

## Dílčí smlouva č. 7 o poskytování služeb

k Rámcové dohodě o poskytování služeb č. 2022/07754 ze dne 23. 02. 2023

Číslo 2024/07040

### Česká pošta, s.p.

se sídlem: Politických vězňů 909/4, 225 99, Praha 1  
IČO: 47114983  
DIČ: CZ47114983  
zastoupen: Mgr. Ing. Ondřejem Škorpilem, ředitelem divize sdílené služby  
Ing. Miroslavem Štěpánem, generálním ředitelem  
zapsán v obchodním rejstříku u: Městského soudu v Praze, oddíl A, vložka 7565  
bankovní spojení: [REDACTED]

dále jen „**Objednatel**“

a

### Deloitte Advisory s.r.o.

se sídlem: Italská 2581/67, Vinohrady, 120 00 Praha 2  
IČO: 27582167  
DIČ: CZ27582167  
zastoupena: [REDACTED]  
zapsána v obchodním rejstříku u: Městského soudu v Praze, oddíl C, vložka 113225  
bankovní spojení: [REDACTED]

dále jen „**Poskytovatel**“

dále jednotlivě jako „**Smluvní strana**“, nebo společně jako „**Smluvní strany**“

uzavírají v souladu s ustanovením § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**Občanský zákoník**“), a zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**ZZVZ**“), tuto Dílčí smlouvu (dále jen „**Smlouva**“) k **Rámcové dohodě o poskytování služeb** ze dne 23. 02. 2023 (dále jen „**Rámcová dohoda**“).

## Preambule

Objednatel provedl v souladu se ZZVZ a Rámcovou dohodou soutěž o dílčí veřejnou zakázku „**Výběr modelu poskytování finančních služeb po roce 2027**“ (dále jen „minitendr“). Tato Smlouva je uzavřena s Poskytovatelem na základě výsledku minitendru.

### 1. Předmět Smlouvy a podmínky plnění

- 1.1. Předmětem této Smlouvy je závazek Poskytovatele poskytovat Objednateli řádně a včas služby spočívající ve výběru modelu poskytování finančních služeb po roce 2027 v kontextu transformace, zahrnující zejména, avšak nikoli výlučně:
  - a) Definice a rámcový popis minimálně 4 hlavních modelů poskytování finančních služeb,
  - b) Analýza očekávaných hlavních trendů na trhu finančních služeb v horizontu příštích ■■■ a posouzení kompatibility/souladu definovaných modelů poskytování finančních služeb s těmito hlavními trendy a změnami, které přinese transformace podniku Objednatele
  - c) Detailní analýza 4 modelů možného poskytování finančních služeb po roce 2027, včetně zejména business case / analýzy ekonomické výhodnosti
  - d) Organizace, moderování a vyhodnocení interního workshopu na téma výběru modelu poskytování finančních služeb,
  - e) Vypracování finálního výstupu/manažerské prezentaci shrnující postup analýz.
  - f) Podpora Objednatele během následujících kroků vedoucích k implementaci nového modelu poskytování finančních služeb.

Bližší specifikace a požadavky na služby, které je Poskytovatel Objednateli povinen poskytnout, je obsažena v Příloze č. 1 této Smlouvy (dále jen „**Služby**“).
- 1.2. Podrobná specifikace a požadavky na Služby, které je Poskytovatel Objednateli povinen poskytnout, včetně termínu poskytnutí Služby, budou upřesněny ve výzvě k plnění ze strany Objednatele (dále jen „**Výzva**“). Výzvu je Objednatel oprávněn učinit písemně, a to prostřednictvím kontaktní osoby uvedené v odst. 5.2 Smlouvy, přičemž Objednatel není povinen takovou Výzvu po dobu účinnosti této Smlouvy učinit. Počet Výzev je neomezený.
- 1.3. Přijetí Výzvy je Poskytovatel povinen potvrdit Objednateli e-mailem ve lhůtě do 24 hodin od jejího doručení na e-mail kontaktní osoby Objednatele, od které Výzvu obdržel.
- 1.4. V případě Výzev týkajících se plnění dle písmena f) v čl. 1.1. Poskytovatel kontaktní osobě Objednatele vždy v rámci potvrzení Výzvy sdělí odhadovaný počet MD jednotlivých členů poradenského týmu nutných ke splnění dané Výzvy, přičemž kontaktní osoba Objednatele tento rozsah potvrdí, nebo s Poskytovatelem dohodne nižší rozsah. Poskytovatel není oprávněn dohodnutý rozsah plnění překročit, ledaže by se s kontaktní osobou Objednatele dohodl na jiném rozsahu. Poskytovatel je oprávněn plnit pouze na základě Výzvy od kontaktních osob Objednatele.
- 1.5. Pro vyloučení pochybností Smluvní strany konstatují, že plnění bez Výzvy se nepovažuje za plnění v souladu s touto Smlouvou. Bez obdržení Výzvy není Poskytovatel oprávněn zahájit plnění, resp. takové plnění nebude za strany Objednatele uhrazeno. V případě Výzev týkajících se plnění dle písmena c) v čl. 1.1. Smlouvy si Objednatel vyhrazuje právo snížit počet modelů k detailní analýze. V tomto případě Poskytovatel poměrně sníží cenu za plnění dle tohoto bodu, odpovídající nižší pracnosti (nižšímu čerpání MD jednotlivých členů poradenského týmu).
- 1.6. Vyplyvá-li z povahy Služby nebo z požadavku určeného ve Výzvě, že výstupem Služby má být písemný dokument, např. analýza, doporučení, metodika (dále jen „**Výstup**“), pak Výstupy musí být předány elektronicky ve formátu MS Office. Výstupy Poskytovatel zašle e-mailem ve stanoveném formátu kontaktní osobě Objednatele, která požadavek učinila, pokud nebude

výslovně dohodnuto jinak, a to ve sjednané lhůtě. Objednatel je oprávněn vyžádat zaslání Výstupu v listinné podobě. Veškeré Výstupy zpracované Poskytovatelem při plnění předmětu Smlouvy se stávají okamžikem jejich předání výlučným vlastnictvím Objednatele.

## 2. Cena

- 2.1. Poskytovatel je oprávněn za Služby poskytnuté na základě Smlouvy Objednateli účtovat smluvní odměnu dle Přílohy č. 2 této Smlouvy. Celková hodnota plnění dle Smlouvy nepřekročí částku 6.000.000 Kč (slovy šest milionů korun českých) bez DPH s tím, že hodnota plnění dle bodu 1.1. písmeno f) nepřekročí 1.000.000 Kč (slovy jeden milion korun českých) bez DPH.
- 2.2. Poskytovatel je oprávněn fakturovat Služby poskytnuté pouze členy poradenského týmu uvedenými v Příloze č. 2 této Smlouvy.
- 2.3. K ceně Služeb bude připočtena DPH v zákonné výši.
- 2.4. Daňové doklady budou vystavovány postupem dle odst. 4.1 Rámcové dohody ke Službám poskytnutým na základě jednotlivých Výzev.
- 2.5. Poskytovatel má nárok na úhradu ceny pouze za řádně a včas poskytnuté Služby. Za poskytnutou Službu nelze považovat Službu, která byla požadována Objednatelem, avšak z jakéhokoli důvodu nebyla Poskytovatelem realizována či předána.
- 2.6. Cena za Služby bude hrazena na bankovní účet Poskytovatele uvedený v jeho identifikačních údajích ve Smlouvě. Změna bankovních údajů je možná pouze formou dodatku ke Smlouvě.

## 3. Práva a povinnosti Smluvních stran

- 3.1. Seznam osob, jejichž prostřednictvím bude Poskytovatel zajišťovat plnění této Smlouvy, je uveden v Příloze č. 2 Smlouvy (dále jen „**poradenský tým**“ nebo „**Tým**“). Bude-li z důvodů vzniklých na straně Poskytovatele nutné nahradit kteréhokoliv člena poradenského týmu, bude po předchozím projednání s Objednatelem nahrazen novým členem týmu s odpovídající nebo vyšší kvalifikací, a to do 2 týdnů od oznámení důvodů pro nahrazení Objednateli.

## 4. Doba a místo plnění

- 4.1. Tato Smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oběma Smluvními stranami a účinnosti dnem uveřejnění Smlouvy v registru smluv. Případné plnění předmětu této Smlouvy v době od okamžiku platnosti Smlouvy do okamžiku nabytí její účinnosti se považuje za plnění podle této Smlouvy a práva a povinnosti z něj vzniklé se řídí touto Smlouvou.
- 4.2. Služby mohou být poskytovány najednou či postupně v závislosti na požadavcích Objednatele.
- 4.3. Smlouva se uzavírá na dobu určitou osmnáct (18) měsíců ode dne nabytí účinnosti Smlouvy nebo do vyčerpání finančního limitu dle čl. 3.3 Rámcové dohody, nebo do vyčerpání finančního limitu dle čl. 2.1 této Smlouvy podle toho, která skutečnost nastane dříve. V případě, že nejpozději 1 měsíc před uplynutím doby trvání této Smlouvy bude zřejmé, že ke dni uplynutí trvání této Smlouvy nebude vyčerpán celkový finanční rámec stanovený v čl. 2.1 této Smlouvy, je Objednatel oprávněn jednostranným oznámením doručeným Poskytovateli nejpozději 1 týden před uplynutím doby trvání Smlouvy prodloužit dobu trvání této Smlouvy do okamžiku vyčerpání celkového finančního rámce uvedeného v čl. 2.1 této Smlouvy.
- 4.4. Smluvní strany jsou oprávněny od Smlouvy odstoupit ze stejných důvodů a za stejných podmínek, jaké platí pro odstoupení od Rámcové dohody.
- 4.5. Objednatel je oprávněn Smlouvu vypovědět i bez uvedení důvodu. Smluvní strany sjednávají dvou (2) měsíční výpovědní dobu, která počíná běžet první den následujícího měsíce po doručení výpovědi Poskytovateli.
- 4.6. Každá smluvní strana je oprávněna od Smlouvy odstoupit v případě podstatného porušení této Smlouvy nebo Rámcové dohody druhou Smluvní stranou. Za podstatné porušení ze strany

Poskytovatele je vždy považováno porušení povinností dle čl. 7 a/nebo čl. 9 Rámcové dohody a porušení závazku dle čl. 3.1 této Smlouvy.

4.7. Místem poskytování Služeb je sídlo Objednatele.

## 5. Závěrečná ustanovení

5.1. V otázkách touto Smlouvou neupravených se použijí ustanovení Rámcové dohody.

5.2. Kontaktní osoby Smluvních stran pro účely plnění této jsou následující:

Kontaktní osoby Objednatele:

[REDACTED]

Kontaktní osoba Poskytovatele:

[REDACTED]

Smluvní strana je oprávněna písemně (prostřednictvím emailu) oznámit druhé Smluvní straně změnu kontaktní osoby. Pro vyloučení pochybností Smluvní strany výslovně uvádějí, že ke změně kontaktní osoby není třeba uzavírat dodatek ke Smlouvě, změna kontaktní osoby je účinná okamžikem doručení oznámení druhé Smluvní straně.

5.3. Je-li Smlouva vyhotovena v listinné podobě, je vyhotovena ve dvou (2) stejnopisech s platností originálu, z nichž každá ze Smluvních stran obdrží po jednom (1) stejnopisu. Pokud je Smlouva vyhotovena v elektronické podobě, obě Smluvní strany obdrží elektronický originál opatřený elektronickými podpisy obou Smluvních stran, včetně časového razítka dle příslušných právních předpisů.

5.4. Nedílnou součástí Smlouvy jsou následující přílohy:

Příloha č. 1 – Specifikace Služeb

Příloha č. 2 – Složení poradenského týmu a rozpad ceny Poskytovatele

Příloha č. 3 – Harmonogram pro každý z bodů plnění dle článku 1.1. písmen a) až f)

5.5. Smluvní strany prohlašují, že tato Smlouva vyjadřuje jejich úplné a výlučné vzájemné ujednání týkající se daného předmětu této Smlouvy. Smluvní strany po přečtení této Smlouvy prohlašují, že byla uzavřena po vzájemném projednání, určitě a srozumitelně, na základě jejich pravé, vážně míněné a svobodné vůle. Na důkaz uvedených skutečností připojují podpisy svých oprávněných osob či zástupců.

V Praze

V Praze

Mgr. Ing. Ondřej Škorpil  
ředitel divize sdílené služby  
Česká pošta, s.p.

[REDACTED]

Deloitte Advisory s.r.o.

V Praze

Ing. Miroslav Štěpán  
generální ředitel  
**Česká pošta, s.p.**

## Příloha č. 1 – Specifikace Služeb

### Strategický kontext:

Činnosti Objednatele v rámci právě probíhajícího transformačního procesu prochází změnami, které se dotýkají i poskytování finančních služeb. Zároveň v roce ■■■■ končí smlouva s hlavním partnerem pro oblast finančních služeb – ■■■■ a na trhu finančních služeb došlo/dochází k zásadním změnám. Objednatel tedy stojí před rozhodnutím, jaký model poskytování finančních služeb do budoucna zvolit. Budoucí model musí samozřejmě plně reflektovat změny, které přináší/přinese transformace Objednatele, ale i nové trendy na trhu finančních služeb a změny zákaznických preferencí.

### Rámcová specifikace hlavní podkladů, které Objednatel poskytne Poskytovateli:

Poskytovatel při Plnění zohlední (kromě jiného) i následující podklady, které mu Objednatel předá:

- Výstup z tržních konzultací na téma identifikace hlavních modelů/variant poskytování finančních služeb po roce 2027 (modely pro tzv. „prodejní“ část – dle podrobného popisu etapy č.2)
  - Objednatel v období prosinec 2021 – březen 2022 organizoval se 4 poradenskými společnostmi tržní konzultace s cílem definovat modely poskytování finančních služeb (zejména způsoby nabízení a prodeje finančních produktů a služeb), které by měl Objednatel detailně analyzovat a rozpracovat. Oslovené společnosti Objednateli doporučily k další analýze 4 modely poskytování finančních služeb pro část nabízení/prodej finančních produktů a služeb (jejich rámcový popis je uveden níže v rámci popisu plnění pro etapu č.2).

### Rámcová specifikace hlavních výstupů, které dodá Poskytovatel Objednateli:

Dodávka hlavních výstupů proběhne v níže uvedených 6 etapách:

- **Etapa č. 1 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno a))** – rámcová definice minimálně 4 hlavních modelů poskytování finančních služeb, tj. rámcový popis minimálně 4 modelů poskytování finančních služeb, každý model se bude skládat minimálně ze 3 částí – způsob nabízení a prodeje finančních produktů/služeb (pro tuto část bude Poskytovatel vycházet z výstupu z tržních konzultací již uskutečněných Objednatelem), způsob provádění nehotovostních transakcí, způsob provádění hotovostních transakcí - dodání maximálně do 1 měsíce od obdržení příslušné Výzvy ze strany Objednatele.
- **Etapa č. 2 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno b))** - analýza očekávaných hlavních trendů na trhu finančních služeb v ČR v horizontu příštích ■■■■ V rámci této etapy jde hlavně o identifikaci hlavních očekávaných změn a posouzení kompatibility/souladu zvažovaných modelů poskytování finančních služeb s těmito hlavními trendy a se změnami, které přinese transformace podniku Objednatele - dodání maximálně do 1 měsíce od obdržení příslušné Výzvy ze strany Objednatele.
- **Etapa č. 3 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno c))** - detailní analýza 4 modelů možného poskytování finančních služeb po roce 2027, které budou vyhodnoceny jako nejvíce kompatibilní s uvažovanými trendy (dle Etapy č.2.) - dodání maximálně do 2,5 měsíce od obdržení příslušné Výzvy ze strany Objednatele. V rámci této etapy bude vypracován zejména business case (analýza ekonomické výhodnosti) a bude určeno pořadí atraktivity jednotlivých modelů pro Objednatele. Hlavní předpoklady business case ověří Poskytovatel s potenciálními partnery v rámci tržních konzultací zahájených Objednatelem před začátkem plnění dle této smlouvy.

- **Etapa č. 4 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno d))** - organizace, moderování a vyhodnocení interního workshopu - dodání maximálně do 0,5 měsíce od obdržení příslušné Výzvy ze strany Objednatele.
- **Etapa č. 5 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno e))** - vypracování finálního výstupu: manažerská prezentaci shrnující postup analýz, reflektující výstupy z interního workshopu a rámcově popisující doporučený model/y - dodání maximálně do 0,5 měsíce od obdržení příslušné Výzvy ze strany Objednatele.
- **Etapa č. 6 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno f))** - podpora Objednatele během následujících kroků vedoucích k implementaci nového modelu poskytování finančních služeb

## Podrobná specifikace požadovaných výstupů

**Etapa č. 1 – rámcová definice minimálně 4 hlavních modelů poskytování finančních služeb (=plnění dle bodu 1.1. písmeno a))**

### Výstup č. 1 – definice minimálně 4 modelů poskytování finančních služeb

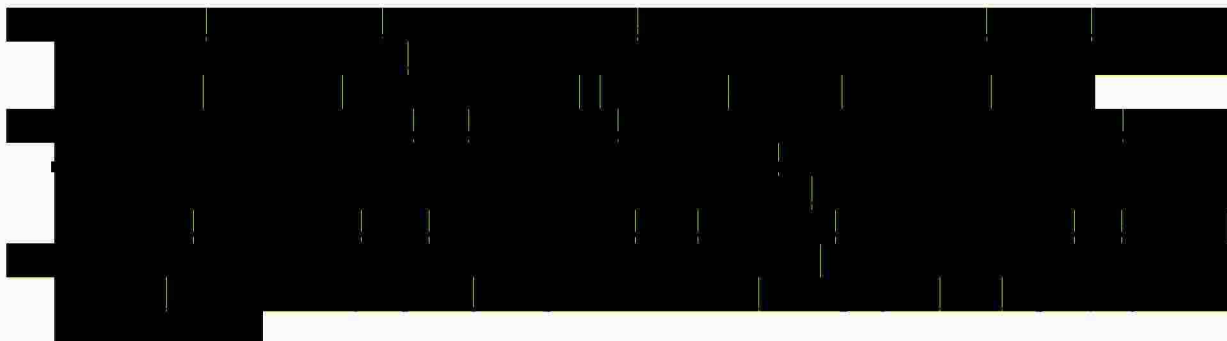
Každý model bude zahrnovat 3 části (tj. způsob prodeje, způsob provádění hotovostních transakcí, způsob provádění nehotovostních transakcí – jak je popsáno níže). V části č. 1 (způsob prodeje) bude Poskytovatel vycházet z níže uvedených variant (resp. výstupů z tržních konzultací specifikovaných níže). Pokud jde o způsob provádění nehotovostních a hotovostních transakcí (tj. část 2 a 3 modelů poskytování finančních služeb), tak Poskytovatel vhodné konkrétní modely/způsoby navrhne dle svého uvážení. Poskytovatel připouští možnost, že části 2 a 3 mohou být v různých modelech poskytování finančních služeb totožné, pokud to Poskytovatel bude považovat za vhodné.

Objednatel uvádí, že každý model poskytování finančních služeb bude obsahovat minimálně 3 části:

1. Prodej finančních produktů a služeb – tj. způsob, jakým bude Objednatel nabízet a prodávat produkty finančních služeb
2. Nehotovostní transakce související s finančními produkty a službami – tj. způsob provádění úkonů nezahrnující práci s hotovostí, které bude Objednatel provádět tak, aby zajistil pro zákazníky fungování finančních produktů a jejich případně změny/úpravy (např. změny podpisových vzorů, přijímání příkazů k úhradě, přijímání svolení k inkasu, apod.)
3. Hotovostní transakce související s finančními produkty a službami – tj. způsob provádění úkonů zahrnující přijímání a/nebo vyplácení hotovosti v provozovnách Objednatele (např. vklady hotovosti na běžný účet, výběr hotovosti z běžného účtu) včetně případného provozu bankomatů či podobných zařízení.

### Výstupy z tržních konzultací pro část č.1 „prodej finančních produktů a služeb

Objednatel uvádí, že možnými/zvažovanými modely pro prodej finančních služeb rozumí následující 4 způsoby prodeje finančních produktů a služeb:



Objednatel uvádí, že v rámci této etapy pouze požaduje rámcový slovní popis jednotlivých modelů s tím, že Poskytovatel se zejména bude soustředit na vymezení okruhu možných partnerů pro každou část, resp. na rámcové vymezení role těchto partnerů v rámci daného modelu. Poskytovatel rovněž rámcově uvede činnosti, které by měl Objednatel případně vykonávat svým jménem/na svou odpovědnost.

**Etapa č. 2 – analýza očekávaných hlavních trendů na trhu finančních služeb v ČR v horizontu příštích [REDACTED] a posouzení souladu modelů s trendy (= plnění dle bodu 1.1. písmeno b)).**

**Výstup č. 1: identifikace hlavních trendů v horizontu [REDACTED]**

- Poskytovatel bude identifikovat minimálně 4 hlavní trendy (tzv. „makro trendy“), resp. hlavní očekávané změny na trhu finančních služeb v rámci ČR, které očekává v horizontu příštích [REDACTED] a které dle jeho uvážení by mohly/měly mít vliv na výběr modelu poskytování finančních služeb. Při výběru trendů Objednatel zohlední fakt, že model poskytování finančních služeb má minimálně 3 části – způsob nabízení a prodeje fin. produktů/služeb, způsob poskytování nehotovostních transakcí a způsob poskytování hotovostních transakcí pro zákazníky finančních služeb – tj. Poskytovatel bude identifikovat trendy s dopadem do všech částí modelu poskytování finančních služeb.
- Poskytovatel u každého trendu uvede důvody, které ho k výběru daného trendu vedly a zároveň uvede předpokládaný dopad na zvažované modely poskytování finančních služeb navržené v rámci etapy č.1. V maximální možné míře se Poskytovatel bude snažit dopad trendů vyčíslit nebo alespoň seřadit jednotlivé trendy podle očekávané míry dopadu (ať pozitivního nebo negativního).
- V případě očekávaného dopadu trendů Objednatel nepožaduje detailní analýzu dopadů – tj. Objednatel nepožaduje vyčíslení přesného dopadu každého trendu pro každý zvažovaný rok. Důležité je zejména určit relativní dopad jednotlivých trendů - tj. srovnat trendy podle míry dopadu.

**Výstup č. 2: posouzení souladu 4 zvažovaných modelů poskytování finančních služeb s identifikovanými trendy a se změnami, které přinese transformace podniku Objednatele:**

- Poskytovatel provede vyhodnocení míry souladu/kompatibility identifikovaných trendů s jednotlivými zvažovanými modely poskytování fin. služeb (dle výstupů z etapy č.1) a určí ty modely, které by na základě posouzení souladu/kompatibility měly být dále analyzovány a které nikoliv. Toto doporučení předloží Objednateli.
- Poskytovatel rovněž provede vyhodnocení míry souladu/kompatibility zvažovaných modelů se změnami, které přinese transformace podniku Objednatele (tyto změny sdělí Objednatel Poskytovateli) a určí ty modely, které by na základě posouzení souladu/kompatibility měly být dále analyzovány a které nikoliv. Toto doporučení předloží Objednateli.

**Etapa č. 3 - detailní analýza modelů možného poskytování finančních služeb po roce 2027 (= plnění dle bodu 1.1. písmeno c))**

Objednatel si vyhrazuje právo na konečné rozhodnutí o modelech/scénářích k další analýze v rámci této Etapy a vyhrazuje si právo požadovat detailní analýzu pro všechny zvažované modely/scénáře.



*(Poznámka: cenová plnění dle Smlouvy zahrnují detailní analýzu 4 modelů poskytování finančních služeb)*

**Výstup č. 1: detailní analýza každého modelu:**

**Pro každý z modelů vybraných Objednatel k další analýze Objednatel požaduje, aby Poskytovatel definoval minimálně následující (některé oblasti mohou být stejně vymezeny pro více modelů, níže uvedené se týká všech 3 částí každého modelu vymezených v rámci etapy č.1).**

- Navrhované zákaznické segmenty, které by měl Objednatel obsluhovat v rámci modelu
- Navrhované produktové portfolio, které by Objednatel měl nabízet v rámci modelu
- Navrhované distribuční kanály / způsoby nabízení pro jednotlivé produkty – jde zejména o identifikaci produktů vhodných pro distribuci jiným kanálem (nebo současně i jiným kanálem) než využitím pobočkové sítě (zejména digitálními kanály) a určení konkrétní formy případného digitálního kanálu/kanálů
- Navrhované transakce (hotovostní i nehotovostní), které by měly být v rámci modelu nabízeny Objednatel a určení vhodného obslužného kanálu/kanálů pro jejich poskytnutí
- Strategie v oblasti značky, pod kterou by měl Objednatel nabízet v rámci modelu služby/produkty (pokud je toto téma relevantní pro daný model)
- Identifikace případných synergií daného modelu s ostatními činnostmi Objednatele (pokud budou identifikovány významné synergie, tak je Objednatel rovněž promítne do business case daného modelu)
- Navrhovaný přístup k vlastnictví zákaznických dat – zejména doporučení, zda by měl Objednatel usilovat o oprávnění nabízet další služby/produkty zákazníkům finančních služeb v rámci daného modelu
- Definice provozního modelu:
  - Seznam činností/transakcí, které by měl v rámci modelu vykonávat přímo Objednatel
  - Seznam činností/transakcí, které by měl v rámci modelu vykonávat případný partner (nebo partneři) – včetně ověření zvažovaného provozního modelu s potenciálními partnery v rámci tržních konzultací organizovaných Objednatel (rozvedeno níže).
- Základní struktura plateb (a případně i sdílení nákladů) v rámci modelu. Nejedná se o vypracování přesné výše plateb, ale pouze o popis, jak by měly v rámci modelu probíhat finanční toky mezi zúčastněnými subjekty – tj. kdo, komu a za co by měl platit. Objednatel požaduje, aby Poskytovatel ověřil strukturu plateb s potenciálními partnery v rámci tržních konzultací organizovaných Objednatel (rozvedeno níže).
- Konkrétní právní forma poskytování služeb/produktů/provádění transakcí v rámci modelu - Objednatel poskytne Poskytovateli součinnost a právní poradenství zejména v oblasti práva veřejných zakázek (pokud to bude pro daný model relevantní) a závazků vyplývajících z aktuálních smluvních ujednání Objednatele v oblasti poskytování finančních služeb.
- Identifikace hlavních rizik daného modelu a způsob jejich ošetření (včetně případných legislativních a regulatorních rizik).
- Identifikace případných dodatečných požadavků na licence/povolení/kvalifikaci zaměstnanců, které by si musel Objednatel opatřit pro provozování daného modelu, a podobných dalších nutných podmínek pro spuštění modelu. Jedná se o identifikaci požadavků nad rámec licencí/povolení/kvalifikací, kterými již nyní Objednatel disponuje.
- Identifikace hlavních případných dodatečných technických a technologických požadavků kladených na Objednatele při provozování modelu (a požadavků nutných pro spuštění modelu). Jedná se o identifikaci nad rámec technických a technologických prostředků, kterými již nyní Objednatel disponuje.

- Rámcový popis přechodu z aktuálního na nový model včetně hrubého harmonogramu hlavních kroků. Půjde zejména o odhad hrubé časové náročnosti přechodu na nový model. Přesnost odhadu by měla být minimálně taková, aby umožnila určit pořadí jednotlivých modelů z hlediska délky přechodu. Objednatel požaduje, aby Poskytovatel ověřil navrhovaný harmonogram s potenciálními partnery v rámci tržních konzultací organizovaných Objednatelem (rozvedeno níže).
- Rámcové ověření realizovatelnosti přechodu na nový model vzhledem ke stávající smlouvě a ostatním partnerům v oblasti finančních služeb. Objednatel poskytne Poskytovateli součinnost a právní poradenství zejména v oblasti práva veřejných zakázek (pokud to bude pro daný model relevantní) a závazků vyplývajících z aktuálních smluvních ujednání Objednatele v oblasti poskytování finančních služeb a transakcí.
- Odhad předpokládané výše případných nutných investic, které by Objednatel musel vynaložit pro spuštění zvažovaného modelu (odhad s takovou přesností, aby bylo možné stanovit pořadí jednotlivých modelů z hlediska výše investic, resp. návratnosti – rozvedeno níže).
- Business case (ekonomickou kalkulaci) po dobu [REDACTED] (případně - pokud to bude považovat za účelné - Poskytovatel navrhne Objednateli jinou délku období a poskytne Objednateli zdůvodnění pro výběr jiného intervalu, Objednatel si vyhrazuje právo návrh Poskytovatele odmítnout):
  - Objednatel požaduje dodání přehledu hlavních očekávaných výnosů a nákladů daného modelu s výnosy/náklady pro každý rok daného období zvlášť.
  - Business case musí zohledňovat i požadované investice, resp. jejich dopad.
  - Hlavní parametry business case ověří Poskytovatel s potenciálními partnery v rámci tržních konzultací organizovaných Objednatelem (rozvedeno níže).

Objednatel pro úplnost uvádí následující skutečnosti důležité pro vytvoření business case:

[REDACTED]

- Objednatel poskytne Poskytovateli výhled týkající se zvažovaného počtu prodejních/obslužných míst na období po roce 2028 a ve spolupráci s Poskytovatelem budou dohodnuty finální počty obchodních míst tak, aby bylo možné business case vytvořit. Objednatel tedy očekává zpětnou vazbu Poskytovatele ohledně navrhovaných počtů a struktury obchodních/obslužných míst, případně může Poskytovatel navrhnout i zcela jiný způsob prodeje a obsluhy, res. jinou strukturu prodejních/obslužných míst (např. navrhnout nový mix fyzické vs. digitální kanály).

### Tržní konzultace:

Objednatel vyzve před zahájením plnění ze Smlouvy vybrané potenciální partnery k účasti na neveřejných tržních konzultacích. Cílem těchto konzultací bude zejména ověření klíčových ekonomických parametrů, které budou vstupovat do business case i ověření všech dalších podstatných předpokladů modelů poskytování finančních služeb (např. harmonogram, provozní model, rizika, klíčové segmenty, produktová nabídka, brandová strategie apod). Objednatel předběžně předpokládá, že tržní konzultace povede s min. 5 subjekty s tím, že časový harmonogram těchto tržních konzultací bude Objednatelem nastaven tak, aby byl v souladu s časovým harmonogramem pro plnění dle Smlouvy.

Objednatel požaduje následující zapojení Poskytovatele do těchto tržních konzultací:

- Doplnění dalších subjektů k oslovení v rámci tržních konzultací (v závislosti na modelech vybraných v rámci tržních konzultací)

- Příprava návrhu agendy a témat pro každé setkání s partnery, resp. pro každé kolo jednání v rámci tržních konzultací
- Osobní účast zástupců Poskytovatele na každém setkání s partnery
- Zpracování výstupů a jejich promítnutí do business case případně dalších výstupů v rámci plnění dle Smlouvy.

### **Výstup č. 2: konečné hodnocení atraktivity modelů:**

**V rámci hodnocení atraktivity uvede Poskytovatel u každého navrhovaného modelu minimálně následující:**

- **očekávaný finanční přínos a návratnost pro Objednatele po dobu [REDACTED]**
  - Poskytovatel jako podklad použije business case vypracovaný v rámci výstupu č. 1 (viz. výše)
  - Objednatel očekává, že Poskytovatel vyhodnotí vhodným způsobem jednak finanční výhodnost v absolutních hodnotách (na základě analýzy peněžních toků – NPV), jednak relativní finanční výhodnost jednotlivých navrhovaných modelů (na základě vhodného ukazatele, který Poskytovatel zvolí dle svého uvážení – např. míra návratnosti).
  - Jelikož se jedná o rámcové hodnocení atraktivity modelů, tak pro Objednatele je zejména důležité předpokládané pořadí jednotlivých modelů z hlediska NPV, nikoliv přesné vyčíslení NPV s přesností na jednotky mil. Kč. Objednatel tedy očekává, že v této fázi bude NPV vyčíslena spíše s přesností na desítky mil. Kč. Každopádně NPV musí být vyčíslena s takovou přesností, aby bylo možné jednoznačně určit pořadí modelů.
  - Poskytovatel může nad rámec výše uvedené NPV zvolit i další ukazatel vhodný pro vyjádření očekávaného finančního přínosu daného modelu.
  - V případě relativní výhodnosti opět očekává Objednatel, že Poskytovatel zvolí vhodný ukazatel tak, aby bylo možné určit pořadí jednotlivých modelů.
  - Poskytovatel dodá očekávaný přínos po dobu [REDACTED] s vyčíslením jednotlivých parametrů (výnosy/náklady, cash flow, ...) pro každý rok z tohoto období zvlášť.
  - Objednatel rovněž očekává, že Poskytovatel vyčíslí/zohlední při hodnocení finanční výhodnosti modelu i tzv. „pokračující hodnotu“ daného modelu pro období po skončení prvních [REDACTED]
- **očekávaná rizikovitost navrhovaného modelu** – Objednatel ponechává výběr vhodné formy hodnocení rizikovitosti modelu na Poskytovateli, jelikož hodnocení rizik závisí na přesné podobě doporučených modelů. Podobně jako u hodnocení ziskovosti je nutné, aby bylo možné určit pořadí jednotlivých navrhovaných modelů z hlediska rizikovitosti. Posouzení rizikovitosti musí zahrnovat i rizikovitost, resp. náročnost implementace daného modelu pro Objednatele.

**Výstupem hodnocení atraktivity bude jeden model poskytování finančních služeb po roce 2027, který Poskytovatel doporučí Objednateli jako nejatraktivnější.**

\* případně - pokud to bude považovat za účelné - Poskytovatel navrhne Objednateli jinou délku období a poskytne Objednateli zdůvodnění pro výběr jiné délky období, Objednatel si vyhrazuje právo návrh Poskytovatele odmítnout

**Etapa č. 4 - organizace, moderování a vyhodnocení interního workshopu pro vedení a orgány Objednatele (= plnění dle bodu 1.1. písmeno d))**

**Požadované výstupy v rámci etapy č. 4:**

- Příprava podkladů na workshop – manažerská prezentace (ve formátu Powerpoint) shrnující výstupy z etap č. 1, č. 2 a č. 3, v prezentaci budou obsažena jasná doporučení Poskytovatele, jaký model (případně modely) a proč by měl Objednatel zvolit pro poskytování finančních služeb od roku 2028
- Moderování workshopu – Objednatel předpokládá cca. půldenní workshop se zástupci Objednatele včetně členů dozorčí rady, během kterého budou diskutovány doporučení Poskytovatele a kde zástupci Objednatele budou klást Poskytovateli otázky.
- Zpracování odpovědí na případné otázky ze strany zástupců Objednatele a jejich promítnutí do finální prezentace (dle popisu Etapy č. 5 níže).

### **Etapa č. 5 - vypracování finálního výstupu (= plnění dle bodu 1.1. písmeno e))**

#### **Požadované výstupy v rámci Etapy č. 5:**

- Poskytovatel předloží Objednateli závěrečnou prezentaci ve formátu Powerpoint, kde bude shrnut průběh celé veřejné zakázky – zejména budou uvedeny výstupy ze všech etap zakázky a výstupy z interního workshopu. Rovněž budou shrnuty důvody pro výběr finálního modelu/modelů poskytování finančních služeb od roku 2028 + zdůvodnění výběru.
- V závěrečné prezentaci Objednatel rovněž navrhne harmonogram pro další postup v oblasti spuštění vybraného modelu/ů poskytování finančních služeb od roku 2028.
- Poskytovatel rovněž ve finální prezentaci uvede odpovědi na případné otázky, které vyplynou z Etapy č. 4.

### **Etapa č. 6 - podpora Objednatele během následujících kroků vedoucích k implementaci nového modelu poskytování finančních služeb (= plnění dle bodu 1.1. písmeno f))**

#### **Požadované výstupy v rámci Etapy č. 6:**

- Poskytovatel poskytne Objednateli podporu při činnostech, které budou následovat po finálním výběru modelu poskytování finančních služeb ze strany Objednatele - a to v souladu s Výzvami k plnění, které Objednatel Poskytovateli zašle dle článku 1.4. Smlouvy
- Tato podpora může mít následující podoby:
  - dodatečné analýzy týkající se vybraného modelu poskytování finančních služeb
  - příprava podkladů pro jednání s potenciálními partnery, které si Objednatel pro budoucí model poskytování může vybrat
  - účast na jednání s potenciálními partnery, které si Objednatel pro budoucí model poskytování může vybrat
  - příprava ekonomických/finančních ukazatelů, na základě kterých bude Objednatel hodnotit případné nabídky potenciálních partnerů, které si Objednatel pro budoucí model poskytování může vybrat
  - hodnocení ekonomické výhodnosti případných návrhů či nabídek od potenciálních partnerů, které si Objednatel pro budoucí model poskytování může vybrat

---

## Vysvětlení pojmů:

Pod pojmem „finanční instituce“ rozumí Objednatel zejména banky/finanční skupiny poskytující finanční služby (bankovní, pojistné i investiční produkty) segmentu fyzických osob nepodnikajících na území ČR (retailové klientele).

Pod pojmem „finanční služby“ rozumí Objednatel aktuální portfolio finančních služeb dostupných v rámci pobočkové sítě Objednatele - ať už se jedná přímo o služby Objednatele nebo o služby poskytované partnerem Objednatele.

**Příloha č. 2 – Složení poradenského týmu Poskytovatele a rozpad ceny**

<b>Složení poradenského týmu</b>	
<b>Pozice člena poradenského týmu</b>	<b>Jméno a příjmení</b>
Projektový/programový manažer	[REDACTED]
Senior business konzultant	[REDACTED]
Business analytik	[REDACTED]
Business analytik	[REDACTED]

**Rozpad ceny**

Položka	A - Počet MD	B - Sazba za MD v CZK bez DPH	Hodnota v CZK bez DPH (= A*B)
<b>Plnění dle bodu 1.1. a)</b>			
Projektový/programový manažer	■	■	■
Senior business konzultant	■	■	■
Business analytik	■	■	■
<b>Plnění dle bodu 1.1. a) celkem</b>			■
<b>Plnění dle bodu 1.1. b)</b>			
Projektový/programový manažer	■	■	■
Senior business konzultant	■	■	■
Business analytik	■	■	■
<b>Plnění dle bodu 1.1. b) celkem</b>			■
<b>Plnění dle bodu 1.1. c)</b>			
Projektový/programový manažer	■	■	■
Senior business konzultant	■	■	■
Business analytik	■	■	■
<b>Plnění dle bodu 1.1. c) celkem</b>			■
<b>Plnění dle bodu 1.1. d)</b>			
Projektový/programový manažer	■	■	■
Senior business konzultant	■	■	■
Business analytik	■	■	■
<b>Plnění dle bodu 1.1. d) celkem</b>			■
<b>Plnění dle bodu 1.1. e)</b>			
Projektový/programový manažer	■	■	■

Senior business konzultant	■	■	■
Business analytik	■	■	■
<b>Plnění dle bodu 1.1. e) celkem</b>			■
<b>Hodnota Plnění dle bodů a) až e) celkem</b>			<b>4 042 200</b>
<b>Plnění dle bodu 1.1. f)</b>			
Projektový/programový manažer	X	■	X
Senior business konzultant	X	■	X
Business analytik	X	■	X



### Příloha č. 3 – Harmonogram

- **Plnění dle bodu 1.1. písmeno a) (Etapa č. 1)** – dodání výstupů maximálně do 1 měsíce od zaslání Výzvy
- **Plnění dle bodu 1.1. písmeno b) (Etapa č. 2)** – dodání výstupů maximálně do 1 měsíce od zaslání Výzvy
- **Plnění dle bodu 1.1. písmeno c) (Etapa č. 3)** - dodání výstupů maximálně do 2,5 měsíců od zaslání Výzvy
- **Plnění dle bodu 1.1. písmeno d) (Etapa č. 4)** – dodání výstupů maximálně do 0,5 měsíce od zaslání Výzvy
- **Plnění dle bodu 1.1. písmeno e) (Etapa č. 5)** – dodání výstupů maximálně do 0,5 měsíce od zaslání Výzvy
- **Plnění dle bodu 1.1. písmeno f) (Etapa č. 6)** – v každé Výzvě bude specifikován termín dodání, předpokládá se dodávání výstupů v období od [REDACTED]

Objednatel předpokládá odeslání prvních 2 Výzev (na plnění dle bodu 1.1. písmeno a) a na plnění dle bodu 1.1. písmeno b)) bezprostředně poté, co Smlouva nabude účinnosti. Objednatel rovněž předpokládá, že všechna plnění dle bodů 1.1. písmena a) až e) (tj. Etapy č.1 až č. 5) budou dodána do 4 měsíců od účinnosti Smlouvy.