

**Výroční zpráva**  
**o hospodaření České televize**  
**v roce 2003**

<b>1. Úvod</b> .....	4
<b>2. Činnost Rady České televize v roce 2003</b> .....	5
2.1. Složení Rady České televize v roce 2003.....	5
2.2. Složení Dozorčí komise Rady České televize.....	7
2.3. Sekretariát Rady České televize.....	8
2.4. Jednání Rady České televize.....	9
<b>3. Plnění základních úkolů České televize</b> .....	10
3.1. Právní rámec působení České televize v roce 2003.....	10
3.2. Organizační řízení České televize a její změny v roce 2003.....	11
3.3. Služba České televize veřejnosti.....	13
3.3.1. Obraz vysílání v roce 2003: základní statistické údaje.....	13
3.3.2. Podstatné programové změny ve vysílání České televize v roce 2003.....	17
3.4. Mezinárodní spolupráce.....	19
<b>4. Komplexní informace o dosažených hospodářských výsledcích České televize za rok 2003</b> .....	20
4.1. Souhrnný rozpočet.....	20
4.2. Výsledek hospodářské činnosti České televize.....	21
4.3. Plán investic.....	23
4.4. Závěrečný účet České televize za rok 2003.....	24
4.5. Schválení roční účetní uzávěrky auditorem.....	25
<b>5. Výhled na následující období</b> .....	27
5.1. Rozpočet České televize na rok 2004.....	27
5.1.1. Sestavení.....	27
5.1.2. Výroba.....	28
5.1.3. Výnosy.....	28
5.1.4. Náklady.....	28
5.1.5. Hospodářský výsledek.....	29
5.1.6. Cash Flow.....	29
5.2. Příprava rozpočtu na rok 2005.....	30
<b>6. Restrukturalizace České televize, Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů České televize</b> .....	31
6.1. Restrukturalizace České televize.....	31
6.2. Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů České televize.....	34
<b>Přílohy</b> .....	37
<b>Příloha č. 1</b>	
<b>1.1. Účetní závěrka České televize za rok 2003</b>	
1.1.1. Rozvaha a výkaz zisků a ztrát k 31. 12. 2003 - Česká televize	
1.1.2. Rozvaha a výkaz zisků a ztrát k 31. 12. 2003 - ČT v Praze	
1.1.3. Rozvaha a výkaz zisků a ztrát k 31. 12. 2003 - TS Brno	
1.1.4. Rozvaha a výkaz zisků a ztrát k 31. 12. 2003 - TS Ostrava	
<b>1.2. Příloha k účetní závěrce</b>	
1.2.1. Obecné údaje	
1.2.1.1. Všeobecné informace	
1.2.1.2. Vybrané údaje o zaměstnanosti	

- 1.2.2. Informace o použitých účetních metodách v obecných zásadách a způsobech oceňování
  - 1.2.2.1. Obecné zásady
  - 1.2.2.2. Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek
  - 1.2.2.3. Cenné papíry a dlouhodobý finanční majetek
  - 1.2.2.4. Zásoby
  - 1.2.2.5. Pohledávky
  - 1.2.2.6. Přepočet cizích měn
  - 1.2.2.7. Televizní poplatky
  - 1.2.2.8. Leasing
  - 1.2.2.9. Daň z příjmů právnických osob
  - 1.2.2.10. Nákup vysílacích práv (licencí)
  - 1.2.2.11. Vlastní výroba pořadů
  
- 1.2.3. Doplnující informace k rozvaze a výkazu zisku a ztráty
  - 1.2.3.1. Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek k 31.12.2003
  - 1.2.3.2. Leasing
  - 1.2.3.3. Majetkové účasti
  - 1.2.3.4. Zásoby
  - 1.2.3.5. Pohledávky
  - 1.2.3.6. Vlastní jmění
  - 1.2.3.7. Vypořádání hospodářského výsledku za rok 2002
  - 1.2.3.8. Závazky
  - 1.2.3.9. Otevřené soudní spory směřující vůči České televizi
  - 1.2.3.10. Charitativní účty České televize
  - 1.2.3.11. Jištění záruk vystavených ČSOB
  - 1.2.3.12. Výsledky hospodaření České televize
  - 1.2.3.13. Významné události po datu účetní závěrky

## **Příloha č. 2**

### 2.1. Zpráva auditora

## **Příloha č. 3**

- 3.1. Struktura nákladů a výnosů podle činnosti za rok 2003
- 3.2. Plnění rozpočtu nákladů a výnosů za rok 2003 podle organizačních útvarů ČT
- 3.3. Plnění rozpočtu nákladů a výnosů v roce 2003 a porovnání s plněním v roce 2002
- 3.4. Vypořádání hospodářského výsledku roku 2003

## **Příloha č. 4**

- 4.1. Organizační schéma v ČT v Praze
- 4.2. Organizační schéma v TS Brno
- 4.3. Organizační schéma v TS Ostrava
- 4.4. Počet zaměstnanců dle organizačních útvarů ČT v Praze
- 4.5. Počet zaměstnanců dle organizačních útvarů TS Brno
- 4.6. Počet zaměstnanců dle organizačních útvarů TS Ostrava
- 4.7. Stav a vývoj počtu evidovaných přijímačů v roce 2003
- 4.8. Vývoj počtu evidovaných přijímačů v letech 1996 - 2003
- 4.9. Poplatníci osvobození od televizních poplatků
- 4.10. Výnosy z televizních poplatků
- 4.11. Systém výběru televizních poplatků
- 4.12. Grafické znázornění systému výběru televizních poplatků

## **1. ÚVOD**

Rada České televize schválila dne 25. 8. 2004 Výroční zprávu o hospodaření České televize za rok 2003.

Výroční zpráva byla vypracována, schválena a předložena Poslanecké sněmovně Parlamentu České republiky na základě § 8, odst. 2 zákona č. 483/1991 Sb., o České televizi ve znění pozdějších předpisů. Při jejím zpracování bylo využito zkušeností z předchozích let, kdy byla zpráva nově strukturována a obsahově rozšířena.

Snahou Rady ČT bylo, aby postupnými kroky byly dokončeny změny v České televizi, které ve svých důsledcích přináší další úspory v nákladech a zajistí transparentní hospodaření s prostředky získanými od koncesionářů i vlastní podnikatelskou činností v mezích platných zákonů.

Rada České televize předkládá Výroční zprávu o hospodaření České televize v roce 2003 Poslanecké sněmovně Parlamentu České republiky ke schválení.

## 2. Činnost Rady České televize v roce 2003

Ve smyslu ustanovení § 8 odst. 2 zákona č. 483/1991 Sb., o České televizi, ve znění pozdějších předpisů, předložila Rada České televize Poslanecké sněmovně Výroční zprávu o činnosti České televize v roce 2003 na konci března letošního roku. V ní jsou podrobně popsány konkrétní úkoly a praktická činnost České televize i její rady v relevantních souvislostech. Snahou rady je v následujících dvou kapitolách Výroční zprávy o hospodaření České televize v roce 2003 podat zkrácený a přitom přehledný obraz o činnosti Rady České televize a České televize v roce 2003.

### 2.1. Složení Rady České televize v roce 2003

Rada České televize pracovala ve složení, ve kterém byla zvolena na 36. schůzi Poslanecké sněmovny dne 25. května 2001 (po rezignaci Svatopluka Karáska dne 1. listopadu 2001 na členství v radě) do 26. února 2003:

Jan Mrzena	předseda
Bohumil Fanta	místopředseda
Helena Fibingerová	
Zdeněk Forman	
Milan Horálek	
Zdena Hůlová	
Milan Knížák	
Erazim Kohák	
Petr Kučera	
Ladislav Miler	místopředseda
Jiří Presl	
Jana Šilerová	
Lucie Weissová	místopředsedkyně
Pavel Žáček	

Dne 26. února 2003 L. Weissová a M. Knížák rezignovali na své funkce v radě.

Na 10. schůzi dne 5. března 2003 Poslanecká sněmovna zvolila A. Svobodovou členkou Rady České televize.

Dne 25. května 2003 skončilo dvouleté funkční období Zdeňku Formanovi, Petru Kučerovi a Pavlu Žáčkovi.

Na 16. schůzi dne 28. května 2003 Poslanecká sněmovna zvolila nové členy Rady České televize Milana Badala, Ivana Binara, Dobromila Dvořáka, Petra Uhla a Jiřího Voráče na šestileté funkční období.

Dne 4. června 2003 na 17. jednání Rady České televize (1. jednání v novém složení) byl zvolen J. Mrzena předsedou rady, M. Badal a B. Fanta místopředsedy rady. Vzhledem k tomu, že L. Miler byl zvolen místopředsedou dne 21. listopadu 2001, skončilo jeho dvouleté funkční období místopředsedy k datu 21. listopadu 2003.

Do 16. prosince 2003 pracovala tedy Rada České televize v tomto složení:

Jan Mrzena	předseda
Bohumil Fanta	místopředseda
Milan Badal	místopředseda
Ivan Binar	
Dobromil Dvořák	

Helena Fibingerová  
Milan Horálek  
Zdena Hůlová  
Erazim Kohák  
Ladislav Miler  
Petr Uhl  
Alena Svobodová  
Jana Šilerová  
Jiří Voráč

místopředseda (do 21. listopadu 2003)

Na 23. schůzi dne 16. prosince 2003 Poslanecká sněmovna na základě § 6 odst. 2 písm. a) zákona o České televizi odvolala I. Binara z funkce člena Rady České televize.

## **2.2. Složení Dozorčí komise Rady České televize**

Dozorčí komise Rady České televize pracovala v roce 2003 v tomto složení:

Ing. Miroslav Tajč	předseda
Ing. Jana Jeřábková	místopředsedkyně
Ing. Ladislav Kozák	
Ing. Jiří Pártl	
Ing. Danuta Trnková	

### **2.3. Sekretariát Rady České televize**

Sekretariát Rady České televize se zásadním způsobem podílí na zajišťování rozsáhlé administrativní agendy Rady České televize, komunikuje se sekretariátem generálního ředitele ČT, případně i s jinými útvary České televize, eviduje stížnosti fyzických i právnických osob, vyřizuje korespondenci a vykonává další práci v intencích činnosti Rady České televize. Sekretariát v průběhu roku 2003 pracoval v tomto složení:

Jana Kamicová  
Eva Hojerová

tajemnice Rady České televize  
asistentka Rady České televize

## 2.4. Jednání Rady České televize v roce 2003

Rada České televize zasedla v průběhu roku 2003 celkem k *třiceti třem* řádným jednáním, na nichž přijala 440 usnesení. Všechna jednání rady byla v souladu s § 7 odst. 3) zákona o České televizi, veřejná. Z každého jednání byl pořízen zápis, který byl dle § 7 odst. 4) zákona o České televizi nejpozději do 3 dnů ode dne jednání rady uveřejněn způsobem umožňujícím dálkový přístup, a to na www stránkách rady [www.czech-tv.cz/ct/radact/](http://www.czech-tv.cz/ct/radact/). Každé jednání rady je zvukově přenášeno na internetu.

Rada České televize se v souladu s příslušnými ustanoveními zákona o České televizi zabývala v první polovině roku 2003 zejména výběrovými řízeními na generálního ředitele České televize.

Dále se zabývala specifikací požadavků pro schválení rozpočtu České televize na 2003 a současně přípravou vyrovnaného rozpočtu České televize na rok 2004, kontrolou plnění rozpočtu České televize v roce 2003, schvalováním závěrečného účtu za rok 2002 a projednáváním připravovaného rozpočtu České televize na rok 2004.

Rada České televize dále schválila nový Statut České televize a připravovala Kodex České televize, který Poslanecká sněmovna schválila dne 2. července 2003.

Rada České televize rozhodovala o stížnostech týkajících se generálního ředitele, dohlížela na plnění úkolů veřejné služby v oblasti vysílání (§ 2 a 3 zákona o České televizi) a na naplňování zásad vyplývajících z platného Kodexu České televize a za tím účelem vydávala stanoviska a doporučení týkající se programové nabídky.

Rada České televize dále v souladu s § 8 odst. 1h) zákona o České televizi iniciovala proces přípravy dlouhodobých plánů programového, technického a ekonomického rozvoje České televize, jejichž projednávání proběhne v druhé polovině 2004.

### 3. Plnění základních úkolů České televize

#### 3.1. Právní rámec působení České televize v roce 2003

Česká televize „poskytuje službu veřejnosti tvorbou a šířením televizních programů na celém území České republiky“<sup>1</sup> na základě zákona o České televizi. Jako na „provozovatele vysílání, který toto vysílání provozuje na základě zvláštních právních předpisů“, se na ni vztahuje jako obecná právní norma zákon o provozování rozhlasového a televizního vysílání. Její financování z televizních poplatků upravuje zákon č. 252/1994 Sb. o rozhlasových a televizních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů.

Zákonné povinnosti uložené České televizi byly dále rozšířeny 4. března 2003 zákonem č. 62/2003 Sb., o volbách do Evropského parlamentu. Ustanovení § 59 odst. 4 citovaného zákona zní: „Pro volby do Evropského parlamentu mají v době počínající 16 dnů a končící 48 hodin před zahájením voleb kandidující politické strany, politická hnutí a koalice, jejichž kandidátní listina byla zaregistrována, vyhrazeno v Českém rozhlasu celkem 14 hodin a v České televizi celkem 14 hodin v rámci jejich vysílacích okruhů bezplatně poskytnutého vysílacího času, který se rozdělí kandidujícím politickým stranám, politickým hnutím a koalicím rovným dílem. Termíny vysílacích časů se určí losem. Odpovědnost za obsah těchto pořadů mají politické strany, politická hnutí a koalice.“<sup>2</sup> Toto ustanovení bude poprvé uplatněno v květnu a červnu 2004. Podle obdobného ustanovení zákona č. 247/1995 Sb., o volbách do Parlamentu České republiky, ve znění pozdějších předpisů, postupovala Česká televize již v letech 1996, 1998 a 2002.

---

<sup>1</sup> Ustanovení § 2 odst. 1 zákona č. 483/1991 Sb., o České televizi, v platném znění.

<sup>2</sup> Jde o ustanovení obdobné znění § 16 odst. 4 zákona č. 247/1995 Sb., o volbách do Parlamentu České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

### 3.2. Organizační řízení České televize a její změny v roce 2003

V dubnu 2002 byl v České televizi fakticky zrušen producentský systém, na kterém bylo od roku 1992 postaveno její organizační schéma.<sup>3</sup> Odpovědnost za vyráběné a vysílané pořady byla přenesena o jednu řídicí úroveň výš a vznikla nová hierarchická struktura, v níž byli šéfdramaturgové a šéfproducenti nově vzniklých center (v praxi redakcí) podřízeni řediteli programu a řediteli výroby. Aniž byl výslovně pojmenován, byl v České televizi v praxi obnoven redakční systém. Tato změna však nebyla v průběhu roku 2002 dovedena do důsledků.

Vzhledem k rozdílnosti obou principů řízení organizace a vzhledem k tomu, že změna z dubna a května 2002 nebyla dokončena, zůstávalo v České televizi mnoho systémových prvků, které měly své opodstatnění v producentském systému, neboť odpovídaly přenesení pravomocí a odpovědností na nižší stupeň řízení, ale v redakčním systému jsou nefunkční a potenciálně mohou způsobovat finanční ztráty. Proto bylo snahou obou managementů České televize v průběhu roku 2003 nevratnou strukturální změnu organizace České televize důsledně dokončit.

Prvním krokem ke kodifikaci funkční struktury řízení České televize bylo vydání nového úplného Organizačního řádu České televize rozhodnutím prozatímního ředitele České televize č. 12 ze dne 15. května 2003. Dne 28. května 2003 následovala novela tohoto Organizačního řádu, jejímž nejpodstatnějším přínosem bylo zřízení obchodního ředitelství České televize.

Nový generální ředitel České televize Jiří Janeček svým rozhodnutím č. 22 ze dne 27. července 2003 zřídil s účinností od 1. srpna 2003

- funkci vrchního ředitele České televize

a převedl do působnosti vrchního ředitele útvar strategického rozvoje, útvar kontroly a vnitřního auditu, projektovou kancelář pro restrukturalizaci a útvar informačních technologií. Rozhodnutím č. 38 ze dne 30. září 2003 zrušil s účinností od 1. října 2003 funkci ředitele sekretariátu generálního ředitele České televize, převedl personální útvar, který byl dosud podřízen řediteli sekretariátu, do přímé podřízenosti vrchního ředitele České televize, a obdobným způsobem začlenil do organizační struktury České televize útvar informačních technologií. Tím byla dokončena první fáze organizačních změn.

V praxi nové organizační uspořádání znamenalo další krok k dokončení přechodu od producentského systému k redakčnímu. Nový management v průběhu podzimu roku 2003 zejména:

- přijal nové organizační a číselné schéma, které celou organizační strukturu zjednodušilo a přineslo podstatné snížení počtu pracovníků s podpisovými pravomocemi;
- zavedl nový systém schvalování dokumentů, který celý proces zjednodušuje a zkracuje a přitom vede k důslednější a jednodušší kontrole všech přijímaných smluv.

Potřebám nového organizačního uspořádání byl přizpůsoben také systém řízení organizace. Přinesl především:

- důsledné řízení celé České televize z jednoho místa;
- snížení počtu členů Kolegia generálního ředitele České televize (byly vytvořeny předpoklady pro spojení funkce vrchního ředitele a finančního ředitele a pro spojení funkce obchodního ředitele a vedoucího komunikace – čtyři řídicí pozice jsou nahrazeny dvěma s návaznou úsporou pracovních míst a vyšším efektem řídicí práce)

---

<sup>3</sup> Podrobnosti viz: Výroční zpráva o činnosti České televize v roce 2002, kterou projednala a schválila Rada České televize 26. března 2003, s. 17- 18.

Jednotlivé navazující kroky směřovaly k zavedení standardních postupů řízení. Výsledkem je schopnost účinnější kontroly všech finančních toků a v jejím důsledku významné úspory. Nástrojem tohoto procesu se stal Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů, který konkretizoval a realizoval záměry restrukturalizace.

V závěru roku postupovala restrukturalizace České televize dále tak, aby organizační uspořádání bylo přehlednější a logičtější. Změny probíhaly s důrazem na lepší funkční návaznost činnosti jednotlivých útvarů České televize. Poslední významnou změnu v organizační struktuře České televize v roce 2003 upravil generální ředitel České televize Jiří Janeček svým rozhodnutím č. 46 ze dne 12. prosince 2003, jímž s účinností od 1. ledna 2004 mimo jiné:

- rozdělil centrum publicistiky, dokumentaristiky a vzdělávání na tři samostatné jednotky, centrum vzdělávání, centrum publicistiky a dokumentu a centrum tvorby pro menšiny a náboženství,
- z centra převzatých pořadů vyňal výrobu dabingu do nově vzniklého centra dabingu v přímé podřízenosti ředitele výroby,
- změnil organizační uspořádání útvaru komunikace,
- zjednodušil organizační uspořádání ředitelství výroby,
- převedl útvar televizních poplatků z přímé podřízenosti finančního ředitele do přímé podřízenosti obchodního ředitele,
- převedl útvary finančního ředitele do působnosti vrchního ředitele.

Výsledkem organizačních změn, zpřísnění kontroly finančních toků a rychlých opatření na zvýšení výnosů, přijatých managementem České televize od počátku září 2003, bylo podstatné snížení očekávané účetní ztráty České televize za rok 2003.

### 3.3. Služba České televize veřejnosti

Česká televize poskytuje službu veřejnosti na základě zákona č. 483/1991 Sb., o České televizi ve znění pozdějších předpisů při uplatnění zákona č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů.

Přesný výčet povinností, popis způsobu jejich dodržování a příslušné související závěry rady jsou popsány v kapitole 3 Výroční zpráva o činnosti České televize v roce 2003. Níže budou uvedeny pouze nejdůležitější údaje.

#### 3.3.1. Obraz vysílání v roce 2003: základní statistické údaje

V roce 2003 využilo alespoň jednou službu České televize 99,6% všech televizních diváků v České republice starších než patnáct let.<sup>4</sup> Tento údaj, jakkoli je přesný a vychází z elektronického měření sledovanosti, má samozřejmě jenom ilustrativní hodnotu. Ukazuje však, že v České republice prakticky neexistuje televizní divák, který by alespoň občas televizní programy ČT1 a ČT2 nesledoval.

##### 3.3.1.1. Základní parametry vysílání

Jednotlivé měřitelné parametry vysílání České televize se v roce 2003 ve srovnání s předchozím rokem vyvíjely takto:

<b>Poměr premiér a repríz ve vysílání České televize v roce 2003</b> (v hodinách a v procentech)						
<b>2003</b>	<i>Plocha ČT1</i>		<b>Plocha ČT2</b>		<b>Celková plocha</b>	
	v hodinách	v %	v hodinách	v %	v hodinách	v %
<b>Premiéry</b>	3288	37,5	3860	44,1	7148	40,8
<b>Reprízy</b>	5472	62,5	4900	55,9	10372	59,2
<b>Celkem</b>	8760	100,0	8760	100,0	17520	100,0
Zdroj: Výzkum a analýza programu – Česká televize						

Snaha o finanční úspory vedla v roce 2003 Českou televizi k mírnému meziročnímu snížení podílu premiér na celkové vysílací ploše. Nešlo o snížení statisticky významné. V součtu obou programů se jednalo o pokles v rozsahu 1,3% (z 42,1% v roce 2002 na 40,8% v roce 2003, přičemž pokles podílu premiér na ČT1 činil 1,3% (z 38,8% v roce 2002 na 37,5% v roce 2003) a u programu ČT2 činil rovněž 1,3% (z 45,4% v roce 2002 na 44,1% v roce 2003).

V roce 2003 stoupl ve srovnání s rokem 2002 podíl vlastní produkce České televize o 1,8% (z 57,1% v roce 2002 na 58,9% v roce 2003). O 0,5% vzrostl i podíl zakázek České televize (z 7,5% v roce 2002 na 8,0% v roce 2003). Srovnatelný vzestup o 0,4% lze sledovat i u koprodukcí České televize, jejichž podíl vzrostl z 3,9% v roce 2002 na 4,3% v roce 2003.

##### 3.3.1.2. Dostupnost a divácká odezva

<sup>4</sup> Program ČT1 celkem 99,4%, program ČT2 97,9%. Zvýšení o 0,2% je o tu část vzorku populace, která se programů ČT1 a ČT2 nepřekrývá.

Podle § 3, odst. 1, písmeno a) zákona 483/1991 Sb. o České televizi v platném znění, naplňuje Česká televize veřejnou službu v oblasti televizního vysílání zejména tím, že „provozuje televizní vysílání dvou celoplošných televizních programů s využitím části kmitočtového spektra umožňující pokrytí území ČR prostřednictvím pozemních vysílacích radiových zařízení, popřípadě jiných technických prostředků“. § 3, odst. 3 téhož zákona pak obsahuje definici „celoplošným televizním programem se rozumí televizní program, jehož vysílání může přijímat alespoň 70 % obyvatel České republiky počítaných podle údajů vyplývajících z posledního sčítání lidu“.

Signál ČT1 mohlo v roce 2003 přijímat celkem 100% domácností a signál ČT2 celkem 98% domácností v České republice prostřednictvím pozemních vysílacích radiových zařízení, oba programy jsou dostupné všem obyvatelům ČR prostřednictvím satelitního vysílání.

Divácká odezva na programovou nabídku České televize byla v roce 2003 vyšší než v předchozích dvou letech. Celodenní podíl programu ČT1 na publiku<sup>5</sup> se sice zvýšil jen relativně málo (z 21,26% v roce 2002 na 22,07% v roce 2003), ale vzestup podílu ČT1 na publiku v hlavním vysílacím čase byl podstatně výraznější: z 22,85% v roce 2002 na 25,59% v roce 2003. Celodenní podíl programu ČT1 na publiku v letech 1998 – 2003:

- 1998: 26,45%
- 1999: 25,16%
- 2000: 23,85%
- 2001: 21,56%
- 2002: 21,26%
- 2003: 22,07%.

Vývoj téhož parametru v hlavním vysílacím čase (od 19.00 do 22.00):

- 1998: 27,21%
- 1999: 27,68%
- 2000: 26,85%
- 2001: 23,62%
- 2002: 22,85%
- 2003: 25,59%

Vzhledem k tomu, že pro posouzení výkonu vysílatele je rozhodující právě hlavní vysílací čas, je zřejmé, že v roce 2003 skutečně došlo – po oslabení z let 2001 a 2002 – k výraznému vzestupu zájmu diváků o programovou nabídku ČT1.

U programu ČT2 sice v roce 2002 došlo k meziročnímu poklesu celodenního podílu na publiku (z 8,67% v roce 2002 na 7,55% v roce 2003), ale k méně zřetelnému poklesu téhož parametru v hlavním vysílacím čase (z 6,37% v roce 2002 na 5,82% v roce 2003). Přesto byl podíl ČT2 na publiku v roce 2003, a to jak v celodenním průměru, tak v hlavním vysílacím čase, druhý nejvyšší od roku 1998.

V roce 2003 činil celodenní podíl obou programů České televize na publiku v průměru 29,62%, v hlavním vysílacím čase, tj. od 19:00 do 22:00 hodin, v průměru 31,4%. K těmto číslům je však třeba doplnit, že denně sledovalo nejméně tři minuty nepřetržitě<sup>6</sup> program ČT1 v průměru 58,8% všech televizních diváků v České republice a program ČT2 30,9% všech televizních diváků v České republice.

---

<sup>5</sup> Diváci starší než 15 let.

<sup>6</sup> Podle standardní metodiky Asociace televizních organizací základ výpočtu pro tzv. denní reach, tj. „zásah“ diváků.

### 3.3.1.3. Evropská tvorba ve vysílání České televize

Podle ustanovení § 42 zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání, je Česká televize jako provozovatel televizního vysílání povinna „vyhradit pro evropská díla nadpoloviční podíl celkového vysílacího času každého svého programu“, přičemž se do něho nezapočítává „čas určený vysílání zpravodajských pořadů, sportovních událostí, soutěží, teletextu, reklamy a teleshoppingu“.<sup>7</sup>

Dále je povinna podle ustanovení § 43 zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání, „vyhradit pro evropská díla vyrobená nezávislými výrobci alespoň 10 % celkového vysílacího času každého svého programu“ a podle § 44 téhož zákona „zajistit, aby v rámci vysílacího času vyhrazeného pro vysílání evropských děl vyrobených nezávislými výrobci tvořilo vysílání děl, od jejichž prvního zveřejnění neuplynulo více než pět let, alespoň 10 %“. Nezávislá tvorba ve smyslu definice zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání tvořila 11,4% základu pro výpočet podílu evropské tvorby. Z toho děl od jejichž prvního zveřejnění neuplynulo více než pět let vysílala Česká televize v roce 2003 celkem 427,8 hodin, tj. 30,8%.

Požadavky zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání, obsažené v citovaných ustanoveních, Česká televize v roce 2003 splnila.

<b>Objem evropské tvorby ve vysílání České televize v roce 2003 ve smyslu zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání (v hodinách a v procentech)</b>						
	ČT1		ČT2		Česká televize celkem	
	hodin	%	Hodin	%	hodin	%
<b>Základ pro výpočet podílu evropské tvorby a jejích složek<sup>8</sup></b>	6697,4	100,0	5445,4	100,0	12142,8	100,0
Z toho						
• <b>Mimoevropská tvorba</b>	1221,5	18,2	609,5	11,2	1831,0	15,1
• <b>Evropská tvorba</b>	<b>5475,9</b>	<b>81,8</b>	<b>4835,9</b>	<b>88,8</b>	<b>10311,8</b>	<b>84,9</b>
<b>Evropská tvorba</b>	5476,9	81,8	4835,9	88,8	10311,8	84,9
Z toho						
• <b>Závislá</b>	4773,9	71,3	4149,0	76,2	8922,9	73,5
• <b>nezávislá</b>	702,0	10,5	686,9	12,6	1388,9	11,4

<sup>7</sup> Za země původu evropské tvorby jsou považovány země Rady Evropy, tj. podle údajů k 31. 12. 2002 celkem těchto 43 zemí v abecedním řazení: Albánie, Andorra, Arménie, Azerbájdžán, Belgie, Bulharsko, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Gruzie, Chorvatsko, Island, Irsko, Itálie, Kypr, Lichtenštejnsko, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Makedonie, Malta, Moldávie, Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Rumunsko, Rusko, Řecko, San Marino, Slovensko, Slovinsko, Spojené království, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko a Ukrajina.

<sup>8</sup> Základ pro výpočet podílu evropské tvorby a jejích složek je stanoven jako celkový vysílací čas ve smyslu zákona č. 231/2001 Sb., tzn. objem vysílání, do něhož není započítán čas určený vysílání zpravodajských pořadů, sportovních událostí, soutěží, teletextu, reklamy a teleshoppingu.

<b>Evropská nezávislá tvorba</b>	702,0	10,5	686,9	12,6	1388,9	11,4
Z toho						
• <b>současná</b>	513,1	7,7	448,0	8,2	427,8	3,5
• <b>nesoučasná</b>	188,9	2,8	238,9	4,4	961,1	7,9
Zdroj: Výzkum programu a auditoria – Česká televize						

#### 3.3.1.4. Služba sluchově postiženým

Ustanovení § 3 odst. 2 písm. i) zákona o České televizi, ukládá České televizi od roku 2001 povinnost opatřovat „alespoň 70% vysílaných pořadů skrytými nebo otevřenými titulky pro sluchově postižené nebo simultánním tlumočením do znakové řeči“. Z technických důvodů Česká televize nebyla schopna v letech 2001 a 2002 tento limit splnit. V roce 2003 tuto kvótu poprvé splnila, přičemž

- program ČT1 poskytl 80,2% pořadů upravených pro sluchově postižené,
- program ČT2 poskytl 58,6% pořadů upravených pro sluchově postižené,
- Česká televize upravila pro sluchově postižené v roce 2003 celkem 70,2% všech vysílaných pořadů.

Nejvyšší podíl takto upravených pořadů představovaly pořady opatřené skrytými titulky (celkem 60,3% všech vysílaných pořadů), nejnižší podíl představovaly pořady simultánně tlumočené do znakové řeči (1,6% všech vysílaných pořadů). V hlavním vysílacím čase, tj. od 19.00 do 22.00 hodin, se podíl pořadů České televize upravených pro sluchově postižené v roce 2003 přibližoval 100%.

#### 3.3.1.5. Regionální vysílání, podíl studií na vysílání

Novela zákona o České televizi, zákonem č. 39/2001 Sb., uložila v lednu 2001 České televizi také další povinnost. Ustanovení § 3 odst. 2 písm. c) zákona o České televizi, ukládá České televizi povinnost provozovat regionální vysílání zpravodajských a publicistických pořadů prostřednictvím televizních studií v rozsahu „alespoň 25 minut denně“. Tuto kvótu Česká televize v roce 2003 splnila:

<b>OBJEM REGIONÁLNÍHO VYSÍLÁNÍ ZPRAVODAJSKÝCH A PUBLICISTICKÝCH POŘADŮ ČESKÉ TELEVIZE V ROCE 2003</b> (v hodinách a minutách)							
	ČT1	ČT2	ČT1 + ČT2 (skutečnost)			Zákonem stanovený objem	
	v hod. za rok	v hod. za rok	v hod. za rok	v min. za rok	minut za den	minut za den	minut za rok
<b>Praha</b>	158,5	0,0	158,5	9510	26,05	25	9125
<b>Brno</b>	158,5	0,0	158,5	9510	26,05	25	9125
<b>Ostrava</b>	158,5	0,0	158,5	9510	26,05	25	9125
<b>Celkem</b>	<b>475,5</b>	<b>0,0</b>	<b>475,5</b>	<b>28530</b>	<b>78,15</b>	<b>75</b>	<b>27375</b>
Zdroj: Výzkum programu a auditoria							

### Podíl studií na celkové vysílací ploše České televize v roce 2003

(v hodinách a v procentech)

	Plocha ČT1		Plocha ČT2		Celková plocha	
	v hod.	v %	v hod.	v %	v hod.	v %
<b>Praha</b>	7723	88,2	8008	91,4	15731	89,8
<b>Brno</b>	590	6,7	414	4,7	1004	5,7
<b>Ostrava</b>	447	5,1	338	3,9	785	4,5
<b>Celkem</b>	8760	100,0	8760	100,0	17520	100,0

Zdroj: Výzkum a analýza programu – Česká televize

Psychologickou hranici 10% celkové vysílací plochy České televize naopak poprvé od roku 1993 (a podruhé za celou dobu samostatné existence České televize) překročil podíl televizních studií Brno a Ostrava. Rozhodující roli v tom sehrálo zvýšení podílu Televizního studia Brno z 784 hodin (tj. 4,5% celkové vysílací plochy České televize) v roce 2002 na 1.004 hodiny (tj. 5,7% celkové vysílací plochy České televize) v roce 2003. Mírně stoupl i podíl Televizního studia Ostrava, a to z 771 hodin (tj. 4,4% celkové vysílací plochy České televize) v roce 2002 na 785 hodin, (tj. 4,5% celkové vysílací plochy České televize) v roce 2003. Podíl studií na celkové vysílací ploše České televize stoupl v roce 2003 mezitím o 234 hodiny a dosáhl 10,2%. Rada doporučila generálnímu řediteli přijmout příslušná opatření, která umožní České televizi zvýšit podíl televizních studií na celkovém vysílání ČT a to v rámci faktických ekonomických možností s ohledem na připravované technologické změny ve vysílání (digitalizace).

#### 3.3.2. Podstatné programové změny ve vysílání České televize v roce 2003

Programová skladba v prvním pololetí 2003 sledovala jako hlavní strategický cíl výraznější odlišení typického charakteru programové nabídky ČT1 a ČT2. Ve druhé polovině roku pak nové vedení České televize zahájilo přípravu výrazných koncepčních změn s cílem moderního pojetí veřejné služby televizním vysíláním, přiblížení praktickým potřebám diváků. Tyto programové záměry se ve druhém pololetí projeví zejména

- důrazem na poskytování objektivních, ověřených, ve svém celku vyvážených a všestranných informací pro svobodné vytváření názorů,
- důrazem na původní českou televizní tvorbu,
- důrazem na rozvíjení kulturní identity obyvatel České republiky včetně příslušníků národnostních nebo etnických menšin.

V prvním případě bylo důležitou úlohou České televize poskytnout divákům informace o důsledcích přistoupení či nepřistoupení České republiky k Evropské unii. Do večerních vysílacích časů proto zařadila pořady typu U nás v Evropě, Evropské referendum nebo Evropská unie: ano – ne. Zprostředkovala rovněž průběh a výsledky referenda o vstupu České republiky do Evropské unie.

Velký divácký ohlas v rámci druhého zmíněného aspektu programové nabídky České televize v roce 2003 vyvolaly nové řady populárních seriálů Četnické humoresky a Nemocnice na kraji města po dvaceti letech. Televizní diváci v České republice příznivě přijali také nasazení klasických i

nových českých filmových pohádek v pátek večer na ČT1, které posílilo, jak vyplývá z výsledků elektronického výzkumu sledovanosti, společné sledování televizního programu ČT1 rodinami. V kontextu svého vysílacího času dosáhla vysokého podílu na publiku také Toulavá kamera, magazín, seznamující diváky s pozoruhodnými lokalitami jednotlivých regionů České republiky. Programovou nabídku ČT2 obohatil např. sedmidílný dokumentární cyklus Ztracená duše národa (o komunistických represích od 50. do 80. let minulého století), patnáctidílný dokumentární cyklus Samizdat, věnovaný tomuto kulturnímu fenoménu let 1949 – 1989, nebo dokončení dokumentárního cyklu Ženy na přelomu tisíciletí.

Třetí zmíněnou oblast Česká televize posílila například změnou periodicity multikulturního magazínu Velký vůz na týdeník a změnou jeho schematového vysílacího času z 22.30 na 17.40. Službu národnostním menšinám rozšířila také zavedením pravidelného regionálního zpravodajství v polštině, které od září 2003 nabízí Televizní studio Ostrava.

V roce 2003 Česká televize vysílala mimo jiné v průběhu března a dubna mimořádné zpravodajství z průběhu války v Iráku v celkovém rozsahu čtrnáct hodin. Kromě toho zprostředkovala Česká televize v roce 2003 televizním divákům celkem 520 hodin přímých přenosů a záznamů z jednání Poslanecké sněmovny a 125 hodin přímých přenosů a záznamů z jednání Senátu.

### 3.4. Mezinárodní spolupráce

Česká televize je dlouholetou členkou těchto mezinárodních sdružení a organizací: European Broadcasting Union (EBU), Digital Video Broadcasting (DVB), EURONEWS, European Group of Television Advertising (EGTA), International Music Center (IMZ), Society of Motion Picture and Television Engineers (SMPTE), Public Broadcasting International (PBI), Circom a Eurosport.<sup>9</sup> Na činnosti všech zmíněných organizací se v roce 2003 aktivně podílela, přičemž největší význam mělo členství a pracovní zapojení jejích zástupců v jednotlivých odborných komisích EBU.

Nejvýznamnější mezinárodní akcí, kterou Česká televize v roce 2003 pořádala, byl 40. ročník Mezinárodního televizního festivalu Zlatá Praha, specializovaného na hudební televizní pořady. Uskutečnil se ve dnech 8. až 12. května 2003 v Obecním domě v Praze. Porotu jubilejního ročníku tvořili předsedové porot z předchozích deseti ročníků festivalu. Hlavní cenu, Grand Prix Golden Prague, získal pořad televizní stanice France 3 nazvaný „Le Balcon“. Ředitelem festivalu byl Tomáš Šimerda.

Výhodou při přípravě České televize na vstup České republiky do Evropské unie se stalo zasedání právní komise EBU v Praze ve dnech 5. a 6. září 2003. Zúčastnilo se ho dvacet devět zástupců čtrnácti vysílatelů z devíti evropských zemí. Jednání které řídil Werner Rumphorst, ředitel odboru právního a veřejné služby EBU, se týkalo se především otázek spojených s přistoupením řady středoevropských zemí k Evropské unii.

Ve dnech 9. a 10. října 2003 se v Praze konalo pracovní setkání EGTA na téma „Interaktivita & Reklama“. Organizátorkou tohoto setkání byla Česká televize. Jednání, kterého se zúčastnilo padesát zástupců 24 členských společností EGTA, zahájil ředitel výroby České televize Petr Erben. Podstatnou část agendy setkání tvořily otázky kolem budoucnosti, přínosů a rizik interaktivní televize.

Česká televize je v rámci svých zákonem vymezených podnikatelských aktivit uznávaným subjektem na domácím a zahraničním televizním trhu. Telexport, který působí v rámci úseku obchodního ředitele, nabízí k prodeji pořady vyrobené v produkci České televize či v rámci koprodukcí na domácím i zahraničním trhu. Nejprodávanějšími tituly v zahraničí byly v roce 2003 filmy Babí léto, Divoké včely, Pelíšky, Musíme si pomáhat, Pupendo, večerníčky Jak to chodí u hrochů a Nils a divoké husy. V závěru roku začal úspěšný prodej nového televizního seriálu Nemocnice na kraji města po dvaceti letech. Telexport také zprostředkoval americkou kinodistribuci filmu Želary, nominovaného na Oscara za rok 2003 v kategorii cizojazyčných snímků.

Česká televize obesílá prostřednictvím Telexportu svými pořady významné televizní a filmové festivaly na celém světě. V roce 2003 nabídla celkem osmdesát dva pořadů na osmdesáti třech zahraničních mezinárodních filmových a čtyřiceti šesti televizních festivalech. Pořady České televize získaly v uplynulém roce celkem dvanáct mezinárodních ocenění.

---

<sup>9</sup> Podrobnější charakteristiky těchto sdružení a organizací viz: Výroční zpráva o činnosti České televize v roce 2002, kterou projednala a schválila Rada České televize dne 26. března 2003, s. 41 – 42.

## **4. Komplexní informace a zhodnocení dosažených hospodářských výsledků ČT**

### **4.1. Souhrnný rozpočet**

V souladu se zákonem o České televizi je povinností Rady České televize schvalování rozpočtu a závěrečného účtu včetně provádění kontroly plnění rozpočtu. Rada České televize dále schvaluje dlouhodobé plány programového, technického a ekonomického rozvoje a v součinnosti s Dozorčí komisí, sleduje účelnost a hospodárnost využívání finančních prostředků a majetku České televize.

Příprava rozpočtu na rok 2003 byla obtížná v situaci, kdy v roce 2002 hospodařila Česká televize s výslednou ztrátou 398,8 mil.Kč a výše televizního poplatku, který se od roku 1997 bez ohledu na inflační vlivy, nezměnil. Rada České televize striktně vyžadovala sestavení vyrovnaného rozpočtu i při skutečnosti, že trvale dochází ke snižování reálných příjmů České televize.

Rozpočet České televize na rok 2003 schválila Rada České televize dne 18.12.2002 jako vyrovnaný s plánovanými náklady a výnosy ve výši 4 588 356 tis.Kč.

Tento rozpočet však nezohledňoval daňovou povinnost na dani z příjmů právnických osob a závazky vyplývající z kolektivní smlouvy ve výši 61 mil.Kč (výplata remunerací na období let 2003 až 2004 Krátkodobé části na rok 2003 ve výši 45,2 mil.Kč a zákonné pojištění ve výši 15,8 mil.Kč). Kromě toho, jak se později ukázalo, byla značně nadhodnocena příjmová stránka rozpočtu.

V souvislosti s výměnou generálního ředitele České televize od srpna 2003 bylo přehodnoceno čerpání rozpočtu a proveden propočet očekávané skutečnosti za rok 2003. V té době již byl zřejmý propad výnosů za vysílání reklamy a nereálnost plánovaných finančních přínosů z restrukturalizace v roce 2003. Předpokládaná ztráta tak byla v září 2003 předběžně vyčíslena na 320 až 350 mil.Kč.

Na základě požadavku Rady ČT zabezpečilo nové vedení České televize rozpočtové krytí předpokládané daňové povinnosti za rok 2003 ve výši 65 mil.Kč provedením restriktivních opatření, kdy rozpočet výrobních nákladů byl snížen o 53,9 mil.Kč a režijních nákladů o 16,7 mil.Kč.

Rada České televize a její Dozorčí komise soustavně věnovaly pozornost hospodaření České televize a podporovaly přeměnu tohoto media v ekonomicky funkční organizaci. Dalším stěžejním úkolem roku 2003 byla příprava rozpočtu na rok 2004.

## 4.2. Výsledek hospodářské činnosti České televize

Hospodářský výsledek České televize byl plánován na rok 2003 jako vyrovnaný. Výsledné hospodaření skončilo ztrátou ve výši 129,8 mil.Kč (z toho ztráta z hospodářské činnosti činila 74,8 mil.Kč a daňová povinnost na dani z příjmů byla vyměřena ve výši 55,0 mil.Kč), oproti v září předpokládané ztrátě 320 – 350 mil.Kč.

K výraznému zlepšení došlo v oblasti nákladů, kdy po provedeném snížení rozpočtu o 70,6 mil.Kč v průběhu roku se díky maximálnímu úsilí zaměřenému na snižování nákladů podařilo uspořit dalších 106,4 mil.Kč. Tato úspora byla vykázána i po vykrytí nákladů spojených s překročením osobních nákladů na základě závazku vyplývajícího z dodatků č. 1 a 3. ke Kolektivní smlouvě na období let 2003 až 2004 Krátkodobé části na rok 2003 včetně zákonného pojištění v celkové výši 61,1 mil.Kč mimo plán.

Rozpočet nákladů České televize po vyloučení nákladů představujících pořizovací hodnotu prodaných cenných papírů, kdy do plánu nejsou zahrnovány obraty z prodeje CP, ale pouze zisk z této činnosti, byl plněn na 97,7 % při úspoře 106,4 mil.Kč. Celkově nižší čerpání ovlivňuje zejména výrazná úspora nákladů na služby ve výši 128,8 mil.Kč a na spotřebované nákupy ve výši 10,5 mil.Kč.

Značných úspor bylo dosaženo v nákladech na autorské honoráře, zejména za opakování pořadů v důsledku omezování vysílání náročných pořadů v nočních časech spolu s exkluzivním vykupováním práv při výrobě, které byly nižší v úhrnu o 30,6 mil.Kč. Pozastavením projektů restrukturalizace a jejich přeměnou na Program změn, zvyšování výnosů a snižování nákladů realizovaný ve vlastních kapacitách, nebyly použity plánované prostředky ve výši 34,0 mil.Kč. V souvislosti s nesplněním plánovaných výnosů za vysílání reklamy byly náklady na provizi spol. ARBO media nižší o 17,2 mil.Kč oproti rozpočtu. V nákladech na výrobu pořadů bylo i po provedené redukci rozpočtu v průběhu roku uspořeno dalších 21,9 mil.Kč. Rovněž daňové zatížení České televize nedosáhlo plánované úrovně a to na dani z příjmů právnických osob o 10,0 mil.Kč a DPH bez nároku na odpočet o 13,6 mil.Kč.

Ve srovnání s rokem 2002 byly náklady roku 2003 nižší o 476,9 mil Kč, tj. o 9,6 %. Nižší čerpání oproti předcházejícímu roku se projevilo v oblasti výroby pořadů (- 295,1 mil. Kč) jednak v důsledku úsporných opatření, ale částečně i vlivem poklesu výroby programu o 2,9%, přičemž byly plně pokryty potřeby vysílání, kdy v roce 2002 se konaly sportovní akce mimořádného významu (ZOH, MS v kopané). Dále byla v roce 2002 zúčtována daňová povinnost na dani z příjmů právnických osob ve výši 184,3 mil. Kč představující předpis daně za běžný rok, ale i doměrky daní za minulá období. Plnění nákladů ovlivnil i neustálý pokles odpisů dlouhodobého majetku, který v roce 2003 oproti předchozímu období byl zaznamenán ve výši 57,7 mil. Kč a projevuje se zde omezení investic do obnovy výrobní základny.

V roce 2003 došlo k omezení výroby pořadů včetně nákupu a to o 181 hodin, přičemž byly plně pokryty potřeby vysílání dle schváleného vysílacího schématu. Nákladovost na hodinu výroby pořadů silně vzrostla v letech 2000 - 2002 (až o 15 %), avšak v roce 2003 se průměrné náklady snížily na 366 tis.Kč, tj. na úroveň roku 1999. Ke snížení nákladů došlo zejména u externích služeb a vyplacených honorářů. Tento ukazatel je však do značné míry ovlivněn strukturou vyráběných pořadů.

K naplnění zákonného poslání České televize byla v roce 2003 věnována zvýšená pozornost zpravodajství, došlo k podstatnému rozšíření zejména regionálního zpravodajství. V důsledku toho a částečně i vlivem mimořádných událostí v roce 2003 bylo vyrobeno o 332 hodin zpravodajských pořadů více oproti roku 2002.

Rozpočet výnosů České televize po vyloučení pořizovací hodnoty prodaných cenných papírů nebyl splněn o 236,2 mil.Kč, tj. o 5 %. Neplnění vzniklo zejména nadhodnocením výnosů za vysílání reklamy, které byly nižší o 211,5 mil.Kč, částečně i v důsledku celkového vývoje na reklamním trhu,

a to přes výrazné zlepšení sledovanosti pořadů ČT. Rovněž nereálné byly předpokládané výnosy z restrukturalizace, jejichž nesplnění zhoršuje výsledek hospodaření o 74,3 mil.Kč.

Televizní poplatky, které jsou hlavním zdrojem financování České televize vykazují neplnění oproti rozpočtu o 28,6 mil. Kč, jednak v důsledku nadhodnocení přínosů z restrukturalizace a jednak v návaznosti na soustavný pokles počtu evidovaných televizních příjemců.

Česká televize věnuje zvýšenou pozornost vyhledávání neevidovaných příjemců u právnických osob, kdy za rok 2003 došlo k jejich zvýšení o 5 360 a dále vymáhání dlužných poplatků. Díky tomuto aktivnímu přístupu se podařilo z předepsaných poplatků vyinkasovat 98 %. Značný únik finančních zdrojů však představují neevidované příjemce.

Výnosy z televizních poplatků se v letech 1999 - 2003 vyvíjely následujícím způsobem:

1999	3 033,7 mil.Kč		
2000	2 972,8 mil.Kč	meziroční pokles	60,9 mil.Kč
2001	2 947,3 mil.Kč	"	25,5 mil.Kč
2002	2 938,7 mil.Kč	"	8,6 mil.Kč
2003	2 903,4 mil.Kč	"	35,3 mil.Kč

V roce 2003 došlo k vysokému úbytku o 32 795 evidovaných příjemců (v roce 2002 pouze o 22 400 příjemců), jednak v důsledku zvýšeného odhlašování fyzických osob, jednak zpřesňováním evidence o neodhlášené poplatníky z důvodu stěhování, úmrtí apod. Tato skutečnost měla dopad na meziroční pokles výnosů, který činil 35,3 mil. Kč v roce 2003 oproti roku 2002.

Vývoj výnosů za vysílání reklamy:

1999	1 078,3 mil.Kč
2000	1 041,4 mil.Kč
2001	956,9 mil.Kč
2002	973,0 mil.Kč
2003	864,6 mil.Kč

Jak vyplývá z přehledu, v roce 2003 poklesly výnosy oproti roku 2002 o 108,4 mil.Kč. Rozpočtované příjmy 1 076,1 mil.Kč nebyly naplněny o 217,5 mil. Kč.

Naproti tomu celkové plnění zlepšují nadplánované výnosy z ostatních aktivit České televize, zejména výnosy z prodeje práv (o 17,8 mil. Kč), výnosy z kompenzací (+ 14,5 mil. Kč), výnosy z prodeje dlouhodobého majetku (+ 14,2 mil. Kč) a výnosy za vysílání sponzorovaných pořadů (+ 12,0 mil. Kč).

### 4.3. Plán investic

Rada ČT schválila plánovaný objem investičních výdajů na rok 2003 v objemu 250,0 mil.Kč; ve skutečnosti bylo vynaloženo na pořízení investic 295,2 mil. Kč.

Kromě plánu investic schváleného Radou České televize na rok 2003 pokračovaly stavební práce a dodávky technologie na akcích, jejichž realizace byla zahájena v předchozích letech a byly kryty ze zůstatku investičních zdrojů z roku 2002 v objemu 95,4 mil. Kč. V roce 2002 byl na pořízení investic vynaložen výjimečně nízký objem finančních prostředků, pouze 122,5 mil.Kč.

Tento postup vycházel z praxe uplatňované v minulých letech, kdy skluzové dodávky z předchozího roku byly zařazovány do plánu investic samostatně mimo schválený objem běžného roku. Od roku 2004, na základě rozhodnutí nového vedení ČT, došlo ke změně a případné skluzy jsou součástí plánu běžného roku předloženého Radě ČT ke schválení.

Z investičních zdrojů roku 2003 byly uhrazeny investiční výdaje v objemu 199,8 mil. Kč tj. 80% ze schváleného objemu.

Nižší plnění plánu bylo v souladu s úspornými opatřeními, která byla v České televizi realizována v průběhu II. pololetí 2003, kdy důvodem k omezení investičních výdajů byla snaha za účelem zlepšení cash flow.

Na pořízení hmotných investic bylo v roce 2003 vynaloženo 224,7 mil.Kč, z toho nákup kusových investic byl realizován ve výši 98,5 mil.Kč a investiční akce technologického charakteru včetně modernizací a rekonstrukcí ve výši 126,2 mil.Kč. Nehmotné investice pro informační systém byly pořízeny v objemu 70,5 mil.Kč

#### 4.4. Závěrečný účet České televize za rok 2003

##### Daň z příjmů právnických osob

Na základě příznání k dani z příjmů právnických osob, předloženého Finančnímu úřadu pro Prahu 4 dne 30.6.2004, činí daňová povinnost České televize za rok 2003 celkem 54 980 724,00 Kč.

##### Vypořádání hospodářského výsledku za rok 2003

Dle účetní závěrky za rok 2003 a po jejím ověření nezávislou auditorskou firmou Ernst & Young Audit s.r.o. vykazuje hospodaření České televize za rok 2003 účetní ztrátu po zdanění ve výši 129 820 259,65 Kč.

V souladu s interními předpisy, které upravují tvorbu a hospodaření s prostředky sociálního fondu, je zaručen základní příděl do sociálního fondu ve výši 2% ze zúčtovaných mezd i v případě ztrátového hospodaření. Takto vypočtený příděl sociálnímu fondu za rok 2003 činí 15 812 680,00 Kč, čímž se úhrnná ztráta k vypořádání zvyšuje na 145 632 939,65 Kč.

Vzhledem k tomu, že celý zůstatek rezervního fondu byl již vyčerpán k částečnému krytí ztráty z hospodaření České televize v roce 2002, k vypořádání ztrátového výsledku hospodaření za rok 2003 bylo v plném rozsahu zapojeno vlastní jmění.

Od roku 1992 do roku 1999 byla ze zlepšeného hospodářského výsledku financována modernizace výrobní základny s převodem prostředků v objemu 360,3 mil.Kč ve prospěch vlastního jmění. Tento postup nevyplýval z obecně platných předpisů, ale byl uplatněn na základě rozhodnutí vedení České televize. Vypořádání ztráty za rok 2003 bylo provedeno v rámci tohoto objemu, takže v úhrnu k absolutnímu snížení těchto vlastních zdrojů od vzniku České televize v roce 1992 nedochází.

Rada v souladu se zákonem projednala závěrečný účet České televize za rok 2003 dne 21.7.2004 a přijala k němu usnesení 206/14/04, kterým mimo jiné vzala závěrečný účet České televize za rok 2003 na vědomí.

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů České televize se snížil v roce 2003 z 555 129 tis. Kč na počátku roku na 287 955 tis. Kč k 31.12.2003. V průběhu roku se tak snížil o 267 174 tis. Kč, přičemž již ve stavu k 30.6.2003 došlo k poklesu o 252 995 tis. Kč. V průběhu 2. pololetí byla realizována opatření za účelem zlepšení cash flow. Negativní dopad do cash flow měl zejména vykázaný ztrátový hospodářský výsledek ve výši 129 820 tis. Kč a splátky doměrek daně z příjmů právnických osob za rok 1998 a 1999, doplatek daně z příjmů za rok 2002 a zálohy daně z příjmů za rok 2003.

Detailní přehled je uveden v tabulce Vypořádání hospodářského výsledku roku 2003, **příloha č. 3.4.**

#### 4.5. Schválení roční účetní závěrky auditorem

Účetní závěrka za rok 2003 byla posouzena nezávislou auditorskou společností Ernst & Young Audit s.r.o. Výrok auditora byl vydán bez výhrad (viz příloha) s upozorněním na následující skutečnosti:

- na rizikové pohledávky, které přesahují pohledávky ke kterým byly vytvořeny opravné položky
- na majetkovou účast ve dvou investičních fondech, které jsou v likvidaci
- na negativní dopad daňových doměrků za rok 1998, 1999 a 2001 z důvodu nesprávné aplikace zákona o dani z příjmů v uvedených letech
- na případná rizika ze soudních sporů

V souladu s platnou účetní legislativou nebyly na výše uvedená rizika zúčtovány opravné položky respektive rezervy.

Česká televize postupuje jak uvádí auditor v souladu s platnou legislativou (viz Příloha č. 2). Ta ji neumožňuje v účetní závěrce vyjádřit případná rizika (opravné položky), která jsou uvedena ve zprávě auditora. ČT vyjmenovaným oblastem věnuje průběžně maximální pozornost a přijala mnohá opatření.

##### opravné položky k pohledávkám

Jedná se o pohledávky tuzemské a zahraniční na základě vystavených faktur Českou televizí od roku 2000. Na tyto pohledávky bylo možno vytvořit v souladu se zákonem č.593/1992 Sb., o rezervách pro zajištění základu daně z příjmů, v platném znění, opravnou položku jen do výše 33%. V České televizi byl zaveden nový a důsledný systém sledování pohledávek, s přímou zodpovědností managementu ČT. Výsledkem je velmi zásadní změna v cash flow ČT.

##### majetková účast ve dvou investičních fondech

ČT TS Brno vlastní akcie a podílové listy v těchto subjektech:

a) 1000 ks akcií v hodnotě 1.110.000,- Kč u Českého národního investičního majetkového fondu a.s. v likvidaci

adresa : U půjčovny 6 vstup do likvidace 22.10.1999 (dle právního odd.)

Praha 1

akcie byly nakoupeny 30.3.1993

b) 1000 ks podílových listů v hodnotě 1.050.000,- Kč u DELTA INVEST - investiční společnost, a.s. v likvidaci.

adresa: Thámová 9 vstup do likvidace 6.4.1999 (dle právního odd.)

Praha 8

akcie byly nakoupeny 30.3.1993

Právní oddělení České televize TS Brno vzneslo písemný dotaz na likvidátory obou společností, v jakém stadiu se proces likvidace nachází, zda již byl předběžně zpracován návrh na rozdělení likvidačního zůstatku, aby mohla být účetně dořešena otázka vlastnictví výše uvedeného majetku. V současné době řízení není ukončeno, případ je dále veden na právním oddělení TS. Do ukončení likvidace uvedených společností nelze účetně tyto akcie a podílové listy z majetku odúčtovat.

ČT nenakoupil, ani nepředpokládá nákup akcií.

##### zúčtování dodatečné daně z příjmů

Česká televize dosud neobdržela výměry na platební penále za dodatečnou daň z příjmu za veškerá relevantní zdaňovací období. V případě obdržených výměrů byla podána žádost o prominutí penále a posečkání daně, tak aby byl minimalizován finanční dopad na Českou televizi. Rozhodnutí o prominutí penále nejsou dosud k dispozici.

V současné době se při stanovování daně z příjmů právnických osob postupuje v souladu s postupem odsouhlaseným finančním úřadem.

#### soudní spory

Proti České televizi jsou vedeny následující soudní spory z uvedeným finančním plněním:

- pracovně právní spory - celkem 11
- spory o ochranu osobnosti, o ochranu dobré pověsti právnické osoby a o uveřejnění odpovědi - celkem 42
- spory o ochranu a porušení autorského práva - celkem 3

Tyto soudní spory jsou 2 až 4 roky staré. Případná finanční plnění činí odhadem maximálně 23.270 tis.Kč.

U vyčísleného finančního plnění z otevřených soudních sporů se jedná o zažalované, na České televizi požadované, a tudíž maximální možné plnění. Česká televize předpokládá, že u většiny sporů bude úspěšná a vznikne z nich minimální nebo žádný finanční nárok. K tomuto tvrzení Českou televizi opravňují výsledky těchto typů soudních sporů z minulých let.

## 5. Výhled na následující období

### 5.1. Rozpočet České televize na rok 2004

#### 5.1.1. Sestavení

Příprava rozpočtu na rok 2004 vycházela z omezených zdrojů respektujících platný zákon o rozhlasovém a televizním poplatku při snaze o zachování rozsahu a kvality poskytované veřejné služby dané zákonem o České televizi.

Nové vedení České televize sestavilo v souladu s požadavkem Rady ČT rozpočet na rok 2004 vyrovnaný.

V době přípravy rozpočtu na rok 2004 projednával Parlament ČR spolu se zákonem o České televizi i novelu zákona o rozhlasovém a televizním poplatku s návrhem na jeho zvýšení. Tato skutečnost dávala předpoklad zvýšení televizního poplatku v průběhu roku 2004.

V návrhu rozpočtu, který vycházel z reálných příjmů, nebyl dostatek prostředků na výrobu pořadů v úrovni srovnatelné s předchozím rokem. Z toho důvodu byla provedena redukce připraveného vysílacího schématu pro rok 2004 a promítnuta do výrobního úkolu, jehož objem byl stanoven na 917,0 mil.Kč.

Rozpis nákladů na výrobu pořadů byl navržen nerovnoměrně tak, aby zajistil krytí výroby pořadů v prvním pololetí v souladu se schváleným vysílacím schématem. Výrobní úkol pro II. pololetí zajišťoval pouze krytí mandatorních výdajů, výrobu zpravodajských pořadů včetně regionálního vysílání a omezenou výrobu publicistických a vzdělávacích pořadů a pořadů pro děti a mládež.

Snížení výroby již od začátku roku by mělo dramatické dopady do plnění poslání České televize včetně výrazného snížení podílu na sledovanosti pořadů, která bezprostředně ovlivňuje výši realizovaných výnosů za vysílání reklamy a sponzorovaných pořadů.

Rada byla s touto situací seznámena a následně byl předložen návrh rozpočtu České televize na rok 2004 s tím, že:

- v případě zvýšení televizních poplatků budou zvýšené výnosy použity na výrobu pořadů
- v případě nezvýšení koncesionářských poplatků bude vedení ČT nuceno výrazně změnit vysílání
- veškeré další přínosy budou použity na program, opravy a investice.

Rozpočet České televize na rok 2004 schválila Rada dne 28.1.2004 jako vyrovnaný s plánovanými náklady a výnosy ve výši 4.343.470 tis. Kč

Rada v té souvislosti konstatovala, že výše nákladů na výrobní úkol (917 mil Kč) je nedostatečná a ohrožuje řádné plnění poslání ČT, zejména ve 2. pololetí roku 2004.

Rada proto doporučila generálnímu řediteli využít další přínosy z projektu programu změn zvýšení výnosů a snížení nákladů, jakož i dalších výnosů, které nejsou zahrnuty do rozpočtu a budou realizovány v průběhu roku 2004, k posílení výrobního úkolu.

Rada současně doporučila generálnímu řediteli, aby zvážil zahajování všech nových investičních akcí, s ohledem na stav cash-flow a dále s ohledem na aktuální stav zdrojů na výrobní úkol.

Z důvodu zpřesnění účetnictví a v souladu s platnými zákony zavedla Česká televize od 1.1.2004 změnu účetních postupů pro účtování nákladů na výrobu pořadů a nakoupená vysílací práva. Rozhodným okamžikem pro uplatňování nákladů je okamžik realizace, tj. vysílání pořadu a ne jeho výroba jako doposud. Tím dochází k posunu vykazovaných nákladů do dalších účetních období. Část nákladů je zachycena na účtech nedokončené výroby, výrobků nebo dlouhodobého majetku. Tato skutečnost však přináší i negativní dopady do výše daňové povinnosti na dani z příjmů.

Předložený návrh rozpočtu zahrnoval i orientační vyčíslení dopadů vyplývajících ze změny účetních postupů.

### 5.1.2. Výroba

Výroba pořadů byla propočtena na základě vysílacího schématu a výrobního úkolu pro rok 2004 po redukcí zařazených pořadů za účelem snížení nákladů ve finančním objemu 1 300,0 mil.Kč. V rámci vyrovnaného rozpočtu bylo možné pro tyto účely uvolnit pouze 917,0 mil.Kč, z toho pro I. pololetí 681,0 mil.Kč a pro II. pololetí 236,0 mil.Kč. Tento objem zabezpečoval 5 095 hodin výroby a nákupu pořadů rovněž s nerovnoměrným rozpisem do jednotlivých pololetí.

Dále bylo zajištěno zákonem uložené rozšíření podtitulkování pořadů pro neslyšící a regionální zpravodajství a krytí nákladů mimořádné sportovní přenosy z MS v hokeji, ME v kopané a LOH v Aténách, kdy na nákup monopolních práv připadá 131,0 mil.Kč.

### 5.1.3. Výnosy

Výnosy z televizních poplatků, které se na celkových příjmech České televize podílí 66 %, byly do prováděcího plánu zapracovány ve výši 2 870,1 mil.Kč při předpokládaném meziročním poklesu o 33,3 mil.Kč.

Objem výnosů za vysílání reklamy ve výši 912,8 mil.Kč byl generován za předpokladu udržení podílu sledovanosti ČT 1 na 21 - 22 % a z rozsahu sportovní nabídky roku 2004 na ČT (ME v kopané, MS v ledním hokeji a LOH v Aténách). Spolupráci s agenturou ARBO media, která zajišťuje pro Českou televizi prodej reklamních časů, je věnována zvýšená pozornost, což se projevuje i na dosaženém plnění. Za I. pololetí byly plánované výnosy za vysílání reklamy překročeny o 142,0 mil.Kč.

Z ostatních aktivit České televize dochází k výraznému rozšíření vysílání teleshoppingu na úhrnný objem 76,0 mil.Kč, přičemž rozpočet ostatních výnosů se pohybuje na úrovni plánu roku 2003. I u těchto činností za I. pololetí 2004 dochází ke zlepšení, a to zejména za prodej služeb, práv a za vysílání sponzorovaných pořadů.

Podstatný je nejen objem realizovaných výnosů, ale jejich vazba na příjmy. V této oblasti se Česká televize zaměřila na sledování a vymáhání pohledávek a věnuje zvýšenou pozornost výhodnosti uzavíraných smluvních vztahů.

### 5.1.4. Náklady

K dosažení vyrovnaného rozpočtu, tj. stanovení objemu nákladů odpovídajícímu reálné výši výnosů, bylo nezbytné ve všech oblastech přistoupit k výrazné redukci nákladů.

Přitom v rozpočtu na rok 2004 bylo nutno rozpočtově zabezpečit následující zvýšené náklady roku 2004 oproti očekávané skutečnosti za rok 2003:

- DPH bez nároku na odpočet	+ 140,9 mil.Kč
- náhrady za užití díla včetně úhrad ochranným organizacím	+ 12,4 mil.Kč
- odpisy dlouhodobého majetku	+ 10,1 mil.Kč
- spojové náklady na kontribuci a distribuci signálu	+ 39,6 mil.Kč
- odstupné uvolňovaným zaměstnancům	+ 20,1 mil.Kč

Náklady na výrobu pořadů byly rozepsány v objemu 917,0 mil.Kč, tj. v objemu o 283 mil.Kč nižším oproti skutečně vynaloženým nákladům v roce 2003. Při stanovení průměrných nákladů na jednotlivé schémátové pořady se vycházelo ze segmentu odpovídajícímu danému typu pořadu.

Vzhledem k tomu, že pořizování investic bylo v předchozích letech značně omezováno, navrhla Česká televize po zhodnocení finanční situace pro obnovu a modernizaci výrobní základny pro rok 2004 zapojení plně výše odpisů dlouhodobého majetku. Plán investic byl odsouhlasen Radou České televize ve výši 361,0 mil.Kč.

Nebylo však možné uspokojit rostoucí požadavky na opravy a udržování majetku, kdy v ČT v Praze bylo z potřebných 141,4 mil.Kč ve stávajícím rozpočtu vyčleněno pouze 35,0 mil.Kč.

V České televize je trvalý trend snižování počtu zaměstnanců. V této oblasti byla novým vedením přijata opatření k dalšímu podstatnému snížení evidenčního stavu, a to do konce roku 2004 o 300 pracovních míst.

Objem mzdových prostředků včetně zákonného pojištění ve výši 1 052,0 mil.Kč byl rozepsán na úrovni očekávané skutečnosti za rok 2003 a při sníženém počtu zaměstnanců zabezpečuje průměrnou mzdu ve výši 25 020 tis.Kč, tj. o 4 % vyšší oproti skutečnosti za rok 2003. Z tohoto nárůstu však více než 50 % představuje zvýšení z titulu rušení míst s nízkou průměrnou mzdou. V roce 2004 byla provedena komplexní přestavba mzdového systému se zavedením pevné a pohyblivé složky mzdy, jejíž výplata je vázána na splnění stanovených kritérií. Tím současně došlo k ukončení vyplácení remunerací (třináctých a čtrnáctých platů).

#### **5.1.5. Hospodářský výsledek**

Rozpočet České televize na rok 2004 při současných účetních postupech byl sestaven jako vyrovnaný, avšak v důsledku daňově neuznatelných nákladů a rozdílu mezi účetními a daňovými odpisy vzniká základ pro vyměření daně z příjmů. Takto sestavený rozpočet současně zabezpečuje i krytí předpokládané daňové povinnosti ve výši 15,6 mil.Kč. V souvislosti se schválenou novelou zákona o dani z příjmů je od 1.1.2004 pro Českou televizi základem pro výpočet této daně upravený hospodářský výsledek.

V souvislosti se zavedením změny metody účtování nákladů na výrobu pořadů a nákup vysílacích práv dojde k posunu v uplatnění nákladů a skutečný hospodářský výsledek se bude pohybovat v kladných číslech.

Vedení České televize na základě požadavků rady a z důvodu ekonomického řízení organizace v současné době zajišťuje zpracování rozpočtu České televize na rok 2004 i s promítnutím změny metody účtování. Zabezpečení výroby pořadů pro IV.čtvrtletí a předvýroby pořadů pro vysílací schéma na rok 2005 bude řešeno i s ohledem na optimalizaci daňového zatížení a eliminaci nepříznivých dopadů do cash flow České televize.

#### **5.1.6. Cash Flow**

Návrh na rok 2004 předpokládal stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů 31.12.2004 v objemu 257 157 tis. Kč.

Z průběhu cash flow v I. pololetí 2004 je zřejmé, že došlo k zásadnímu obratu v ekonomice ČT, bylo dosaženo kladného hospodářského výsledku a stav peněžních prostředků se průběžně v jednotlivých měsících oproti stavu k 1.1.2004 zvyšoval. Stav k 30.6.2004 v nové metodě účtování dosáhl výše 438 486 tis.Kč.

## **5.2. Příprava rozpočtu na rok 2005**

V přípravě rozpočtu na rok 2005 zůstává Česká televize stále ve složité situaci. Zákon o rozhlasovém a televizním poplatku upravující jeho výši schválen zákonodárným sborem nebyl, takže při přípravě rozpočtu na rok 2005 bude nutné, stejně jako v minulém roce, vycházet ze současné legislativní úpravy.

Situace je o to složitější, že kromě inflačních vlivů, trvalého snižování počtu evidovaných přijímačů a tím i výše výnosů z televizních poplatků je třeba v roce 2005 zabezpečit rozvojový záměr, tj. v základní variantě přechod na digitalizaci terestrického televizního vysílání. Finančně náročnější by byla realizace záměru České televize na provozování vlastního datového toku - digitálního veřejnoprávního multiplexu. Rovněž vývoj nových formátů pořadů po stagnaci v roce 2004 nelze v rámci stávajících příjmů zajistit.

## 6. Restrukturalizace České televize, program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů České televize

### 6. 1. Restrukturalizace České televize

Generální ředitel České televize Jiří Balvín vydal dne 28. února 2002 usnesení č. 10 o zahájení restrukturalizace České televize. Tento postup charakterizovala dne 6. března 2002 Rada České televize jako nezodpovědný a nedůvěryhodný, a požádala proto o předložení základních kroků a celkového schématu restrukturalizace, včetně posouzení očekávaných finančních nákladů a termínů plnění, procesního schématu současného stavu a vypracování rámcového projektu restrukturalizace v optimální variantě.

Po předložení koncepce rada schválila uvolnění finančních prostředků na nákup konzultačních služeb firmy KPMG. Průběžně byla informována finančním ředitelem o postupu prací na vzniku projektu restrukturalizace, ale většinou musela konstatovat neplnění dohodnutých termínů a nepředložení konkrétních písemných materiálů, týkajících se způsobu, hloubky, rozsahu a časových termínů. J. Balvín nepředložil písemný projekt, ani žádný konkrétní písemný výstup jednotlivých deklarovaných kroků. Až po společné schůzce vedení České televize, rady, dozorčí komise rady a zástupci KPMG byla radě poprvé předložena analýza firmy KPMG, týkající se stavu České televize, a náznak řešení. Na základě této analýzy rada požadovala přijmout příslušná opatření k zajištění vyrovnaného rozpočtu na rok 2003.

Na začátku ledna 2003 předložil prozatímní ředitel P. Klimeš radě zprávu o stavu prací na praktické aplikaci restrukturalizačního projektu České televize, kterou vzala na vědomí, a doporučila prozatímnímu řediteli, aby předložil podrobný časový harmonogram jednotlivých projektů a aby předkládal radě každé čtvrtletí zprávu o postupu jednotlivých projektů.

Rada České televize přijala doporučení, aby projekt restrukturalizace respektoval závěry forenzního auditu, s tím, že do podkladů (eventuelně osnov) pro výroční zprávu o činnosti České televize, výroční zprávu o hospodaření České televize a návrh rozpočtu na příslušný rok, bude zahrnuta informace o plnění opatření z forenzního auditu. Tím bude zajištěn mechanismus kontroly plnění závěrů forenzního auditu.

Rada České televize v součinnosti s její dozorčí komisí průběžně sledovala výsledky a výstupy a vydávala doporučení, týkající se zajištění provedení analýzy skutečných příčin propadu příjmů z reklamy a provedení účinných opatření ke zlepšení plnění tohoto významného zdroje. Vyžádala si mimo jiné, důsledné zajištění průčtování výnosů a nákladů jednotlivých akčních plánů probíhající restrukturalizace včetně analytického komentáře.

Rada České televize po celou dobu upozorňovala tehdejší vedení na problémy s aplikací jednotlivých projektů, které současně vykazovaly malou míru razance pro řešení strukturálních a systémových nedostatků podniku.

V srpnu 2003 rada požádala nového generálního ředitele J. Janečka vzhledem k rozpracovanosti úkolů restrukturalizace o stanovisko k prioritám a k dalšímu postupu při naplnění a vyhodnocení celého úkolu, které jí J. Janeček předložil.

Výsledkem detailních analýz jednotlivých projektů byla transformace *Programu restrukturalizace* v *Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů* (viz bod 5.2). Jedná se o komplexní program, pokrývající veškeré činnosti ČT, který byl naplánován s tím, že jej ČT uskuteční vlastními silami. Přestože některé projekty z Programu restrukturalizace byly pozastaveny, zpracovaný materiál dalších projektů je využit v rámci *Programu změn* za účelem snížení nákladů a zvýšení výnosů ČT. Některé z projektů jsou realizovány v původní či pozměněné podobě (např. Segmentace pořadů a Oběh dokladů), jiné jsou řešeny po pracovní linii v odpovědnosti příslušného

vedoucího pracovníka (např. Změna metodiky účtování) a na úrovni Kolegia generálního ředitele ČT (Dokončení strategie ČT), nové projekty vznikly.

č. <sup>10</sup>	Název projektu		
	<b>Projekty pokračující v roce 2003 v rámci Programu změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů ČT</b>	<b>Datum zahájení</b>	<b>Předpokládané datum ukončení</b>
2	Segmentace pořadů ČT	08. 12. 2003	31. 12. 2006
6	Optimalizace nákupu (nyní Analýza stavu dodavatelů ČT)	05. 01. 2004	08. 02. 2005
9	Optimalizace systému controllingu	31. 01. 2003	30. 11. 2004
17	Oběh dokladů	20. 10. 2003	31. 12. 2004
10	Vyčlenění vybraných činností z ČT (původní název byl Outsourcing vybraných činností)	15. 12. 2003	29. 04. 2005
11	Projekt televizních poplatků	15. 12. 2003	01.06. 2005
12	Změna metodiky účtování	02. 07. 2003	30. 06. 2004
	<b>Projekty zrušené. Dál řešeno po pracovní linii v odpovědnosti příslušného vedoucího pracovníka</b>	<b>Odpovídá</b>	
1 a)	Dokončení strategie České televize	generální ředitel	
1 b)	Implementace procesu strategického řízení ČT	vrchní ředitel	
4	Vytvoření útvaru komunikace (ve II. fázi přejmenováno na Strategické řízení komunikace ČT)	obchodní ředitel	
3	Optimalizace procesu řízení lidských zdrojů (později Změna mzdového systému a personalistiky)	vrchní ředitel	
5	Vytvoření obchodního útvaru a pozice obchodního ředitele	obchodní ředitel	
14	Oddělení výrobce a vysílatele	vrchní ředitel	
15	Řízení změn	vrchní ředitel	
18	Proces řízení hotovostních toků (cash flow)	vrchní ředitel	
	<b>Pozastavené projekty</b>	<b>Datum zahájení</b>	<b>Předpokládané datum ukončení</b>
7	Plné využití reklamního času (ve II. fázi přejmenováno na Zapojení regionů do prodeje reklamního času)	31. 10. 2003	---
8	Systém měření výkonnosti a reporting	10. 02. 2003	---
13	Analýza televizních studií ČT	01. 03. 2003	---

<sup>10</sup> Pro účely tohoto dokumentu bylo zachováno původní číslování projektů, používané v rámci Programu restrukturalizace České televize

Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů je realizován ve vlastních kapacitách. Postupně byla upravována organizační struktura České televize, zaváděn nový systém řízení, uváděno do praxe oddělení výrobce od vysílatele, provedena inventura vyráběných pořadů spolu s nastavením segmentace pořadů, zrevidován plán investic a následně omezen za účelem zlepšení cash flow. V této souvislosti se začala věnovat zvýšená pozornost vymáhání pohledávek a byla zahájena revize uzavřených smluv s hledáním možností na uzavření nových a výhodnějších smluvních vztahů. Celým souborem těchto opatření byl postupně zaváděn pořádek a systém v řízení České televize, to znamená naplňování Programu změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů s výsledným pozitivním dopadem do výsledků hospodaření za rok 2003.

## 6.2. Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů České televize

Program změn, zvýšení výnosů a snížení nákladů ČT (dále jen „Program změn“) je realizován téměř výhradně vlastními silami České televize. Program je komplexní záležitost, kdy změny jsou řízeny jak po linii vedení, tak prostřednictvím projektů (projekty „napříč“ ČT). Program řídí vrchní ředitel ČT, jednotlivé úkoly odborní ředitelé ČT. Projektové týmy tvoří zaměstnanci z jednotlivých útvarů napříč celou Českou televizí. Rozhodovací pravomocí má KGŘ. Většina projektů nového programu byla zahájena v závěru roku 2003. Program změn však nelze chápat jako konečný a neměnný - naopak počítá se vznikem nových projektů podle aktuálních potřeb České televize. Jednotlivé projekty jsou provázány do hmotné zainteresovanosti pracovníků. Program přinese především zkvalitnění a zjednodušení systému řízení, zkvalitnění a zprůhlednění ekonomiky a ekonomického systému řízení, úspory nákladů v jednotlivých položkách a zvýšení výnosů v jednotlivých oblastech.

Správnost volby Projektu změn potvrzují výsledky za II. pololetí roku 2003 a za I. pololetí 224, kdy bylo dosaženo významných výstupů (úspor nákladů a zvýšení výnosů řádově ve stovkách milionů).

Do Programu změn byly v roce 2003 zařazeny tyto projekty:

### Oběh dokladů

**Cíl projektu:** vytvořit systém efektivního oběhu dokladů, včetně zavedení příslušné podpory informačních technologií, s využitím pilotního projektu (v oblastech likvidace došlých faktur, uzavírání smluv, vydávání interních předpisů a evidence pošty) k ověření celkového řešení.

**Garant projektu:** František Lambert, vrchní ředitel

**Vedoucí projektu:** Jiří Hnilička, vedoucí útvaru informatiky

Zahájení projektu: 20.10.2003	Plánované ukončení projektu: 31. 12. 2004	Doba trvání: 14 měsíců
-------------------------------	-------------------------------------------	------------------------

### Analýza stavu dodavatelů ČT

**Cíl projektu:** vytvořit seznam všech dodavatelů ČT, analyzovat vybrané skupiny dodavatelů a na základě výsledů šetření navrhnout celkovou optimalizaci procesu; mimo jiné budou v rámci projektových prací vydána závazná pravidla pro výběr dodavatelů či vytipování klíčoví dodavatelé, s nimiž pak Česká televize nastaví výhodnější obchodní podmínky; nevýhodné smlouvy budou vypovězeny.

**Garant projektu:** František Lambert, vrchní ředitel

**Vedoucí projektu:** Marcela Karasová, vedoucí útvaru nákupu

Zahájení projektu: 5. 1. 2004	Ukončení projektu: 8. 2. 2005	Doba trvání: 13 měsíců
-------------------------------	-------------------------------	------------------------

### Segmentace pořadů

**Cíl projektu:** počínaje stavbou plánu na rok 2005 využívat předem nadefinovaných skupin pořadů (segmentů) s podobnými parametry při plánování, řízení a ekonomickém vyhodnocování programu a výroby České televize a zajistit pravidelnou aktualizaci těchto skupin pořadů.

**Garanti projektu:** Petr Erben, ředitel výroby; Markéta Luhanová, programová ředitelka

**Vedoucí projektu:** Pavel Krumpár, vedoucí projektové kanceláře

Zahájení projektu: 8. 12. 2003	Ukončení projektu: 31. 12. 2006	Doba trvání: 37 měsíců
--------------------------------	---------------------------------	------------------------

### Vyčlenění vybraných činností z ČT

**Cíl projektu:** zrevidovat a realizovat závěry z I. etapy projektu (1. pololetí 2003), na základě detailních analýz pak navrhnout činnosti vhodné k vyčlenění (příp. integraci a centralizaci) a způsob řešení tohoto vyčlenění za účelem snížení finanční náročnosti některých aktivit ČT.

**Garant projektu:** František Lambert, vrchní ředitel

**Vedoucí projektu:** Petr Mareš, vedoucí centra vzdělávání

Zahájení projektu: 15. 12. 2003

Ukončení projektu: 29. 4. 2005

Doba trvání: 16 měsíců

### **Optimalizace systému controllingu**

**Cíl projektu:** celkově zlepšit systém controllingu v České televizi, zvýšit průhlednost vnitropodnikového účetnictví a správně přiřazovat náklady k jednotlivým nákladovým objektům, definovat principy pro sestavení objektivní kalkulace na pořady, přičemž objektivizovány budou zejména tzv. interní náklady a rozkryty režijní náklady. K naplnění těchto cílů bude nutné mj. upravit strukturu nákladových středisek, profit center a nově definovat některé vzájemné zúčtovací vztahy mezi nákladovými objekty.

**Garant projektu:** František Lambert, vrchní ředitel

**Vedoucí projektu:** Stanislav Maruška, vedoucí útvaru controllingu

Zahájení projektu: 31. 1. 2003

Ukončení projektu: 30. 11. 2004

Doba trvání: 22 měsíců

### **Projekt televizních poplatků**

**Cíl projektu:** v I. etapě náhrada stávajícího IS pro výběr televizních poplatků a jeho aplikace pro právnické osoby a přímé platby fyzických osob, přechod od České pošty ve vedení primární evidence poplatníků do ČT. Ve II. etapě náhrada stávajícího IS pro výběr televizních poplatků a jeho aplikace pro fyzické osoby, přechod od České pošty ve vedení primární evidence poplatníků do ČT. A konečně ve III. etapě podpora a dokončení projektu, tvorba analytických a reportovacích nástrojů.

**Garant projektu:** František Lambert, vrchní ředitel (později obchodní ředitel Martin Švehla)

**Vedoucí projektu:** Eva Dubová, vedoucí útvaru televizních poplatků

Zahájení projektu: 15. 12. 2003

Ukončení projektu: 1. 6. 2005

Doba trvání: 17 měsíců

### **MS v ledním hokeji 2004**

**Cíl projektu:** zajistit koordinaci činností ČT s Českým svazem ledního hokeje a dalšími subjekty v souvislosti s přípravou a konáním Mistrovství světa v ledním hokeji 2004 v České republice; zajistit výrobu televizního signálu ze šampionátu pro celosvětové šíření, uspokojit individuální požadavky unilaterálních vysílatelů a v neposlední řadě poskytnout kvalitní televizní ztvárnění šampionátu českým divákům.

**Garant projektu:** Petr Erben, ředitel výroby

**Vedoucí projektu:** Jiří Lípa, externí koordinátor

Zahájení projektu: 10. 2. 2003

Ukončení projektu: 30. 6. 2004

Doba trvání: 17 měsíců

### **Připravované projekty pro rok 2004:**

V roce 2003 se dále připravovaly dva projekty, které byly zahájeny až začátkem roku 2004. Jednalo se o tyto projekty:

#### **Koordinace činností souvisejících s přechodem do EU**

**Cíl projektu:** identifikovat oblasti a činnosti ČT, kterých se dotkne přistoupení České republiky k Evropské unii 1. 5. 2004, navrhnout potřebná opatření a koordinovat jejich implementaci, zajistit proškolení vybraných skupin zaměstnanců, iniciovat zařazování aktuálních témat vztahujících se k problematice EU do pořadů České televize a postupně přizpůsobit chod celé České televize novým podmínkám.

**Garant projektu:** Jiří Janeček, generální ředitel ČT

**Vedoucí projektu:** Vladimíra Vocetková, vedoucí právního útvaru

Zahájení projektu: 2. 2. 2004

Ukončení projektu: 2. 6. 2005

Doba trvání: 16 měsíců

### **Optimalizace činností při přípravě vysílání**

**Cíl projektu:** identifikování slabých míst současného procesu, zpracování návrhu optimalizace činností při přípravě vysílání televizního programu v České televizi a aktualizování směrnice o vysílání v České televizi, ve které by se měly promítnout všechny legislativní a technické změny. Zároveň budou posouzeny dopady do informačního systému České televize.

**Garant projektu:** Markéta Luhanová, ředitelka programu

**Vedoucí projektu:** Zuzana Richterová, vedoucí plánování a koordinace programu, a Eva Solarová, vedoucí odd. správy systému PROVYS

Zahájení projektu: 2. 2. 2004

Ukončení projektu: 27. 10. 2004

Doba trvání: 38 týdnů