

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra humanitních věd



Bakalářská práce

Finanční hospodaření obce Sedlčany

Petra Janečková

© 2024 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Petra Janečková

Podnikání a administrativa

Název práce

Finanční hospodaření obce Sedlčany

Název anglicky

Financial management of the municipality of Sedlčany

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je nahlédnutí na finanční hospodaření obce Sedlčany, zhodnocení struktury rozpočtu a vytvoření návrhu na jeho optimalizaci. Pro posouzení jsou používány běžně využívané metody hodnocení.

Metodika

Práce bude rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se bude zabývat vysvětlením základních pojmů souvisejících s hospodařením obce a popisem fungování celého rozpočtového plánování a následné kontroly.

Praktická část bakalářské práce bude případovou studií obce Sedlčany. Nejdříve bude tato obec blíže představena a dále pomocí běžně využívaných metod posouzena struktura rozpočtu a vytvořen návrh pro její zlepšení. V poslední části práce bude proveden rozhovor se starostou města o vizích optimalizace celkového hospodaření obce s financemi.

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

rozpočet; obec; financování; příjmy; výdaje; finanční analýza

Doporučené zdroje informací

ČMEJREK, Jaroslav, Václav BUBENÍČEK a Jan ČOPÍK. Demokracie v lokálním politickém prostoru: [specifika politického života v obcích ČR]. Praha: Grada, 2010. Politologie (Grada). ISBN 978-80-247-3061-5.

PAŘÍZKOVÁ, Ivana. Finance územní samosprávy. Brno: Masarykova univerzita, 2008. ISBN 978-80-210-4511-8.

PAVLÍK, Marek. 2014. Jak úspěšně řídit obec a region: cíle, nástroje, trendy, zahraniční zkušenosti. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5256-3.

PEKOVÁ, Jitka. Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-614-1.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana. Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-5608-0.

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

Mgr. Michael Haman, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra humanitních věd

Elektronicky schváleno dne 23. 8. 2023

prof. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 11. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 15. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci Finanční hospodaření obce Sedlčany jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. 03. 2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce, panu Mgr. Michaelu Hamanovi, Ph.D., za jeho cenné rady, odborné konzultace a metodické vedení. Dále bych chtěla poděkovat paní Jitce Kadlecové, vedoucí – Odbor finanční a majetku – Městský úřad Sedlčany, která mi poskytla cenné rady během zpracování výkazů města v praktické části bakalářské práce. V neposlední řadě mé poděkování patří panu Ing. Vojtěchu Hlaváčkovi, tajemník Městský úřad Sedlčan, se kterým jsem konzultovala korekturu věcné stránky mé bakalářské práce, a panu Ing Ivanu Janečkovi, starosta města Sedlčany, jenž mi poskytl odpovědi v rámci rozhovoru na téma finančního hospodaření města Sedlčany.

Finanční hospodaření obce Sedlčany

Abstrakt

Hlavní náplní této bakalářské práce je zhodnocení finančního hospodaření a posouzení bonity města Sedlčany v letech 2019 až 2023. Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou část, praktickou část, zhodnocení výsledků a závěr. V teoretické části jsou definovány základní pojmy spojené s veřejnou správou a jejími rozpočty a dále představeny základní metody analýzy finančního hospodaření územních samosprávných celků. V praktické části je blíže představena obec Sedlčany a vyhodnoceny jednotlivé ukazatele dle vybrané metody. V závěru praktické části je proveden rozhovor se starostou města o možných plánech do budoucna, které by mohly přispět k prosperitě města. Na základě použité analytické metody a rozhovoru se starostou města je zhodnocen celkový stav finančního hospodaření obce a navržena doporučení, která by mohla vést k dalšímu rozvoji obce.

Klíčová slova: financování, finanční analýza, obec, rozpočet; výdaje

Financial management of the municipality Sedlčany

Abstract

The main focus of this bachelor thesis is to evaluate the financial management and assess the creditworthiness of the town of Sedlčany from 2019 to 2023. The thesis is divided into the theoretical part, actual work, results evaluation section, and conclusion. The theoretical part defines basic terms related to public administration and methods of analysis of financial management of local self-government units. In the practical part, the town of Sedlčany is introduced, and various indicators are assessed using the selected method. An interview with the mayor about possible future plans that could take place to further prosperity of the city is conducted at the end of the practical part. Based on the findings of applied analytical method and interview with the mayor, the overall state of the municipality's financial management is evaluated, and recommendations are proposed for further development of the municipality.

Keywords: funding, financial analysis, municipality, budget, expenditures

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická část práce	13
3.1 Veřejná správa.....	13
3.1.1 Obecná charakteristika.....	13
3.1.2 Struktura vládních úrovní a jejich rozpočtů.....	14
3.1.2.1 Ústřední vláda a její rozpočet	14
3.1.2.2 Republikové rozpočty	14
3.1.3 Vznik a vývoj územní samosprávy	15
3.1.4 Územní samospráva	16
3.2 Obec	16
3.2.1 Finanční hospodaření obce	17
3.2.2 Rozpočet	17
3.2.3 Funkce rozpočtu.....	19
3.2.4 Struktura rozpočtu.....	19
3.2.5 Rozpočtové zásady	20
3.2.6 Běžný a kapitálový rozpočet územní samosprávy	22
3.2.7 Příjmy municipálního rozpočtu	23
3.2.7.1 Daňové příjmy	23
3.2.7.2 Dotace a transfery	24
3.2.7.3 Nedaňové příjmy	25
3.2.7.4 Ostatní příjmy	25
3.2.8 Výdaje municipálního rozpočtu.....	26
3.2.9 Mímorozpočtové fondy.....	26
3.2.10 Rozpočtový proces.....	27
3.3 Bonita obce.....	28
3.3.1 Finanční metoda.....	29
3.3.2 Bilančně majetková metoda.....	32
3.3.3 Metoda US Research	33
4 Praktická část práce.....	37
4.1 Sedlčany	37
4.1.1 Příjmy.....	38
4.1.2 Výdaje.....	41
4.1.3 Čisté výsledky.....	43

4.1.4	Ukazatele plnění rozpočtu.....	44
4.1.5	Likvidita a ukazatele likvidity.....	45
4.1.6	Ukazatele nesplaceného dluhu	47
4.1.7	Ukazatele dluhové služby	48
4.2	Rozhovor se starostou města	49
5	Zhodnocení výsledků.....	50
6	Závěr.....	52
7	Seznam použitých zdrojů.....	53
7.1	Elektronické zdroje.....	53
7.2	Tištěné zdroje	55
8	Seznam obrázků, tabulek a příloh	56
8.1	Seznam obrázků	56
8.2	Seznam tabulek.....	56
8.3	Seznam příloh.....	56
	Přílohy	57

1 Úvod

V systému veřejné správy České republiky hrají obce, jakožto základní územní samosprávné celky, klíčovou roli. Nejen že hájí zájmy svých občanů, ale mají vliv na celý sociálně ekonomický rozvoj svého území.

Každoroční sestavování rozpočtu, které je klíčovým prvkem finančního hospodaření obce, se dotýká každého z nás. Jakožto občané přispíváme do rozpočtu obcí placením daní a poplatků a zároveň „na oplátku“ využíváme služeb, které obec zajišťuje. Ať už se jedná o údržbu společných zařízení jako jsou komunikace, veřejné osvětlení, provoz škol a zdravotnických zařízení či péči o veřejná prostranství, bez kvalitního a odpovědného vedení obce by všechny tyto důležité veřejné služby a aktivity nemohly být řádně zajištěny. Téma finančního zdraví územního samosprávného celku tak představuje důležitou oblast veřejné správy, která vyžaduje pozornost a detailní zkoumání.

Hlavní náplní této bakalářské práce je analýza finančního hospodaření města Sedlčany v určitém časovém období s důrazem na vyhodnocení hospodaření s veřejnými prostředky a zhodnocení finanční stability. Analytický přístup k finanční situaci města Sedlčany umožní lépe porozumět jeho ekonomickému kontextu, identifikovat případné problémy a navrhnout možná opatření ke zlepšení finančního zdraví města.

V průběhu práce jsou analyzovány klíčové ukazatele finančního hospodaření města Sedlčany, jako jsou rozpočtové příjmy a výdaje, plnění rozpočtu, stav dluhové služby, likvidita a další.

Bakalářská práce neposkytuje pouze popis současné finanční situace města Sedlčany, ale také podněcuje k diskusi o možných strategiích a opatřeních pro udržení a zlepšení jeho finanční stability a efektivitu využívání veřejných financí.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení finančního hospodaření a bonity města Sedlčany mezi lety 2019 až 2024 a na základě provedené analýzy vytvoření návrhu na jeho zlepšení, které by mohlo vést k dalšímu rozvoji obce. Pro posouzení jsou využívány běžné metody hodnocení finančního hospodaření obcí.

2.2 Metodika

Tato bakalářská práce na téma „Finanční hospodaření obce Sedlčany“ je zpracována jako případová studie obce Sedlčany. V první části se práce zabývá teoretickými východisky, které vychází z odborné literatury. Jsou zde vysvětleny základní pojmy související s veřejnou správou a jejími rozpočty. Dále je nastíněn historický vývoj územní samosprávy, fungování rozpočtového procesu a rozdělení rozpočtu obce na část příjmovou a výdajovou. Mimo to jsou představeny tři základní metody analyzující finanční hospodaření – finanční metoda, bilančně-majetková metoda a US Research metoda.

V praktické části je blíže představena samotná obec a poté pomocí metody US Research posouzena struktura jejího rozpočtu, včetně posouzení likvidity a dalších finančních ukazatelů. Všechna data pro výpočty ukazatelů pochází z oficiálních výkazů poskytnutých Městským úřadem Sedlčany, konkrétně se jedná o výkazy Fin 2-12, rozvahu a další.

V závěru praktické části je proveden strukturovaný rozhovor, který představuje metodu interakce mezi tazatelem a dotazovaným, kde jsou otázky předem pečlivě připraveny a postupně kladeny účastníkovi rozhovoru, aby poskytl konzistentní a systematické odpovědi. Vzhledem k tomu, že se jedná o kvalitativní výzkum, jehož charakteristikou je malý počet respondentů, byla v tomto případě oslovena pouze jediná osoba, a to starosta města Sedlčan, pan Ing. Ivan Janeček. Provedený rozhovor byl zaměřen na plány a strategie, které by mohly přispět k vyšší míře finanční stability města.

Poslední část práce se zaměřuje na vyhodnocení jednotlivých ukazatelů metody US Research a zařazení těchto výsledků do kontextu reálné situace v obci.

3 Teoretická část práce

3.1 Veřejná správa

3.1.1 Obecná charakteristika

Pojem veřejná správa lze definovat dvojím způsobem (Provazníková, 2015, s. 11):

- 1) Veřejná správa je systém tvořený dvěma subsystemy – **státní správou**, která vykonává veřejnou správu prostřednictvím státních orgánů a institucí, a **veřejnou samosprávou**, která má, vedle své vlastní aktivity, zodpovědnost za výkon úkolů přenesených na jiné veřejnoprávní subjekty, než je stát. Samospráva je jedním ze základních znaků decentralizace státu a demokracie (Provazníková, 2015, s. 11). Klasické schéma rozdělení správy je znázorněno na **Obrázku 1**.

Obrázek 1 Klasické rozdělení správy



Zdroj: Mendelova univerzita v Brně (2024)

Veřejnou samosprávu lze dále dělit na **územní správu**, která zastupuje zájmy obyvatel daného území, a **zájmovou samosprávu**, která zastupuje osoby specializované v určitém oboru. Příkladem zájmových samospráv jsou profesní komory, vysokoškolské samosprávy a další spolky (Provazníková, 2015, s. 12).

- 2) Dle druhého způsobu je na veřejnou správu nahlíženo z geografického hlediska. Pro případ České republiky platí model rozdělení veřejné správy na **ústřední správu**, **krajské územní samosprávy** (krajská zřízení) a **místní správu** (obce), přičemž ústřední správa je všem ostatním nadřazena a je vykonávána ústředními orgány, tedy zejména ministerstvy. Naopak místní správa je postavena ve veřejné správě na nejnižší úrovni (Provazníková, 2015, s. 12).

3.1.2 Struktura vládních úrovní a jejich rozpočtů

Dle definice přijaté Mezinárodním měnovým fondem a členskými státy OECD¹ rozlišujeme čtyři základní vládní úrovně, přičemž každá úroveň disponuje speciálním rozpočtem. Soustava všech zmíněných vládních rozpočtů dává dohromady tzv. veřejný rozpočet (Provazníková, 2015 s. 12; Hamerníková, 1996 s. 27).

3.1.2.1 Ústřední vláda a její rozpočet

Tato kategorie zahrnuje ministerstva, úřady a další orgány státní moci, které dohromady tvoří centrální vládu dané země. Ústřední vláda je spojena s unitárními státy, kde má centrální vláda značnou pravomoc nad jednotlivými regiony či územními celky. Naproti tomu federální vláda, typická pro federativní státy, touto pravomocí nedisponuje (Provazníková, 2015, s.12).

V některých zemích existují menší organizační jednotky, na které je přenesena část operací, zejména z oblasti vzdělání, sociální politiky apod. Tyto decentralizované jednotky nemají oprávnění pro zisk a ovlivňování finančních zdrojů, ale veškeré potřebné finance získávají z rozpočtu centrální vlády. Jejich odpovědnost a pravomoci jsou velmi proměnlivé, a to jak v čase, tak i napříč mezi jednotlivými jednotkami (Provazníková, 2015, s. 12).

3.1.2.2 Republikové rozpočty

Jednotky starající se o tyto rozpočty mají kompetence pouze k určité části celkového území. Tou může být buď celý stát (ve federativních zemích), provincie, region, kraj či distrikt. Jedná se tak o pomezí mezi ústřední vládou a místními nezávislými samosprávami (Provazníková, 2015, s.13).

Zatímco ve federativních státech jsou střední stupně vládních úrovní pevně stanoveny, v unitárních státech je jejich definování značně složitější. Jejich existence však není pravidlem (Provazníková, 2015, s.13).

V České republice není ústřední a republikový rozpočet separován. Namísto toho zde existuje pouze jeden rozpočet, a to státní, který je spravován vládou České republiky.

¹ Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, která sdružuje 38 ekonomicky velmi vyspělých států, v nichž fungují principy demokracie a tržní ekonomiky.

3) Místní (municipální) vlády

Na území České republiky představuje místní vláda základní stupeň územní samosprávy. Zahrnuje kraje a jednotlivé obce. V zahraničí mají místní vlády na starosti například školní distrikty, hrabství, která jsou typická pro Anglii, Skotsko, Irsko či Wales, a další územní jednotky menších rozměrů (Provazníková, 2015, s.13).

4) Nadnárodní vláda a její rozpočet

Posledním typem je nadnárodní vláda, která má na základě smluv s národními vládami kompetence k vybírání daní a příspěvků, realizování výdajů a k dalším činnostem vedoucích k dosažení nadnárodních cílů. Jako příklad lze uvést Evropskou unii a její členské státy (Provazníková, 2015, s.13).

3.1.3 Vznik a vývoj územní samosprávy

Dle Provazníkové (2015, s. 13) lze o prvních náznacích místní samosprávy mluvit již v období středověku, konkrétně v období 12. století, kdy začala města získávat určitou formu nezávislosti. Města tak měla práva vybírat určité formy poplatku, tzv. regály, později akcízy (daně z prodeje, užívání tržišť apod.).

S přibývajícím autonomií a nezávislostí na státu se začaly mezi městy objevovat velké ekonomické rozdíly, přičemž nejlépe si vedla města na křižovatkách důležitých obchodních cest. Na přelomu 18. a 19. století už některá města nebyla schopná zajistit ani základní služby pro obyvatele, což zapříčinilo nadměrnou migraci obyvatelstva a kapitálu. To bylo příčinou zpomalení rozvoje celého státu. V polovině 19. století se trend decentralizace měst úplně pozastavil a autonomie územních samosprávních celků začala být opět omezována (Provazníková, 2015 str. 14).

Na našem území můžeme o skutečném vzniku územní samosprávy hovořit až v období nástupu konstituční monarchie, obzvláště v souvislosti s rokem 1848, jež je řazen do období první české revoluce (Pospíšil, 2020, s. 13)

Třicátá léta 20. století, neodmyslitelně spojená s Velkou hospodářskou krizí a s ní spojeným prohlubováním nerovností mezi jednotlivými regiony a městy, se nesla ve znamení výrazných centralizačních tendencí. Ty byly navíc posíleny existencí světových válek, během kterých docházelo k centrálnímu řízení a financování hospodaření (Provazníková, 2015 str. 14). Tento trend převažoval až do druhé poloviny 20. století, kdy začala opět narůstat úloha územní samosprávy. Největší přelom nastal na začátku 90. let 20. století, kdy došlo v rámci zavedení demokracie na území Československa k velké transformaci veřejné správy, která se postupem času přetvářela na moderní veřejnou správu založenou na principech demokracie (Peková, a další, 2019 s. 15-32, 156).

3.1.4 Územní samospráva

V obecném slova smyslu je pod pojmem samospráva myšleno samostatné spravování záležitostí bezprostředně se dotýkajících daných obyvatel. Samospráva je dále dělena na územní a zájmovou. V obou případech je na ní však nahlíženo jako na veřejnoprávní korporaci. Všechny činnosti jsou tak vykonávány na vlastní zodpovědnost, vlastními prostředky a pod vlastním jménem (Kadeřábková, a další, 2012 str. 16).

V České republice se lze setkat s dvoustupňovou územní samosprávou, tzn. lze ji rozdělit na základní jednotky územní samosprávy a vyšší územní samosprávní celky. Zatímco základní jednotky územní samosprávy, tedy obce a města, byly vytvořeny přirozeně na základě osídlení a ekonomické aktivity na určitém území, vyšší stupně územní samosprávy vznikaly uměle, a to za účelem spojení společných zájmů obyvatel na střední úrovni, tedy území menším než stát, ale větším než obec (Provazníková, 2015 s. 14).

3.2 Obec

Jak již bylo zmíněno kapitole 3.1.4., obec je brána jako veřejnoprávní územní korporace. Mezi hlavní charakteristické znaky obce patří vlastní území a možnost provádění jeho změn, možnost samostatného spravování svých záležitostí, právo vystupovat pod vlastním jménem, možnost sestavování vlastního rozpočtu a v neposlední řadě přítomnost trvalých obyvatel (Kadeřábková, a další, 2012 s. 19).

Každá obec je povinna vykonávat svou vlastní samosprávu a dle zákonného pověření státní správu v přenesené působnosti. Princip samosprávy umožňuje obcím řešit a spravovat široké spektrum záležitostí nezávisle na vyšších úrovních správy, jako je kraj či stát, a to vždy v limitech stanovených zákonech. Mezi tyto pravomoci patří například organizace místního školství, územní plánování, správa majetku obce (např. místních komunikací), péče o veřejná prostranství a další oblasti, které přímo ovlivňují život obyvatel dané obce. Krajské a státní orgány v těchto záležitostech provádí dozorovou a kontrolní činnost a dále zasahují v případech, vyžaduje-li to ochrana zákona. Činnosti v přenesené působnosti vykonávají obce na základě svěřených pravomocí ze strany státu. V tomto případě jednají obce jménem státu. Lze sem zařadit úkony jako například vydávání stavebního povolení, zapisování občanů do evidence obyvatel, projednávání přestupků, vedení matričních knih apod. (FRANK BOLD, 2017).

Podle rozsahu působnosti a rozsahu státní správy, kterou plní, jsou obce rozděleny do tří kategorií: obce I. stupně; obce s pověřeným obecním úřadem (obce II. stupně) a obce s rozšířenou působností (obce III. stupně). Do poslední kategorie se řadí především větší města s velkým správním obvodem (FRANK BOLD, 2017).

3.2.1 Finanční hospodaření obce

Hospodaření obce je založeno na dvou hlavních finančních plánech – ročním rozpočtu a rozpočtovém výhledu. Zatímco roční rozpočet je sestavován na dobu jednoho kalendářního roku, rozpočtový výhled má delší trvání. Jedná se o plán dlouhodobých závazků, pohledávek a finančních zdrojů a sestavuje se zpravidla na období 2 až 5 let (Pařízková, 2008, s. 58).

Dle Pařízkové (2008, s. 58) lze rozpočet sestavit vyrovnaný, přebytkový nebo deficitní. Deficitní rozpočet obce lze sestavit pouze za předpokladu, kdy je tímto rozpočtem stanoveno finanční krytí výdajů (schodek sanován úvěrem, půjčkou či přebytkem rozpočtů minulých let).

3.2.2 Rozpočet

Pojem rozpočet nelze jednoznačně definovat. Dle Kadeřábkové a Pekové (2012 s. 233) existují tři hlediska, jak na něj lze nahlížet:

- 1) Rozpočet jako **peněžní fond** – všechny peněžní fondy (státní rozpočet a rozpočty územních samospráv – krajů a obcí) jsou tvořeny, rozdělovány a používány na principu nedobrovolnosti, neekvivalence a nenávratnosti (Kadeřábková, a další, 2012 s. 233):
- **Nedobrovolnost** – zdroje příjmů veřejných rozpočtů jsou vybírány na základě právních předpisů a pro subjekty je tedy jejich platba povinností;
 - **Nenávratnost** – subjekty nemají nárok na vrácení zaplacené platby;
 - **Neekvivalentnost** – neexistuje soulad mezi platbou plynoucí do veřejného rozpočtu a nárokem na výši finančních prostředků, které se subjektu vrátí.
- 2) Rozpočet jako **bilance** – dle Pekové (2019 s. 411) je rozpočet z účetního hlediska bilancí, která vyrovnává příjmy a výdaje za určité období. Na území České republiky je rozpočtové období celé soustavy veřejných rozpočtů shodné s kalendářním rokem. Při účtování se využívá tzv. akruální princip, tzn. náklady a výnosy se účtují v období, ve kterém vznikly, nikoliv, kdy došlo k reálnému přesunu peněz. Rozpočet je toková veličina, a proto se během rozpočtového období nemusí příjmy a výdaje časově plně shodovat. To může způsobit dočasné přebytky nebo deficity v součtu všech financí na účtech rozpočtové organizace. Těmito sezónními výkyvy se následně zabývá finanční management, který pomocí analýz navrhuje opatření na snížení vlivu negativních faktorů finančního hospodaření. V případě krátkodobě přebytkového rozpočtu lze volné finanční prostředky krátkodobě investovat, a tím je zhodnocovat. Častěji však nastává opačný stav, tedy postupný nárůst průběžného deficitu. V případě, že se nepodaří nepříznivé vlivy zredukovat a deficitem rozpočtový rok i skončí, je nutné tento schodek pokrýt rezervami z minulých let či využít úvěru.
- 3) Rozpočet jako **finanční plán** – rozpočet je také možné chápat jako finanční plán, tedy plán příjmů a výdajů v daném rozpočtovém období. Jedná se o nástroj pro realizování základních potřeb občanů obce, myšlenek, prosazování cílů politických stran, ovlivňování rozvoje daného území, prosazování lokálních či regionálních zájmů obyvatel a financování veřejného sektoru na lokální, popřípadě regionální úrovni (Kadeřábková, a další, 2012 s. 233).

3.2.3 Funkce rozpočtu

Dle Kadeřábkové (2012 s. 233) plní každý veřejný rozpočet několik zásadních funkcí:

- **Funkce alokační** – finanční prostředky v územním rozpočtu slouží k zajištění financování veřejných statků a dalších potřeb obce;
- **Funkce redistribuční** – finanční prostředky z rozpočtu kraje jsou přerozdělovány do rozpočtů obcí, což může zajistit rovnoměrný ekonomický a sociální rozvoj daného území;
- **Funkce stabilizační** – finanční prostředky jsou využívány k ovlivňování a růstu ekonomického potenciálu dané oblasti, a to například vybudováním technické infrastruktury;
- **Funkce kontrolní** – sledováním rozpočtových příjmů a výdajů lze kontrolovat plnění cílů finančně-rozpočtové politiky, což má nejen statistický význam, ale lze díky tomu předejít případným nežádoucím výsledkům;
- **Funkce stimulační** – lze sledovat zainteresovanost jednotlivých subjektů při realizaci rozpočtových příjmů či výdajů.

3.2.4 Struktura rozpočtu

Každý rozpočet musí mít přesnou strukturu třídění. To je dáno tzv. rozpočtovou skladbou, kterou stanovuje Ministerstvo financí ČR, a to na základě vyhlášky č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě, ve znění pozdějších předpisů. Tato soustava jednotného třídění příjmů a výdajů poté slouží pro sledování plnění rozpočtu, a to na státní, krajské či obecní úrovni (Peková, a další, 2012 s. 211).

Finanční operace jsou v rozpočtové skladbě u rozpočtů na úrovni územní samosprávy tříděny do:

- paragrafů, tzv. **odvětvové třídění** – třídění dle účelu, na který budou finanční prostředky použity, či odkud finanční prostředky plynou. Odvětvové třídění však nezachytává všechny finanční operace, avšak pouze výdaje a u územních rozpočtů navíc určité nedaňové a kapitálové příjmy (Peková, a další, 2012, s. 216).

- položek, tzv. **druhové třídění** – třídění na konkrétní položky dle různých kritérií peněžních operací: inkaso x platba; návratná x nenávratná; běžná x kapitálová; aktiva x pasiva; domácí x zahraniční atd. U druhového třídění dochází k rozdělení do tří základních okruhů (Peková, a další, 2012 s. 215):
 - a) příjmy – daňové, nedaňové a kapitálové příjmy, které dohromady tvoří tzv. vlastní příjmy, a dále přijaté dotace;
 - b) výdaje – běžné a kapitálové výdaje;
 - c) financování – dlouhodobé a krátkodobé financování z tuzemska a zahraničí, kterým lze zabezpečit financování schodku rozpočtu, či, v případě přebytku hospodaření, zhodnotit formou úroků a dividend. Zároveň sem lze zařadit i opravné položky.

Kvůli zachování jednotnosti je u druhového třídění využíváno převádění jednotlivých operací do čtyřmístných číselných kódů, které mají specifický význam a které následně umožňují lepší počítačové zpracování (Provazníková, 2015 s. 102).

- záznamových jednotek, tzv. **konsolidační třídění** – zaznamenává pohyby bankovních účtů, které neovlivňují výši příjmů a výdajů. Tato částka, která se označuje jako tzv. konsolidace, se z celkového rozpočtu odečítá. Funkcí tohoto třídění je vyloučení veškerých duplicit (Peková, a další, 2012 s. 216).

3.2.5 Rozpočtové zásady

Při hospodaření s veřejnými financemi se musí každý subjekt řídit rozpočtovými zásadami, které byly sestaveny na základě všeobecných zkušeností získaných v průběhu historického vývoje rozpočtového procesu. Některé se týkají přímo samotných veřejných rozpočtů, kdežto jiné jsou vztaženy spíše k rozpočtovému procesu, tedy procesu sestavování. Tyto zásady jsou tak platné pro všechny druhy veřejných rozpočtů (Pařízková, 2008 s. 64).

Dle Institutu pro veřejnou správu v Praze (Vojtíšková, 2018, s.17) se při rozpočtovém hospodaření a během rozpočtového procesu uplatňuje těchto sedm zásad vycházejících ze zákonů, které upravují průběh rozpočtového procesu:

- **Zásada každoročního sestavování a schvalování veřejných rozpočtů** – rozpočet je nutné sestavovat zvlášť na každý rozpočtový rok a zároveň je možné využívat rozpočtové prostředky pouze v tom rozpočtovém roce, na který byly schváleny.
- **Zásada reálnosti a pravdivosti veřejných rozpočtů** – při sestavování rozpočtu je klíčové odhadnout očekávané příjmy a výdaje pro nadcházející rok s co největší přesností, a to bez záměrného zkreslování informací (Marková, 2008, s. 208).
- **Zásada úplnosti a jednotnosti veřejných rozpočtů** – zásada jednotného rozpočtového členění je klíčová pro efektivní sledování vývoje a analýzu veřejných rozpočtů. V praxi se pro dodržování této zásady využívá tzv. rozpočtová skladba (viz podkapitola 3.2.4), díky níž je možné zajistit přehlednost a úplnost informací v celé soustavě rozpočtů (Marková, 2008, s. 208).
- **Zásada účelovosti rozpočtu** – výdaje mohou být využity pouze k předem určenému a schválenému účelu, a to v předem stanovené míře (Vojtíšková, 2018, s.18).
- **Zásada dlouhodobé vyrovnanosti veřejných rozpočtů** – rozpočet by měl být dlouhodobě vyrovnaný, a to z důvodu maximální efektivity. U přebytkového rozpočtu nemusí být efektivně využity všechny dostupné zdroje, naopak u deficitního rozpočtu je nutné vzniklý schodek uhradit, a to buď vlastními finančními prostředky z minulých let nebo využít možnosti úvěru, půjčky či návratné finanční výpomoci. Nevyrovnanost je akceptovatelná pouze v krátkodobém horizontu a v některých situacích se dokonce stává nezbytnou (Marková, 2008, s. 208; Vojtíšková, 2018).
- **Zásada publicity veřejných rozpočtů** – návrh rozpočtu je zveřejněn ještě před samotným procesem schvalování, což zaručuje určitou průhlednost, transparentnost a efektivitu jeho sestavování (Netolický, 2009, s. 1221).
- **Zásada efektivity a hospodárnosti** – dle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, by finance měly být použity efektivně a s cílem dosáhnout co nejlepších výsledků za co nejnižší náklady.

Rozpočtové zásady nelze chápat jako dogma. Jejich názvy a počty se mohou v různých zdrojích lišit, dochází k jejich úpravám a obměnám. V jiné odborné literatuře se mimo to lze setkat například se zásadou přednosti výdajů před příjmy, zásadou časového ohraničení rozpočtů či zásadou včasnosti, která říká, že schválení rozpočtu je nutné provést ještě před

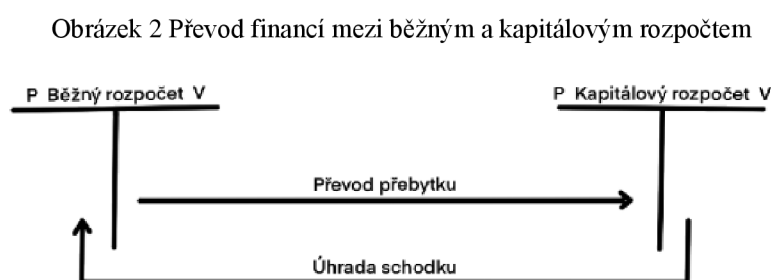
začátkem daného roku, na který je sestavován. V opačném případě nastává období rozpočtového provizoria, během kterého je každý měsíc uvolněna 1/12 celkových výdajů za předešlý rok (Kadeřábková, a další, 2012 s. 244).

3.2.6 Běžný a kapitálový rozpočet územní samosprávy

Municipální rozpočty se sestavují v tzv. dvojím průřezu. To znamená, že je rozpočet rozdělen na běžný a kapitálový (Provazníková, 2015, s. 60).

Běžný rozpočet se sestavuje pouze na jedno rozpočtové období, tedy jeden rok, a to jako bilance běžných příjmů a běžných výdajů. Jde především o příjmy a výdaje, které se každý rok opakují. Tento rozpočet se sestavuje zpravidla vyrovnaný. V případě vzniku negativního salda je možné tento rozdíl vyrovnat z rozpočtu kapitálového, viz **Obrázek 2** (Provazníková, 2015, s. 60).

Deficit běžného rozpočtu by měl nastávat pouze ve výjimečných případech, například v důsledku odstraňování následků povodní či jiných živelních katastrof. V případě dlouhodobého schodku běžného rozpočtu je nutné přehodnotit hospodaření a provést optimalizaci, která může spočívat v úpravě výběru daní, ztížení daňových úniků či úpravě poplatků za užívání smíšených veřejných statků (služby muzea, divadla, MHD).



Zdroj: vlastní zpracování, Provazníková (2015, s. 61)

Kapitálový rozpočet zahrnuje příjmy a výdaje týkající se období delší než jeden rozpočtový rok. Plynou sem především nedaňové a jednorázové příjmy. Co se kapitálových výdajů týče, jedná se především o výdaje investiční povahy, tedy pořízení, rekonstrukce nebo nahrazení kapitálových aktiv města (Mazibuko, a další, 2013 s. 135). Tento rozpočet je vyrovnaný ve chvíli, jsou-li kapitálové příjmy, do kterých se započítává i přebytek běžného rozpočtu, rovny kapitálovým výdajům (Kadeřábková, a další, 2012 s. 240).

3.2.7 Příjmy municipálního rozpočtu

3.2.7.1 Daňové příjmy

Daňové příjmy tvoří zhruba polovinu celkových příjmů obcí. V průběhu let prošel princip přerozdělování daní mnoha změnami. Jednou z nich byla například novela rozpočtových pravidel, která vstoupila v platnost v roce 1996. Další velké úpravy nastaly v roce 2001, kdy vznikla nová úroveň vyšších územně samosprávných celků – krajů – kterou bylo potřeba zahrnout do financování. Mimo to vešel v platnost také zákon č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení daní, který určuje výnosy některých daní územním samosprávným celkům a státním fondům. Poslední novela tohoto zákona vstoupila v platnost 1. 1. 2024 (Provazníková, 2015, s. 109; Finanční správa České republiky, 2024a)

1) Příjmy z celostátně inkasovaných sdílených daní

Finanční prostředky ze sdílených daní jsou rozdělovány mezi několik úrovní veřejných rozpočtů – státní, krajské a obecní. Pro každý kraj či obec je navíc tato částka odlišná. Obcím je od 1. 1. 2024 přidělováno 24,92 % z celostátního hrubého výnosu daně z přidané hodnoty, což je o 0,92 % méně, než tomu bylo v předchozích letech, konkrétně od 1. 1. 2021 do 31. 12. 2023. Stejně procento je pro obce určeno z celostátního hrubého výnosu daní z příjmů. Výjimkou je pouze daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, ze které je dohromady pro obce určeno dokonce 26,42 %. Konkrétní přehled rozpočtového určení daní je uveden v **Příloze 1** (Finanční správa České republiky, 2024a).

Uvedené podíly sdílených daní určených pro přerozdělení mezi obce a kraje se pak vynásobí procentem, které je pro každou konkrétní obec uvedeno ve vyhlášce č. 264/2023 Sb., o procentním podílu jednotlivých obcí na částech celostátního hrubého výnosu daně z přidané hodnoty a daní z příjmů, kterou každoročně upravuje Ministerstvo financí ČR. Procentní podíl jednotlivých obcí je z velké části určen počtem obyvatel. Mimo to se však také nahlíží na další parametry, kterými jsou: velikost katastrálního území či počet dětí v mateřských a základních školách (Matěj, 2017).

2) Příjmy ze svěřených neboli výlučných daní

Výnosy ze svěřených daní plynou do rozpočtu té obce, na jejímž území byly vybrány. V takovém případě lze hovořit především o dani z nemovitých věcí a dani z příjmu právnických osob, pokud je poplatníkem samotná obec (Marková, 2007, s. 508). U daně z nemovitostí může navíc každá obec sama korigovat výši jejího výnosu, a to na základě koeficientů, jež lze upravovat na základě obecně závazné vyhlášky přijaté zastupitelstvem (Bečica, 2014).

3) Správní a místní poplatky

Mezi daňové příjmy lze zařadit i příjmy ze správních a místních poplatků. Ty představují úplatu za výkon veřejné správy. Výčet správních poplatků a ceník jejich výše je stejný pro všechny obce a lze jej najít v příloze zákona o správních poplatcích (Ministerstvo financí ČR, 2023, s. 6).

Naopak místní poplatky si může každá obec regulovat sama. Stát upravuje pouze jejich maximální výši. Jedná se například o poplatek ze psů, poplatek z pobytu, poplatek za povolení k vjezdu motorových vozidel a další (Binek, a další, 2008).

Místní poplatky průměrně nepřesahují 2 % z celkového příjmu obce a v ojedinělých případech se může stát, že náklady na správu výběru poplatku je vyšší než jeho výnos (Peková, Jetmar a Toth, Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR, 2019).

3.2.7.2 Dotace a transfery

Na základě reformy veřejné správy a posílení autonomie územních samosprávných celků došlo k růstu rozsahu přenesené působnosti. To mělo za následek růst tlaku na jejich financování, zejména prostřednictvím dotací a transferů. Takto poskytnuté finanční prostředky, využívané především pro uskutečňování státní správy ve výkonu přenesené působnosti, jsou označovány jako **nárokové dotace**. Mimo to jsou určeny k zajištění běžného provozu klíčových státem garantovaných institucí, zejména v oblasti školství a zdravotnictví. Na získání nárokové dotace má automaticky nárok každá obec, která danou aktivitu či službu zajišťuje. Z tohoto důvodu jde o stabilní a předem předvídatelný příjem obce na daný rozpočtový rok (Provazníková, 2015, s. 135).

V opačném případě, tedy pokud obec musí o finanční prostředky sama žádat a splňovat daná kritéria, se jedná o tzv. **nenárokovou či nepodmíněnou dotaci** (Provazníková, 2015 str. 135). Na její získání má vliv především aktivita obce a schopnost vedení realizovat rozvojové projekty. Nárokové dotace jsou ve většině případů účelově zaměřeny a finanční prostředky jsou poskytovány s přesně definovaným cílem (Hrabalová, 2004, s. 44).

3.2.7.3 Nedaňové příjmy

Do této kategorie příjmů obecního rozpočtu jsou zahrnovány (Halásek, a další, 2002, s. 17):

- příjmy z vlastní činnosti – přijaté poplatky za služby poskytované obcemi, např. školní jídelny, odvoz domovního odpadu, vodné, stočné apod.
- příjmy z pronájmu majetku
- příjmy z prodeje nekapitálového majetku
- úroky z poskytnutých úvěrů
- příjmy z vydobytých nerostů – charakter daně z přírodních zdrojů
- ostatní nedaňové příjmy – pokuty, přijaté dary, přeplatky záloh za minulá období, vratky apod.

3.2.7.4 Ostatní příjmy

Do ostatních příjmů lze dle Provazníkové (2015, s. 168) zařadit:

- kapitálové příjmy – výnosy z vlastnictví cenných papírů a příjmy z prodeje majetku, jejichž výše však závisí na druhu a množství majetku příslušné obce;
- návratné příjmy – úvěry a půjčky;
- příjmy ze sdružování prostředků – finance sdružované více obcemi sloužící na realizaci jejich společných potřeb (vybudování společných vodovodů, kanalizací, čistíren, ale i výdaje za služby policie, hasičských sborů, záchranné služby apod.);
- dary a výnosy z veřejných sbírek.

3.2.8 Výdaje municipálního rozpočtu

Co se výdajů týče, územní samosprávy mají v České republice poměrně velkou autonomii. Starají se o zabezpečování veřejných statků a služeb jak z pohledu lokální potřeby, tak v rámci přenesené působnosti dané státem. Územní samospráva je odpovědná především za územní plánování, školství, rozvoj parků a volných prostranství, či zajištění sociálních služeb, veřejné dopravy a dalších služeb (Provazníková, 2015, s. 192).

Dle Provazníkové (Provazníková, 2015, s. 194) se můžeme setkat s několika typy dělení municipálních výdajů:

- dle **ekonomického hlediska** na běžné, tj. pravidelně se opakující, kterými se financují především služby poskytované občanům, a kapitálové neboli investiční výdaje, díky nimž je možné financování projektů přesahující období jednoho rozpočtového roku;
- dle **rozpočtové skladby**, která podrobněji upravuje členění běžných a kapitálových výdajů – druhové či odvětvové třídění;
- dle **charakteru infrastruktury** na výdaje určené na ekonomickou infrastrukturu (výdaje pokrývající veřejné podniky zabezpečující služby, dotace a půjčky, údržbu veřejných komunikací, veřejného prostranství, veřejného osvětlení, kanalizací apod.) a sociální infrastrukturu (zajištění vzdělání, péče o zdraví, sociálních peněžních transferů a provoz sociálních zařízení na území obce);
- dle **funkce veřejných výdajů** rozdělující výdaje na alokační činnosti (nákup statků a služeb, včetně jejich spravování) a redistribuční činnosti (transfery obyvatelstvu);
- dle **rozpočtového plánování** na plánované a neplánované výdaje. Neplánované výdaje jsou často spojeny s přírodními katastrofami a likvidací jejich následků či sankcemi za přestupky.

3.2.9 Mimorozpočtové fondy

Rozpočtová soustava územních rozpočtů je mimo jiné tvořena rozpočty příspěvkových organizací a mimorozpočtovými fondy, které si mohou územní celky samy zřídit (Provazníková, 2015 s. 62).

Založení mimorozpočtového peněžního fondu je dle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtech pravidlech územních rozpočtů, pravomocí zastupitelstva obce. Jejich zřízení může být jak účelové, tak neúčelové. Účelové fondy jsou v praxi častější a jejich založení je spojeno například s podporou komunálního bydlení, opravami památek apod. Jejich financování závisí na dotacích z územního rozpočtu obce, přičemž finanční prostředky mezi jednotlivými fondy nelze převádět, a to ani v rámci jedné obce. Výhodou oproti samotnému rozpočtu je možnost převádění přebytku do následujícího roku. Nejčastějším typem mimorozpočtového fondu, se kterým se lze setkat u většiny obcí, je fond rezerv a rozvoje. Tento fond je zřizován zejména pro krytí schodku rozpočtu obce, a to jak schodkového výsledku hospodaření za celé rozpočtové období, tak dočasného schodku v průběhu roku (Provazníková, 2015 s. 68).

3.2.10 Rozpočtový proces

Rozpočtový proces je sled kroků od sestavení návrhu veřejného rozpočtu až k finální kontrole plnění po skončení rozpočtového období. Subjekt, který se těmito aktivitami zabývá a který je přítomný u všech etap rozpočtového procesu, se nazývá finanční management (Peková, a další, 2012 s. 217).

- **Návrh rozpočtu** – Celý proces začíná samotným sestavením návrhu rozpočtu na následující rozpočtové období. Správce rozpočtu stanoví odhad budoucích příjmů. S ohledem na cíle obce se na základě příjmové strany rozpočtu připraví návrh běžných a kapitálových výdajů (Peková, a další, 2012 s. 218).
- **Projednávání** – Dalším krokem je projednání návrhu radou obce, finančním výborem, zastupitelstvem, případně starostou a dalšími orgány obce. Po projednání je návrh nového rozpočtu zveřejněn občanům (Sedmíhradská, 2016 s. 39).
- **Schvalování rozpočtu** – Po projednání a zveřejnění návrhu probíhá schvalovací proces, který je ve výhradní kompetenci obecního zastupitelstva. Výsledným dokumentem je schválený rozpočet (Sedmíhradská, 2016 s. 39).
- **Plnění a kontrola** – Za průběžné hospodaření s financemi dle schváleného rozpočtu jsou odpovědní především výkonné orgány a zastupitelstvo. Výkonné orgány mají navíc na konci rozpočtového období povinnost sestavit přehled o reálném vývoji

za uplynulé období, kterému se říká závěrečný účet. Výsledkem průběžných i zpětných kontrol plnění by měla být zpráva analyzující jak vývoj plnění příjmů a výdajů, tak příčiny neplnění či překročení schváleného rozpočtu. Zpráva by mimo jiné měla zahrnovat i návrh opatření do budoucna (Peková, a další, 2012 s. 219).

3.3 Bonita obce

Pojem bonita obce je často spojován, či dokonce zaměňován za slovo rating. Zatímco rating hodnotí pouze schopnost hradit své závazky a je jakousi zárukou důvěryhodnosti a solventnosti obce, bonita je obsahově mnohem širší a komplexnější nástroj hodnocení. Zaměřuje se na finanční, majetkovou a rozvojovou stránku dané obce (Halásek, a další, 2002 s. 7). Při posuzování kvality obcí pomocí bonity je pracováno s třemi hypotézami, pro něž je používáno označení H1, H2 a H3 (Halásek, a další, 2002 s. 9).

H1 – bonita obcí představuje souhrnné vyjádření kvantitativních a kvalitativních parametrů dané obce, přičemž klasifikujeme tři úrovně bonity (Halásek, a další, 2002, s. 9):

- **celostátní** – porovnává danou obec s ostatními obcemi v České republice a nebere v potaz rozdílnost ve velikostech či výjimečnostech jednotlivých z nich. To může vést ke zkreslování výsledků;
- **velikostní** – porovnává pouze obce stejných či podobných velikostí;
- **územní** – bere v potaz specifika daného územního celku a celkové hodnocení tak závisí na specifických podmínkách dané obce, čemuž je uzpůsobena i metodika výpočtu.

H2 – bonita obcí je tvořena především třemi významnými aspekty (Halásek, a další, 2002, s. 10):

- **hospodařením obce dle rozpočtu** – bere v potaz jak zdrojové možnosti obce, tak strukturu příjmů a výdajů, jakož i vyrovnanost hospodaření obce;
- **majetkem obce** – patří sem majetek nezbytně spojený s výkonem samosprávy (např. budova obecního úřadu a její vybavení), majetek určený pro podnikatelskou

činnost obce, majetek sloužící k veřejně prospěšným účelům (např. kanalizace, čistírny a jiné);

- **rozvojovými podmínkami obce** – řadí se sem jak vazby k jiným obcím a vzdálenost od nejbližšího správního centra, tak například ekonomický potenciál, technická vybavenost, sociální infrastruktura či dlouhodobý program rozvoje.

H3 – pro stanovení bonity obce je možné využít řady metod, a to v závislosti na dostupnosti údajů. Existují tři hlavní metody hodnocení – finanční metoda, bilančně majetková metoda a metoda US Research. Každá z těchto metod využívá různé ukazatele, které pracují s účetními informacemi obsaženými v rozvaze, výkazu zisku a ztrát a výkazu cash flow (Halásek, a další, 2002 s. 12).

3.3.1 Finanční metoda

Finanční metoda je založena na hodnocení nejdůležitějších parametrů hospodaření dané obce, tedy dlouhodobé stability, velikosti obecního rozpočtu, efektivnosti hospodaření s finančními prostředky a další. Hlavní funkcí finanční metody je tzv. benchmarking neboli srovnání jednotlivých obcí mezi sebou. Každá obec tak může získat ucelený přehled o tom, jak si vede v porovnání s jinými obcemi v České republice a jak moc by měla zlepšit své hospodaření (Halásek, a další, 2002 s. 54). Posuzování bonity obcí finanční metodou je rozděleno do tří okruhů, přičemž každý okruh se dále dělí na jednotlivé prvky (Halásek, a další, 2002 s. 58).

Okruh „P“, hodnocení příjmů:

- **Daňové příjmy** – představují dominantní zdroj příjmů. V rámci hodnocení bonity je využíván ukazatel veškerých daňových příjmů přepočtených na jednoho obyvatele, a to k 1. 1. příslušného roku (Halásek, a další, 2002 s. 58).
- **Nedaňové příjmy** – zahrnují dle Haláska (2002, s. 60) příjmy z pronájmu obecního majetku, úroků a dalších vlastních činností obce. Prvním ukazatelem, který je sledován, je příjem z pronájmu majetku převedený na jednoho obyvatele. Významnějším ukazatelem je však příjem z úroků a realizace finančního majetku na obyvatele. Jeho hlavní funkcí je určení stability rozpočtu.

- **Kapitálové příjmy** – nahodilé příjmy, které zahrnují prodej akcií, majetkových podílů či celého investičního majetku. První ukazatel přepočítává tento typ příjmů na jednoho obyvatele, druhý posuzuje jeho využití v rámci celého rozpočtu, tedy zda jsou použity znovu na další investice (Halásek, a další, 2002 s. 61).
- **Dotace** – na základě ukazatele hodnotící velikost kapitálových dotací na jednoho obyvatele lze sledovat aktivitu obcí během soutěžení o zisk nenárokových dotací.

Okruh „V“, hodnocení výdajů:

- **Běžné výdaje** – velikost běžných výdajů závisí na rozdílných funkcích obcí. Z toho důvodu nelze určit jednoznačnou měřítko, která by umožňovala jejich srovnávání. Ukazatel pro hodnocení běžných výdajů je proto počítán jako podíl, z kolika procent dokáže obec pokrýt běžné výdaje opakujícími se příjmy. Hodnoty větší než 1,0 poukazují na správné hospodaření a možnost vzniku přebytku běžné části rozpočtu (Halásek, a další, 2002 s. 64).
- **Kapitálové výdaje** – představují investice do dlouhodobých aktiv, tedy majetku, který může obci přinášet užitek i v následujících letech. V České republice představují kapitálové výdaje zhruba třetinu veškerých výdajů obcí. Vhodným ukazatelem pro hodnocení bonity z pohledu kapitálových výdajů je určení jejich velikosti v poměru na jednoho obyvatele (Halásek, a další, 2002 s. 65).
- **Struktura výdajů** – mimo běžných a kapitálových výdajů se v rámci bonity obcí hodnotí i jednotlivé výdajové segmenty dle navrženého rozčlenění do sedmi výdajových oblastí. Těmi jsou: výstavba a údržba pozemních komunikací; provoz veřejné silniční dopravy; školství; provoz bytového hospodářství; výstavba a údržba místních inženýrských sítí; kultura a sport; místní zastupitelské orgány a výkon správy. Výdaje každého segmentu jsou přepočteny na jednoho obyvatele či žaka (v případě kategorie školství). Do výpočtů však nejsou zahrnuty pouze výdaje za jednotlivé oblasti, ale jsou od nich odečteny příjmy spojené s danou oblastí. U všech zmíněných ukazatelů jsou zahrnuty jak běžné, tak kapitálové výdaje (Halásek, a další, 2002 s. 66).

Okruh „R“, hodnocení kvality rozpočtového procesu a ostatní charakteristiky:

- **Vyrovnanost rozpočtu** – v rámci ohodnocení vyrovnanosti rozpočtu je nahlíženo na dva aspekty – na velikost přebytku rozpočtu a na pokrytí případného deficitu, tedy zda je vzniklý deficit splácen primárně z vlastních prostředků obce (přebytky z minulých let) či formou půjček (Halásek, a další, 2002 s. 70).
- **Zadluženost** – ač se problematika zadluženosti obcí od poloviny 90. let značně zlepšila, stále je nutné mít o jejím vývoji přehled. Díky zapůjčeným prostředkům si mohou obce dovolit vytvářet lepší prostředí pro život občanů dříve, než by tomu bylo pouze s vlastními finančními úsporami. Kromě zadluženosti na jednoho obyvatele je hodnocen i celkový vývoj situace – zda se zadluženost v průběhu času zvyšuje, či snižuje. Posledním ukazatelem zadluženosti je schopnost obce dostat úhrady dluhu, tedy kdy nejdříve je možné splnit závazky a dluh uhradit (Halásek, a další, 2002 s. 72).
- **Plnění rozpočtu** – dle Haláska (2002, s. 75) je hodnocení kvality rozpočtového procesu dáno tím, jak moc se skutečné plnění příjmů a výdajů přibližuje schválenému rozpočtu (vzhledem k možným změnám v průběhu celého roku se pracuje pouze s prvním přijatým rozpočtem obce). U příjmových ukazatelů je za optimální výsledek považována hodnota přibližující se, či převyšující hodnotu 1. Nižší hodnoty naznačují nadhodnocení očekávaných příjmů, což může zapříčinit neplánovaný deficit rozpočtu. U výdajových ukazatelů jsou naopak žádoucí hodnoty menší než 1.

Pro posouzení jednotlivých ukazatelů je klíčové jejich porovnání se standardy, které jsou pevně stanoveny pro celou Českou republiku. Jednotlivé oceněné prvky je následně nutné sesummarizovat do srozumitelného souhrnného ukazatele. K určení celkové agregátní bonity obce pak slouží váhy významnosti, které mohou mít pro každý ukazatel stejnou hodnotu, či mohou být zvoleny v závislosti na důležitosti jednotlivých prvků pro obec (Halásek, a další, 2002 s. 78).

3.3.2 Bilančně majetková metoda

Bilančně majetková metoda se opírá o hodnocení tří aspektů – rozpočtového řízení obce, rozsahu majetku a lokálních podmínek (Halásek, a další, 2002 s. 83).

Ukazatel rozpočtového hospodaření (HF-1) závisí na čistém provozním výsledku obce přepočteného na jednoho obyvatele ($H_{\check{C}PV}$) a dluhové služby na jednoho obyvatele (H_{DS}), viz **Rovnice 1**. Obě proměnné je nutné na základě tabulek přepočítat na bodové hodnoty a až poté dosazovat do rovnice. Konkrétní hodnoty proměnných lze vyčíst z **Přílohy 2 a Přílohy 3** (Halásek, a další, 2002 s. 83).

Rovnice 1 Vzorec pro výpočet bodové hodnoty rozpočtového hospodaření obce Sedlčany

$$HF - 1 = \frac{H_{\check{C}PV} + H_{DS}}{2}$$

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 84)

HF-2 neboli **ukazatel objemu majetku** odráží velikost mobilního majetku² obce přepočteného na jednoho obyvatele a vyjádřeného v tržních cenách dle polohového koeficientu pro příslušnou obec. Konkrétní koeficient pro danou obec lze najít ve vyhlášce Ministerstva financí č. 279/97 Sb. Výslednou bodovou hodnotu lze určit z **Přílohy 4** (Halásek, a další, 2002 str. 85).

Posledním ukazatelem v rámci bilanční majetkové metody popsané Haláskem a spol. (2002, s. 86) je **ukazatel místních podmínek obce (HF-3)**, který hodnotí rozlohu území dané obce (H_{VO}), správní strukturu (H_{SS}), ekonomický potenciál³ (H_{EP}), sociální infrastrukturu (H_{SI}) a technickou infrastrukturu (H_{TI}). Body, které je možné získat za každý jednotlivý faktor, lze určit z **Přílohy 5, Přílohy 6, Přílohy 7 a Přílohy 8**. Ohodnocení sociální infrastruktury (H_{SI}) je jako jediné přenecháno na subjektivním uvážení hodnotitele.

² Dle Haláska (2002, s. 85) lze za mobilní majetek obce považovat všechny budovy, pozemky, stavby, strojní zařízení a finanční majetek určený na investice. V případě nutnosti může být tento majetek prodán či zastaven.

³ Ekonomický potenciál obce naznačuje její schopnost a možnosti v oblasti hospodářských aktivit, které mohou mít významný dopad na ekonomiku daného regionu, místa nebo dokonce celého státu.

Body jsou u tohoto faktoru přidělovány za oblasti: ekonomická aktivita obyvatel, míra nezaměstnanosti, míra pracovní neschopnosti a počet bytů v dané obci.

V bilančně majetkové metodě se rozlišují dva typy výsledného hodnocení – hodnocení krátkodobého ratingu (Rkr) a dlouhodobého ratingu (Rdl). Rozdíl spočívá v započítání ukazatele místních podmínek. Slovní hodnocení obou druhů ratingu lze najít v **Příloze 9** a **Příloze 10** (Halásek, a další, 2002 s. 88):

- $Rkr = \text{ukazatel čistých provozních výsledků} + \text{ukazatel objemu majetku}$;
- $Rdl = Rkr + \text{ukazatel místních podmínek}$.

3.3.3 Metoda US Research

Metoda US Research představuje finanční analýzu hospodaření dané obce. Jejím primárním úkolem je zjednodušení a zpřehlednění velkého množství číselných dat a následného porovnání s jinými srovnatelnými subjekty (Halásek, a další, 2002 s. 90).

Pro vytvoření analýzy touto metodou jsou využívány dva výkazy – rozvaha rozpočtových a příspěvkových organizací (ROPO 3-02) a výkaz o plnění rozpočtů obcí a okresních úřadů (Fin 1-12). Ze získaných dat jsou vypočítávány ukazatele, které se dělí do sedmi kategorií: příjmy, výdaje, čisté provozní výsledky, plnění rozpočtu, relativní růst, likvidita a zadluženost (Halásek, a další, 2002 s. 90).

Příjmovými ukazateli jsou (Halásek, a další, 2002 s. 90):

- procentní podíl opakujících se příjmů na celkových příjmech;
- procentní podíl příjmů ze státních daní na opakujících se příjmech;
- procentní podíl státních provozních dotací na opakujících se příjmech;
- procentní podíl místních příjmů na opakujících se příjmech;
- procentní podíl příjmů z prodeje majetku na celkových příjmech.

Dle Haláska (2002, s 90) jsou mezi opakující se příjmy řazeny daňové příjmy, nedaňové příjmy (konkrétně příjmy z vlastní činnosti obce, příjmy z pronájmu majetku ve vlastnictví obce, odvody přebytku organizací s přímým vztahem, příjmy z úroků a příjmy z realizace finančního majetku) a neinvestiční přijaté dotace ze státního peněžního fondu. Jejich hodnoty lze vyčíst z výkazu Fin 1-12, tj. výkaz o plnění rozpočtů obcí a okresních úřadů.

Mezi **výdajové ukazatele** se řadí (Halásek, a další, 2002 s. 93):

- hodnota celkových výdajů na jednoho obyvatele;
- hodnota provozních výdajů na jednoho obyvatele;
- procentní podíl provozních výdajů na celkových výdajích;
- procentní podíl investičních výdajů na celkových výdajích;
- procentní podíl výdajů organizačních složek na provozních výdajích;
- procentní podíl příspěvků určených příspěvkovým organizacím na provozních výdajích;
- procentní podíl dotací ostatním organizacím na provozních výdajích.

Ukazatele výdajů poskytují informace o trendech výdajů v čase, změnách v relativním podílu provozních a investičních výdajů, efektivitě alokace finančních prostředků příspěvkovým organizacím apod. (Halásek, a další, 2002 s. 94).

Dalšími ukazateli jsou tzv. **ukazatele čistých výsledků** (Halásek, a další, 2002 s. 95):

- procentní podíl celkových výdajů na celkových příjmech;
- procentní podíl provozních výdajů na opakujících se příjmech;
- procentní podíl provozního přebytku na příjmech ze státních daní;
- procentní podíl provozního přebytku na státních dotacích na provoz.

První dva zmíněné ukazatele podávají informace o poměru výdajů vůči příjmům. Dle Haláska (2002, s. 96) by hodnoty těchto ukazatelů neměly překročit 100 procentních bodů. Takový výsledek poukazuje na vyšší hodnotu výdajů oproti příjmům a existenci schodku hospodaření.

Druhý ukazatel, tedy poměr provozních výdajů a opakujících se příjmů, navíc určuje, zda se obec nachází v tzv. provozním přebytku či provozním deficitu. Informace o provozním přebytku nám navíc poskytuje údaj o maximální částce, kterou si obec může dovolit od věřitelů půjčit. Tento přebytek lze případně přesunout do kapitálového rozpočtu na pozdější investice. Provozní deficit je naopak nutné řešit za pomoci zvýšení opakujících se příjmů nebo snížení provozních výdajů. Takovým obcím není doporučeno sjednávání nových úvěrů (Halásek, a další, 2002 s. 96).

Schopnost obce sestavit reálný plán rozpočtu a následnou schopnost jeho plnění lze určit na základě **ukazatelů plnění rozpočtu** (Halásek, a další, 2002 s. 97):

- podíl skutečných příjmů a celkových příjmů původně schváleného rozpočtu;
- podíl skutečných opakujících se příjmů a opakujících se příjmů původně schváleného rozpočtu;
- podíl skutečných výdajů a celkových výdajů původně schváleného rozpočtu;
- podíl skutečných provozních výdajů a provozních výdajů schváleného rozpočtu;
- podíl skutečných investičních výdajů a investičních výdajů schváleného rozpočtu.

Optimální hodnoty ukazatelů vztahující se k příjmům by měly převyšovat 100 %. Takové výsledky znamenají, že skutečné příjmy v průběhu roku vystoupaly nad původní plánovaný rozpočet. Naopak je tomu u výdajových ukazatelů – hodnoty vyšší než 100 % značí, že došlo k překročení výdajů oproti původně navrženému rozpočtu (Halásek, a další, 2002 s. 97).

Ukazatele vypovídající o vztahu mezi změnou výdajů a změnou příjmů v rámci delšího časového horizontu se nazývají **ukazatele relativního růstu**. Jsou jimi (Halásek, a další, 2002 s. 98):

- roční změna opakujících se příjmů / roční změna celkových příjmů;
- roční změna provozních výdajů / roční změna opakujících se příjmů;
- roční změna dotací organizací / roční změna provozních výdajů.

Ukazatele vycházející z údajů rozvahy, podávající informace o charakteru a výši zdrojů, jimiž obec disponuje pro účely plnění svých závazků, se nazývají jako tzv. **ukazatele likvidity** (Halásek, a další, 2002 s. 99):

- procentní podíl krátkodobých závazků na opakujících se příjmech;
- procentní podíl krátkodobých aktiv na krátkodobých pasivech;
- procentní podíl celkového přebytku na opakujících se příjmech.

Ukazatele nesplaceného dluhu analyzují velikost nesplaceného dluhu v poměru k hodnotě aktiv a poměru k celkovému počtu obyvatel v dané obci. Podobnou analýzou se zabývají **ukazatele dluhové služby**. Primárním cílem je získání přehledu o výši a schopnosti splácení dluhu obce (Halásek, a další, 2002 str. 100):

- podíl dlouhodobého dluhu (s dobou splatnosti nad 1 rok) na celkových aktivech;
- hodnota dlouhodobého dluhu (s dobou splatnosti nad 1 rok) na obyvatele;
- procentní podíl celkové roční dluhové služby na opakujících se příjmech;
- procentní podíl velikosti úroků z úvěrů na celkových opakujících se příjmech;
- procentní podíl celkové roční dluhové služby na provozním přebytku před odečtením dluhové služby;
- procentní podíl součtu celkové roční dluhové služby a peněžních prostředků na krátkodobých finančních aktivech.

Hodnoty ukazatelů poměřující celkové roční dluhové služby a velikosti úroků z úvěrů oproti celkovým opakujícím se příjmům by neměly přesáhnout 15 procentních bodů. To je známkou problematického plnění závazků. Naopak výsledky pod 10 % naznačují schopnost zdravého plnění závazků vůči věřitelům. Pozornost by měla být zaměřena i na stoupající či klesající tendenci tohoto ukazatele v delším časovém horizontu. Stoupání těchto hodnot naznačuje postupné zvyšování vydávaných opakujících se příjmů na splácení dluhu. Řešením může být navýšení opakujících se příjmů z investic, na které byly využity dané úvěry (Halásek, a další, 2002, s. 102).

4 Praktická část práce

V následující části bude blíže představeno město Sedlčany, a poté provedena analýza jeho finančního hospodaření v průběhu posledních pěti let, tedy mezi roky 2019 a 2023. Pro tuto analýzu bude použita metoda US Research, jejíž výpočty vychází z dat výkazů „Fin 2-12“ a rozvahy, které byly poskytnuté Městským úřadem v Sedlčany pro studijní účely. Veškerá data, ze kterých bylo čerpáno, jsou k nalezení pod QR kódem v příloze 11. Kromě toho bude proveden rozhovor s panem starostou, Ing. Ivanem Janečkem, nejen o již uskutečněných inovacích, ale i plánech a strategiích na následujících pár let, které by mohly přispět k vyšší míře finanční stability města.

4.1 Sedlčany

Město Sedlčany se nachází ve Středočeském kraji, přibližně 60 kilometrů jižně od Prahy, hlavního města České republiky. Je součástí okresu Příbram, zároveň i centrem SO ORP Sedlčany, do něhož dále spadají obce Krásná Hora nad Vltavou, Petrovice, Vysoký Chlumec, Křepeňice aj. Počet obyvatel tohoto správního obvodu činil k poslednímu dni roku 2022 celkově 22 121 obyvatel (ČSÚ, 2023a). Celý mikroregion zaujímá plochu 40 384 ha, přičemž hustota se pohybuje kolem 51 obyvatel/km², což region řadí mezi podprůměrně osídlené oblasti (Kříž, 2012). Pravděpodobným důvodem je špatná dopravní obslužnost a nedostatek pracovních příležitostí.

Geograficky leží město Sedlčany na území Středočeské pahorkatiny, takže je okolí Sedlčan obklopeno mírnými kopci. Část osídlené oblasti Sedlčan leží na jednom z nich – kopec Cihelný vrch se nachází na západním okraji města a jeho nadmořská výška 470 m. n. m. poskytla občanům Sedlčan možnost vybudovat na jeho vrcholu hvězdnou observatoř, která slouží veřejnosti dodnes.

Co se osídlení samotných Sedlčan týká, k 1.1.2023 zde bylo evidováno 6833 obyvatel (ČSÚ, 2023b). Vývojový trend má však v posledních 30 letech klesající charakter a za tuto dobu se počet snížil o více jak 1200 obyvatel (ČSÚ, 2003). Příčinou je především nepříznivý přirozený demografický vývoj projevující se migrací obyvatel do větších měst, kde je možnost lepšího uplatnění, vzdělání, služeb apod.

Město Sedlčany je řazeno do obce III. stupně, jedná se tedy o obec s rozšířenou působností, jejíž úkol je nejen plnění přenesené působnosti v rámci svého území, ale i výkon státní správy pro obce územního obvodu působnosti města Sedlčany.

4.1.1 Příjmy

Metoda US Research, která je využívána pro tuto analýzu, rozděluje celkové příjmy na opakující a neopakující se. Dle Haláska a spol. (Halásek, a další, 2002, s. 90) jsou mezi opakující se příjmy řazeny:

- Daňové příjmy (Třída 1);
- Určité nedaňové příjmy:
 - Příjmy z vlastní činnosti (podseskupení položek 211 vycházející z obecné skladby ve výkazu Fin 2-12 kromě položky 2112 - Příjmy z prodeje zboží);
 - Odvody přebytku organ. s přímým vztahem (podseskupení položek 212);
 - Příjmy z pronájmu majetku (podseskupení položek 213);
 - Příjmy z úroků a realizace finančního majetku (podseskupení položek 214);
- Neinvestiční přijaté transfery ze státního rozpočtu – souhrnný dotační vztah (položka 4112).

Aby se předešlo možnému zkreslení informací v důsledku převodů finančních prostředků z rozpočtových a vlastních fondů, jako **celkové příjmy** byly zvoleny hodnoty příjmů po konsolidaci.

Příjmy ze státních daní zde zahrnují daně z příjmů fyzických a právnických osob, daň z přidané hodnoty a daň z nemovitých věcí. Jako **státní provozní dotace** je dle Haláska a spol. (Halásek, a další, 2002) v metodě US Research využívána pouze položka 4112, jelikož se jedná o pravidelně se opakující státní dotaci. Do **příjmů z prodeje majetku** jsou řazeny položky 2112 – Příjmy z prodeje zboží, 3112 – Příjmy z prodeje ostatních nemovitých věcí a 3111 – Příjmy z prodeje pozemků. **Místní příjmy** v tomto případě zahrnují místní a správní poplatky, příjmy z vlastní činnosti (podseskupení položek 211, kromě položky 2112), odvody organizacím s přímým vztahem (podseskupení položek 212) a příjmy z pronájmu majetku (podseskupení položek 213).

Místní a správní poplatky jsou vždy odlišné v závislosti na konkrétním samosprávném celku. V případě města Sedlčany se jedná o:

- Poplatek za komunální odpad (položka 1337);
- Poplatek ze psů (položka 1341);
- Poplatek za užívání veřejného prostranství (položka 1343);
- Poplatky dobývací činnosti (položka 1356);
- Správní poplatky (položka 1361);
- Daně a poplatky v oblasti hazardních her (položka 1381).

Tabulka 1 Struktura příjmů města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v tis. Kč)

Struktura příjmů	2019	2020	2021	2022	2023
Celkové příjmy	202 631,9	220 440,3	185 827,8	208 888,5	240 956,6
Neopakující se příjmy	39 898,8	62 999,3	17 836,5	17 762,0	22 845,4
Opakující se příjmy	162 733,1	157 441,0	167 991,3	191 126,5	218 111,2
Opakující se příjmy					
Příjmy ze státních daní	116 468,9	111 268,5	116 804,9	133 579,3	153 462,1
Státní dotace na provoz	20 683,1	21 958,2	22 732,1	22 180,5	24 089,2
Místní příjmy	25 581,1	24 214,3	28 454,3	35 366,7	40 559,9
<i>Z toho místní a správní poplatky</i>	<i>12 252,6</i>	<i>11 350,3</i>	<i>13 593,7</i>	<i>12 873,1</i>	<i>14 033,6</i>
Neopakující se příjmy					
Příjmy z prodeje majetku	13 330,6	508,4	990,6	3 560,5	142,3
Ostatní neopakující se příjmy	26 569,2	62 490,9	16 845,9	14 201,5	22 703,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Z tabulky 1 je patrné, že největší celkové příjmy byly zaznamenány v roce 2023, a to 240 956,6 tisíc korun. Naopak nejnižší lze vidět v roce 2021, kdy se jak opakující, tak i neopakující se příjmy držely na nižších úrovních ve srovnání s ostatními roky.

Od roku 2020 je, dle hodnot vycházejících z výkazů města Sedlčany, zaznamenán růst příjmů ze státních daní, které v roce 2023 dosáhly až na necelých 153,5 milionů korun. V tomto roce byly také zaznamenány nejvyšší příjmy z místních a správních poplatků. To bylo způsobeno především zvýšením místního poplatku za odkládání komunálního odpadu z nemovité věci.

Znatelně menší část celkových příjmů je tvořena neopakujícími se příjmy. V tabulce 1 je také pozorovatelná výrazná odchylka v kategorii ostatní neopakující se příjmy v roce 2020 oproti ostatním uvedeným rokům, a to z důvodu přijetí investičních dotací ze státního rozpočtu ve výši 40 milionů korun. Více jak 3/4 těchto dotací bylo určeno na investiční akci „Modernizace přestupního terminálu Sedlčany“. Zbylé finanční prostředky byly určeny na přístavbu 2. základní školy – Školy Propojení Sedlčany v ulici Příkrá.

Další velký výkyv nastal u příjmů z prodeje majetku v roce 2019, kdy hodnota dosáhla výše bezmála 13,5 milionů korun. To je 26krát více než v následujícím roce. Za touto disparitou stál především rozprodej nemovitých věcí, konkrétně převod bytů užívaných nájemci do jejich vlastnictví. Ve stejném roce se zvýšily i ostatní neopakující se příjmy. Z výkazu Fin 2-12 lze zjistit, že město přijalo dary na výstavbu a údržbu místních inženýrských sítí a pořízení dlouhodobého majetku v oblasti pozemních komunikací. Druhý ze zmíněných darů souvisel s výstavbou nové modlitebny v centru města, kde se majitel dohodl s městem na vyhotovení a údržbě parku v její bezprostřední blízkosti. Odchytky ve velikostech poměrů jednotlivých druhů příjmů v průběhu sledovaných let jsou patrné v grafu v příloze 12.

Tabulka 2 Ukazatele příjmů města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v %)

Ukazatele příjmů	2019	2020	2021	2022	2023
Opakující se příjmy / celkové příjmy	80,31	71,42	90,40	91,50	90,52
Příjmy ze státních daní / opakující se příjmy	71,57	70,67	69,53	69,89	70,36
Státní dotace na provoz / opakující se příjmy	12,71	13,95	13,53	11,61	11,04
Místní příjmy / opakující se příjmy	15,72	15,38	16,94	18,50	18,60
Příjmy z prodeje majetku / celkové příjmy	6,58	0,23	0,53	1,70	0,06
Ostatní neopakující se příjmy / celkové příjmy	13,11	28,35	9,07	6,80	9,42

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Z výsledků v tabulce 2 je zřejmé, že největší podíl opakujících se příjmů tvořily příjmy ze státních daní, a to průměrně 70,4 %. Ač byl u státních dotací na provoz v posledních pěti letech zaznamenán pozvolný růst, jejich podíl na opakujících se příjmech měl naopak klesající tendenci. Růst podílu byl naopak zaznamenán u místních příjmů.

4.1.2 Výdaje

Celkové výdaje obce jsou obecně děleny na provozní a kapitálové. Pro hodnocení bonity obce pomocí metody US Research jsou z provozních výdajů klíčové pouze **příspěvky příspěvkovým organizacím na provoz, výdaje rozpočtových organizací a dotace ostatním organizacím**. Zbytek běžných výdajů, který není potřebný pro výpočet ukazatelů dle metody US Research, je zařazen do kategorie **ostatní provozní výdaje**.

Do kategorie příspěvky příspěvkovým organizacím na provoz jsou zařazeny všechny položky 5331. Jedná se o příspěvky na provoz mateřské školky, základních škol a školních jídelen, kulturního domu, muzea apod. Jako dotace ostatním organizacím jsou pak brány položky 5229 – Ostatní neinvestiční transfery neziskovým a podnikovým organizacím. Nulové hodnoty u výdajů rozpočtových organizací jsou způsobeny neexistencí jakékoliv rozpočtové organizace na území Sedlčan, která by měla právní subjektivitu, tzn. vystupovala pod vlastním jménem.

Tabulka 3 Struktura výdajů města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v tis. Kč)

Struktura výdajů	2019	2020	2021	2022	2023
Celkové výdaje	275 917,6	161 093,6	165 062,9	185 662,0	210 000,2
Investiční výdaje	114 116,1	15 036,1	18 650,1	19 184,0	18 854,9
Provozní výdaje	161 801,5	146 057,5	146 412,8	166 478,0	191 145,3
Provozní výdaje					
Příspěvky PO na provoz	29 109,0	30 946,0	31 306,5	37 246,6	44 974,5
Výdaje rozpočtových organizací	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dotace ostatním organizacím	1 726,2	1 708,6	1 365,9	1 842,8	2 103,1
Ostatní provozní výdaje	130 966,3	113 402,9	113 740,4	127 388,6	144 067,7

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Celkové výdaje obce Sedlčany jsou rozděleny na dvě části – investiční a provozní neboli běžné výdaje. Jak lze vidět v tabulce 3, nejvyšší hodnota celkových výdajů za posledních pět let byla zaznamenána v roce 2019, a to necelých 276 milionů korun. Na základě výkazu Fin 2-12 lze zjistit, že v daném roce obec alokovala větší část svých finančních prostředků na kapitálové výdaje. Největším investičním projektem tohoto roku byla modernizace přestupního terminálu, na kterou obec vyhradila, dle původního schváleného rozpočtu, 61 milionů korun. V tomto období docházelo také k rozsáhlým stavebním úpravám, které zahrnovaly modernizaci atletického stadionu Taverny a přístavbu 2. základní školy Propojení Sedlčany. Odchylky ve velikostech poměrů jednotlivých druhů výdajů v průběhu sledovaných let jsou patrné v grafu v příloze 13.

Tabulka 4 Ukazatele výdajů města Sedlčany v letech 2019 až 2023

Ukazatele výdajů	2019	2020	2021	2022	2023
Celkové výdaje na obyvatele (v tis. Kč)	39,0	23,0	24,1	27,3	30,7
Provozní výdaje na obyvatele (v tis. Kč)	22,9	20,8	21,4	24,5	28,0
Provozní výdaje / celkové výdaje (v %)	58,6	90,7	88,7	89,7	91,0
Investiční výdaje / celkové výdaje (v %)	41,4	9,3	11,3	10,3	9,0
Výdaje RO / provozní výdaje (v %)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Příspěvky PO / provozní výdaje (v %)	18,0	21,2	21,4	22,4	23,5
Dotace ostatním organizacím / provozní výdaje (v %)	1,1	1,2	0,9	1,1	1,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Z tabulky 4 lze vypočítat strmý pokles a následný pozvolný nárůst celkových výdajů přepočtených na jednoho obyvatele. Tento výkyv, jež byl zaznamenán v roce 2019, byl způsoben již zmíněnými výdajem za modernizaci přestupního terminálu. Mimo to byly v tomto roce vyšší i běžné výdaje na obyvatele, konkrétně 22,85 tisíc korun na jednoho obyvatele.

Část provozních výdajů, která od roku 2019 výrazně vzrostla ve srovnání s celkovými běžnými výdaji, představovaly výdaje na příspěvky provozním organizacím. Zapříčinění lze hledat především ve zvýšení cen energií a ostatních nákladů na provoz.

4.1.3 Čisté výsledky

Ukazatele čistých výsledků poskytují jednak informace o celkových a provozních přebytcích, jednak o poměrech výdajů vůči příjmům, a to jak provozních, tak celkových.

Tabulka 5 Čisté výsledky hospodaření města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v tis. Kč)

Čisté výsledky	2019	2020	2021	2022	2023
Celkové příjmy - celkové výdaje	- 73 285,7	59 346,7	20 764,9	23 226,5	30 956,4
Opakující se příjmy - provozní výdaje	931,6	11 383,5	21 578,5	24 648,5	26 965,9

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Záporná hodnota v prvním řádku tabulky 5 v roce 2019 značí schodek rozpočtu města, který vznikl důsledkem vysokých investic. V roce 2020 lze naopak vidět výrazný výkyv směrem nahoru, kdy celkové příjmy výrazně převýšily celkové výdaje. Provozní přebytek měl v období mezi rokem 2019 a 2023 vzrůstající tendenci. V žádném ze sledovaných let nebyl zaznamenán provozní deficit.

Tabulka 6 Ukazatele čistých výsledků hospodaření obci Sedlčany v letech 2019 až 2023 (v %)

Klíčové ukazatele čistých výsledků	2019	2020	2021	2022	2023
Celkové výdaje / celkové příjmy	136,2	73,1	88,8	88,9	87,2
Provozní výdaje / opakující se příjmy	99,4	92,8	87,2	87,1	87,6
Provozní přebytek / příjmy ze st. daní	0,8	10,2	18,5	18,5	17,6
Provozní přebytek / dotace na provoz	4,5	51,8	94,9	111,1	111,9

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Z prvních dvou ukazatelů čistých výsledků v tabulce 6 lze určit výši výdajů vůči příjmům. Hodnoty těchto polí by neměly přesáhnout 100 %. Takový výsledek poukazuje na vyšší hodnotu výdajů oproti příjmům a existenci schodku hospodaření.

Výsledky prvního a druhého ukazatele v tabulce 6 by se měly shodovat s výsledky z předchozí tabulky. To si lze všimnout i v případě Sedlčan, kdy ukazatel překročil hodnotu 100 % pouze v roce 2019, kdy byl zaznamenán schodek celkového rozpočtu.

4.1.4 Ukazatele plnění rozpočtu

Ukazatele plnění rozpočtu poskytují reálný obraz o schopnosti obce sestavit a plnit plánovaný rozpočet v daném rozpočtovém roce.

Tabulka 7 Ukazatele plnění rozpočtu města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v %)

Ukazatele plnění rozpočtu	2019	2020	2021	2022	2023
Skutečné příjmy / příjmy schváleného rozpočtu	109,7	95,7	113,4	117,6	112,1
Skutečné příjmy / příjmy rozpočtu po změnách	100,1	102,1	100,9	100,6	100,0
Skutečné opakující se příjmy / opakující se příjmy schváleného rozpočtu	101,1	109,1	102,9	112,7	105,4
Skutečné opakující se příjmy / opakující se příjmy rozpočtu po změnách	93,2	101,7	93,9	94,0	94,0
Skutečné výdaje / výdaje schváleného rozpočtu	102,9	94,9	107,0	113,2	98,4
Skutečné výdaje / výdaje rozpočtu po změnách	97,3	91,4	93,5	94,6	99,1
Skutečné provozní výdaje / provozní výdaje schváleného rozpočtu	102,7	96,8	98,2	109,2	101,4
Skutečné provozní výdaje / provozní výdaje rozpočtu po změnách	97,3	93,6	93,7	95,2	99,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Tabulka 8 Ukazatele plnění rozpočtu města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v %)

Ukazatele plnění rozpočtu	2019	2020	2021	2022	2023
Skutečné investiční výdaje / investiční výdaje schváleného rozpočtu	103,1	79,5	354,7	166,3	75,5
Skutečné investiční výdaje / investiční výdaje rozpočtu po změnách	97,2	74,2	91,7	89,1	99,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Jak vyplývá z tabulek 7 a 8, obec Sedlčany se dlouhodobě nejvíce potýká s problémem v oblasti odhadování investičních výdajů pro nastávající rok. Ve třech z posledních pěti let byla překročena hodnota reálných investičních výdajů oproti původně schválenému rozpočtu. V roce 2021 byla hodnota reálných výdajů dokonce 3,5krát vyšší než investiční výdaje schváleného rozpočtu.

4.1.5 Likvidita a ukazatele likvidity

Hodnoty pro výpočty ukazatelů likvidity vychází z rozvahy města Sedlčany. Konkrétní hodnoty krátkodobých aktiv a pasiv lze nalézt v tabulce 9. Jako krátkodobá aktiva jsou brány hodnoty netto, tedy hodnoty po korekci.

Tabulka 9 Krátkodobá aktiva a pasiva města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v tis. Kč)

Krátkodobá aktiva a pasiva	2019	2020	2021	2022	2023
Krátkodobá aktiva	18 558,5	31 888,1	44 667,4	57 584,8	79 238,8
Krátkodobá pasiva - závazky	17 934,9	11 079,3	20 666,9	24 760,3	25 141,2

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Zatímco hodnota krátkodobých aktiv v tabulce 9 rovnoměrně roste, výše krátkodobých závazků měla v průběhu posledních pěti let kolísavější charakter. Výraznou odchylku lze sledovat v roce 2020, kdy byly k 31. 12. zaznamenány enormní závazky vůči dodavatelům, které se ale následující rok opět dostaly do obvyklých hodnot.

Tabulka 10 Ukazatele likvidity města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (uvedeno v %)

Ukazatele likvidity	2019	2020	2021	2022	2023
Krátkodobé závazky / opakující se příjmy	11,0	7,0	12,3	13,0	11,5
Celkový přebytek / opakující se příjmy	- 45,0	37,7	12,4	12,2	14,2

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

První ukazatel v tabulce 10, který podává informace o schopnosti obce pokrýt své krátkodobé závazky s ohledem na její opakující se příjmy, vykazuje u sledované obce pozitivní hodnoty. Výsledné hodnoty nepřekračující 100 procentních bodů znamenají, že jsou opakující se příjmy obce dostatečné k pokrytí krátkodobých závazků. Naopak, pokud bychom dostaly výsledky s vyššími hodnotami, naznačovalo by to možné finanční riziko a potřebu posílení příjmů obce či úpravu krátkodobých závazků. Takové výsledky se ve sledované obci neobjevily. Záporná hodnota v roce 2019 u ukazatele „celkový přebytek/opakující se příjmy“ svědčí o deficitu rozpočtu v daném roce.

Tabulka 11 Ukazatel běžné likvidity města Sedlčany v letech 2019 až 2023

Ukazatel likvidity	2019	2020	2021	2022	2023
Běžná likvidita	1,03	2,88	2,16	2,33	3,15

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Poslední z ukazatelů likvidity udává informace o běžné likviditě obce, která je vypočtena jako podíl krátkodobých aktiv a krátkodobých závazků. Ta vyjadřuje, kolikrát obec dokáže pokrýt své krátkodobé závazky svými dostupnými oběžnými aktivy. Doporučované rozmezí je od 1,5 do 2, avšak přípustné jsou i hodnoty vyšší. Z tabulky 11 lze vyčíst, že pod optimální hladinou se Sedlčany nacházely pouze v roce 2019.

4.1.6 Ukazatele nesplaceného dluhu

Ukazatele nesplaceného dluhu slouží k určení poměru dlouhodobých aktiv vůči celkovým aktivům a počtu obyvatel v dané obci (Halásek, a další, 2002, s. 99). Informace o počtu obyvatel vychází z běžně dostupných dat Českého statistického úřadu (ČSÚ).

Tabulka 12 Dlouhodobý dluh, celková aktiva a počet obyvatel ve městě Sedlčany

Hodnoty pro výpočet ukazatelů nesplaceného dluhu	2019	2020	2021	2022	2023
Dlouhodobý dluh (v tis.Kč)	108 868	60 420	43 093	25 684	12 938
Celková aktiva (v tis.Kč)	1 989 137	2 011 608	2 048 619	2 076 797	2 112 167
Počet obyvatel k 1. 1.	7 080	7 029	6 838	6 799	6 833

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

V tabulce 12 lze sledovat vývoj dlouhodobého dluhu v obci Sedlčany, který od roku 2019 postupně klesal. Naopak u celkových aktiv je vidět rostoucí trend.

Tabulka 13 Ukazatele nesplaceného dluhu

Ukazatele nesplaceného dluhu	2019	2020	2021	2022	2023
Dlouhodobý dluh / celková aktiva (v %)	5,5	3,0	2,1	1,2	0,6
Dlouhodobý dluh / počet obyvatel (v tis. Kč)	15,4	8,6	6,3	3,8	1,9

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Z prvního ukazatele v tabulce 13 je patrné, že podíl dlouhodobého dluhu na celkových aktivech sledované obce v posledních pěti letech postupně klesal. Na základě toho lze usoudit, že finanční management podnikal úspěšná opatření ke snížení dlouhodobé zadluženosti. Z druhého ukazatele lze vyčíst, že pokud by se obec chtěla oddlužit již v roce 2019, musel by každý občas zaplatit částku 15,38 tisíc korun českých.

4.1.7 Ukazatele dluhové služby

Ukazatele dluhové služby slouží jako nástroje pro posouzení schopnosti subjektů splácet své dluhy. Cílem obcí je dosáhnout co nejnižšího procenta dluhové služby v poměru k příjmům a běžným aktivům (Halásek, a další, 2002 s. 100).

Tabulka 14 Struktura roční dluhové služby města Sedlčany (uvedeno v tis. Kč)

Struktura roční dluhové služby	2019	2020	2021	2022	2023
Celková roční dluhová služba	7 438,3	72 193,3	14 990,1	16 348,0	10 763,5
Splátky jistiny	6 000,0	71 285,7	14 571,4	14 571,4	9 571,4
Splátky úroků	1 438,3	907,6	418,7	1 776,5	1 192,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

V tabulce 14 lze vidět strukturu celkové roční dluhové služby, která zahrnuje jak splátky jistiny, tak splátky úroků.

Tabulka 15 Ukazatele dluhové služby ve městě Sedlčany v letech 2019-2023 (uvedeno v %)

Ukazatele dluhové služby	2019	2020	2021	2022	2023
Roční dluhová služba / opakující se příjmy	4,57	45,85	8,92	8,55	4,93
Splátky úroku / opakující se příjmy	0,88	0,58	0,25	0,93	0,55

Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Dle Haláska (2002, s. 102) jsou optimální hodnoty vybraných ukazatelů dluhové služby nižší než 10 %, avšak přijatelné výsledky dosahují až hodnoty 15 %. Dle tabulky 15 se Sedlčany pohybovaly v příznivých hodnotách ve všech sledovaných letech kromě roku 2020, kde se podíl roční dluhové služby na opakujících se příjmech vyšplhala až na 45,85 %.

4.2 Rozhovor se starostou města

Z rozhovoru, jehož kompletní znění je uvedeno v příloze 14, jasně vyplývá, že obec aktivně podniká kroky vedoucí ke zlepšení finanční stránky města. Snaha spočívá především ve zvýšení příjmů rozpočtu, které by mohly být dále zhodnoceny ve formě investic do nových projektů zajišťující kvalitnější život občanů. Momentálně je v plánu velká rekonstrukce místní polikliniky. Přebytky rozpočtu, které obec dlouhodobě vykazuje a které jsou momentálně drženy na spořicíh účtech, tak budou z velké části investovány právě do tohoto projektu.

Mimo to obec plánuje v průběhu následujících let majetkové vypořádání s majiteli pozemků zastavěných společnými zařízeními. Momentálně město pracuje na identifikaci jednotlivých majitelů, od kterých by mohly být zmíněné pozemky odkoupeny, a tím smazán nepsaný vnitřní dluh obce.

Během funkčního období pana Ing. Ivana Janečka v roli starosty bylo již realizováno několik změn týkajících se místních příjmů. Lze mezi ně zařadit např. zvýšení místního koeficientu na daň z nemovitých věcí (za celou historii města nebyl doposud nikdy aplikován), či zvýšení nájmu z bytových i nebytových prostor, odpovídající vynaloženým nákladům.

Co se vizí samotného pana starosty týče, bylo by dle něj vhodné zavedení lepší kontroly činností příspěvkových organizací, tedy aby byla zajištěna v daném roce vyšší míra odpovědnosti za nakládání s finančními prostředky v souladu s principy účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti dle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole. Mimo to by stálo za zvážení snížení počtu zastupitelů města. Momentálně je zastupitelstvo města Sedlčany tvořeno 21 členy. Dle Čmejrků a spol. (2010, s. 39) by obec s počtem obyvatel v rozmezí 3 000 – 10 000 měla mít mezi 11 až 25 členy zastupitelstva. Taková změna by pro město znamenala výrazné snížení výdajů.

5 Zhodnocení výsledků

Z analýzy finančního hospodaření města Sedlčany metodou US Research lze vyvodit příznivé závěry. Co se týká příjmové stránky rozpočtu, obci se od roku 2019 podařilo zvýšit místní příjmy, jež jsou součástí opakujících se příjmů. Významný vliv na tom mělo zvýšení místních poplatků, například poplatků za odkládání komunálního odpadu z nemovité věci, jehož navýšení nabylo platnosti na začátku roku 2023. Mimo to došlo za posledních 5 let k velkému nárůstu příjmu z daní, které tvoří nejpodstatnější část opakujících se příjmů. U neopakujících se příjmů žádná rostoucí tendence zaznamenána nebyla. Obec celkově nedisponuje velkým zbytným nemovitým majetkem, takže příjmy z jeho prodeje jsou spíše ojedinělé.

Výdajová stránka rozpočtů ve sledovaném a hodnoceném období se z velké části točila kolem investičních projektů provedených v roce 2019, konkrétně modernizace přestupního terminálu v centru města, přístavby jedné ze základních škol, úpravy povrchu atletického stadionu Taverny a výstavby infrastruktury v ulici U Háječku. Na první dva zmíněné projekty získalo město investiční dotace ze státního fondu. Základní škola byla navíc ještě poskytnuta neinvestiční dotace z evropského fondu v hodnotě necelých 2 milionů korun, která byla použita na vybavení učeben.

Vzhledem k nedostatečnému pokrytí výdajů zmíněných investičních projektů prostřednictvím přijatých dotací bylo nutné, aby město využilo svých peněžních prostředků. Tato situace byla navíc zkomplikována tím, že dotace město reálně obdrželo až v následujícím roce, než kdy výdaje reálně vznikly, tedy v roce 2020. Město proto v roce 2019 využilo možnosti úvěru, a to v hodnotě 61 milionů korun.

Přestože je výše dluhové služby důležitým ukazatelem není vždy rozhodujícím faktorem pro posouzení finančního stavu obce. Tento ukazatel nemusí vždy přesně odhalit aktuální situaci obce a finanční problémy mohou být identifikovány až s určitým zpožděním, což se projevilo i v ukazateli dluhové služby v námi sledované obci. Je na něj tedy nutné nahlížet v širším kontextu v souvislosti s účelností zadlužení, hodnotou majetku a celkovou ekonomickou situací obce.

Stejný problém lze najít i u ukazatele běžné likvidity, která je v porovnání s běžnou či celkovou likviditou pomalejším indikátorem. Ač obec nemá s hodnotami běžné likvidity nejmenší problémy a většina sledovaných let vykazuje vyšší hodnoty, je nutné brát v potaz reálnou strukturu aktiv a pasiv a jejich konkrétní data splatnosti.

Z výsledků analýzy je patrné, že obec dlouhodobě vykazuje vysoké hodnoty celkového přebytku rozpočtu. Takové výsledky mohou být poměrně diskutabilní. Pokud je vysoký přebytek vykazován v rámci delšího časového období, může to signalizovat, že město nemá pro finanční prostředky dostatečné využití. V takovém případě je doporučeno snížit některý z příjmů. Opačný stav ale nastává v případě, spoří-li dlouhodobě obec na nějaké budoucí kapitálové investice. V takové situaci je dlouhodobý přebytek přípustný, a to navíc za předpokladu, že úrokové výnosy z uložených peněz jsou vyšší než inflace. Jak vyplývá z rozhovoru s panem starostou města Sedlčany, obec si je této situace vědoma a problém se snaží řešit uložením přebytkových finančních prostředků na spořicí účet, odkud se po jejich zhodnocení mohou využít na budoucí větší investiční projekty. Tím je v tomto případě velká rekonstrukce městské polikliniky.

Pokud jde tedy o dlouhodobou finanční stabilitu města, která závisí na udržení kladného přebytku běžného rozpočtu, držení rozumné úrovně finančních rezerv a aktivním řízení dluhové služby, lze z výsledků usoudit, že se sledovaná obec nepotýká s žádnými velkými potížemi.

Co však může být problémem, je omezená velikost vlastních pozemků pro budoucí rozvoj obce. Některé pozemky v minulosti město rozprodalo či směnilo a po této transakci nedošlo k žádným dalším aktivitám směřujícím k získání nových pozemků. Tento nedostatek prostoru může vést k potenciálním omezením ve výstavbě nových obytných či komerčních oblastí, což může ovlivnit dlouhodobý plánovaný rozvoj obce a zhoršit podmínky pro její obyvatele. Tomuto problému by tak obec měla v následujícím období věnovat zvýšenou pozornost.

Změna, která by mohla přispět ke snížení provozních výdajů, je redukce počtu zastupitelů v obci, kterých je momentálně nadbytek. Taková změna by mohla obecnímu rozpočtu ušetřit v průběhu let statisíce korun.

6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení finančního hospodaření města Sedlčany mezi lety 2019 a 2023. K dosažení tohoto cíle byla využita metoda US Research, zaměřující se na hodnocení plnění rozpočtu, likvidity, dluhové služby, struktury pravidelně se opakujících příjmů a poměru provozních a kapitálových výdajů oproti celkové výši výdajů. Data potřebná k výpočtům byla získána z výkazů Fin 2-12, rozvahy sestavované k 31. 12. každého ze sledovaných roků a výkazu SIMU (Soustava informativních a monitorujících ukazatelů). Všechny potřebné výkazy byly pro studijní účely poskytnuté Městským úřadem v Sedlčany.

V úvodu teoretické části byl nejdříve blíže představen pojem „veřejná správa“ a charakterizovány jednotlivé druhy veřejných rozpočtů. Dále se práce více zaměřila na samotné obce, jakožto základní územně samosprávné celky. V této části byly detailněji popsány funkce obecního rozpočtu, jeho struktura a zásady sestavování. Konec teoretické části byl věnován pojmu „bonita obcí“ a třem vybraným metodám jejího posuzování – finanční metodě, bilančně-majetkové metodě a metodě US Research. Bakalářská práce pokračovala částí praktickou, ve které byly vyhodnoceny výsledky ukazatelů US Research metody. V závěru praktické části byl navíc shrnut rozhovor se starostou města Sedlčany.

Z výsledků provedené analýzy bylo zjištěno, že si obec vede nad očekávání dobře a v průběhu let dosahuje její finanční hospodaření stále lepších výsledků. Obec nemá problémy se splácením investičních výdajů, což je dobrým ukazatelem pro budoucí využívání úvěrů. Na co by se však obec měla zaměřit, je zisk nových vlastních pozemků, na kterých by v budoucnu mohly vyrůst nové bytové jednotky či komerční prostory. Momentálně má obec svých vlastních pozemků nedostatek, a proto je plánování nových projektů velice obtížné.

Na základě provedené analýzy byla identifikována klíčová zjištění týkající se finančního zdraví města Sedlčany a navržena doporučení, která směřují k posílení finanční stability a podpoře rozvoje města. Díky systematickému hodnocení a analýze vybraných ukazatelů lze lépe porozumět současné situaci města, případně implementovat navržená doporučení do reality.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Elektronické zdroje

BEČICA, J. *Obce a svěřené daně. In: Trendy v podnikání - Vědecký časopis Fakulty ekonomické ZČU v Plzni* [online]. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická. 4. číslo, 2014. 4 – 11 s. (PDF) [cit. 2024-02-10]. ISSN 1805-0603. Dostupné z: <http://www.fek.zcu.cz/tvp/doc/akt/tvp-4-2014-clanek-1.pdf>.

BINEK, J. a další. *Místní poplatky – možnosti a realita. In: Deník veřejné správy* [online]. 26.06.2008 [cit. 2024-02-11]. Dostupné z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6325369>.

ČSÚ. *Administrativní mapa správního obvodu Sedlčany k 1. 1. 2023* [online]. 2003 (PDF) [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://bit.ly/3v80r3U>

ČSÚ. *Demografická ročenka správních obvodů obcí s rozšířenou působností – 2013–2022* [online]. 29.09.2023a [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/so-orp-stredocesky-kraj-pbxrrel1w3>.

ČSÚ. *Počet obyvatel v obcích - k 1. 1. 2023* [online]. 23.05.2023b [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112023>.

FINANČNÍ SPRÁVA ČESKÉ REPUBLIKY. *Daňové příjmy rozpočtů krajů a obcí dle zákona o rozpočtovém určení daní k 1. 1. 2024* [Online]. 01.01.2024a [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/kraje-a-obce/danove-prijmy-kraju-a-obci/rozpocetove-urceni-dani/danove-prijmy-rozpocetu-kraju-a-obci-dle-zakona-o-rozpocetovem-urceni-dani>.

FINANČNÍ SPRÁVA ČESKÉ REPUBLIKY. *Rozpočtové určení daní* [Online]. 01.01.2024b [cit. 2024-02-17]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/danovy-system-cr/rozpocetove-urceni-dani>.

FRANK BOLD. *Samostatná a přenesená působnost* [Online]. 11.4.2017. Aktualizováno: 12. 01. 2022 [cit. 2024-02-07]. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/fungovani-obci-a-uradu/cinnost-obce-a-kraje/cinnost-obce-a-kraje/rada/samostatna-a-prenesena-pusobnost>.

KŘÍŽ, J. *Koncepce atlasu rozvoje mikroregionu Sedlčansko* [online]. Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Martin Blažek. České Budějovice : Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích - Pedagogická fakulta. 2012 [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/sqsftf/1702529>.

MATĚJ, M. *Financování obcí v ČR – současný stav a další vývoj RUD a dotací. In: Deník veřejné správy* [Online]. 18.10.2017. [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: <https://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6743008>.

MARKOVÁ, H. *Vlastní nebo sdílené daně obcím?* In: *Sborník z konference Days of Public* [online]. Brno : Masarykova univerzita. 1. vydání, 2007. 503 – 511 s. (PDF) [cit. 2024-02-10]. ISBN: 978-80-210-4430-2.
Dostupné z: https://www.law.muni.cz/sborniky/Days-of-public-law/files/pdf/Souhrn_Final.pdf

MARKOVÁ, H. *Zásady nejen rozpočtové.* In: *Sborník z konference Days of Public* [online]. Brno : Masarykova univerzita. 1. vydání, 2008. 205 – 211 s. (PDF) [cit. 2024-09-02]. ISBN: 978-80-210-4733-4.
Dostupné z: <https://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/SBORNIK.pdf>

MAZIBUKO , G. a FOURIE, D. *Municipal Finance - Relevance for Clean Audit Outcomes.* In: *Administratio Publica* [online]. 27. 11 2013 [cit. 2024-02-08]. Volume 21, issue 4. 130-152 p. Dostupné z: <https://journals.co.za/doi/epdf/10.10520/ejc-adminpub-v21-n4-a8>

MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ. *Regionální a místní samospráva* [Online]. 18.02.2024 [cit. 2024-02-18].
Dostupné z: https://web2.mendelu.cz/af_291_projekty2/vseo/print.php?page=4162&typ=html.

MINISTERSTVO FINANCÍ. *Správa správních poplatků podle zákona č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích* [online]. 24.08.2023 (PDF) [cit. 2024-02-10]. Praha : Ministerstvo financí odbor Správní činnosti. Č.j.: MF-10765/2023/39-1.
Dostupné z: https://www.mfcr.cz/assets/attachments/2023-08-28_Metodicka-pomucka-Sprava-spravnich-poplatku.pdf

NETOLICKÝ, M. *Zásady v rozpočtovém právu.* In: *Sborník z konference Days of Public* [online]. Brno : Masarykova univerzita. 1. vydání, 2009, 1217 – 1222 s. [cit. 2024-09-02]. ISBN: 978-80-210-4990-1.

POSPÍŠIL, P. *Historický vývoj veřejné správy* [online]. Opava : Slezská univerzita v Opavě. 2020 (PPT) [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: <https://bit.ly/3VgoIzn>

VOJTÍŠKOVÁ, M. *Rozpočtové hospodaření pro zastupitele obcí* [online]. Praha : Ministerstvo vnitra ČR. 2018 (PDF) [cit. 2024-02-08]. ISBN: 978-80-87544-98-3.
Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/>

7.2 Tištěné zdroje

ČMEJREK, J., BUBENÍČEK, V., ČOPIK, J. 2010. *Demokracie v lokálním a politickém prostoru*. [editor] Zdeněk Kubín. 1.vydání. Praha : Grada Publishing, a.s. 240 s. ISBN 978-80-247-3061-5.

HALÁSEK, D., PILNÝ, J. a TOMÁNEK, P. 2002. *Určování bonity obcí*. Ostrava : Vysoká škola báňská, Technická univerzita. 130 S. ISBN: 80-248-0159-0.

HAMERNÍKOVÁ, B. 1996. *Veřejné finance*. 1. vydání. Praha : Victoria publishing, a.s. 182 s. ISBN: 0-7187-050-1.

HRABALOVÁ, S. 2004. *Teorie a praxe rozvoje měst a obcí*. 1. vydání. Brno : Masarykova univerzita v Brně. 99. s. ISBN: 80-210-3356-8.

KADERÁBKOVÁ, J. a PEKOVÁ, J. 2012. *Územní samospráva - udržitelný rozvoj a finance*. 1. vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR. 300 s. ISBN: 978-80-7357-910-4.

PAŘÍZKOVÁ, I. 2008. *Finance územní samosprávy*. 1. vydání. Brno : Masarykova univerzita. 238 s. ISBN: 978-80-210-4511-8.

PEKOVÁ, J., JETMAR, M. a TOTH, P. 2019. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. 1. vydání. Praha : Wolters Kluwer. 783 s. ISBN: 978-80-7598-209-4.

PEKOVÁ, J., PILNÝ, J. a JETMAR, M. 2012. *Veřejný sektor - řízení a financování*. 1. vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR. 488 s. ISBN: 978-80-7357-936-4.

PROVAZNÍKOVÁ, R. 2015. *Financování měst, obcí a regionů - teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha : GRADA Publishing, a.s. 288 s. ISBN: 978-80-247-5921-0.

SEDMIHRADSKÁ, L. 2016. *Rozpočtový proces daní*. 1. vydání. Praha : Wolters Kluwer. 180 s. ISBN: 978-80-7478-967-0.

8 Seznam obrázků, tabulek a příloh

8.1 Seznam obrázků

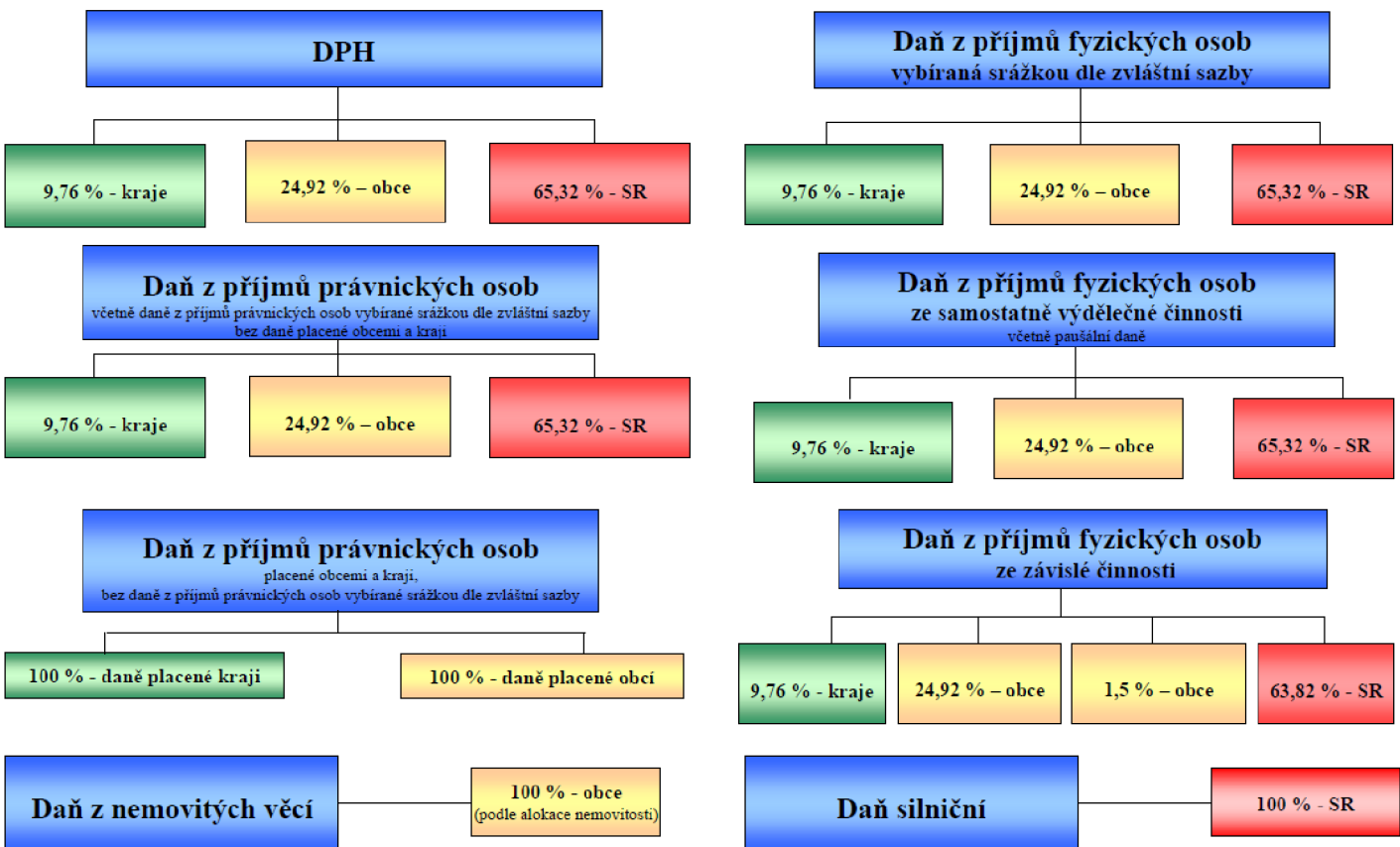
Obrázek 1 Klasické rozdělení správy.....	13
Obrázek 2 Převod financí mezi běžným a kapitálovým rozpočtem.....	22

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Struktura příjmů města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (v tis. Kč).....	39
Tabulka 2 Ukazatele příjmů města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (v %).....	40
Tabulka 3 Struktura výdajů města Sedlčany v letech 2019 až 2023 (v tis. Kč).....	41
Tabulka 4 Ukazatele výdajů města Sedlčany v letech 2019 až 2023.....	42
Tabulka 5 Čisté výsledky hospodaření města Sedlčany (v tis. Kč).....	43
Tabulka 6 Ukazatele čistých výsledků hospodaření obci Sedlčany (v %).....	43
Tabulka 7 Ukazatele plnění rozpočtu města Sedlčany (v %).....	44
Tabulka 8 Ukazatele plnění rozpočtu města Sedlčany (v %).....	45
Tabulka 9 Krátkodobá aktiva a pasiva města Sedlčany (v tis. Kč).....	45
Tabulka 10 Ukazatele likvidity města Sedlčany (v %).....	46
Tabulka 11 Ukazatel běžné likvidity města Sedlčany v letech 2019 až 2023.....	46
Tabulka 12 Dlouhodobý dluh, celková aktiva a počet obyvatel ve městě Sedlčany.....	47
Tabulka 13 Ukazatele nesplaceného dluhu.....	47
Tabulka 14 Struktura roční dluhové služby města Sedlčany (v tis. Kč).....	48
Tabulka 15 Ukazatele dluhové služby ve městě Sedlčany (v %).....	48

8.3 Seznam příloh

Příloha 1 Schéma rozpočtového určení daní od 1. 1. 2024.....	57
Příloha 2 Bodové ohodnocení čistého provozního výsledku na hlavu.....	58
Příloha 3 Bodové ohodnocení dluhové služby na hlavu.....	58
Příloha 4 Bodové ohodnocení mobilního majetku na hlavu (v Kč).....	59
Příloha 5 Faktor H_{VO} (Ohodnocení počtu obyvatel).....	59
Příloha 6 Faktor H_{EP} (Ohodnocení ekonomického potenciálu obce).....	59
Příloha 7 Faktor H_{TI} (Ohodnocení technické infrastruktury obce).....	60
Příloha 8 Faktor H_{SS} (Ohodnocení bodů za správní strukturu).....	60
Příloha 9 Hodnocení krátkodobého ratingu (R_{kr}).....	60
Příloha 10 Hodnocení dlouhodobého ratingu (R_{dl}).....	61
Příloha 11 QR kód odkazující na výkazy finančního hospodaření města Sedlčany.....	61
Příloha 12 Graf jednotlivých druhů rozpočtových příjmů ve městě Sedlčany.....	62
Příloha 13 Graf jednotlivých druhů rozpočtových výdajů ve městě Sedlčany.....	63
Příloha 14 Strukturovaný rozhovor se starostou města Sedlčany – doslovný přepis.....	64



Zdroj: Finanční správa České republiky (2024b)

Příloha 2 Bodové ohodnocení čistého provozního výsledku na hlavu

Čistý provozní výsledek na obyvatele v Kč	HČPV
0 – 600	0,1
601 – 1200	0,2
1 201 – 1 800	0,3
1 801 – 2 400	0,4
2 401 – 3 000	0,5
3 001 – 3 600	0,6
3 601 – 4 200	0,7
4 201 – 4 800	0,8
4 801 – 5 400	0,9
5 401 – 6 000	1,0

Zdroj: vlastní zpracování, Černý (2016, s. 17)

Příloha 3 Bodové ohodnocení dluhové služby na hlavu

Dluhová služba na obyvatele v Kč	H_{ds}
0	1,0
1 – 1 520	0,9
1 521 – 3 040	0,8
3 041 – 4 560	0,7
4 561 – 6 080	0,6
6 081 – 7 600	0,5
7 601 – 9 120	0,4
9 121 – 10 640	0,3
10 641 – 12 160	0,2
12 161 – 13 680	0,1
Více než 13 681	0,0

Zdroj: vlastní zpracování, Černý (2016, s. 18)

Příloha 4 Bodové ohodnocení mobilního majetku na hlavu vyjádřeného v tržních cenách (v Kč)

Mobilní majetek v tržních cenách na hlavu v Kč	HF-2
0 – 17 830	0,0
17 831 – 35 660	0,1
35 661 – 53 490	0,2
53 491 – 71 320	0,3
71 321 – 89 150	0,4
89 151 – 106 980	0,5
106 981 – 124 810	0,6
124 811 – 142 640	0,7
142 641 – 160 470	0,8
160 471 – 178 300	0,9
178 301 a více	1,0

Zdroj: vlastní zpracování, Černý (2016, s. 19)

Příloha 5 Faktor H_{VO} (Ohodnocení počtu obyvatel)

Kategorie	Bodová hodnota
Obec do 2 000 obyvatel	0,00
Obec nad 2 000 obyvatel	0,04
Obec nad 5 000 obyvatel	0,08
Obec nad 15 000 obyvatel	0,12
Nad 25 000 obyvatel	0,16

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 87)

Příloha 6 Faktor H_{EP} (Ohodnocení ekonomického potenciálu obce)

Kategorie	Bodová hodnota
Eko. potenciál národního významu	0,3
Eko. potenciál regionálního významu	0,2
Eko. potenciál místního významu	0,1
Eko. potenciál agrárního významu	0,0

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 86)

Příloha 7 Faktor H_{TI} (Ohodnocení technické infrastruktury obce)

Kategorie	Bodová hodnota
Plná technická infrastruktura	0,40
Absence letiště	- 0,08
Absence železnice	- 0,08
Absence dálnice	- 0,08
Absence plynofikace	- 0,08

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 88)

Příloha 8 Faktor H_{SS} (Ohodnocení bodů za správní strukturu)

Kategorie	Bodová hodnota
Hlavní město	0,40
Krajské město	0,32
Okresní město	0,24
Místní vyšší středisko	0,16
Místní nižší středisko	0,08

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 88)

Příloha 9 Hodnocení krátkodobého ratingu (Rkr)

Počet bodů	Hodnocení	Označení
2,00 – 1,81	Mimořádně vysoká schopnost plnit své finanční závazky	AAA
1,80 – 1,61	Velmi dobrá schopnost plnit své finanční závazky	AA
1,60 – 1,41	Dobrá schopnost plnit fin. závazky s citlivostí k vnějším podmínkám	A
1,40 – 1,21	Stejně jako A, ale větší citlivost k vnějším podmínkám	BBB
1,20 – 1,01	Relativně ekonomicky stabilní, nejistá ekonom. budoucnost	BB
1,00 – 0,81	Závazky plní až při jejich prolongaci	B
0,80 – 0,61	Závazky plní pouze za příznivých ekonomických podmínek	CCC
0,60 – 0,41	Potíže s plněním finančních závazků, obec je přeúvěrována	CC
0,40 – 0,21	Fin. závazky plní jen nepravidelně s perspektivou insolvence	C
0,20 – 0,00	Neschopnost plnit své finanční závazky	D

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 89)

Příloha 10 Hodnocení dlouhodobého ratingu (Rdl)

Počet bodů	Hodnocení	Označení
4,00 – 3,61	Výborný s nízkým stupněm rizika	AAA
3,60 – 3,21	Velmi dobrý s mírným rizikem v delším období	AA
3,20 – 2,81	Nadprůměrný s nízkou mírou investičního rizika	A
2,80 – 2,41	Průměrný s velkou citlivostí ke zhoršeným eko. podm.	BBB
2,40 – 2,01	Krátkodobě nestabilní, dlouhodobě labilní	BB
2,00 – 1,61	Investičně málo efektivní s nejistou mírou rizika	B
1,60 – 1,21	Podprůměrný s rizikem neplnění fin. závazků	CCC
1,20 – 0,81	Velmi rizikový, investičně silně spekulativní	CC
0,80 – 0,41	Mimořádně rizikový, investičně silně spekulativní	C
0,40 – 0,00	Investičně nepřijatelný	D

Zdroj: vlastní zpracování, Halásek, a další (2002, s. 89)

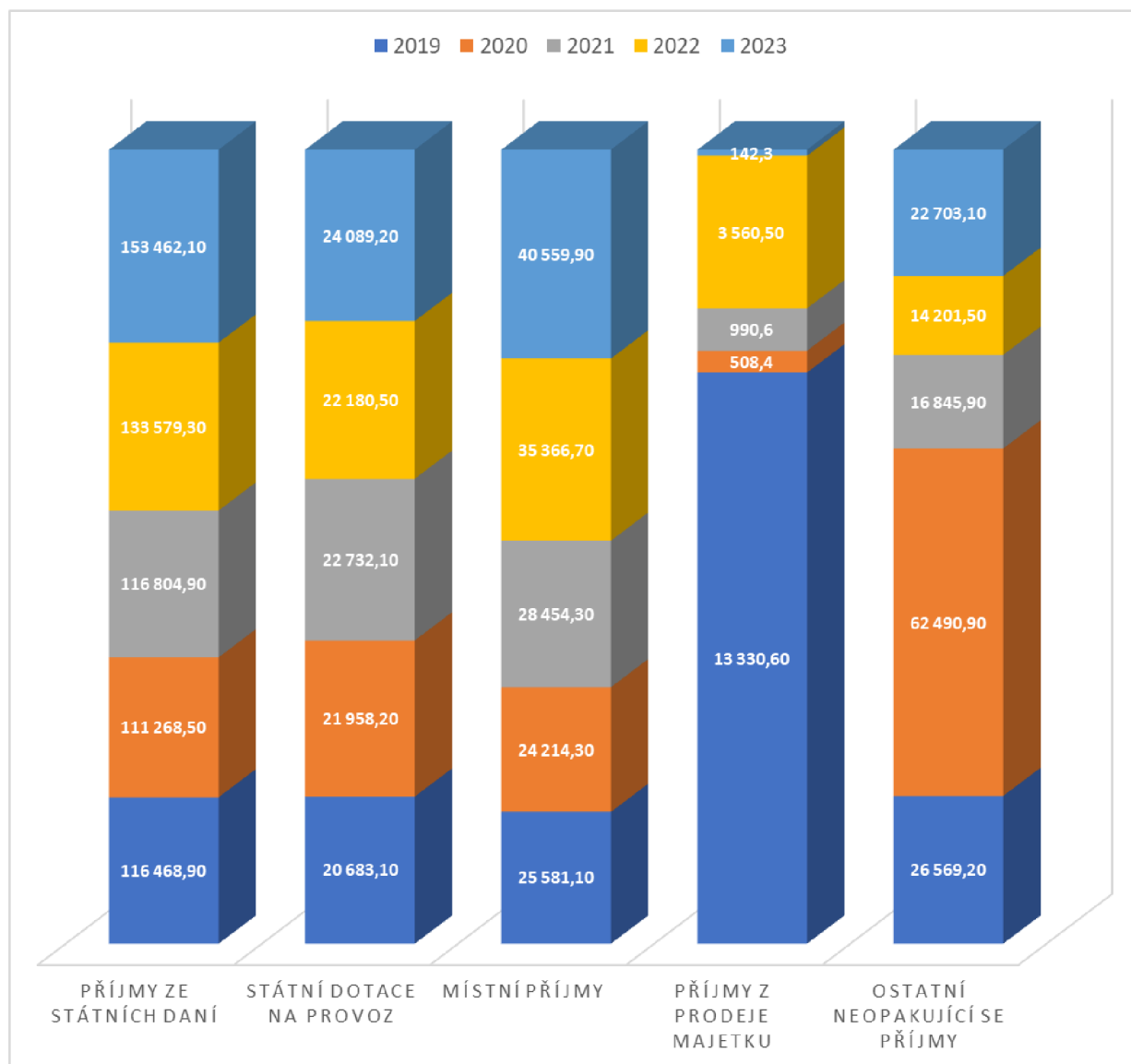
Příloha 11 QR kód odkazující na výkazy finančního hospodaření města Sedlčany v letech 2019 až 2023
(Fin 2-12, rozvahy k 31. 12., SIMU)



URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10804895>

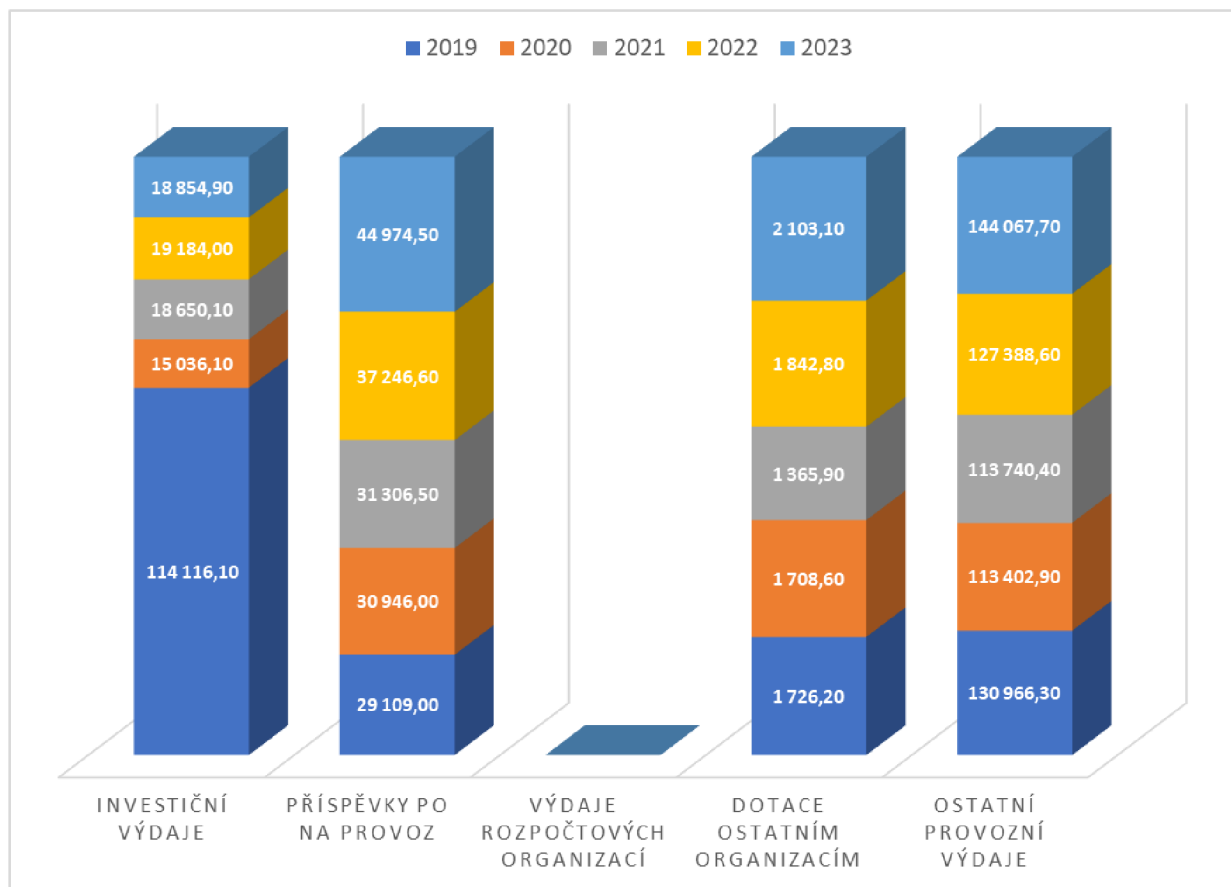
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 12 Graf jednotlivých druhů rozpočtových příjmů v průběhu sledovaných let ve městě Sedlčany



Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Příloha 13 Graf jednotlivých druhů rozpočtových výdajů v průběhu sledovaných let ve městě Sedlčany



Zdroj: Vlastní zpracování dle materiálů města Sedlčany (2019-2023)

Příloha 14 Strukturovaný rozhovor se starostou města Sedlčany – doslovný přepis

V pozici starosty města Sedlčany jste teprve od roku 2022. Jaké kroky vedoucí ke zlepšení hospodaření se Vám za tuto dobu povedlo prosadit?

Dlouhodobě se snažíme o zvýšení příjmové části rozpočtu, aniž by obyvatelé města pocítili razantní změny v místních daních nebo poplatcích. Jsme však přesvědčeni, že občas je třeba provést určité úpravy. Proto jsme na začátku mého působení v pozici starosty zvýšili místní poplatky za odkládání komunálního odpadu z nemovité věci, ovšem zvýšení pouze kopírovalo inflaci a s tím spojené náklady. Na náklady města, tedy pro občany zcela zdarma, se likviduje veškerý bioodpad. V loňském roce byl navíc navýšen místní koeficient na daň z nemovitých věcí a zvýšen nájem z nebytových prostor, které město vlastní. V roce 2024 se zvýšení nájemného projevilo i u bytových prostor. Výběrem daně z nemovitých věcí se město snaží zajistit vyšší úroveň a kvalitu společných zařízení, především povrchů chodníků, komunikací, případně počítáme s rozšířením kapacity parkovacích míst, čímž se značně zvýší komfort jejich uživatelů a v přeneseném slova smyslu dojde ke zhodnocení lépe dopravně dostupných nemovitostí a rozvojových ploch.

Jaké další projekty jsou v současné době realizovány či ve stádiu plánování?

Ve vztahu k udržitelnosti finančního krytí všech potřebných nákladů spojených s parkováním v centru města, mimo již provedené změny poplatků, je v diskuzi ještě navýšení poplatku za parkování na náměstí T. G. Masaryka. V plánu je navýšení o 100 % oproti stávající ceně. Pro občany a návštěvníky města by to tak nově znamenalo 20 korun za hodinu parkování, čímž se dostáváme na sazbu, která se blíží okolním městům za obdobně poskytované služby.

V realizaci je také výstavba fotovoltaických panelů na budovách základních škol v Sedlčanech, budově Městské knihovny Sedlčany a objektu Kulturního domu Josefa Suka. Ač je tento projekt nyní spojen s vyššími investičními výdaji na pořízení, do budoucna očekáváme, že se díky němu výrazně sníží běžné výdaje spojené s provozem těchto objektů.

V současné době začínám řešit problematiku navýšení místního koeficientu z nemovité věci pro jednotlivou nemovitou věc. Tedy například pro prodejní plochy nadnárodních obchodních řetězců. Problematika je ale o to složitější, že ji nelze řešit obecně závaznou vyhláškou, ale je nutné tak učinit vydáním opatření obecné povahy s patřičným odůvodněním. Díky této úpravě bychom naopak mohli snížit koeficient u daně z nemovité věci obyvatelům v našich osadách, který s ohledem na očekávaný daňový propad daný konsolidačním balíčkem Vlády ČR a z něho vyplývající nižší výtěžností připadající na obce z daňového přerozdělení, musel být v minulém roce zaveden a ztráty takto kompenzovány. Město Sedlčany bylo v podstatě rozhodnutím na vládní úrovni k tomuto navýšení poplatku přinuceno. Ovšem v porovnání s okolními obcemi město zavedlo místní koeficient na nižší hladině, a to cca o 20 %. Pro mnohé majitele pozemků v osadách, zejména ty, kteří tento majetek nabyli například na základě dědictví, ale jinak na nich nijak nehopodaří a nezhodnocují jej, to i tak mohl být určitý zásah do jejich osobních rozpočtů. Daňová zátěž za takto držené pozemky se jim na základě této změny zvedla i o několik tisíc korun ročně, neboť v době po zavedení místního koeficientu došlo ke změně daňového předpisu s tím, že konsolidační balíček zahrnul plošné navýšení této daně o 1,8 násobek. S ohledem na dobu schválení předpisu obcím již stejným zákonem nebylo dovoleno pro rok 2024 místní koeficient upravit.

Finanční hospodaření však není pouze o zvyšování příjmů a snižování výdajů, ale i o efektivním nakládání s ušetřenými prostředky. Zde musím vyzdvihnout finančně velmi nákladnou rekonstrukci budovy místní polikliniky, která se v posledních několika letech dostala do zcela havarijního stavu a v současné době je pro výkony lékařských služeb nepoužitelná. Dle mého názoru by výkon lékařských činností měl být spojen s důstojným prostředím, čemuž stávající stav budovy v žádném případě neodpovídá. Tuto rekonstrukci považuji za největší investiční projekt za celou dobu svého působení na radnici města.

Minulý rok obec zaznamenala celkový přebytek v hodnotě skoro 31 milionů korun. Jak bylo s touto částkou naloženo?

Veškeré přebytky rozpočtu byly přesunuty na spořicí účet ke zhodnocení. Jak už jsem říkal, máme před sebou velkou rekonstrukci místní polikliniky, která se už teď odhaduje na přibližně 50 milionů korun. Cena však může ještě stoupnout v závislosti na různých nečekaných okolnostech. Jsem si tedy jistý, že se přebytek z minulého roku efektivně využije.

V této souvislosti je třeba si uvědomit ještě jeden fakt, což ani zainteresované osoby mnohdy neberou v úvahu ve svém rozhodování a vyjadřování a veřejnost v plném rozsahu netuší, že město Sedlčany má tzv. neevidovaný vnitřní dluh, a to kvůli nevypořádanému majetku, konkrétně pozemků ve vlastnictví fyzických osob zastavěných společnými zařízeními (např. silnicemi). Momentálně pracujeme na identifikaci tohoto majetku a v následujících letech je nutné počítat s výdaji na vypořádání majetkoprávních vztahů. Jsem si tedy jistý, že se přebytek z minulých let efektivně využije a nepřijde nazmar.

Máte vy osobně nějaké vize, které byste do konce Vašeho funkčního období chtěl ještě stihnout, kromě již zmíněných projektů?

V hlavě samozřejmě pár nápadů mám. Pokud se týká finančního hospodaření, jistě by stálo za zvážení snížení počtu zastupitelů. To by mohlo ročně městu ušetřit desítky tisíc korun. Dále bych rád zavedl lepší kontrolu činností příspěvkových organizací, respektive nakládání s veřejnými prostředky v souladu s principy účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti dle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole. Další vizí, kterou bych moc rád stihl zrealizovat do konce svého funkčního období je využití zdrojů vody z původního majetku mlékárenské společnosti a jejich zapojení do vodohospodářské infrastruktury města. Tím by se dalo docílit snížení ceny vody převzaté a z toho plynoucí snížení vodného pro všechny obyvatele připojené do vodohospodářské soustavy. Mimo to bych rád využil zdejší retenční nádrž na vodním toku Sedleckého potoka. Ve sdruženém objektu na jeho výtoku by bylo možné vybudovat malou vodní hydroelektrárnu, která by mohla zásobovat elektrickou energií například veřejné osvětlení ve městě. Zatím jsou však tyto plány pouze v mé hlavě.

Pokud bychom se měli oprostít od finanční stránky, určitě bych ještě rád zrealizoval pár projektů týkajících se kvality života místních obyvatel a lidí, kteří Sedlčany pravidelně navštěvují, ať už se jedná o lidi dojíždějící za prací, do školy či kvůli nabízeným službám. Zde bych zmínil vybudování nového rekreačního parku v Sedlčanech. Tento projekt je tedy již v realizaci a vzniká ve spolupráci se studenty České zemědělské univerzity z fakulty agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů pod vedením pana Dr. Pavla Matiska. Jsem velice rád, že se na tomto projektu mohou podílet takto mladí lidé, kteří do něj jistě vnesou svůj svěží pohled na věc.