnosti. Pokud by měla Česká televize i do budoucna zachovat stávající objem a různorodost vlastních technických kapacit, průměrná roční investice pro udržení televizní technologie by přesahovala 350 mil. Kč. V tomto předpokladu se nepočítá s rozšířením programu ani rozsahu služeb (kapacit) nad stávající úroveň. Odhadované pořizovací ceny vycházejí ze zkušenosti s veřejnými zakázkami posledních let, tedy odrážejí ceny, které dodavatelé nabízejí a které již odrážejí úspory dosažené v posledních letech.



Stávající finanční situace samozřejmě neumožňuje jít cestou udržení stále stejného rozsahu vlastních technických kapacit. V plánovacím období tak není předpokládána obnova technických výrobních kapacit v dosavadním objemu, což je dáno nezbytným omezováním nové tvorby z důvodu nevyřešeného financování a rostoucích cen.

Další důležitou oblastí jsou informační technologie, které jsou zásadní součástí infrastruktury instituce, jako je Česká televize. Navíc stále nabývají na významu investice do aktivních a pasivních systémů a zařízení, které slouží k zabezpečení před kybernetickými hrozbami, a to jak vnějšími, tak vnitřními, a tyto výdaje budou do budoucna narůstat. Navíc s tím, jak se mění návyky diváků, kteří sledují televizní obsah stále více na streamovacích videoplatformách, zvyšují se i požadavky na investice do tohoto segmentu. IT technologie mají krátký životní cyklus, v oblasti televizní tvorby a televizního vysílání, ale nacházejí extrémní uplatnění, proto je nutné počítat s tím, že pro udržení všech systémů potřebných k zajištění výroby a provozu je nutné investovat ročně do IT technologií v průměru 90 až 100 mil. Kč.

Při klesajících reálných příjmech a zároveň rozhodnutí udržet v provozuschopném stavu současný areál ČT, se snižování výdajů v krátkém horizontu nejvíce dotkne prostředků vynakládaných na technické výrobní kapacity. Toto snížení může znamenat úplný zánik některých kapacit České televize, jako jsou filmová technika, exteriérová osvětlovací technika, přenosová technika, osvětlovací systémy ve studiích, režijní komplex KH4/KH5 atd.

Česká televize je dnes největším provozovatelem televizních technologií v České republice. Snížení jejích kapacit ovlivní zejména českou filmovou tvorbu, jelikož už nebude schopná jako součást svého koprodukčního vkladu do distribučních filmů poskytovat věcné plnění právě v podobě výrobních kapacit, jako jsou filmová a osvětlovací technika nebo postprodukční kapacity. Tento důsledek se sekundárně odrazí v programu České televize, která již nebude moci divákům nabízet takové množství premiérové tvorby jako doposud.

Zachování šíře žánrů a kvality vyráběných pořadů bude tedy při nezměněných finančních podmínkách v následujících letech nutně znamenat snížení počtu hodin nově vyrobených pořadů. Pokles objemu vlastní nové výroby bude znamenat jednak menší objem nákupů služeb a zároveň se odrazí v nižší potřebě interních výrobních kapacit, které tak bude možné postupně snižovat, jak je uvedeno výše. Tento postup se bude týkat jak počtu pracovních míst, tak i obnovování technických a dalších výrobních kapacit. Vzhledem k dlouhodobé použitelnosti technických kapacit by měly být právě tyto investice redukovány jako první v případě, že nedojde k vyřešení financování České televize a nebude tak zajištěna jejich dlouhodobá využitelnost. Naopak zachovat bude nutné investice související s technologiemi používanými pro vlastní vysílání, tedy distribuci signálu a do informačních technologií.

## 8. Závěr

Česká televize svými výsledky a zájmem diváků o její pořady dlouhodobě prokazuje, že je schopna plnit službu veřejnosti a být relevantním a vyhledávaným zdrojem informací, zábavy a vzdělávání pro různé společenské skupiny. Česká televize bude usilovat o to, aby i nadále byla pevnou součástí demokratického zřízení České republiky a poskytovala veřejnou službu v oblasti televizního vysílání. Pro dosažení těchto cílů bude na jedné straně čerpat ze zkušeností své dlouhé historie, ale zároveň musí hledat a zkoušet nové postupy, aby dokázala adekvátně reagovat na měnící se společenské návyky a očekávání diváků. Jedině tak osloví většinu obyvatel a udrží si vztah i s mladou generací.

Dlouhodobé plány ukazují, že Česká televize je na potřebné změny připravena. Zároveň ale otevřeně popisují problematičnost současného způsobu financování médií veřejné služby. Financování prostřednictvím televizního poplatku, který není navázán na vnější ekonomické podmínky, je dlouhodobě neudržitelné bez dopadu na rozsah služby, kterou veřejnoprávní média poskytují. Vzhledem k technologickému vývoji je také do budoucna těžko obhajitelné spojovat povinnost platit televizní poplatek s držením televizního přijímače. V situaci, kdy čím dál větší část populace konzumuje televizní obsah i na jiných zařízeních, by takový přístup vytvářel ve společnosti výraznou nerovnost v neprospěch zejména starších obyvatel. To jsou skutečnosti, na které management ČT dlouhodobě upozorňuje již od roku 2013.

Za situace rostoucích cen vstupů, zvyšující se technologické náročnosti televizní výroby a nevalorizované výše poplatku je základním a prakticky jediným nástrojem pro vyrovnání příjmů a výdajů revize objemu a struktury původní televizní tvorby.

Vzhledem k tomu, že v roce 2022 dochází k bezprecedentnímu růstu cen, který bude zřejmě pokračovat i v roce 2023, je potřeba rychlého vyřešení financování a napravení nerovnováhy mezi fixními příjmy a rostoucími cenami, ještě naléhavější než před rokem. **Nalezení udržitelného modelu financování veřejné služby musí proto být hlavním tématem roku 2023.** K dosažení tohoto cíle však může sama Česká televize přispět pouze nepřímo. Výsledné řešení je otázkou veřejné debaty a rozhodnutí politické reprezentace. V takové debatě by měla svou pozitivní roli sehrát i Rada České televize.

## Příloha č. 1: Přehled o peněžních tocích (Cash flow)

(v mil. Kč)	2023	2024	2025
Výnosy celkem	7 386	7 062	6 595
Náklady celkem	7 386	7 062	6 595
Výsledek hospodaření	0	0	0
Úpravy o nepeněžní a mimořádné položky	126	273	770
Výdaje spojené s nabytím práv k pořadům	-301	-300	-330
<b>Čistý peněžní tok před změnami pracovního kapitálu</b>	<b>-175</b>	<b>-27</b>	<b>440</b>
Změna stavu pracovního kapitálu	-16	109	-83
<b>Čistý peněžní tok před úroky a investicemi</b>	<b>-191</b>	<b>82</b>	<b>357</b>
Přijaté úroky	46	28	18
Investice	-472	-546	-625
<b>ČISTÁ ZMĚNA PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ ZA OBDOBÍ</b>	<b>-617</b>	<b>-436</b>	<b>-250</b>
<b>Počáteční stav peněžních prostředků*</b>	<b>1 753</b>	<b>1 136</b>	<b>700</b>
Čistá změna peněžních prostředků za období	-617	-436	-250
<b>KONEČNÝ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ*</b>	<b>1 136</b>	<b>700</b>	<b>450</b>

\*Peněžní prostředky zahrnují dlouhodobý a krátkodobý finanční majetek.