

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



## **Diplomová práce**

**Financování investičního záměru zvolené municipality**

**Martin Cirkovský**

© 2023 ČZU v Praze



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Martin Cirkovský

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

**Financování investičního záměru zvolené municipality**

Název anglicky

**Financing of the Investment Plan of the Selected Municipality**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce bude zhodnocení investičního záměru rekonstrukce budovy pošty v obci Kostelní Hlavno a navržení vhodného způsobu financování tohoto investičního záměru.

### Metodika

Literární rešerše bude zpracována metodou komparace a kompilace poznatků z literatury a ostatních citovaných zdrojů. Poznatky budou čerpány zejména z oblasti financování investičních záměrů municipalita a hodnocení investic ve veřejném sektoru. V praktické části bude využita metoda poměrové analýzy při posouzení finanční situace obce a budou propočteny základní ukazatele hospodaření obcí. Posouzení investičního záměru bude provedeno pomocí analýzy CBA (Analýza přínosů a nákladů). Dále bude provedena analýza a komparace zvolených variant financování investice, jejich vyhodnocení a následné zvolení nejvhodnější varianty financování investičního záměru obce.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

## Klíčová slova

financování, hospodaření obce, municipalita, příjmy, rozpočet, společenský přínos, územní samospráva, výdaje

---

## Doporučené zdroje informací

- ARMSTRONG, H. – TAYLOR, J. *Regional Economics and Policy*. Hoboken: Wiley-Blackwell, 2000. ISBN 978-0-631-21713-8.
- FOTR, J. – SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů : jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
- HAMERNÍKOVÁ, B. *Veřejné finance : vybrané problémy*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-577-2.
- MAAYTOVÁ, A. – OCHRANA, F. – PAVEL, J. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5561-8.
- MÁČE, M. *Finanční analýza investičních projektů : praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1557-0.
- OCHRANA, F. *Nákladově užitkové metody ve veřejném sektoru*. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86119-96-3.
- PEKOVÁ, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.
- PEKOVÁ, J. – PILNÝ, J. – JETMAR, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-351-5.
- PROVAZNÍKOVÁ, R. *Financování měst, obcí a regionů : teorie a praxe*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5608-0.
- VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-71-2.
- 

## Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Daniela Pfeiferová, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 13. 7. 2022

**prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 13. 03. 2023

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Financování investičního záměru zvolené municipality“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové 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 autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 3. 2023

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval paní Ing. Daniele Pfeiferové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při zpracování této diplomové práce.

Dále bych rád poděkoval zastupitelstvu obce Kostelní Hlavno za nápady a připomínky, které mě inspirovaly při psaní práce.

# Financování investičního záměru zvolené municipality

## Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zhodnocením financování investičního záměru v obci Kostelní Hlavno. Investičním záměrem je rekonstrukce budovy pošty. Cílem práce je zhodnocení hospodaření obce a plánovaného investičního záměru. Na základě získaných dat jsou navrženy způsoby získání finančních prostředků pro realizaci této investice. Teoretická část je tvořena poznatky týkajícími se územních samosprávných celků, tvorby jejich rozpočtů, příjmů, výdajů a hospodaření. Jsou definovány absolutní a poměrové ukazatele finanční analýzy. Zmíněny jsou také metody hodnocení veřejných projektů. Podrobněji je rozepsána CBA, použitá v této práci, včetně kritériálních ukazatelů používaných při její realizaci. V praktické části práce je charakterizována obec Kostelní Hlavno a stručný vývoj jejího obyvatelstva. Je provedena analýza finančního hospodaření obce s využitím ukazatelů uvedených v teoretické části práce. Dále je představen investiční záměr obce a jeho přínos pro dotčené skupiny. Zhodnocení investičního záměru je provedeno s pomocí CBA. Jsou identifikovány přínosy, újmy a vypočítány kritériální ukazatele. Na závěr jsou uvedeny tři vybrané možnosti financování, jejich výhody a nevýhody, a závěrečné doporučení nejvhodnější varianty financování.

**Klíčová slova:** financování, municipalita, hospodaření obce, příjmy, rozpočet, společenský přínos, územní samospráva, výdaje, beneficent, dotace

# Financing of the Investment Plan of the Selected Municipality

## Abstract

The diploma thesis deals with the evaluation of the financing of the investment project in the municipality of Kostelní Hlavno. The investment plan is the reconstruction of the post office building. The aim of the work is to evaluate the management of the municipality and the planned investment project. Based on the obtained data, methods of obtaining funds for the implementation of this investment are proposed. The theoretical part consists of knowledge related to basic local governments, the creation of their budgets, income, expenses and management. Absolute and ratio indicators of financial analysis are defined. Evaluation methods of public projects are also mentioned. The CBA used in this work is described in more detail, including the criteria indicators used in its implementation. In the practical part of the work, the municipality of Kostelní Hlavno and the brief development of its population are characterized. An analysis of the financial management of the municipality is carried out using the indicators listed in the theoretical part of the work. Furthermore, the municipality's investment plan and its benefits for the affected groups are presented. The evaluation of the investment plan is carried out using CBA. Benefits and harms are identified, and criterion indicators are calculated. In conclusion, three selected financing options with their advantages and disadvantages are presented, and a final recommendation of the most suitable financing option is proposed.

**Keywords:** financing, municipality, management of the municipality, income, budget, social benefit, local government, expenses, beneficiary, subsidy





# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>13</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>15</b>
2.1 Cíl práce .....	15
2.2 Metodika.....	15
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>19</b>
3.1 Obec.....	19
3.1.1 Legislativní úprava.....	19
3.1.2 Působnost obce.....	19
3.1.3 Orgány obce .....	20
3.1.3.1 Zastupitelstvo obce .....	21
3.1.3.2 Rada obce.....	22
3.1.3.3 Starosta .....	22
3.1.3.4 Obecní úřad.....	23
3.2 Hospodaření obce .....	23
3.2.1 Rozpočet obce a jeho tvorba .....	25
3.2.1.1 Funkce rozpočtu.....	26
3.2.1.2 Sestavování obecního rozpočtu .....	27
3.2.2 Struktura územního rozpočtu .....	29
3.2.3 Příjmy obce .....	31
3.2.3.1 Daňové příjmy .....	32
3.2.3.2 Nedaňové příjmy .....	33
3.2.3.3 Dotace a transfery .....	33
3.2.3.4 Úvěry a půjčky.....	34
3.2.4 Výdaje obce.....	35
3.3 Hodnocení finanční situace obce – finanční analýza obce.....	36
3.3.1 Absolutní ukazatele finanční analýzy .....	38
3.3.2 Poměrové ukazatele finanční analýzy.....	39
3.4 Metody hodnocení veřejných výdajů .....	42
3.5 Hodnocení efektivnosti investic .....	42
3.5.1 Čistá současná hodnota .....	43
3.5.2 Doba návratnosti .....	44
3.5.3 Vnitřní výnosové procento.....	44

<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>46</b>
4.1	Základní informace o obci .....	46
4.1.1	Vývoj počtu obyvatel.....	47
4.1.2	Orgány obce .....	48
4.2	Charakteristika hospodaření obce .....	49
4.2.1	Rozpočet obce .....	49
4.2.2	Soustava informativních a monitorujících ukazatelů.....	51
4.2.3	Dluhová služba .....	53
4.2.4	Pravidlo rozpočtové odpovědnosti.....	53
4.2.5	Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům .....	54
4.2.6	Úrokové krytí .....	54
4.2.7	Likvidita.....	55
4.2.8	Ukazatel autarkie .....	56
4.2.9	Poměrová analýza finanční situace obce .....	56
4.2.9.1	Rozpočtové hospodaření obce .....	56
4.2.9.2	Analýza příjmů .....	58
4.2.9.3	Analýza výdajů.....	59
4.2.9.4	Analýza zadlužení .....	61
4.2.10	Shrnutí analýzy hospodaření obce .....	62
4.3	Charakteristika investičního záměru .....	64
4.3.1	Lokalita a zdůvodnění projektu .....	65
4.3.2	Investiční náročnost projektu.....	65
4.4	SWOT analýza projektu .....	66
4.5	Analýza přínosů a nákladů projektu.....	67
4.5.1	Definice projektu .....	67
4.5.2	Vymezení beneficentů .....	68
4.5.3	Rozdíl mezi nulovou a investiční variantou .....	68
4.5.4	Fáze investice.....	69
4.5.4.1	Předinvestiční fáze.....	69
4.5.4.2	Investiční fáze.....	69
4.5.4.3	Provozní fáze .....	69
4.5.5	Vymezení přínosů a újem .....	70
4.5.6	Výpočet kriteriálních ukazatelů .....	71
4.5.6.1	Čistá současná hodnota.....	71
4.5.6.2	Vnitřní výnosové procento .....	72
4.5.6.3	Doba návratnosti.....	72
4.5.7	Shrnutí CBA .....	72

4.6	Možnosti financování investičního záměru.....	73
4.6.1	Vlastní zdroje obce.....	73
4.6.2	Dotace .....	74
4.6.3	Bankovní úvěr .....	75
4.6.3.1	Dopad bankovního úvěru na hospodaření obce.....	77
<b>5</b>	<b>Zhodnocení výsledků.....</b>	<b>79</b>
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>83</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>85</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>90</b>
8.1	Seznam obrázků .....	90
8.2	Seznam tabulek.....	90
8.3	Seznam grafů.....	91
8.4	Seznam použitých zkratk.....	91

# 1 Úvod

Cílem každé obce je zabezpečit všestranný rozvoj svého území a zajistit, aby byly v co nejlepší možné míře uspokojovány potřeby obyvatel. Vždy je však nutné, aby tyto úkoly obec plnila v souladu s veřejným zájmem. Proto je potřeba, aby měla každá obec kompetentní vedení, které dovede zajistit plnění úloh, které jsou obci svěřeny, které bude efektivně hospodařit s majetkem obce, a povede obec k dalšímu rozvoji.

Tato diplomová práce má za úkol zhodnotit hospodaření obce Kostelní Hlavno a navrhnout možnosti financování investičního záměru této obce, kterým je rekonstrukce budovy, v níž sídlí pošta. Zde je nutné poznamenat, že dotčená budova je dost velká na to, aby v ní byla pouze pobočka pošty a nic jiného. Objekt disponuje dalšími nevyužitými prostory, kterých by obec chtěla využít pro umístění ordinace lékaře, nájemních bytů a místní knihovny. Tím vznikne budova poskytující hned několik služeb místním obyvatelům i občanům nejbližších obcí.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to teoretická východiska a vlastní práci. V první jmenované kapitole jsou shrnuty poznatky z odborné literatury a příslušných právních předpisů, vymezující územní samosprávné celky, jejich definici zakotvenou v legislativě, působnost a orgány. Následně je teoreticky popsáno hospodaření obcí, struktura obecního rozpočtu a s tím související příjmy a výdaje obecních rozpočtů. Dále jsou definovány ukazatele, potřebné pro provedení finanční analýzy ve druhé části této práce. V neposlední řadě je věnována pozornost metodám využívaným k hodnocení veřejných projektů, pro potřeby této práce je důležitá zejména analýza nákladů a přínosů a ukazatele nezbytné k jejímu řádnému provedení.

Na úvod vlastní práce je stručně charakterizována obec Kostelní Hlavno, struktura obyvatelstva obce a jeho vývoj. V následujících kapitolách je proveden rozbor finančního hospodaření obce prostřednictvím analýzy rozpočtů za roky 2017 až 2021. Vypočteny jsou poměrové ukazatele finanční analýzy, které pomohou zjistit kvalitu hospodaření municipality a její finanční zdraví. Po vyhodnocení provedených analýz je představen samotný investiční záměr. Pomocí SWOT analýzy jsou stručně identifikovány silné a slabé stránky projektu. Poté je provedena vlastní analýza nákladů a přínosů projektu, zahrnující vymezení beneficentů, uvedení rozdílů mezi současným a zamýšleným stavem, vymezení přínosů a újem a výpočet kriteriálních ukazatelů. Po provedení CBA jsou představeny jednotlivé možnosti financování tohoto záměru a je zhodnocen jejich dopad na hospodaření

obce. Práce je zakončena shrnutím a zhodnocením zjištěných výsledků. Na základě zjištěných dat lze předložit doporučení nejvhodnějšího způsobu financování této investiční akce.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Cílem práce je zhodnocení investičního záměru rekonstrukce budovy pošty v obci Kostelní Hlavno a navržení vhodného způsobu financování tohoto investičního záměru. Dílčím cílem je provedení analýzy finanční situace obce Kostelní Hlavno.

### 2.2 Metodika

Teoretická část práce bude zpracována formou kompilace a komparace poznatků z odborné literatury a dalších vhodných pramenů. Poznatky potřebné pro zpracování této diplomové práce budou čerpány zejména z oblasti veřejné správy, financování investičních záměrů municipalit a hodnocení investic ve veřejném sektoru.

V praktické části bude využita metoda poměrové analýzy při posouzení finanční situace obce a budou propočteny základní ukazatele hospodaření obcí. Data budou čerpána z účetních výkazů obce za roky 2017-2021, dostupných jak na webových stránkách obce, tak na stránkách Monitoringu hospodaření obcí Ministerstva financí ČR. Pro posouzení finanční situace obce bude použito následujících ukazatelů, které jsou podrobně popsány v teoretické části práce:

#### Ukazatel autarkie

$$\text{autarkie} = \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady na hlavní činnost}} \quad (1)$$

#### Likvidita

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (2)$$

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4)$$

#### Zadluženost

$$\text{podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (5)$$

$$\text{dluhová služba celkem} = \frac{\text{dluhová služba}}{\text{celkové konsolidované příjmy}} \quad (6)$$

$$\text{podíl celkového dluhu na běžných příjmech} = \frac{\text{celkový dluh}}{\text{běžné příjmy}} \quad (7)$$

## Metoda CBA

Posouzení investičního záměru bude provedeno pomocí analýzy nákladů a přínosů (CBA). Ta je metodickým postupem, který lze použít k hodnocení veřejných projektů. Jde o nejběžnější typ analýzy využívaný k posuzování projektů veřejné sféry. U větších projektů v rádech desítek milionů eur, které jsou spolufinancovány z fondů EU, je tato analýza povinnou součástí (Florio, Vignetti, 2002, s. 2).

Cílem analýzy je kvantifikovat co největší množství nákladů a výnosů spojených s projektem. Skládá se z finanční a ekonomické analýzy. Je v ní hodnocen jak zisk nebo finanční návratnost, tak i společenský užitek projektu. Dovede zodpovědět otázku, zda je projekt smysluplný, jaké má pro jednotlivé subjekty přínosy a co kterým subjektům vezme. Dopady projektu jsou agregovány, převedeny na hotovostní toky a zahrnuty do výpočtu rozhodujících ukazatelů. S pomocí těchto ukazatelů pak lze rozhodnout, zda přináší projekt společnosti přínos či nikoliv. Pokud probíhá výběr z více projektů, CBA umožňuje jejich efektivní srovnání (Marek, Kantor, 2009, s. 169-170).

Za újmy (costs) jsou považovány veškeré negativní dopady na zkoumané subjekty neboli záporné efekty plynoucí z investice. Přínosy (benefits) jsou naopak pozitivní dopady – kladné efekty plynoucí z investice. Beneficient je subjekt, na který dopadají kladné i záporné efekty projektu (Sieber, 2004, s. 8).

CBA se od ostatních jednokriteriálních metod liší tím, že měří vstupy i výstupy v peněžních jednotkách. Základem analýzy je vztah mezi přínosy a náklady vyjádřený vzorcem

$$B > C \quad (8)$$

kde  $B$  vyjadřuje současnou hodnotu přínosů a  $C$  současnou hodnotu nákladů, v obou případech v peněžních jednotkách. Pro ekonomicky přijatelný projekt platí kladný rozdíl mezi přínosy a náklady. Kromě výpočtu čistého přínosu lze použít sledování efektivnosti vynaložených nákladů. To je vyjádřeno následujícím vztahem:

$$\frac{B}{C} \geq 1 \quad (9)$$



Uvažovaná investice je ekonomicky racionální, pokud je návratnost z vložené jednotky nákladů větší než jedna. Pro přijetí veřejného projektu pak platí obecné pravidlo:

$$\sum_{t=0}^T \frac{B_t - C_t}{(1+r)^t} > 0 \quad (10)$$

Platí, že  $t$  je dané časové období,  $T$  je konečný časový horizont, kdy bude završena ekonomická životnost projektu,  $B_t$  je přínos v období  $t$ ,  $C_t$  je náklad v období  $t$ , a  $r$  znamená společenskou diskontní sazbu. Daná akce je ekonomicky přínosná tehdy, jestliže diskontovaná sazba přínosů převyšuje diskontované náklady (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, s. 58).

Metodický postup při zpracování analýzy je následující:

1. definice podstaty projektu
2. vymezení struktury beneficentů
3. popsání rozdílů mezi nulovou a investiční variantou
4. určení a kvantifikace všech relevantních nákladů a přínosů
5. převedení ocenitelných nákladů a přínosů na hotovostní toky
6. stanovení diskontní sazby
7. výpočet kritériálních ukazatelů
  - čistá současná hodnota

$$\sum_{t=0}^T \frac{B_t - C_t}{(1+r)^t} \quad (11)$$

kde

$t$  = dané časové období,

$T$  = konečný časový horizont, kdy bude zakončena ekonomická životnost projektu,

$B_t$  = přínos v období  $t$ ,

$C_t$  = náklad v období  $t$ ,

$r$  = úroková sazba

- doba návratnosti

$$T = \frac{C_I}{CF_Y} \quad (12)$$

kde

$T$  = doba splacení investice,

$C_I$  = náklady na investici,

$CF_Y$  = roční tok čistých peněžních příjmů

- vnitřní výnosové procento

$$C = \sum_{n=1}^T \frac{B_n}{(1+r)^n} \quad (13)$$

pro  $n = 1, 2, 3, \dots, T$

kde

$C$  = celkové náklady na projekt,

$B_n$  = výnos B v roce  $n$ ,

$r$  = neznámá úroková míra, při které se současná hodnota peněžních příjmů z projektu rovná kapitálovým výdajům na jeho realizaci,

$T$  = doba životnosti projektu

8. posouzení projektu na základě vypočtených kritériálních ukazatelů, neocenitelných efektů a citlivostní analýzy
9. rozhodnutí o přijatelnosti projektu

Na závěr bude provedena analýza a komparace tří vybraných variant financování investice, jejich vyhodnocení a následné zvolení nejvhodnější varianty financování investičního záměru obce.

## **3 Teoretická východiska**

Následující kapitoly se budou zabývat pojmy nezbytnými k uchopení problematiky, kterou se tato práce zabývá. Pojmy budou představeny tak, jak je vykládá odborná literatura nebo zákony. Úvodem bude obecně definována obec, její zákonné zakotvení a postavení v systému veřejné správy. Následně bude rozebráno hospodaření obce, tvorba obecního rozpočtu a jeho součásti. Další podkapitoly budou věnovány teoretickým základům finanční analýzy a řízení investičních projektů a metodám, které jsou v této oblasti využívány.

### **3.1 Obec**

Obec, jinak také municipalita, jak je uvedeno v názvu práce, je základní územní jednotkou státu. K 1. lednu 2021 se podle dat Českého statistického úřadu v České republice nachází 6 258 obcí, z toho 608 měst, 228 městysů a 4 vojenské újezdy (Český statistický úřad, 2021).

#### **3.1.1 Legislativní úprava**

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) je obec základním územním samosprávným společenstvím občanů tvořícím územní celek, který je ohraničen hranicí území obce. Právní formou obce je veřejnoprávní korporace, disponuje vlastním majetkem. V právních vztazích vystupuje svým jménem. Úkolem obce je pečovat o všestranný rozvoj svého území, naplňovat potřeby svých občanů a při plnění svých úkolů zároveň chránit veřejný zájem.

#### **3.1.2 Působnost obce**

Obec vykonává své záležitosti v rozsahu samostatné působnosti. Do této působnosti smí zasahovat stát či kraje pouze v případě, vyžaduje-li to ochrana zákona a pouze zákonem stanoveným způsobem. Stejně tak rozsah samostatné působnosti může být omezen jen zákonem (§ 7 odst. 1 zákona č. 128/2000 Sb.). Samostatná působnost je vyjádřena jako péče o vytváření podmínek pro sociální rozvoj a uspokojování potřeb občanů obce v souladu s místními předpoklady a zvyklostmi. Mimo jiné se jedná o uspokojování potřeb bydlení, ochrany zdraví, rozvoje dopravy a spojů, zajištění informací, výchovy a vzdělávání, kulturního rozvoje a v neposlední řadě udržení veřejného pořádku. Tyto samostatné záležitosti obec spravuje ve svém zájmu a v zájmu svých občanů, pokud nejsou svěřeny

do správy krajům, nejsou vykonávány v přenesené působnosti nebo nejsou svěřeny na základě zvláštního zákona správním úřadům.

Mezi činnosti vykonávané v samostatné působnosti obce patří například:

- hospodaření obce
- rozpočet a závěrečný účet obce
- možnost zakládat právnické osoby a organizační složky obce
- vydávání obecně závazných vyhlášek obce
- pořádání místního referenda
- zřizování obecní policie
- tvorba územního plánu obce a regulačního plánu, strategie rozvoje územního obvodu obce
- stanovení místních poplatků
- zřizování a správa předškolních zařízení a základních škol
- zřizování zdravotnických zařízení a zajišťování ochrany veřejného zdraví

Nestanoví-li zákon, zda jde o působnost samostatnou či přenesenou, platí, že jde o samostatnou působnost (Provazníková, 2015, s. 29).

Dále obec vykonává státní správu, která jí byla svěřena zákonem, a to v rozsahu přenesené působnosti (§ 7 odst. 2 zákona č. 128/2000 Sb.). Mezi činnosti vykonávané v přenesené působnosti obce se řadí např.:

- vydávání nařízení obce
- rozhodování o místních komunikacích
- projednávání přestupků
- vydávání stavebního povolení
- vedení matričních knih

Podle rozsahu působnosti lze obce dělit na obce I. stupně neboli obce se základním stupněm působnosti, obce II. stupně s pověřeným obecním úřadem, a obce III. stupně s rozšířenou působností, které mají zpravidla velké správní obvody, v nichž vykonávají přenesenou působnost (Provazníková, 2015, s. 30).

### **3.1.3 Orgány obce**

Obec navenek vystupuje prostřednictvím svých orgánů, které tvoří fyzické osoby. Dle Zákona o obcích existují čtyři základní orgány obce, a to zastupitelstvo obce, rada obce,

pokud je ovšem v dané obci volena, dále starosta a obecní úřad. Jako iniciativní a poradní orgány slouží komise a výbory, které mohou být zřizovány v případě komisi radou obce, v případě výborů zastupitelstvem. Není-li zřízena rada obce, vykonává její pravomoci jednak starosta, jednak také zastupitelstvo obce (Rok v obci, 2022). Pravomoci orgánů obce jsou rozděleny na vyhrazené a nevyhrazené. Vyhrazené pravomoci musí vykonávat pouze ten orgán obce, kterému jsou tyto pravomoci určeny, nestanoví-li zákon jinak. Tyto pravomoci není možné delegovat na jiné orgány obce, pokud zákon neurčí výjimku, kdy je toto možné uskutečnit. Nevyhrazené pravomoci spadají mezi kompetence rady obce, případně starosty v obcích, kde není rada volena. Zastupitelstvo obce si však může výkon nevyhrazených pravomocí vyhradit, a to buď dočasně, nebo i trvale (Moderní obec, 2022).

### 3.1.3.1 Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo je základním orgánem obce, rozhodujícím ve věcech, které patří do samostatné působnosti obce. Členové zastupitelstva jsou voleni v komunálních volbách, které se konají každé čtyři roky. Počet členů zastupitelstva je dán velikostí obce podle počtu obyvatel. Z řad zastupitelstva je volen starosta obce, případně členové rady obce. Mezi pravomoci vykonávané obecním zastupitelstvem patří mimo jiné:

- schvalování programu rozvoje obce
- schvalování rozpočtu obce, jejího závěrečného účtu a účetní závěrky
- zřizování a rušení příspěvkových organizací a organizačních složek obce
- vydávání obecně závazných vyhlášek obce
- rozhodování o vyhlášení místního referenda
- zřizování a rušení výborů
- zvolení starosty, místostarosty a dalších členů rady obce ze svých řad; jejich odvolání
- rozhodování o spolupráci s jinými obcemi a o formě této spolupráce aj.

Aby usnesení zastupitelstva mohlo nabýt platnosti, je třeba souhlas nadpoloviční většiny všech členů zastupitelstva, pokud není stanovena výjimka zvláštním právním předpisem (§ 67-87 zákona č. 128/2000 Sb.). Zastupitelstvo obce zřizuje vždy finanční a kontrolní výbor. Pokud se více než 10 % obyvatelstva obce hlásí k jiné než české národnosti, zřizuje také výbor pro národnostní menšiny.

### 3.1.3.2 Rada obce

Rada obce je výkonným orgánem v oblasti samostatné působnosti obce. Ze své činnosti je odpovědná zastupitelstvu obce. V přenesené působnosti smí rada obce rozhodovat jen v tom případě, je-li k tomu oprávněna zákonem. V obcích se zastupitelstvem majícím méně než 15 členů se rada obce nevolí. V čele rady obce stojí starosta, dále místostarosta nebo místostarostové a další členové rady neboli radní, volení z řad zastupitelstva obce. Počet členů rady obce musí být lichý, rada může mít nejméně pět a nejvýše jedenáct členů, zároveň počet jejích členů nesmí přesahovat jednu třetinu počtu členů zastupitelstva obce. Úkolem rady obce je rozhodování v záležitostech spadajících do samostatné působnosti obce, pokud nejsou vyhrazeny zastupitelstvu obce nebo si je zastupitelstvo nevyhradilo, jak již bylo popsáno na počátku kapitoly Orgány obce. Rada obce nesmí rozhodovat v oblasti přenesené působnosti obce – není tedy orgánem státní správy. Výjimkou může být vydávání nařízení obce. V tomto případě je rada odpovědná příslušnému krajskému úřadu (Rok v obci, 2022).

Rada obce zabezpečuje přípravu návrhů pro jednání zastupitelstva a má na starost plnění jím přijatých usnesení. Mezi pravomoci vyhrazené radě obce patří:

- zabezpečovat hospodaření obce dle schváleného rozpočtu a provádět rozpočtová opatření v rozsahu, jaký stanovilo zastupitelstvo
- vydávat nařízení obce
- projednávat návrhy, připomínky a podněty, které jí předložili členové zastupitelstva nebo její komise
- kontrolovat plnění úkolů obecním úřadem a komisemi v oblasti samostatné působnosti obce
- stanovit pravidla upravující vyřizování petic a stížností
- schvalovat účetní závěrku příspěvkových organizací zřízených obcí aj. (§ 102 zákona č. 128/2000 Sb.).

### 3.1.3.3 Starosta

Starosta obce je volen z řad členů zastupitelstva obce a zastupuje obec navenek. Z výkonu své funkce je odpovědný zastupitelstvu obce. Jmenuje a odvolává tajemníka obecního úřadu se souhlasem ředitele krajského úřadu. Svolává a řídí zasedání zastupitelstva

obce a rady obce, podepisuje spolu s ověřovatelem zápis z jednání zastupitelstva, analogicky z jednání rady obce. Dalšími pravomocemi a úkoly starosty obce jsou například:

- odpovědnost za včasné objednání přezkoumání hospodaření obce za uplynulý rok
- uzavírání a ukončování pracovního poměru se zaměstnanci obce, nemá-li obec tajemníka obecního úřadu
- odpovědnost za informování veřejnosti o činnosti obce
- vykonávání přenesené působnosti – platí pro obce, které nemají jmenovaného tajemníka obecního úřadu
- rozhodování o záležitostech samostatné působnosti, které mu svěřila rada obce

Starosta je zastupován místostarostou, zastupitelstvo může zvolit místostarostů více. Právní předpisy vydané obcí, resp. zastupitelstvem nebo radou obce, podepisuje starosta spolu s místostarostou, což je jednou z podmínek platnosti právního předpisu (§ 103-108 zákona č. 128/2000 Sb.).

#### 3.1.3.4 Obecní úřad

Obecní úřad je tvořen starostou, místostarostou, případně místostarosty, pokud je jich více, tajemníkem obecního úřadu, pokud je zvolen, a dalšími zaměstnanci obecního úřadu. Starosta stojí v čele obecního úřadu. Pro různé druhy agendy, kterou obecní úřad vykonává, může rada obce zřídit odbory a oddělení. V rámci samostatné působnosti obecní úřad plní úkoly jemu uložené zastupitelstvem nebo radou obce, podporuje činnost výborů a komisí, a rozhoduje v případech stanovených zákonem. Dále vykonává činnosti v přenesené působnosti kromě těch, které má ve své působnosti jiný orgán obce (§ 109-111 zákona č. 128/2000 Sb.).

## 3.2 Hospodaření obce

Zákon o obcích poznamenává, že hospodaření obce souvisí zejména s jejím majetkem, který obec spravuje v souladu s tzv. principem 3E, který spojuje pojmy Economy, Efficiency a Effectiveness. První z pojmů znamená, že obec nakládá se svým majetkem hospodárně a snaží se zachovat co nejvyšší kvalitu při co nejmenším vynaložení prostředků. Zdroje vynaložené na zajištění dané činnosti by podle tohoto kritéria měly být k dispozici ve správnou dobu na správném místě, v dostatečném množství, odpovídající kvalitě a za co

nejlepší cenu. Pojem Eficiency neboli účelnost vyjadřuje takové použití veřejných prostředků, díky kterému bude zajištěno dosažení účelu, pro který se daná činnost či projekt realizuje. Musí být uspokojena ta potřeba, kvůli které byl projekt realizován. Musí být tedy splněny předem vymezené cíle. Poslední z pojmů znamená takové použití prostředků, při kterém se podaří dosáhnout nejlepších možných výstupů. O efektivnosti lze mluvit, když je vytěženo maximum výstupů z použitých zdrojů nebo je dosaženo cíle s minimálním využitím zdrojů a zachováním stejné kvality (Otrusinová, Kubíčková, 2011, s. 8).

Majetek obce je využíván k péči o všestranný rozvoj území obce a naplňování potřeb občanů v souladu se zákonem vymezenou působností. Obec musí chránit veřejný zájem na úkor svých vlastních zájmů. Obecní majetek není určen k podnikání a dosahování zisku. Majetek obce musí být evidován prostřednictvím inventarizace majetku a pasportizace. Při inventarizaci je porovnáván skutečný stav majetku se stavem účetním, jsou zjištěny inventarizační rozdíly, identifikovány jejich příčiny a stanoví se možné způsoby nápravy. Na základě inventarizace je sestaven seznam majetku neboli pasport majetku. Ten obsahuje identifikační údaje majetku, adresu, kde se nachází; kdo je vlastníkem, jaká je cena, technické parametry a způsob využití apod. Povinností obce je chránit majetek před poškozením, zničením, odcizením nebo zneužitím. Podle Provazníkové (2015, s. 215) obce mohou se svým majetkem nakládat těmito způsoby:

- pronájem, prodej, zapůjčení, darování nebo propachtování – pronájem může představovat dlouhodobé příjmy do rozpočtu obce
- vklad majetku do obcí založených právnických osob
- svěření majetku svým příspěvkovým organizacím na základě zřizovací listiny
- ručení majetkem – například za úvěr. Ručit nelze za závazky fyzických a právnických osob, které nebyly obcí zřízeny
- pojištění majetku
- vytvoření majetku výstavbou nebo jeho nákup

Hospodaření s majetkem je pro obce zásadní otázkou, neboť ovlivňuje veřejné statky a služby, které obec svým občanům poskytuje. Proto by mělo vycházet z dlouhodobých strategií a priorit municipalit, které jsou zpravidla formulovány v podobě programů rozvoje obcí, územních nebo regulačních plánů či rozpočtového výhledu. Účelem těchto programů je určení převážně významnějších, investičních záměrů obce (Provazníková, 2015, s. 215).



### 3.2.1 Rozpočet obce a jeho tvorba

Právní úprava rozpočtů územních samosprávných celků je zakotvena v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Tento zákon uvádí, že se finanční hospodaření územních samosprávných celků řídí jejich ročním rozpočtem a střednědobým výhledem rozpočtu. Územní samosprávné celky dále vedou účetnictví podle zákona o účetnictví.

Střednědobý výhled rozpočtu znamená nástroj obce, prostřednictvím kterého provádí střednědobé plánování rozvoje svého hospodářství. Střednědobý výhled je sestavován obvykle na dva až pět let po roce, na který je sestavován roční rozpočet. K sestavení střednědobého výhledu je využito údajů o uzavřených smluvních vztazích a přijatých závazcích. Obsahem jsou souhrnné údaje o příjmech a výdajích, dlouhodobých závazcích a pohledávkách, o finančních zdrojích a dlouhodobě realizovaných záměrech. Uvádí se také dopady dlouhodobých závazků na hospodaření obce po dobu jejich trvání (§ 3 zákona č. 250/2000 Sb.).

Sedmihradská (2015, s. 28) uvádí, že rozpočet je finanční plán sestavovaný na fiskální rok shodný s rokem kalendářním. Obsahuje příjmy, výdaje a řadu dalších finančních operací včetně tvorby a použití peněžních fondů. Rozpočet nazývá plánem operativním, neboť je sestaven pouze na období jednoho roku a jeho využití pro dlouhodobé plánování je tím pádem omezené. Historicky rozpočet sloužil pro kontrolu nakládání s veřejnými prostředky a k zabezpečení legislativní odpovědnosti neboli povinnosti vlády či panovníka zodpovídat se parlamentu. Poté, co bylo zákonodárcům umožněno uvalovat daně a ovlivňovat jejich výši, obrátila se pozornost i na kontrolu veřejných výdajů. Bylo zavedeno pravidlo každoročního předkládání rozpočtů a vytvořeny instituce shromažďující finanční prostředky a zabezpečující jejich hospodárné využívání.

Podle Provozníkové (2015, s. 51) je rozpočet definován jako decentralizovaný peněžní fond, který soustřeďuje jak příjmy získané obcí na základě jejich přerozdělení v rozpočtové soustavě, tak příjmy vytvořené vlastní činností obcí. Tyto příjmy jsou rozdělovány a používány k financování veřejných a smíšených statků skrze veřejný sektor územní samosprávy nebo prostřednictvím soukromého sektoru. Územní rozpočet je vytvářen podobně jako jiné veřejné rozpočty v rozpočtové soustavě na principu nenávratného, neekvivalentního a nedobrovolného způsobu financování. Rozpočet je chápán jako nástroj zajištění a financování obecní politiky, dává do souladu plánované příjmy a výdaje obce.

Na rozpočet je nahlíženo ze tří hledisek:

1. **Rozpočet jako bilance** – z tohoto pohledu rozpočet bilancuje příjmy a výdaje za dané rozpočtové období na základě vztahu:

$$F_1 + P - V = F_2 \quad (14)$$

Pokud je  $F_2$  větší než  $F_1$ , vzniká pro hospodaření v následujícím rozpočtovém roce rezerva. V opačném případě je potřeba využít rezervy z minulých období nebo jiné zdroje pro vyrovnání bilance. Pokud obec nemá potřebné rezervy, musí k financování využít např. překlenovací úvěr.

2. **Rozpočet jako finanční plán** – rozpočet by měl zabezpečit schopnost obce splácet své závazky. Přípustné jsou jen ty výdaje obce, které jsou kryty reálně očekávanými příjmy, existujícími rezervami, případně půjčkami, které obec dokáže získat i splatit.
3. **Rozpočet jako nástroj prosazování cílů municipální politiky** – podle tohoto hlediska rozpočet stanovuje priority v poskytovaných veřejných statcích a službách, stanovuje úroveň a zaměření činnosti obce během rozpočtovaného období, rozhoduje o úrovni zdanění a výši poplatků, a poskytuje informace o finanční situaci a záměrech obce, což slouží jako základ pro měření efektivnosti činností obce (Provazníková, 2015, s. 51-52).

### 3.2.1.1 Funkce rozpočtu

Nejdůležitější funkcí rozpočtu je funkce **kontrolní**, která zajišťuje soulad mezi rozpočtem schváleným zastupitelstvem a skutečným plněním a čerpáním rozpočtu. Tato funkce zabezpečuje, že s prostředky je naloženo v souladu se stanoveným účelem tak, aby byl splněn (Sedmíhradská, 2015, s. 29).

**Rozhodovací** funkce ovlivňuje to, čeho chce obec dosáhnout. Realizuje rozmístění zdrojů mezi jednotlivé výdaje, jako jsou služby, investice atd. **Řídící** funkce znamená alokaci zdrojů mezi organizační jednotky obce, které by měly mít k dispozici dostatečné prostředky k zajištění výplaty mezd, vybavení, správy budov, aby mohly generovat požadované výstupy (Provazníková, 2015, s. 53).

Základní charakteristikou rozpočtu je jeho vyrovnanost. Jak již bylo zmíněno výše, schválit je možné pouze takové výdaje, pro které je zajištěno odpovídající krytí. Rozpočet

musí být vyrovnaný během celého rozpočtového roku, tzn. jednak při realizaci rozpočtových opatření, jednak na konci roku (Sedmíhradská, 2015, s. 29).

### 3.2.1.2 Sestavování obecního rozpočtu

Obec musí při tvorbě rozpočtu co nejlépe odhadnout své příjmy a na jejich základě stanovit plánované výdaje a určit jejich priority. Obecní rozpočet je schvalován zastupitelstvem obce. Při sestavování rozpočtu je třeba se držet principu vyrovnaných příjmů a výdajů. Obec počítá s reálnými příjmy ze svého majetku, které může shromažďovat v účelových peněžních fondech. V průběhu sestavování rozpočtu se obce musí držet zejména následujících zásad:

- zásada každoročního sestavování a schvalování rozpočtu
- zásada reálnosti rozpočtu
- zásada jednotnosti rozpočtu
- zásada úplnosti
- zásada dlouhodobé vyrovnanosti
- zásada publicity rozpočtu

K návrhu na sestavení rozpočtu se podle časopisu *Moderní obec* přistupuje zpravidla dvěma způsoby – tradičním a manažerským (americkým). V prvním případě sestavuje návrh rozpočtu finanční odbor obce. Využívají se výsledky plnění loňského rozpočtu a zváží se všechny okolnosti, které mohou rozpočet ovlivnit. Ačkoliv se řada položek pravidelně opakuje, je třeba vzít v úvahu další proměnné, jako je například inflace, změny v socioekonomické sféře apod. Manažerský přístup je převzat ze Spojených států. Popírá tradiční položkový přístup vycházející z rozpočtové skladby vytvořené Ministerstvem financí a zdůrazňuje spíše „poslání“ (*Moderní obec*, 2022).

Jiné dělení přístupů ke tvorbě rozpočtu popisuje Provozničková (2015, s. 53-60). Ta uvádí následující způsoby:

- Přírůstkový (indexový) způsob
- Fixně limitovaný rozpočet
- Přístup nulové základny
- Performance budgeting
- Metoda programového rozpočtování
- Komunitní či genderové rozpočtování

Přírůstkový způsob je tradičně používaným způsobem sestavování rozpočtu. Při využití tohoto způsobu obce vycházejí z místní politiky a úrovně poskytovaných statků a služeb. Na základě toho plánují své výdaje. Základem tohoto přístupu je přizpůsobení současného rozpočtu, který je použit jako základ, meziročním změnám. Bere v úvahu celoroční dopady a efekty, jednorázové změny, které by mohly mít dopad na jednotlivé položky rozpočtu v daném roce, růst cenové úrovně, demografické trendy, změny legislativy a dopady na příjmy a výdaje vyvolané realizací investičních projektů. Nedostatkem přístupu je jeho založení na minulém rozpočtu, kdy jsou brány v potaz historické náklady na určitou službu, ale již se nezkoumá, jak moc bude daná služba nadále oprávněná nebo jaká bude její priorita. Nepočítá se se spravedlivým rozdělením služby mezi obyvatele, s její efektivností či přizpůsobením měnícím se potřebám občanů.

Další uvedené přístupy nejsou v prostředí českých obcí příliš využívány a není pro tuto práci nezbytné je blíže představovat.

Souhrnem rozhodnutí ohledně veřejných výdajů a příjmů je pak **rozpočtový proces**. V průběhu rozpočtového procesu se plánuje a rozhoduje o tom, co je nutné uskutečnit, jaké kroky realizovat, zohlednit dostupné zdroje, vyhodnotit dosažené výsledky a následně přizpůsobit stávající plán. Existují čtyři základní fáze rozpočtového procesu – sestavování rozpočtu, projednávání a schvalování rozpočtu, hospodaření podle rozpočtu a následná kontrola. Celý proces je provázen vznikem řady rozpočtových dokumentů. Základní kroky rozpočtového procesu jsou v České republice stanoveny zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Ten určuje podmínky pro jednotlivé kroky, v konečném důsledku ale obcím nechává významnou volnost v jejich postupu (Sedmíhradská, 2015, s. 37-39).

Fáze rozpočtového procesu lze rozdělit do dalších etap. Nejprve je prováděna **analýza minulého plnění rozpočtu a stanovení priorit pro rozpočtové období**. Dále je sestaven vlastní **návrh rozpočtu** – tvorbu podkladů obvykle provádí finanční odbor obce. Podkladem pro návrh rozpočtu je rozpočtový výhled, vycházející by se mělo z analýzy hospodaření nejméně za poslední dva roky. Návrh je posléze projednán finančním výborem či radou obce. Následuje **schvalování rozpočtu**, které má v kompetenci zastupitelstvo obce. Schválený rozpočet je buď vyrovnaný, přebytkový nebo deficitní. Deficit je nutné pokrýt financemi z minulých let nebo půjčkou, úvěrem apod. Během roku je prováděna **kontrola plnění rozpočtu** a jeho vyhodnocení. Finanční odbor a rada obce následně vypracují přehled

o skutečném plnění rozpočtu a **závěrečný účet**, který je opět předložen ke schválení zastupitelstvu. Územní samosprávné celky a dobrovolné svazky obcí si musí nechat přezkoumat své hospodaření v uplynulém roce. Přezkoumání provede příslušný krajský úřad, případně obec krajskému úřadu oznámí, že přezkoumání provede auditor či auditorská společnost. Výsledná **zpráva o přezkoumání hospodaření obce** je nezbytná při projednávání závěrečného účtu (Provazníková, 2015, s. 63-64).

### 3.2.2 Struktura územního rozpočtu

Rozpočty obcí jsou součástí soustavy veřejných rozpočtů České republiky. Do té lze dále řadit mj. státní rozpočet, rozpočty samosprávných krajů, rozpočty zdravotních pojišťoven, příspěvkových organizací zřízených veřejnou správou i mimorozpočtové fondy. Zmíněná soustava rozpočtů je věcně propojena a řídí se společnými rozpočtovými pravidly. Jejím účelem je vytvoření dostatečných prostředků pro financování veřejných výdajů (Macháček, 2011, s. 145).

Rozpočet samosprávného celku se zpravidla sestavuje ve formě běžného a kapitálového rozpočtu. Toto oddělení se provádí s cílem získání lepšího přehledu, na co se vynakládají daňové i nedaňové příjmy, je také možné prověřit nutnost využívání návratných příjmů na financování investic a přiměřenou výši dluhové služby. **Běžný rozpočet** je bilancí každoročně se opakujících běžných příjmů a výdajů. Tyto příjmy a výdaje se vztahují k danému rozpočtovému roku. Pomocí běžných příjmů jsou financovány zejména provozní potřeby obce, vznikají tak běžné neboli neinvestiční výdaje. **Kapitálový rozpočet** zahrnuje příjmy, které budou použity k financování investičních potřeb v časovém horizontu delším než jeden rok. Obvykle jsou tyto příjmy jednorázové a neopakují se. Účelem kapitálového rozpočtu by mělo být shromažďování zdrojů pro financování náročných investičních projektů (Provazníková, 2015, s. 60-61).

Tabulka 1 Struktura rozpočtu

	Příjmy	Výdaje
<b>Běžný rozpočet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• daňové příjmy</li> <li>• nedaňové příjmy</li> <li>• neinvestiční dotace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• běžné výdaje</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• přebytek běžného rozpočtu</li> </ul>
<b>Kapitálový rozpočet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• přebytek běžného rozpočtu ←</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kapitálové výdaje</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kapitálové příjmy</li> <li>• investiční dotace</li> <li>• financování z vlastních úspor</li> <li>• půjčka</li> </ul>	

Zdroj: Sedmihradská, 2015, s. 30

Dle Macháčka (2011, s. 147) rozeznává rozpočtová skladba čtyři způsoby členění struktury rozpočtu, a to:

- odpovědnostní
- konsolidační
- druhové
- odvětvové

**Odpovědnostní členění** obce nemusí využívat. Pokud jej obec využije, může volit strukturu jednotlivých kapitol podle svých potřeb. Rozpočet má pak přesně takovou podobu, jaká vyhovuje programu rozvoje obce. **Konsolidační členění** zbavuje rozpočet dvojího započítávání některých částek, ke kterému v průběhu roku dochází. Jde zejména o převody peněz mezi fondy a účty. Díky konsolidaci lze využít rozpočtovou skladbu pro plánování sociálně ekonomického rozvoje obcí a tvorbu podpůrných analýz. Cílem konsolidace je očistit rozpočet od přesunů peněz uvnitř sledované jednotky. V praxi se pak nejvíce využívá kombinace **členění druhového a odvětvového**, mezi kterými ovšem není úplná vzájemná kompatibilita. To může vést až ke skutečnosti, že vybraným příjmům nelze přiřadit vybrané výdaje a dochází k narušení transparentnosti rozpočtu. Z druhového členění je vhodné vycházet při analýze obecního rozpočtu a případná chybějící data je možné z dostupných údajů dopočítat (Macháček, 2011, s. 148-149).

Druhové třídění rozděluje příjmové a výdajové operace do osmi tříd, přičemž v každé třídě je stanoveno další podrobnější členění až do samostatných položek. Třídy druhového třídění jsou následující:

- **Třída 1 – daňové příjmy** – příjmy získané z daní a pojistného sociálního a zdravotního pojištění
- **Třída 2 – nedaňové příjmy** – např. příjmy z prodeje majetku, zboží, služeb apod., které nemají vztah k daním
- **Třída 3 – kapitálové příjmy** – příjmy z prodeje investičního majetku, přijaté dary pro investiční účely
- **Třída 4 – přijaté dotace**
- **Třída 5 – běžné výdaje** – neinvestiční nákupy zboží, služeb, náklady na pracovní sílu; neinvestiční transfery a půjčky poskytované jiným subjektům na neinvestiční účely
- **Třída 6 – kapitálové výdaje** – na pořízení investičního majetku a akcií, investiční transfery
- **Třída 8 – financování** – obsahuje položky, které vyjadřují změnu stavu finančních prostředků na bankovních účtech v podobě stavové veličiny. Na těchto údajích je postaven výkaz o plnění příjmů a výdajů (Provazníková, 2015, s. 105).

Sedmíhradská (2015, s. 31) k tématu dodává, že strukturu a obsah rozpočtu si obce určují samy. Zákon ukládá obcím členění operací dle rozpočtové skladby, nestanovuje ale míru podrobnosti rozpočtu. Konečný schválený rozpočet však musí obsahovat veškeré závazné ukazatele, ze kterých dále vychází výkonné orgány obce, obcí zřizované právnické osoby a ostatní příjemci příspěvků a dotací. Obce podle autorky v praxi kombinují různé způsoby třídění rozpočtů. Třídění sice vždy vychází z rozpočtové skladby, ale podrobnost členění si již obce nastavují samy. Ani v rámci jednoho návrhu rozpočtu nemusí být struktura členění příjmů a výdajů stejná.

### 3.2.3 Příjmy obce

Příjmy územních rozpočtů je možné dělit do čtyř skupin: daňové příjmy, nedaňové příjmy, transfery a dotace, a úvěry či půjčky. Daňové a nedaňové příjmy spolu s transfery a dotacemi lze zařadit do skupiny tzv. nenávratných příjmů. Jedná se o nejdůležitější zdroj,

kterým je pokryto financování potřeb veřejného sektoru. Zbývající skupina, úvěry a půjčky, patří mezi návratné příjmy, ke kterým se váže povinnost obce je za určitých daných podmínek splatit (Provazníková, 2015, s. 75).

### 3.2.3.1 Daňové příjmy

Tyto příjmy představují pro obce v České republice asi polovinu jejich celkových příjmů. Jde tedy o jeden z nejvýznamnějších zdrojů příjmů v obcích a mají výrazný dopad na jejich finanční stabilitu. Daňové příjmy jsou tvořeny z větší části výnosy ze sdílených typů daní, dále pak ze svěřených typů daní (Provazníková, 2015, s. 109).

Sdílenými daněmi jsou především daň z přidané hodnoty, daň z příjmů fyzických osob a daň z příjmů právnických osob. Obce nemohou výši těchto příjmů ovlivnit. Podíl z vybraných daní, který náleží obcím, stanovuje zákon č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení daní. V případě DPH i daní z příjmů fyzických a právnických osob náleží obcím 25,84 % z celostátního hrubého výnosu těchto daní (Řezníčková, 2019, s. 101).

Svěřenou daní, ze které obci náleží celý její výnos, je daň z nemovitých věcí. Výnos je obcím přidělován na základě umístění nemovitosti. Součástí daně je daň z pozemků určená výměrou pozemku v m<sup>2</sup> nebo cenou pozemku, a daň ze staveb a jednotek určená výměrou zastavěné plochy a počtem podlaží. Vybrané pozemky a stavby jsou od daně osvobozeny. Výše daně je dále ovlivňována koeficientem podle počtu obyvatel obce, který může obec až o tři kategorie snížit nebo o jednu zvýšit. U jiných než obytných staveb může dále obec stanovit vnitřní koeficient 1,5, kterým se základní sazba daně násobí. Dále může být stanoven místní koeficient 2, 3, 4 nebo 5 (Provazníková, 2015, s. 111-112).

Správní poplatky jsou obcemi povinně vybírány podle zákona o správních poplatcích, pokud vykonávají územní samosprávu, pro kterou je poplatek předepsán. Jejich výši obec ovlivnit nemůže, je dána zákonem v sazebníku. Jde o poplatky z provedení správních úkonů, jako např. vystavení dokladů, výpis z matriky, stavební povolení a další (Provazníková, 2015, s. 113-114).

Posledním zdrojem daňových příjmů jsou místní poplatky. Ty obce vybírají podle zákona o místních poplatcích, ale mohou si jejich úpravu v mezích zákona přizpůsobit podle svých aktuálních podmínek (Řezníčková, 2019, s. 111). Zákon č. 565/1990 Sb., zákon České národní rady o místních poplatcích, dává obcím možnost stanovit tyto poplatky: poplatek ze psů, poplatek z pobytu, poplatek za užívání veřejného prostranství, poplatek ze vstupného,



poplatek za povolení k vjezdu s motorovým vozidlem do vybraných míst a částí měst, poplatek za zhodnocení stavebního pozemku možností jeho připojení na stavbu vodovodu nebo kanalizace a poplatky za komunální odpad.

### 3.2.3.2 Nedaňové příjmy

Tato skupina příjmů je oproti předešlým skupinám již více ovlivnitelná samotnou obcí. Řadí se sem příjmy obcí z vlastního podnikání, z vlastní správní činnosti, uživatelské poplatky, pokuty, příjmy z mimorozpočtových fondů, ze sbírek či darů. Tento druh příjmů souvisí s hospodářskou nebo podnikatelskou činností územní samosprávy. Do příjmů z vlastního podnikání obce lze zařadit zisky z municipálních podniků, podíly na zisku podniků s majetkovým vkladem obce, příjmy z pronájmu majetku nebo příjmy z obchodování s cennými papíry. Otázkou ale je, do jaké míry by obce měly tyto podnikatelské aktivity provozovat, neboť jejich primární povinností je zabezpečení veřejných statků a služeb pro obyvatelstvo. Příjmy z vlastní správní činnosti se obvykle rozumí poplatky za správní úkony vykonávané obcí v rámci její samostatné či přenesené působnosti. Uživatelské poplatky jsou zavedeny zpravidla u smíšených veřejných statků, kde se předpokládá měřitelnost spotřeby a možnost vyloučit spotřebitele ze spotřeby tohoto statku. Jde například o poplatky za pitnou vodu, čištění odpadních vod, svoz a likvidaci komunálního odpadu, užívání hromadné dopravy, užívání skládek atd. Příjmy z těchto poplatků jsou pro obce obvykle důležitější než pro ostatní úrovně územní samosprávy, neboť právě obce jsou těmi, kdo poskytují obyvatelům většinu služeb (Provazníková, 2015, s. 89-91).

### 3.2.3.3 Dotace a transfery

Dotace a transfery jsou druhým největším zdrojem příjmů samospráv. Obce jsou na nich v podstatě závislé. V první řadě je obcím prostřednictvím dotací poskytován příspěvek na výkon přenesené působnosti. Výše příspěvku je určena rozsahem přenesené působnosti, jakou obec vykonává. Druhou kategorií tvoří samotný dotační systém (Kruntorádová, 2015, s. 10).

Účelem dotačních systémů je vyrovnání finančních rozdílů a rozdílů v daňových výnosech tak, aby zůstal zachován standard poskytovaných veřejných služeb a byly tlumeny rozdíly mezi obcemi, resp. regiony. Podle právního nároku lze rozlišit **nárokové**

a **nenárokové** dotace. **Nárokové** dotace náleží obcím na základě úkolů, které jsou jim uloženy zákonem. Obvykle jsou takto financovány sociální služby. O **nenárokové** dotace si obec musí požádat u konkrétních poskytovatelů. Na základě účelu, za kterým jsou dotace poskytovány, se rozlišují **účelové** a **neúčelové** dotace. **Účelové** dotace mají přesně daný účel, jsou přísně zúčtovatelné a adresné. Někdy bývá vyžadována spoluúčast obcí na financování, aby nedocházelo k nadměrnému využívání finančních prostředků. **Neúčelové** dotace slouží k vyrovnání rozdílů mezi oblastmi. Další dělení rozlišuje dotace **běžné**, určené na pokrytí provozních, neinvestičních výdajů, a **kapitálové**, využívané na výstavbu a rekonstrukci budov patřících obci, opravy místních komunikací, výstavbu komunálních bytů a obecní infrastruktury apod. Nevyužitá část kapitálových dotací se vrací zpět poskytovateli (Kruntorádová, 2015, s. 45-46).

V České republice mohou obce získávat dotace z následujících zdrojů:

- dotace ze státního rozpočtu a státních fondů
- dotace z rozpočtu kraje
- prostředky z Národního fondu
- jiné příjmy – např. převody z vlastních fondů nebo návratné finanční výpomoci

Podíl dotací, které jsou poskytovány pravidelně, tvoří v rozpočtech obcí 20 až 30 % celkových příjmů. O mimořádné dotace na konkrétní projekty si mohou obce požádat jak ze státního rozpočtu, tak i ze státních fondů nebo z fondů Evropské unie. Výše dotace může několikanásobně převyšovat celkové roční příjmy dané municipality (Řezníčková, 2019, s. 142).

#### 3.2.3.4 Úvěry a půjčky

Posledním typem příjmů obcí jsou úvěry a půjčky, které je možné zařadit mezi příjmy návratného charakteru. Jde o důležitý zdroj příjmů územních samospráv využívaný zejména na financování dlouhodobých investic. Podstata tohoto zdroje spočívá v tom, že jej obec musí v budoucnu splatit svým věřitelům. Kapitálový rozvoj obce nebývá financován pouze pomocí běžných příjmů či dotací. Předpokládá se, že běžné výdaje by měly být financovány z běžných příjmů, zatímco kapitálové výdaje je nejvhodnější financovat půjčkami a dalšími kapitálovými příjmy (Provazníková, 2015, s. 94).

Běžně se rozlišují tři základní zdroje návratných příjmů:

- **úvěry** od komerčních bank nebo institucí, které speciálně půjčují územním samosprávným celkům
- **emise komunálních obligací nebo akcií**
- **návratné půjčky a finanční výpomoci** od jiných subjektů, např. v rámci rozpočtové soustavy

Obec se o výši půjčky rozhoduje na základě odhadu únosné výše dluhové služby. Důležité jsou podmínky úvěrů a půjček, jako je doba splatnosti úvěru, podmínky splácení dluhové služby a způsob stanovení úrokové sazby (Provazníková, 2015, s. 94).

### 3.2.4 Výdaje obce

Podobně jako příjmy obce, také výdaje lze rozdělit na běžné a kapitálové. **Běžnými** výdaji jsou výdaje zabezpečující běžný provoz obce. Takové výdaje jsou vynakládány na pravidelné bázi. Jde například o výdaje na platy zaměstnanců obce, výdaje na opravy a údržbu, na nákupy spotřebního materiálu a výdaje na energie. **Kapitálové** výdaje jsou naopak vynakládány spíše nahodile. Jde o výdaje na investiční projekty, jakými jsou například rekonstrukce obecních budov nebo výstavba nových budov či infrastruktury za účelem zlepšení podmínek pro obyvatele obce (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, s. 48).

Příručka Ministerstva vnitra ČR vyjmenovává zejména tyto výdaje rozpočtů obcí:

- výdaje na úhradu vlastní činnosti obce v samostatné působnosti, spojené s péčí o vlastní majetek obce
- výdaje spojené se zajištěním výkonu státní správy v přenesené působnosti
- závazky vyplývající pro obec ze smluvních vztahů
- závazky vzniklé v rámci spolupráce s jinými obcemi
- úhrada výdajů vzniklých rozhodnutím obce jako zřizovatele a zakladatele organizací a právnických osob
- úhrada úroků z přijatých půjček a úvěrů
- výdaje na emise vlastních dluhopisů
- výdaje na veřejně prospěšnou činnost obce, dotace, dary a příspěvky na sociální účely

(Vojtíšková, 2018, s. 10)

### 3.3 Hodnocení finanční situace obce – finanční analýza obce

V posledních letech je stále patrnější důraz na zvýšení kvality výkonu veřejné správy, větší transparentnost jejích procesů, kvalitnější poskytované služby a přiblížení veřejné správy běžným občanům. S tím jsou spojené zvýšené nároky na efektivní provozování veřejných služeb, tak aby veřejnosti byla poskytována co nejlepší možná hodnota za peníze, které veřejné správě odvádí prostřednictvím daní nebo uživatelských poplatků. Efektivnějšího vynakládání financí lze dosáhnout využitím konkurence, zdokonaleného rozpočtového hospodaření a veřejné kontroly. Využití **konkurence** znamená vypsání výběrového řízení na poskytování dané služby, během kterého uchazeči soutěží o to, kdo nabídne nejlepší cenu nebo nejlepší poměr ceny a kvality. **Zdokonalené rozpočtové hospodaření** zahrnuje ponechání vyšší míry samostatnosti organizacím obce. Tento přístup zvyšuje efektivnost obecního hospodaření. Další možností úpravy rozpočtového hospodaření je využití přístupu nulové základny při tvorbě rozpočtu obce namísto klasického přírůstkového přístupu, případně oba přístupy kombinovat. Tak bude rozpočet sestavován na základě současné poptávky a výkonů, a ne na základě hospodaření v minulém roce. Také možnost převedení nevyčerpaného zůstatku rozpočtu do následujícího roku může zvýšit efektivnost. **Veřejnou kontrolu** lze dělit na kontrolu občanskou a profesionální. Občanská kontrola vychází ze zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, který upravuje postup, jakým mohou občané získat informace od institucí veřejné správy. Profesionální kontrolu provádějí odborné kontrolní orgány. Zákon o obcích ukládá povinnost provádět tzv. přezkoumávání hospodaření. Předmětem přezkoumání mohou být např. údaje o ročním hospodaření územního celku, majetek, pohledávky a závazky, oblast zadávání a uskutečňování veřejných zakázek, účetnictví vedené územním celkem apod. Tyto předměty přezkoumání jsou následně ověřovány z hlediska zákonnosti, efektivity a hospodárnosti. Na základě výsledné zprávy může obci plynout povinnost přijmout opatření k nápravě chyb a nedostatků (Provazníková, 2015, s. 255-258).

K vyhodnocení hospodaření obce lze využít finanční analýzu. Existuje celá řada definic pojmu finanční analýza. Jedna z dostupných definic uvádí, že finanční analýza je využívána ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Napomáhá určit ziskovost, vhodnost kapitálové struktury, efektivnost využívání aktiv, schopnost včas splácet své závazky a řadu dalších faktorů. Znalost finanční situace podniku dává jeho manažerům příležitost činit správná rozhodnutí při získávání finančních zdrojů, stanovení optimální

finanční struktury, alokaci peněžních prostředků apod. Finanční analýza je nezbytná pro odhad budoucího vývoje a dlouhodobé finanční řízení podniků. Její výsledky neslouží jen manažerům, ale také investorům, obchodním partnerům, státním institucím, zaměstnancům i odborné veřejnosti (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 17).

Finanční analýza je systematickým rozborem získaných dat, která lze čerpat zejména z účetních výkazů. Zahrnuje hodnocení minulosti podniku, jeho současnosti a prognózu finančních podmínek v budoucnu. Jejím účelem je připravit podklady pro úspěšné rozhodování o fungování podniku (Růčková, 2021, s. 9).

Provedení finanční analýzy je důležité zejména při plánování finančně náročných či dlouhodobějších projektů nebo projektů s rizikovější strukturou zdrojů. V tomto případě je jejím cílem zjistit, zda realizace projektu nepřevyšuje možnosti příslušného zadavatele. Smyslem je komplexní zhodnocení připravenosti a způsobilosti zadavatele – nositele projektu uskutečnit jej, financovat jednotlivé aktivity a plnit z projektu vyplývající závazky. Zdrojem je, jak již bylo uvedeno výše, zejména účetnictví daného subjektu minimálně za tři poslední roky. Je třeba sestavit dostačující časové řady, které pomohou odhalit podstatné trendy a vyloučit mimořádné skutečnosti. V praxi se obvykle využívá časové období posledních pěti let. Finanční analýza zahrnuje řadu metod a technik, neexistuje jeden konkrétní standardizovaný postup. Obvykle se postupuje od jednodušších ke komplexnějším metodám v tomto pořadí:

1. analýza absolutních ukazatelů
2. analýza poměrových ukazatelů
3. syntéza výsledků a formulace závěrů

(Kuncová et al., 2016, s. 178)

Dle Vodákové (2016, s. 84) je sledování finančních ukazatelů ve veřejném sektoru poněkud omezené. Někdy jsou pouze sledovány jednotlivé kapitoly rozpočtu a jejich plnění. Finanční ukazatele je potřeba přizpůsobit prostředí veřejného sektoru. Doslovné převzetí poznatků a ukazatelů z podnikatelského sektoru nemusí fungovat v sektoru veřejném. Jednou z hlavních příčin je podstatný rozdíl mezi soukromým a veřejným sektorem, kterým je otázka generování zisku. Zisk není ve veřejném sektoru primárním cílem. Přesto je ale možné řadu ukazatelů využít ve finanční analýze obce. Například ukazatele rentability. Ačkoliv veřejnému sektoru nejde v první řadě o zisk, existuje řada doplňkových činností,

kteře mají blízko k činnostem soukromého sektoru, a proto je vhodné využití klasických finančních ukazatelů.

Hlavními oblastmi, kterým se finanční analýza ve veřejném sektoru věnuje, jsou běžné hospodaření, investiční činnost a její financování, a hospodaření s majetkem. Finanční analýza je důležitá pro kvalitnější finanční rozhodování na všech úrovních veřejné správy. Poskytne nejen informace o minulém hospodaření, ale také o faktorech, které hospodaření ať už pozitivně nebo negativně ovlivnily. Slouží jako podklad pro orgány územní samosprávy při jejich rozhodování a zároveň je prostředkem pro kontrolu hospodaření (Otrusínová, Kubičková, 2011, s. 111).

Předmětem finanční analýzy jsou údaje, které lze nalézt v účetních výkazech nebo jiných zdrojích a také čísla, která jsou z nich odvozená. Obvykle se rozlišují ukazatele **absolutní, rozdílové a poměrové**. Absolutní ukazatele jsou obsaženy přímo v účetních výkazech, jsou to jednotlivé hodnoty položek účetních výkazů. Rozdílové ukazatele jsou vypočítány jako rozdíl dané položky aktiv a dané položky pasiv. Poměrové ukazatele jsou nejpočetnější a nejvíce využívanou skupinou ukazatelů. Vyjadřují se jako podíl dvou položek získaných obvykle ze základních účetních výkazů. Prostřednictvím poměrových ukazatelů lze provádět různá časová srovnání či průřezové a srovnávací analýzy (Růčková, 2021, s. 46-47).

### 3.3.1 Absolutní ukazatele finanční analýzy

Absolutní ukazatele vypovídají o konkrétních hodnotách, činnostech a událostech. Poskytují základ pro tvorbu dalších finančních ukazatelů. Lze je uplatnit při procentním rozboru, analýze trendů, indexové analýze, hodnocení dodržení bilančních pravidel a ekonomického normálu nebo při analýze fondů finančních prostředků (Kuncová et al., 2016, s. 179).

Podrobnější členění rozeznává horizontální analýzu neboli srovnání vývoje v časových řadách a vertikální analýzu, při které se jednotlivé položky výkazů vyjádří jako procentní podíly komponent při provádění procentního rozboru komponent. Horizontální analýza porovnává změny položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Provádí se výpočtem absolutní výše změn a jejím procentním vyjádřením k výchozímu roku.

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1} \quad (15)$$

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} * 100}{\text{ukazatel}_{t-1}} \quad (16)$$

Při vertikální analýze jsou jednotlivé položky účetních výkazů vyjádřeny jako procentní podíl ke zvolené základně stanovené jako 100 %. K rozboru rozvahy se zpravidla využívá jako základna výše aktiv či pasiv, k rozboru výkazu zisku a ztráty se využívá velikost celkových výnosů nebo nákladů (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 68).

### 3.3.2 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Jak již bylo zmíněno výše, hodnota poměrového ukazatele se získá podílem dvou absolutních ukazatelů, nejčastěji získaných z finančních výkazů. Je to nejčastěji využívaný nástroj finanční analýzy, neboť mají schopnost vykreslit jednotlivé jevy ve vzájemných vazbách a souvislostech. Absolutní údaje jsou vztahovány k relevantní základně, čímž vypovídací hodnota poměrových ukazatelů roste. Běžně se poměrové ukazatele dělí do následujících skupin, podle základní obsahové shody sledovaného jevu:

- ukazatele rentability
- ukazatele likvidity
- ukazatele aktivity
- ukazatele zadluženosti
- ukazatele kapitálového trhu

(Kuncová et al., 2016, s. 179)

Vzhledem k odlišnostem mezi soukromým a veřejným sektorem je nutné vybrat vhodné ukazatele, které lze při finanční analýze aplikovat na veřejný sektor. Otrusinová a Kubíčková (2011, s. 112) uvádějí jako relevantní ukazatel autarkie, rentability, ukazatele likvidity a zadluženosti. Konkrétní ukazatele a jejich vzorce použité v této práci jsou shrnuty v metodice práce.

Ukazatel **autarkie** vyjadřuje míru soběstačnosti obce z pohledu pokrytí nákladů hlavní činnosti dosaženými výnosy. Hodnota ukazatele by měla být větší než 1, v tomto případě jsou výnosy vyšší než náklady. Jinými slovy, obec dokáže zcela pokrýt náklady na hlavní činnost výnosy z hlavní činnosti (Otrusinová, Kubíčková, 2011, s. 112).

**Rentabilita** obecně měří schopnost subjektu vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku za použití investovaného kapitálu. Při konstrukci ukazatele se vychází z výkazu zisku

a ztráty, a rozvahy. V ukazatelích rentability se v čitateli vyskytuje položka odpovídající výsledku hospodaření, tedy zpravidla toková veličina. Ve jmenovateli bývá nějaký druh kapitálu, což je stavová veličina, nebo tržby, kde jde opět o veličinu tokovou. Ukazatele rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti (Růčková, 2021, s. 64).

V prostředí municipalit se nicméně opět objevuje otázka tvorby zisku. Jak bylo již několikrát zmíněno, cílem hospodaření obce není zisk, ale vyrovnané hospodaření. Provozuje-li ale obec doplňkovou činnost, je zde možné o dosahování zisku hovořit. Proto byl pro analýzu hlavní činnosti, kde je cílem vyrovnané hospodaření, použit ukazatel autarkie, zatímco pro sledování doplňkových činností je možné využít ukazatele rentability (Otrusinová, Kubičková, 2011, s. 113).

**Likvidita** vyjadřuje schopnost ekonomického subjektu hradit své závazky. V zásadě jde o vyjádření poměru toho, čím je možno platit, a toho, co je nutné zaplatit. Základní ukazatele likvidity využívají položky oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů. Za ně jsou považovány krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry a finanční výpomoci (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 91).

Ukazatel *běžné likvidity* vyjadřuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku. Běžná likvidita je jinak nazývána likviditou III. stupně. Přijatelná hodnota je stanovena v rozmezí 1,5-2,5. Hodnota rovna 1 vypovídá o velmi rizikové likviditě, jestliže je obrat krátkodobých cizích zdrojů vyšší než obrat oběžných aktiv. Příliš vysoká hodnota ukazatele znamená zbytečně vysokou hodnotu pracovního kapitálu a drahé financování (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 92).

*Pohotová likvidita* (likvidita II. stupně) vylučuje z výpočtu zásoby neboli majetek, který obvykle nelze pohotově přeměnit na peněžní prostředky (Kuncová et al., 2016, s. 181).

Platí, že čítatel by měl být stejný jako jmenovatel, tzn. hodnota ukazatele by měla být ideálně 1, nejhůře 1,5. Hodnota 1 naznačuje schopnost účetní jednotky vyrovnat se se svými závazky bez nutnosti prodávat své zásoby. Vyšší hodnota ukazatele je příznivá pro věřitele, není ale příznivá pro akcionáře či vedení (Růčková, 2021, s. 61-62).

*Okamžitá likvidita* je nejprísnejší z ukazatelů likvidity, nazývá se likvidita I. stupně, případně také likvidita peněžní. Podává informaci o tom, jakou část krátkodobých závazků je subjekt schopen okamžitě uhradit (Kuncová et al., 2016, s. 181). Do tohoto ukazatele vstupují pouze nejlikvidnější položky z rozvahy. Do čitatele je dosazena suma položek peníze v hotovosti a peníze na bankovních účtech. Doporučovaná hodnota je stanovena



v rozmezí 0,2-1,1 (Růčková, 2021, s. 61), jiný zdroj uvádí 0,2-0,5. Příliš vysoká hodnota ukazatele svědčí o neefektivním využívání finančních prostředků (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 92).

**Zadluženost** znamená skutečnost, že k financování aktiv využívaných k činnosti jsou používány cizí zdroje, vzniká tedy dluh. V reálné ekonomice je obvyklé, že nelze veškerou činnost financovat z vlastních zdrojů. Na druhou stranu také není možné financovat veškerá svá aktivity z cizího kapitálu (Růčková, 2021, s. 71). Zadluženost není negativní charakteristikou. Využití cizího kapitálu zvyšuje rentabilitu kapitálu vlastního. To je označováno termínem finanční páka. Navíc je cizí kapitál levnější než vlastní. Ukazatele zadluženosti prezentují míru využití cizích zdrojů při financování činnosti subjektu a fungují jako indikátor rizikovosti. Optimální nemusí nutně být minimalizace zadluženosti, ale vyvážená úroveň zadluženosti daná minimálními náklady na celkový kapitál (Kuncová et al., 2016, s. 182).

Ukazatel *podílu cizího na vlastním kapitálu* představuje zadlužení vlastního kapitálu neboli kolik jednotek cizího kapitálu je vázáno na jednotku kapitálu vlastního (Slezská univerzita v Opavě, 2022).

*Dluhová služba celkem* vyjadřuje míru krytí všech plateb, které představují splátky dluhu a úroků pomocí konsolidovaných příjmů v daném roce. Vyjadřuje se v procentech. Hodnota menší nebo rovna 20 % znamená nízký podíl dluhové služby na celkových konsolidovaných příjmech municipality. Z pohledu dlouhodobé i krátkodobé finanční stability obce tak jde o nízké riziko. Hodnota mezi 20 a 30 % vyjadřuje významný podíl dluhové služby na celkových příjmech obce. Obec by se v tomto případě již neměla více zadlužovat. Pokud je ukazatel nad 30 %, pak je vysoké riziko narušení finanční stability obce. Pokud obec nemá významné úspory z minulých let, neměla by přistupovat k využívání dalších úvěrových prostředků.

*Podíl celkového dluhu na běžných příjmech* vyjadřuje míru krytí celkového dluhu municipality jejími běžnými příjmy v daném roce. Hodnota nižší nebo rovna 25 % znamená nízký podíl celkového dluhu na běžných příjmech obce a opět nízké riziko narušení finanční stability. Hraniční je rozmezí 25 až 40 %, kdy by obec měla přistupovat s opatrností k dalšímu zadlužení. Při hodnotě nad 40 % je podíl celkového dluhu na běžných příjmech obce vysoký a obec by se měla zdržet jakéhokoliv dalšího zadlužování (Slezská univerzita v Opavě, 2022).

### 3.4 Metody hodnocení veřejných výdajů

Základní dělení klasifikuje hodnotící metody veřejných výdajů podle počtu kritérií na jednokritériální a vícekritériální. Prvně jmenovanými lze hodnotit předpokládané účinky veřejných výdajů v rámci kontroly *ex ante*, průběžné efekty veřejných výdajů anebo výsledné dopady veřejných výdajů při kontrole *ex post*. Hodnotí se na základě jediného kritéria. Typickým příkladem jednokritériálních metod jsou nákladově výstupové metody. Lze se ale také zahrnout také tzv. peněžní metody, jako je metoda výpočtu vnitřního výnosového procenta, návratnosti investic, čistá současná hodnota či budoucí očekávaná hodnota. Nejčastěji používanými metodami pro hodnocení veřejných výdajů jsou metody nákladově výstupové (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, s. 56). Jejich přehled podává následující tabulka.

Tabulka 2 Nákladově výstupové metody

Metoda	Vstupy	Výstupy	Hodnotící kritérium
CMA	Peněžní jednotky	Neměří	Minimalizace nákladů na vstupu
CEA	Peněžní jednotky	Naturální jednotky	Náklady na jednotku výstupu
CBA	Peněžní jednotky	Peněžní jednotky	Návratnost vložených zdrojů – poměr mezi výstupy a vstupy; případně čistý přínos
CUA	Peněžní jednotky	Užitek	Změny v užítku po použití dodatečné jednotky vstupů

Zdroj: Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, s. 57

Pro hodnocení veřejných výdajů lze využít také vícekritériální metody, pracující s množinou více hodnotících kritérií. Mezi příklady těchto metod lze uvést ordinální bodovací stupnici pro *ex post* hodnocení veřejných programů nebo rozhodovací tabulky pro výběr vhodné programové varianty (Ochrana, 2011, s. 101-103).

V práci bude využito metody CBA, která je podrobně charakterizována v metodice práce.

### 3.5 Hodnocení efektivnosti investic

Dle Ochrany (2011, s. 119) jsou pro hodnocení veřejných projektů klíčové nejen nákladově-výstupové metody, ale také metody peněžního hodnocení projektů, při kterém hraje roli čas. Rozhodování o investování probíhá v určitém čase, stejně tak v čase plynou

i toky přínosů. Otázka času se projevuje ve třech zásadních faktorech – úrokové míře  $r$ , současné hodnotě (PV) a budoucí hodnotě (FV).

Úroková míra vyjadřuje náklady odložené spotřeby a produktivitu alternativních investic. Její výše je jedním z reálných nákladů dané investice. Čím nižší je úroková míra, tím vyšší je současná hodnota projektu a naopak. Volba úrokové míry tedy ovlivňuje čistou současnou hodnotu projektu a jeho finální výběr. Vliv času na veřejné investice se projevuje také v budoucí hodnotě a v čisté hodnotě všech uvažovaných přínosů, které z projektu plynou po dobu jeho životnosti (Ochrana, 2011, s. 120).

Rozhodnutí o přijetí a realizaci daného projektu se opírá o propočty kritérií nebo ukazatelů ekonomické efektivity. Tato kritéria měří obvykle výnosnost (návratnost) zdrojů vynaložených na realizaci projektu. Mezi nejčastěji používaná kritéria patří:

- Rentabilita kapitálu
- Doba úhrady nebo doba návratnosti
- Kritéria založená na diskontování – čistá současná hodnota, index rentability, vnitřní výnosové procento

(Fotr, Souček, 2011, s. 69)

Metody peněžního hodnocení investic vycházejí z použití metod a postupů vypracovaných pro potřeby soukromého sektoru a aplikovány pro oblast veřejných investic. Každá z metod poskytuje ukazatel sloužící k hodnocení daného projektu. Na základě hodnocení pak lze činit příslušná investiční rozhodnutí (Ochrana, 2011, s. 120).

### 3.5.1 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota projektu (NPV – Net Present Value) vyjadřuje rozdíl mezi současnou hodnotou všech budoucích příjmů projektu a současnou hodnotou všech výdajů projektu. Je to součet diskontovaného čistého peněžního toku projektu za dobu jeho životnosti, zahrnující období výstavby, provozu a fázi likvidace. Čím je NPV vyšší, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Projekt s nulovou NPV je ekonomicky neutrální a jeho očekávaná výnosnost se rovná požadované výnosnosti (Fotr, Souček, 2011, s. 76).

Podle Ochrany (2011, s. 123) je možné současnou hodnotu v  $n$ -tém roce vyjádřit vztahem:

$$PV = FV / (1 + r)^n \quad (17)$$

Z tohoto vztahu vyplývá, že současná hodnota s tokem času klesá. Při výpočtu čisté současné hodnoty se pracuje se skutečností, že přínosy z projektu plynou po dobu jeho životnosti. Aby bylo možné zjistit, zda jsou přínosy z projektu vyšší než náklady na investici, je třeba tok přínosů, případně i nákladů, pokud plynou v čase, diskontovat.

Projekt je přínosný, pokud diskontovaná hodnota přínosů převyšuje diskontované náklady. Pro výpočet je nutné stanovit **úrokovou míru**. Při veřejných projektech se počítá s tzv. společenskou úrokovou sazbou (mírou). Ta by měla být stanovena pod úrovní soukromé úrokové sazby, tím bude zajištěn výpočet vyšší NPV. Díky tomu mohou být přijaty i projekty, které by při použití soukromé úrokové míry byly zamítnuty. Tento přístup používá vláda pro hodnocení veřejných projektů s dlouhodobými dopady proto, že bere v úvahu zájmy budoucích, i ještě nenarozených generací (Ochrana, 2011, s. 124).

### 3.5.2 Doba návratnosti

Doba návratnosti nebo také doba úhrady, případně metoda doby splacení investice, je definována jako doba potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími příjmy. Za tuto dobu se investorovi vrátí jeho prostředky vložené do projektu. Stanovení této doby vychází z peněžních toků projektu, tvořených příjmy a výdaji za celou dobu životnosti projektu. Výhodou ukazatele je jeho jednoduchost a srozumitelnost. Nevýhodou je, že ignoruje časový průběh peněžního toku v rámci doby úhrady, ignoruje příjmy projektu po době úhrady a nerespektuje faktor času ani riziko projektu. Nepatří proto mezi nejspolehlivější ukazatele pro hodnocení a výběr projektů. Vhodné je ale využití jako doplňující ukazatel, obzvláště pro projekty s krátkou životností nebo s velkou rizikovostí (Fotr, Souček, 2011, s. 72).

Ochrana (2011, s. 127) dodává, že veřejném sektoru lze toto kritérium využít pro hodnocení takových projektů, u kterých je třeba zjistit, za jakou dobu se vrátí vynaložené investiční náklady. Metoda doby splacení investic určí dobu (v letech), za kterou tok příjmů přinese hodnotu, která je rovna původním nákladům na investici.

### 3.5.3 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento, označované také jako vnitřní míra výnosnosti (IRR), znamená míru výnosnosti (rentability), kterou projekt poskytuje během své životnosti. V číselném vyjádření je IRR rovno takové diskontní sazbě, při které je čistá současná hodnota projektu rovna nule. Výpočet IRR je poněkud obtížnější než výpočet NPV, jelikož

jde o rovnici  $n$ -tého stupně, kde  $n$  je doba životnosti projektu. Lze dopočítat buď s využitím počítačového programu, nebo ručně opakovanými výpočty NPV při dosazování různých hodnot diskontní sazby. Projekt by měl být přijat, jestliže je jeho IRR vyšší než diskontní sazba, tj. požadovaná výnosnost projektu. V opačném případě by měl být projekt zamítnut. Čím vyšší je IRR, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Výhodou je, že pro stanovení hodnoty IRR není nutné přesně znát diskontní sazbu (Fotr, Souček, 2011, s. 82).

Při výpočtu se řeší rovnice, ve které se současná hodnota očekávaných výnosů minus náklady na investici rovná nule. Nalezená úroková míra splňující tuto podmínku je vnitřním výnosovým procentem (Ochrana, 2011, s. 129).

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Základní informace o obci

Obec Kostelní Hlavno leží v okrese Praha-východ ve Středočeském kraji. První písemné zmínky o obci pochází již z 11. století. Nachází se v blízkosti města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav ve vzdálenosti přibližně 20 km od hlavního města Prahy. Spojení s Brandýsem a Boleslaví zajišťují dvě autobusové linky PID a další navazující spoje směrem do Prahy, v blízkosti obce se nachází dálnice D10, která zajišťuje rychlé spojení s Prahou. Kostelní Hlavno je největší a nejstarší z okolních obcí s podobným názvem – Sudovo Hlavno a Hlavenec (Kostelní Hlavno, 2022).

Obec disponuje následujícím občanským vybavením:

- mateřská škola
- základní škola
- pošta
- sportovní areál
- obecní hospoda
- komunitní centrum

Od roku 2015 je zavedena kanalizace a vodovod.

Obec spadá do správního obvodu obce s rozšířenou působností Brandýsa nad Labem-Staré Boleslavi. Kostelní Hlavno je také součástí partnerství s místní akční skupinou Dolní Pojizeří, která zprostředkovává granty a dotace pro fyzické i právnické osoby na území, kde má tato místní akční skupina působnost (Kostelní Hlavno, 2022).

Katastrální území obce je využíváno k zemědělství, v katastru obce je 615 ha zemědělské půdy a 25 ha lesních porostů. Starostou obce je Ing. Veronika Demešová, zastupitelstvo obce čítá 7 členů. Při obecním úřadě je zřízen finanční a kontrolní výbor.

V současné době má v obci sídlo několik úspěšných firem, kultura a sport jsou zde zastoupeny komunitním centrem, kde se pravidelně pořádají společenské akce pro všechny obyvatele obce, sborem dobrovolných hasičů, mysliveckým sdružením, místním fotbalovým oddílem, pořádají se lekce jógy, letní příměstské tábory pro děti apod. V posledních letech je patrný rozvoj kultury a komunitního života prostřednictvím akcí jako jsou velikonoční a vánoční setkání v kostele, místní plesy, ale také fotbalová utkání či soutěže v požárním sportu (Pikorová et al., 2016).

Na území obce se nachází několik rekreačních objektů, sloužících převážně k chataření a chalupaření. Okolí obce nabízí zajímavé možnosti turistiky a cykloturistiky. Obec protíná významná cyklotrasa, spojující okolní obce od těch, co se nacházejí v bezprostřední blízkosti Kostelního Hlavna, až po vzdálenější města, zároveň vede atraktivní krajinou a rozlehlými lesy. V obci je také možnost navštívit místní rozhlednu, která nabízí výhled na nejen blízká města jako je například Brandýs nad Labem-Stará Boleslav nebo Praha, ale také i na České středohoří.

Z významných investičních akcí v posledních deseti letech lze jmenovat rekonstrukci budovy místní základní školy s cílem snížení její energetické náročnosti, na kterou byl využit příspěvek ze Státního fondu životního prostředí ČR, ze stejného fondu byla částečně financována také výstavba kanalizace. Další významnou akcí byla oprava hasičské zbrojnice za využití prostředků ze Středočeského kraje a výstavba vodovodu s využitím dotace z Ministerstva zemědělství. V roce 2018 bylo zrekonstruováno nevyužívané patro budovy Obecní hospody a prostřednictvím Integrovaného regionálního operačního programu EU zde bylo vytvořeno komunitní centrum, kde jsou nyní provozovány pravidelné kroužky pro děti, lekce jógy a kruhového tréninku pro dospělé, svoji činnost zde provozuje šipkařský klub a mateřský klub a v neposlední řadě se zde schází Klub přátel Kostelního Hlavna, jehož činnost je zaměřena spíše na starší obyvatele. K nejnovějším investičním akcím patří rekonstrukce chodníků a jejich úprava na bezbariérové, na kterou poskytly dotaci Středočeský kraj a Státní fond dopravní infrastruktury, a na závěr nedávno proběhlá rozsáhlá rekonstrukce kostela (Kostelní Hlavno, 2020).

#### **4.1.1 Vývoj počtu obyvatel**

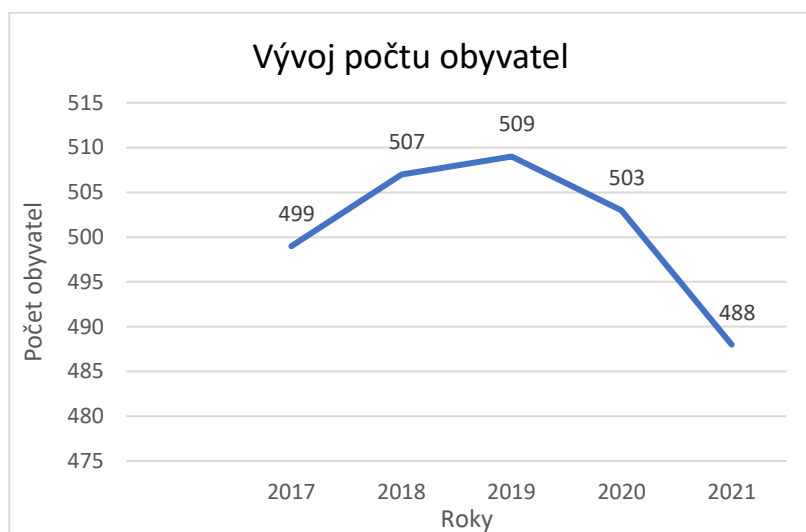
Počet obyvatel se v posledních letech pohybuje v hodnotách kolem 500 obyvatel. Ke konci roku 2021 obec zaznamenala výrazný pokles počtu obyvatel, a to na 488. Tento pokles byl podle dat Českého statistického úřadu způsoben vysokými počty vystěhovalých v letech 2019 a 2020, navíc zde byla v těchto dvou letech poměrně vyšší úmrtnost. Průměrný věk obyvatel zůstává ve sledovaném období v hodnotách okolo 40 let. Za období posledních 10 let je vývoj počtu obyvatel spíše stagnující s menšími propady a opětovným nárůstem. Ve srovnání s rokem 2000 se počet obyvatel zvýšil o 150, zejména díky růstu obce a kladnému migračnímu přírůstku (ČSÚ, 2022).

Tabulka 3 Vývoj počtu obyvatel obce Kostelní Hlavno

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Počet obyvatel celkem</b>		499	507	509	503	488
Z toho ve věku	<b>0-14</b>	88	94	97	89	95
	<b>15-64</b>	324	324	328	332	310
	<b>65 a více</b>	87	89	84	82	83
<b>Průměrný věk</b>		38,8	39,5	39,2	40,0	39,8

Zdroj: ČSÚ, 2022

Graf 1 Vývoj počtu obyvatel obce Kostelní Hlavno



Zdroj: ČSÚ, 2022

#### 4.1.2 Orgány obce

Samosprávu obce Kostelní Hlavno vykonává zastupitelstvo obce, starosta, místostarostové a výbory pracující při obecním úřadu.

Zastupitelstvo obce rozhoduje ve věcech patřících do samostatné působnosti obce a má 7 zvolených členů. Schůze zastupitelstva probíhají přibližně každé 3 měsíce. Obec na základě povinnosti ze zákona zřizuje finanční a kontrolní výbor, jehož členy jsou členové zastupitelstva obce.



## 4.2 Charakteristika hospodaření obce

Následující kapitola se věnuje shrnutí příjmů, výdajů a financování obce v období za roky 2017-2021.

### 4.2.1 Rozpočet obce

Tabulka 4 Saldo rozpočtu obce v letech 2017-2021 (tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Příjmy	8 644,1	11 753,3	20 639,1	12 442,8	12 644,8
Výdaje	4 762,9	10 095,4	23 784,5	11 879,4	9 164,9
<b>Saldo</b>	<b>3 881,2</b>	<b>1 657,9</b>	<b>-3 145,4</b>	<b>563,4</b>	<b>3 479,9</b>

Zdroj: Monitor, 2023

Tabulka 6 dokládá, že obec až na jedinou výjimku hospodařila ve sledovaném období s přebytkovým rozpočtem. Výjimku tvořil rok 2019, kdy obec investovala velkou část svých finančních prostředků do výše zmíněné rekonstrukce chodníků. Níže jsou uvedeny podrobnější údaje vztahující se k rozpočtovému hospodaření obce.

Tabulka 5 Rozpočtové hospodaření obce v letech 2017-2021 (tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Daňové příjmy	7 090,7	7 907,4	8 593,3	8 244,4	9 237,5
Nedaňové příjmy	1 023,5	1 039,0	1 224,1	1 447,5	1 612,7
Kapitálové příjmy	60,0	57,0	323,7	70,0	15,0
Přijaté transfery	470,0	2 749,9	10 497,9	2 680,9	1 779,6
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>8 644,2</b>	<b>11 753,3</b>	<b>20 639,1</b>	<b>12 442,8</b>	<b>12 644,8</b>
Běžné výdaje	4 762,9	5 788,0	6 650,4	7 019,8	8 492,3
Kapitálové výdaje	0	4 307,4	17 134,1	4 859,6	672,5
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>4 762,9</b>	<b>10 095,4</b>	<b>23 784,5</b>	<b>11 879,4</b>	<b>9 164,9</b>

Zdroj: Monitor, 2023

V tabulce 7 je zobrazeno rozdělení příjmů a výdajů ve sledovaném období na daňové a nedaňové příjmy, kapitálové příjmy a přijaté transfery, běžné a kapitálové výdaje. Největší část příjmů tvoří **příjmy daňové**, kde jsou podobným podílem zastoupeny daně z příjmů fyzických a právnických osob a daň z přidané hodnoty. Výrazně menší část daňových příjmů představují majetkové daně – konkrétně daň z nemovitých věcí. Nejmenší zastoupení mají příjmy z daní a poplatků z vybraných činností a služeb, které se každoročně pohybují kolem 300 tisíc Kč. Z těchto poplatků tvoří největší část místní poplatky z vybraných činností

a služeb. V obci je zaveden poplatek za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů, jehož výše se pro rok 2023 zvýšila z 600 na 800 Kč za osobu přihlášenou v obci. Osobám starším 65 let je poskytováno zvýhodnění 200 Kč. Druhým využívaným poplatkem je poplatek ze psů, který činí 50 Kč za každého psa staršího 3 měsíců. Většina daňových příjmů vykazuje ve sledovaném období stálé hodnoty. Výjimkou je nárůst příjmů z daně z přidané hodnoty v roce 2021 a stále se zvyšující příjmy z poplatku za svoz komunálního odpadu. Příjmy z daně z hazardních her se mezi lety 2017 a 2021 zvýšily více než dvojnásobně. V letech 2018 a 2020 také do rozpočtu oproti zbylým rokům neplynuly téměř žádné příjmy z odvodů za odnětí půdy ze zemědělského půdního fondu.

**Nedaňové příjmy** jsou z podstatné části tvořeny příjmy z vlastní činnosti, jejichž podíl na nedaňových příjmech je větší než 90 %. Tyto příjmy nevykazují žádné výrazné výkyvy a za sledované období jsou pozvolna rostoucí. Zbytek nedaňových příjmů tvoří zejména ostatní nedaňové příjmy, jako jsou přijaté nekapitálové příspěvky a náhrady a přijaté neinvestiční dary. Do roku 2019 byly v malé míře zastoupeny také výnosy z finančního majetku.

**Kapitálové příjmy** představují nejmenší položku celkových příjmů rozpočtu obce. Jsou tvořeny přijatými příspěvky na pořízení dlouhodobého majetku. V případě Kostelního Hlavna jsou tvořeny v každém roce přijatými příspěvky na pořízení dlouhodobého majetku. K roku 2019 je ale patrný výrazný nárůst ve třídě kapitálových příjmů, způsobený příjmy z prodeje akcií ve výši přes 265 tisíc Kč.

**Přijaté transfery** jsou ve všech sledovaných letech zastoupeny neinvestičními transfery ze státního rozpočtu či rozpočtů krajů a jiných obcí, které slouží k financování výdajů neinvestiční povahy, například k běžnému provozu samosprávy. Neinvestiční transfery jsou v meziročním srovnání rostoucí. Kromě roku 2017 jsou součástí přijatých transferů také transfery investiční, zejména za rok 2019 se do tabulky výrazně promítlo přijetí dotace ze státních fondů, konkrétně SFDI ve výši 8 750 000 Kč, z rozpočtu Středočeského kraje ve výši 487 000 Kč a z rozpočtů jiných obcí ve výši přes 147 tisíc Kč. Tyto prostředky byly využity na výše zmíněnou výstavbu bezbariérových chodníků. V roce 2020 obec přijala dotaci z Ministerstva zemědělství ve výši 1 716 000 Kč na opravu vodní nádrže. V roce 2021 byly přijaty prostředky ze státního rozpočtu a Středočeského kraje v celkové výši přes 631 tisíc Kč na nákup automobilu pro místní Sbor dobrovolných hasičů.

**Běžné výdaje** představují ve sledovaném období, s výjimkou roku 2019, větší podíl z celkových výdajů obce. Z běžných výdajů převládají neinvestiční nákupy a související výdaje, zahrnující převážně položky nákup služeb a nákup vody, paliv a energie. Zejména nákup vody představuje každým rokem vyšší částku. Druhou nejvýznamnější položkou běžných výdajů po neinvestičních nákupech jsou platy a podobné související výdaje. Zde mají největší podíl odměny členů zastupitelstva obce. Z dalších důležitých běžných výdajů lze ještě jmenovat neinvestiční transfery příspěvkovým organizacím ve výši přes 1 milion Kč. V tomto případě jde o příspěvky na provoz základní školy, která je příspěvkovou organizací obce Kostelní Hlavno.

Do **kapitálových výdajů** se promítají investiční akce obce. Je patrné, že v roce 2017 neproběhla žádná investiční akce. V roce 2018 bylo provedeno vybudování výše zmiňovaného komunitního centra s celkovými náklady přes 4,6 milionu Kč. Výrazný nárůst kapitálových výdajů v roce 2019 ovlivnila velká rekonstrukce chodníků v celkové výši 15,6 milionu Kč. Hodnota výdajů v roce následujícím reflektuje investici do rekonstrukce vodní nádrže. A v roce 2021 byl poskytnut investiční transfer základní škole a dále se investovalo do nákupu automobilu pro SDH, dále do dílčích oprav kostela a historické sýpky.

Obec v současné době splácí úvěr u Komerční banky, a.s. ve výši 11 milionů Kč, určený k financování vybudování kanalizace v roce 2015. K 31. 12. 2021 činila výše splácené jistiny 6,4 milionu Kč.

Majetek obce dle rozvahy k 31. 12. 2021 zahrnuje:

- aktiva v celkové výši 106,6 mil. Kč
- z toho dlouhodobý hmotný majetek ve výši 99,1 mil. Kč
- oběžná aktiva ve výši 7,5 mil. Kč
- z toho 787 tis. Kč tvoří krátkodobé pohledávky a 6,7 mil. Kč krátkodobý finanční majetek, v jehož rámci je 6,6 mil. Kč na základním běžném účtu územních samosprávných celků

#### **4.2.2 Soustava informativních a monitorujících ukazatelů**

Následující tabulka zobrazuje výsledky monitoringu hospodaření obcí Ministerstva financí prostřednictvím soustavy informativních a monitorujících ukazatelů pro obec Kostelní Hlavno. Data jsou platná k 31. 12. 2021. Částky jsou uvedeny v tisících Kč.

V roce 2022 došlo ke schválení změn v monitoringu hospodaření ÚSC. Návrh změn obsahuje úpravu a rozšíření stávajících ukazatelů za účelem získání dat o hospodaření ÚSC s vyšší vypovídací hodnotou. Informativní ukazatele budou rozšířeny a upraveny, monitorující ukazatele (v tabulce oddělené tlustou čarou) zůstávají zachovány, pouze bude upraveno označení celková likvidita na likviditu běžnou (Ministerstvo financí ČR, 2022). Tabulka je zpracována dle starší úpravy, novější data nejsou k dispozici.

Tabulka 6 Soustava informativních a monitorujících ukazatelů k 31.12.2021 (tis. Kč)

<b>Ukazatel</b>	<b>Hodnota</b>
Počet obyvatel	503
Příjem celkem (po konsolidaci)	12 644,8
Úroky	56,7
Uhrazené splátky dluhopisů a půjčených prostředků	1 072,0
Dluhová služba celkem	1 128,7
Ukazatel dluhové služby (v %)	8,93 %
Průměr příjmů za poslední 4 roky	14 370,0
Zadluženost	4 568,0
Aktiva celkem	125 881,2
Cizí zdroje	6 270,7
Oběžná aktiva	7 451,5
Krátkodobé závazky	1 269,3
Stav na bankovních účtech	6 639,7
Stav na bankovních účtech zřízených PO	1 452,9
Zadluženost zřízených PO	0
Pravidlo rozpočtové odpovědnosti (v %)	31,79 %
Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům (v %)	4,98 %
Celková (běžná) likvidita	5,87

*Zdroj: Monitor, 2023*

Informativní ukazatele slouží jako pomocná kritéria pro další hodnocení hospodaření obce. Ministerstvo financí vyhodnocuje ukazatele monitorující, na základě kterých získává přehled o finanční situaci obcí. Podle metodiky Ministerstva financí by hodnota pravidla rozpočtové odpovědnosti neměla překročit 60 %. Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům by neměl překročit 25 % včetně. Běžná likvidita by neměla být nižší než 1 včetně. Obcím, u kterých jsou vyhodnoceny problémy s jejich platební schopností, je nabídnuta pomoc ze strany Ministerstva financí ve spolupráci s Ministerstvem vnitra (Ministerstvo financí, 2022).

### 4.2.3 Dluhová služba

Důležitým ukazatelem používaným například bankami při hodnocení žádostí o úvěr je ukazatel dluhové služby. Ukazatel sleduje míru krytí celkového dluhu obce jejími konsolidovanými příjmy v daném roce. Jeho hodnota by měla být v nejlepším případě nižší než 20 %. V rozmezí 20-30 % jde o významný podíl dluhové služby na celkových příjmech municipality. Z tabulky je patrné, že velikost ukazatele dluhové služby má spíše klesající tendenci a nedosahuje hraničních hodnot. Na základě tohoto zjištění lze tvrdit, že obec může získat úvěr na financování budoucí investice.

Tabulka 7 Ukazatel dluhové služby za roky 2017-2021 (tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Daňové příjmy (po konsolidaci)	7 090,73	7 907,42	8 593,32	8 244,40	9 237,47
Nedaňové příjmy (po konsolidaci)	1 023,46	1 039,0	1 224,15	1 447,50	1 612,73
Přijaté dotace	469,96	2 749,91	10 497,89	2 680,94	1 779,64
<b>Dluhová základna</b>	8 584,15	11 696,33	20 315,36	12 372,84	12 629,84
Placené úroky	51,0	114,0	168,0	75,0	57,0
Uhrazené splátky jistin a dluhopisů	1 090,0	1 072,0	1 072,0	1 072,0	1 072,0
Uhrazené splátky leasingu	0	0	0	0	0
<b>Dluhová služba</b>	1 141,0	1 186,0	1 240,0	1 147,0	1 129,0
<b>Ukazatel dluhové služby</b>	13,29 %	10,14 %	6,10 %	9,27 %	8,94 %

Zdroj: Monitor, 2023

### 4.2.4 Pravidlo rozpočtové odpovědnosti

Následující tabulka uvádí vývoj hodnoty rozpočtové odpovědnosti ve sledovaném období. Ukazatel je vypočten jako podíl souhrnu veškerých dluhů obce v daném roce a průměru příjmů obce za 4 roky předcházející sledovanému roku. Ve všech letech je dluh obce tvořen pouze položkou dlouhodobých úvěrů. Jak již bylo výše zmíněno, jedná se dlouhodobý úvěr, který obec získala na financování výstavby kanalizace. Tabulka zároveň zachycuje, jak je úvěr postupně splácen a tím se snižuje velikost procenta rozpočtové odpovědnosti. Vývoj zadlužení obce lze tedy hodnotit pozitivně.

Tabulka 8 Vývoj rozpočtové odpovědnosti v letech 2017-2021 (tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Zadluženost	8 856	7 784	6 712	5 640	4 568
Průměr příjmů za poslední 4 roky	18 557	17 814	12 350	13 370	14 370
<b>Procento rozpočtové odpovědnosti</b>	47,72 %	43,70 %	54,35 %	42,18 %	31,79 %

Zdroj: Monitor, 2023

#### 4.2.5 Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům

Následující ukazatel, podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům, vypovídá o míře zadlužení obecního majetku. Jinými slovy vyjadřuje, jaký podíl aktiv je kryt cizími zdroji. Důvodem sledování je prevence nadměrného zadlužení obce. Překročení hranice 25 % znamená s velkou pravděpodobností zvýšené riziko vzniku problémů se splácením dluhů obce.

Tabulka 9 Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům v letech 2017-2021 (tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Cizí zdroje	9 147	10 688	16 547	8 102	6 271
Celková aktiva	99 996	106 945	126 769	123 703	125 881
<b>Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům</b>	9,15 %	9,99 %	13,05 %	6,55 %	4,98 %

Zdroj: Monitor, 2023

Tabulka dokládá, že obec nemá problémy s vysokou mírou zadlužení obecního majetku. Do hodnoty cizích zdrojů se v největší míře promítá splácený dlouhodobý úvěr. Viditelné navýšení podílu cizích zdrojů v roce 2019 je způsobené krátkodobou přijatou zálohou na transfery ve výši 9,2 mil. Kč. V následujících letech je již patrné zlepšení hodnoty tohoto ukazatele. I z tohoto pohledu lze tedy hospodaření obce hodnotit kladně.

#### 4.2.6 Úrokové krytí

Tabulka 10 Ukazatel úrokového krytí za roky 2017-2021 (tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 767,13	2 449,36	3 313,73	2 566,65	2 532,68
Nákladové úroky	50,70	114,18	168,42	75,19	56,66
<b>Ukazatel úrokového krytí</b>	54,58	21,45	19,68	34,14	44,70

Zdroj: Monitor, 2023

Sledování ukazatele úrokového krytí je nezbytné pro získání představy o tom, zda obec dokáže vytvořeným ziskem pokrýt objem nákladových úroků. Doporučená hodnota je větší

než 3, ideální hodnota je větší než 6. Obec tyto hodnoty v celém sledovaném období bez problémů převyšuje. Vysoké hodnoty znamenají schopnost bez problémů splácet úvěry. Obec by tedy mohla s velkou pravděpodobností získat úvěr.

#### 4.2.7 Likvidita

Tabulka 11 Vývoj ukazatelů likvidity v letech 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Běžná likvidita</b>	29,91	4,12	1,48	3,06	5,87
<b>Pohotovná likvidita</b>	29,90	4,12	1,48	3,08	5,92
<b>Okamžitá likvidita</b>	29,06	3,21	0,52	2,08	5,25

Zdroj: Monitor, 2023

Třetím z monitorujících ukazatelů je ukazatel likvidity uvedený v tabulce 11. Kromě běžné likvidity, označované v SIMU jako celková likvidita, byly dopočítány i zbývající dva stupně likvidity. Doporučovaná hodnota běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,5-2,5. Této hodnotě se obec nejvíce přiblížila v roce 2019 s hodnotou 1,48. Hodnota znamená, že běžná aktiva pokryjí 1,48krát krátkodobé cizí zdroje. Na první pohled ovšem zaujmou hodnoty likvidity v roce 2017. Takto výrazné hodnoty likvidity nabyly díky vysokému stavu oběžných aktiv, která činila 8,7 mil. Kč a zároveň nízkým krátkodobým cizím zdrojům, jejich výše dosáhla pouze 291 tisíc Kč. Při výpočtu pohotové likvidity jsou od oběžných aktiv odečteny zásoby, a protože velikost zásob v rozvaze je ve všech letech buď nulová, nebo zanedbatelná, jsou i výsledky pohotové likvidity prakticky totožné s likviditou běžnou. Okamžitá likvidita počítá pouze s nejlíkvidnějšími prostředky, v tomto případě jde o peníze na běžném účtu a v hotovosti. Hodnota okamžité likvidity by se měla pohybovat v intervalu 0,2-1,1. Ve většině případů dosahuje obec vyšších hodnot, což značí velké množství finančního majetku a jeho možné neefektivní využívání. Zároveň lze na základě těchto hodnot dojít k závěru, že obec nebude mít v každém případě problém se splácením svých závazků.

#### 4.2.8 Ukazatel autarkie

Tabulka 12 Ukazatel autarkie v letech 2017-2021 (náklady a výnosy v tis. Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
Náklady (hlavní činnost)	6 116,89	7 870,34	7 912,67	9 297,61	10 476,98
Výnosy (hlavní činnost)	8 834,81	10 299,70	11 226,46	11 749,35	13 013,23
<b>Ukazatel autarkie</b>	1,44	1,31	1,42	1,26	1,24

Zdroj: Monitor, 2023

Ukazatel autarkie v tabulce výše je vypočítán jako podíl výnosů z hlavní činnosti a nákladů na hlavní činnost. Výsledná hodnota pak zachycuje míru soběstačnosti obce a měla by být vyšší než 1. Tato podmínka je splněna v každém roce sledovaného období. To znamená, že výnosy obce v letech 2017-2021 byly vždy vyšší než náklady.

#### 4.2.9 Poměrová analýza finanční situace obce

V souladu s cíli práce následuje provedení poměrové analýzy jednotlivých finančních ukazatelů municipality. Sledované období je opět vymezeno roky 2017-2021. Finanční ukazatele jsou přehledně uvedeny podle následujících kategorií:

1. rozpočtové hospodaření obce
2. analýza příjmů
3. analýza výdajů
4. analýza zadlužení

##### 4.2.9.1 Rozpočtové hospodaření obce

Ukazatel **brutto úspory** představuje objem finančních prostředků vynaložených na úhradu závazků a neprovozních výdajů. Získá se jako hodnota celkových příjmů, od které je odečtena výše kapitálových příjmů a neinvestičních výdajů snížených o splátky dluhu.

Tabulka 13 Brutto úspora (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Brutto úspora</b>	3 821 235	5 908 291	13 664 921	4 659 532	4 137 490

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

V tabulce jsou zachyceny prostředky, které má obec k dispozici na úhradu dluhu a neprovozních výdajů. Obci zbývá dostatečná rezerva, hodnota za rok 2019 je ovlivněna přijetím kapitálové dotace.



**Netto úspora** se vyjádří jako kapitálové příjmy a neinvestiční výdaje včetně splátek dluhu, odečtené od celkových příjmů.

Tabulka 14 Netto úspora (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Netto úspora</b>	2 730 985	4 836 291	12 592 921	3 587 532	3 065 490

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Tyto údaje představují finanční rezervu po zaplacení splátek dluhu. Také zde je vidět, že obci zůstává ve všech obdobích relativně stabilní finanční rezerva, opět s výjimkou roku 2019, odlišujícím se přijetím dotace na opravu chodníků.

**Samofinancování neinvestičních výdajů** lze dopočítat jako podíl vlastních příjmů obce, tzn. příjmů bez přijatých dotací a transferů, a běžných výdajů vynásobený 100. Výsledné procento představuje podíl neinvestičních výdajů, které obec dokáže financovat ze svých vlastních zdrojů. Čím vyšší je tento podíl, tím větší je nezávislost obce na externích zdrojích financování a tím stabilnější je její finanční situace.

Tabulka 15 Samofinancování neinvestičních výdajů (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Samofinancování neinvestičních výdajů</b>	172 %	156 %	152 %	129 %	121 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Z tabulky vyplývá, že obec nemá problém pokrýt pravidelné náklady na svůj provoz svými vlastními příjmy.

Ukazatel **srovnání výsledku hospodaření s celkovými příjmy** v následující tabulce vyjadřuje, jak velkou část celkových příjmů tvoří rozpočtový přebytek nebo deficit.

Tabulka 16 Podíl salda rozpočtu na celkových příjmech (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Podíl rozpočtového přebytku/deficitu na celkových příjmech</b>	45 %	14 %	-15 %	-1 %	26 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Hodnoty tohoto ukazatele jsou velmi kolísavé. Nejlepšího výsledku za sledované období bylo dosaženo v roce 2017. V letech 2019 a 2020 hodnoty ovlivnily vysoké výdaje obce. Po roce 2021 nabyl ukazatel opět uspokojivých hodnot.

#### 4.2.9.2 Analýza příjmů

**Meziroční růst příjmů** lze získat jako podíl celkových příjmů obce snížených o návratné zdroje za rok  $n$  a  $n-1$  vynásobený 100. Výsledek vypovídá o míře růstu celkových příjmů oproti předcházejícímu roku.

Tabulka 17 Meziroční růst příjmů obce (%)

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
<b>Meziroční růst příjmů</b>	136 %	174 %	57 %	112 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Z tabulky je patrný růst příjmů mezi lety 2017-2018 o 36 % a zejména mezi lety 2018-2019 o 74 %. Takto výrazný nárůst příjmů byl způsoben přijetím významné dotace. Naopak v roce 2020 nedošlo k přijetí žádné výrazně velké dotace, proto ve srovnání s předcházejícím rokem došlo k propadu příjmů o 43 %. Příjmy za rok 2021 byly mírně vyšší než v roce 2020.

**Meziroční růst vlastních příjmů** oproti předcházejícímu ukazateli sleduje pouze meziroční změnu vlastních příjmů, tzn. příjmů bez dotací a transferů.

Tabulka 18 Meziroční růst vlastních příjmů obce (%)

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
<b>Meziroční růst vlastních příjmů</b>	110 %	113 %	89 %	120 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Po odečtení dotací jsou na rozdíl od ukazatele růstu celkových příjmů hodnoty více vyrovnané. S výjimkou roku 2020, kdy vlastní příjmy municipality poklesly oproti předchozímu roku o 11 %, mají tyto příjmy rostoucí tendenci.

**Vlastní příjmy na jednoho obyvatele** se spočítají jednoduše vydělením celkových vlastních příjmů počtem obyvatel obce. Přehled podává následující tabulka:

Tabulka 19 Vlastní příjmy na 1 obyvatele (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Vlastní příjmy na 1 obyvatele</b>	16 250,9	17 899,4	20 161,4	18 028,7	21 600,8

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Ukazatel **finanční nezávislosti** hodnotí míru soběstačnosti obce, tzn. podíl vlastních příjmů na celkových příjmech v procentním vyjádření. Přijatelné jsou hodnoty nad 70 %.

Tabulka 20 Finanční nezávislost obce (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Finanční nezávislost</b>	95 %	77 %	49 %	77 %	83 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Z hlediska finanční nezávislosti dosahuje hospodaření obce uspokojivých hodnot. Výjimkou je opět rok 2019, kdy byly celkové příjmy tvořeny téměř z poloviny vlastními příjmy a z druhé poloviny přijatou dotací.

#### 4.2.9.3 Analýza výdajů

Ukazatel **meziročního růstu neinvestičních výdajů** sleduje meziroční vývoj provozních výdajů obce. Získá se jako podíl neinvestičních výdajů v roce  $n$  a  $n-1$  vynásobený 100.

Tabulka 21 Meziroční růst neinvestičních výdajů (%)

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
<b>Meziroční růst neinvestičních výdajů</b>	122 %	115 %	106 %	128 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Na základě tabulky lze říci, že výdaje na zajištění běžného provozu obce meziročně pravidelně narůstají.

Následující ukazatel poskytuje **srovnání neinvestičních a celkových výdajů** ve sledovaném období. Výsledek vyjadřuje, jak velká část z celkových výdajů je využita na úhradu provozních nákladů obce.

Tabulka 22 Podíl neinvestičních výdajů na celkových výdajích obce (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Neinvestiční/celkové výdaje</b>	100 %	57 %	28 %	59 %	93 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Ukazatel nabývá velmi různorodých hodnot, v roce 2017 byl 100% podíl běžných výdajů na celkových výdajích. Naopak v roce 2019 byl tento podíl nejmenší za sledované období.

**Neinvestiční výdaje na jednoho obyvatele** lze vypočítat jako podíl celkových neinvestičních výdajů na celkovém počtu obyvatel obce.

Tabulka 23 Neinvestiční výdaje na 1 obyvatele (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Neinvestiční výdaje/obyvatele</b>	9 469,0	11 507,0	13 221,5	13 955,9	17 857,5

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Tabulka zobrazuje přepočet běžných (neinvestičních) výdajů obce na jednoho obyvatele. Je patrný postupný nárůst těchto výdajů.

Následuje ukazatel sledující **podíl investičních neboli kapitálových výdajů na celkových výdajích** obce.

Tabulka 24 Podíl kapitálových výdajů na celkových výdajích obce (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kapitálové/celkové výdaje</b>	0 %	43 %	72 %	41 %	17 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

V roce 2017 neproběhly žádné investice, proto je podíl kapitálových výdajů na výdajích celkových nulový. Ve zbývajících letech je patrné, že obec vynakládala poměrně značnou část svých výdajů na různé investice, popsané již v předcházejících kapitolách. Podíl investic se snížil na konci sledovaného období.

Tabulka níže zobrazuje výši **kapitálových výdajů na jednoho obyvatele**.

Tabulka 25 Kapitálové výdaje na 1 obyvatele (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kapitálové výdaje/obyvatele</b>	0,0	8 563,4	34 063,8	9 661,2	3 177,9

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

V souvislosti s předcházející tabulkou je logická nulová hodnota v roce 2017 a naopak nejvyšší hodnota za rok 2019 spojená s již několikrát zmíněnou velkou investicí do výstavby chodníků, která má vliv na data ve většině z uváděných ukazatelů.

Na závěr analýzy výdajů je uvedena tabulka představující výši **celkových výdajů na jednoho obyvatele** obce.

Tabulka 26 Celkové výdaje na 1 obyvatele (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Celkové výdaje/obyvatele</b>	9 469,0	20 070,4	47 285,3	23 617,1	19 194,6

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

#### 4.2.9.4 Analýza zadlužení

Poslední z poměrových analýz je analýza zadlužení municipality, zastoupená pěti následujícími ukazateli.

##### Ukazatel výše celkového dluhu na jednoho obyvatele:

Tabulka 27 Celkový dluh na 1 obyvatele (Kč)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Celkový dluh/obyvatele</b>	17 606,4	15 475,1	13 343,9	11 212,7	9 081,5

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Celkový dluh připadající na jednoho obyvatele se postupně snižuje, neboť dochází k pravidelnému splácení investičního úvěru, který v roce 2015 obec získala na výstavbu kanalizace a vodovodu.

**Platební schopnost I** poskytuje představu o tom, za kolik let dokáže obec splatit své celkové závazky, jestliže je uhradí pomocí celé své brutto úspory. Vypočítá se tedy jako poměr celkových nesplacených závazků a brutto úspory.

Tabulka 28 Platební schopnost I (roky)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Platební schopnost I</b>	2,4	1,8	1,2	1,7	1,5

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

**Platební schopnost II** je poměr mezi ročními splátkami dluhu a brutto úsporou. Ukazuje, jak dobře obec zvládá splácet svůj dluh z roční brutto úspory. Ukazatel umožňuje zjistit rezervu při prudkém poklesu příjmu v rozpočtu obce. Hodnoty ukazatele do 20 % jsou považovány za přijatelné z hlediska hospodaření, naopak hodnoty nad 40 % jsou rizikové.

Tabulka 29 Platební schopnost II (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Platební schopnost II</b>	29 %	18 %	8 %	23 %	26 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Na základě tohoto ukazatele je tedy možné konstatovat, že schopnost obce splácet své dluhy z brutto úspory je relativně přijatelná, hodnoty ale často překračují hranici 20 %.

Ukazatel nazvaný **zadluženost I** vyjadřuje poměr ročních splátek dluhů k běžným příjmům obce. Výsledkem je podíl těchto příjmů, které je nutné vynaložit na roční splátku dluhu. Příznivá hodnota je do 8 %, hodnota vyšší než 20 % představuje riziko pro zdravé hospodaření obce.

Tabulka 30 Zadluženost I (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Zadluženost I</b>	13 %	9 %	5 %	9 %	8 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Hodnoty zadluženosti obce Kostelní Hlavno jsou příznivé, pouze za rok 2017 je vykázána vyšší hodnota vlivem poměrně nízkých celkových příjmů v tomto roce.

Závěrem je uveden ukazatel **zadluženost II**, určující poměr ročních splátek dluhu k vlastním příjmům. Vlastními příjmy jsou celkové příjmy bez přijatých dotací a transferů. Do 9 % se jedná o příznivé hodnoty, hodnoty nad 30 % jsou považovány za rizikové.

Tabulka 31 Zadluženost II (%)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Zadluženost II</b>	13 %	12 %	11 %	12 %	10 %

Zdroj: vlastní zpracování dle závěrečných účtů obce Kostelní Hlavno 2017-2021

Z tabulky je patrné, že se jedná o téměř příznivé hodnoty pohybující se mezi 10-13 %. To znamená, že na úhradu ročních splátek dluhů musí obec vynaložit 10-13 % svých vlastních příjmů, to znamená bez dotací a transferů.

#### 4.2.10 Shrnutí analýzy hospodaření obce

V této kapitole byla nejprve provedena analýza příjmové a výdajové strany rozpočtu obce Kostelní Hlavno. Bylo zjištěno, že obec v letech 2017-2021 hospodařila s přebytkovým rozpočtem. Výjimkou byl rok 2019, ve kterém ale proběhly velké investice. Následně byla podrobně popsána struktura příjmů a výdajů obce v daném období. Největší část příjmů tvořily příjmy daňové, zejména daň z příjmů fyzických a právnických osob a daň z přidané hodnoty. Výdaje byly z největší části zastoupeny běžnými, neinvestičními výdaji a dále platy. Obec splácí úvěr ve výši 11 milionů Kč, k 31. 12. 2021 zbývá splatit jistinu ve výši 6,4 milionu Kč.

Následně byly uvedeny ukazatele soustavy informativních a monitorujících ukazatelů platné ke konci roku 2021. Tabulka posloužila jako východisko pro další rozpracování nejdůležitějších poměrových ukazatelů finanční analýzy. Analýza dluhové služby prokázala, že míra krytí celkového dluhu obce jejími konsolidovanými příjmy dosahuje velmi přijatelných hodnot a v meziročním srovnání je ukazatel dluhové služby klesající. V případě žádosti o úvěr by tedy obec neměla mít problém s jeho získáním. Klesající tendence byla prokázána také u míry rozpočtové odpovědnosti, což značí pozitivní vývoj zadlužení

municipality. Také podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům dosahuje příznivých, klesajících hodnot. Aktiva obce jsou tedy kryta cizími zdroji v naprosto minimální míře. Hodnoty ukazatele úrokového krytí prokázaly schopnost obce bez problémů splácet své závazky. Hodnocení likvidity ve všech stupních prokázalo velmi vysokou míru likvidity, to znamená, že obec drží výrazně velké množství finančního majetku. Dále bylo za pomoci ukazatele autarkie vypočítáno, že v celém sledovaném období byly výnosy obce z hlavní činnosti vyšší než náklady na hlavní činnost. Vypočítány byly také další ukazatele poměrové analýzy, podávající podrobný přehled o stavu rozpočtového hospodaření, příjmů, výdajů a zadluženosti obce.

Na základě veškerých získaných údajů bylo zjištěno, že hospodaření obce je na velmi kvalitní úrovni a ve všech sledovaných ukazatelích vykázalo dobré hodnoty. Lze tedy konstatovat, že by obec neměla mít problém s realizací plánované investiční akce.

### 4.3 Charakteristika investičního záměru

Investičním záměrem, kterým se tato diplomová práce zabývá a který obec do budoucna plánuje realizovat, je rekonstrukce budovy pošty v obci. Budova byla vystavěna na počátku minulého století, v roce 1907, a již od počátku sloužila účelu, kterému slouží dodnes, ale také zde sídlilo spořitelní družstvo, což připomíná zachovalý nápis na průčelí budovy – Kampelička, spořitelní a záložní spolek. Mimo to zde sídlil telefonní a telegrafní úřad.

*Obrázek 1 Budova pošty kolem roku 1925*



*Zdroj: Pikorová et al., 2016*

Současný stav budovy již přestává odpovídat požadavkům na moderní veřejnou budovu. Mimo jiné zde zcela chybí bezbariérový přístup. Objekt je vzhledem ke své zastaralosti také poměrně energeticky náročný. V poměru ke své velikosti je navíc budova téměř nevyužitá. Sídlí zde pouze pobočka České pošty, která ke svému fungování potřebuje pouze malou část z celkových využitelných prostor. V nedávné době zde měl ještě ordinaci praktický lékař, který již ale do obce nedojíždí. Objekt má ještě další patro, kde jsou zcela nevyužité prostory. V podkroví budovy se nachází místní knihovna, která je v současné době uzavřena. Obec již jednala o možnostech rekonstrukce pošty, zatím ale bez konkrétního výsledku. Tato práce proto může sloužit jako vodítko pro rozhodnutí, zda rekonstrukci skutečně realizovat.

Záměrem obce je budovu zrekonstruovat a umožnit její opětovné víceúčelové využití pro pobočku České pošty, dále pro znovu fungující ordinaci praktického lékaře, v patře



budovy vytvořit prostor pro dva nájemní byty a obnovit knihovnu umístěnou v podkrovní budovy.

#### 4.3.1 Lokalita a zdůvodnění projektu

Objekt se nachází na pozemku s parcelním číslem 131 o výměře 323 m<sup>2</sup> v severozápadní části obce podél hlavní silnice, naproti obecnímu úřadu. Zastavěná plocha činí 163 m<sup>2</sup>. Nemovitost je ve vlastnictví obce Kostelní Hlavno. Vnitřní prostory budovy byly naposledy rekonstruovány v roce 1995. Samotná budova byla naposledy opravena v roce 1999. Jedním z důvodů k realizaci projektu je nevyužitý potenciál budovy. Znovuobnovení ordinace praktického lékaře by vedlo ke zkvalitnění života obyvatel této i okolních obcí. V současné době jsou obyvatelé odkázáni na dojíždění za lékařem do 10 km vzdáleného Brandýsa nad Labem-Staré Boleslavi. Starší občané často využívají k dojíždění veřejnou dopravu, která ale jezdí pouze několikrát za den. Lékaři ve městě navíc často již nepřijímají nové pacienty, problém tedy může nastat i pro nově přistěhovalé, kteří hledají nového lékaře. Rekonstrukce a obnova knihovny může podpořit kulturní rozvoj. Současný stav nutí obyvatele opět dojíždět do města, pokud potřebují využít služeb knihovny, ať již pro zábavu nebo vzdělávací účely. Místní knihovna by umožnila obyvatelům přístup ke kultuře pouze pár kroků od domova. Plánované byty mohou sloužit jako startovací bydlení zejména mladým obyvatelům. Vzhled nově opravené budovy navíc pozitivně přispěje k celkovému vzhledu obce.

#### 4.3.2 Investiční náročnost projektu

Tabulka 32 Rozpočtové náklady na projekt (Kč)

<b>Předinvestiční fáze</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Vypracování projektové dokumentace	180 000
Povolení stavebního úřadu	4 000
<b>Investiční fáze</b>	
Hlavní stavební výroba	6 277 146
Přidružená stavební výroba	830 118
Ostatní náklady	205 000
DPH za investiční fázi (21 %)	1 535 575
<b>Celková cena investiční fáze</b>	<b>8 847 838</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů obce

V tabulce jsou vyobrazeny náklady na předinvestiční fázi projektu a náklady na vlastní investiční fázi projektu, kde jsou zahrnuty stavební práce zahrnující opravy fasády, zateplení, výměnu oken a dveří, výměnu krovů, novou střešní krytinu, opravu podlah, dále výmalbu, modernizaci elektroinstalace a modernizaci stávajícího systému vytápění, vybavení knihovny apod.

#### 4.4 SWOT analýza projektu

S pomocí SWOT analýzy je možné zhodnotit vnitřní i vnější vlivy, které mohou mít vliv na projekt ať už z pozitivního, nebo negativního hlediska. V následující tabulce je sestavena matice SWOT analýzy, která rozděluje vlivy, které mohou působit na tento projekt, do čtyř skupin. Silné a slabé stránky představují vnitřní faktory, zatímco příležitosti a ohrožení představují vnější faktory, které mohou působit na tento investiční záměr. Díky identifikaci těchto jednotlivých dimenzí může projekt úspěšně naplnit stanovené potřeby a dosáhnout požadovaného účinku. Analýza zohledňuje dvě širší kategorie, označované jako vnitřní a vnější faktory. Obě z kategorií jsou hodnoceny z pozitivního i negativního hlediska. Definice všech čtyř analyzovaných aspektů projektu se musí navzájem doplňovat a být hodnoceny podle stejných měřítek. Pak může SWOT analýza poskytnout kvalitní základ pro přijetí vhodné strategie realizace projektu.

Tabulka 33 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zájem obyvatel</li> <li>• příjmy z pronájmu bytů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dočasné uzavření pošty</li> <li>• zvýšení nákladů na provoz</li> </ul>
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zachování a rozvoj služeb</li> <li>• zkvalitnění života obyvatel</li> <li>• zvýšení atraktivity obce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• růst cen stavebních materiálů</li> <li>• vysoké úrokové sazby</li> <li>• nezájem o pronajímané prostory</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi **silné stránky** je zařazen zájem obyvatel, neboť obyvatelé obce mají zájem na tom, aby byl zachován provoz pošty a aby jim bylo usnadněno dojíždění za lékařem apod. Obec získá realizací projektu vyšší příjmy, protože bude moci pronajímat nově vzniklé byty a ordinaci praktického lékaře.

**Slabými stránkami** je dočasné uzavření celé budovy, které přinese občanům dočasnou újmu v podobě nutnosti dojíždění na jinou pobočku pošty. Realizace projektu také

v konečných důsledcích přinese obci vyšší náklady na provoz budovy, která bude nově využívána naplno. To se projeví zejména ve vyšší spotřebě elektřiny a vody.

**Příležitosti** záměru jsou v podobě zachování a rozvoj služeb pro obyvatele – jak již bylo několikrát zmíněno, jde o zachování pošty, která by jinak hrozila uzavřením a další výše zmíněné využití budovy. Realizace záměru zcela jistě přinese zkvalitnění života obyvatelům obce i přilehlého okolí, kterým se významně zkrátí dojezdové časy za vybranými službami. Další příležitostí je zvýšení atraktivity obce, která rekonstrukcí získá moderní víceúčelovou budovu, sloužící občanům a přispívající pozitivně k celkovému dojmu z obce.

**Ohrožení** se může v současné době projevit ve vysoké ceně stavebních materiálů, které mohou celou investici výrazně navýšit. Nejvýraznější růst zaznamenaly v průběhu minulého roku zejména tepelné izolace, na počátku letošního roku však již byly jejich ceny výrazně nižší. K lednu 2023 je patrný nárůst cen výrobků z betonu, novější data zatím nejsou k dispozici. V případě využití financování úvěrem je zde hrozba vysokých úrokových sazeb, které mohou zdražit financování. Další hrozbou může být nezájem o pronajímané prostory, kdy se obci nepodaří získat vhodné nájemce do nabízených prostor a kvůli tomu zůstanou prostory nevyužité.

## **4.5 Analýza přínosů a nákladů projektu**

V této kapitole bude investiční záměr obce zhodnocen s pomocí CBA, která hodnotí veškeré náklady a přínosy s projektem spojené. Analýza je vhodná pro posouzení, co realizace projektu přináší skupinám, jichž se projekt týká, anebo zda naopak těmto skupinám nepřináší nějaké negativní důsledky. Výsledek CBA pomůže zhodnotit, zda a jaký smysl má realizace projektu a také může být využita jako podklad pro posouzení při případné žádosti o přidělení dotace obci.

### **4.5.1 Definice projektu**

Investiční záměr se zabývá rekonstrukcí výše popsané budovy pošty v obci Kostelní Hlavno, která již téměř 30 let neprošla žádnou zásadní opravou, a proto je žádoucí budovu důkladně zrekonstruovat. Obec má za cíl nejen zachovat a modernizovat stávající pobočku České pošty, ale provozovat budovu pro více účelů, jako je ordinace praktického lékaře, dva

nájemní byty a místní knihovna. Pobočka pošty bude navíc nově provozována obcí Kostelní Hlavno – tzv. Pošta Partner.

#### 4.5.2 Vymezení beneficentů

Beneficientem je subjekt, který bude ovlivněn realizací projektu, a to jak pozitivně, tak i negativně. K beneficentům tohoto investičního záměru patří:

1. **Obyvatelé obce Kostelní Hlavno**, ale také přilehlých obcí. Již nyní pobočku pošty využívají nejen obyvatelé Kostelního Hlavna, ale také občané nejbližších obcí Sudovo Hlavno a Hlavenec, kde se pošta nenachází. Pro všechny výše jmenované bude po realizaci projektu nadále plynout užitek z možnosti využívat poštu. Provozování pošty obcí přinese prodloužení dnes ne příliš přívětivé pracovní doby. Dále přibude také možnost navštěvovat v blízkosti domova praktického lékaře. Obnovení knihovny přinese užitek zejména obyvatelům Kostelního Hlavna, neboť každá z okolních obcí již svoji funkční knihovnu má. Mezi knihovnami by nicméně mohla být zavedena spolupráce zahrnující například vzájemné zasílání chybějících titulů apod. Na závěr, nové byty mohou přinést užitek mladým obyvatelům obce, kteří se chtějí osamostatnit a hledají dostupné bydlení. Mohou také posloužit lidem z blízkého okolí, kteří shánějí bydlení.

2. **Obec Kostelní Hlavno**, která budovu provozuje. V první řadě musí obec získat a vynaložit finanční prostředky na uskutečnění projektu. Dále bude muset financovat provoz budovy, který si pravděpodobně bude žádat vyšší náklady než doposud vzhledem k vyšší míře využití budovy po rekonstrukci a přesunu provozování pošty do rukou obce. Obci ale budou nově plynout do rozpočtu příjmy z pronájmu nově vybudovaných bytů.

#### 4.5.3 Rozdíl mezi nulovou a investiční variantou

Nulovou variantou se rozumí situace, kdy záměr nebude realizován. Budova by tedy zůstala v původním stavu a využívaná pouze z minimální části. Občanům by byla k dispozici pouze pobočka České pošty, která by navíc byla ohrožena uzavřením, pokud by ji nezačala provozovat obec. Obec na provoz budovy sice vynakládá pouze minimální náklady, ale postupem času by budova stále více chátrala a začala by stejně vyžadovat stále nákladnější opravy. Do budovy není bezbariérový přístup, je nedostatečně zabezpečená a celkově

vybavení je již poměrně zastaralé. Neopravená budova by navíc nebyla dobrou vizitkou pro obec.

Investiční varianta znamená případ, kdy projekt bude realizován. Rekonstruovaná budova nabídne rozšíření služeb občanům a její užitná plocha bude zcela využita. Zateplení budovy, rekonstrukce elektroinstalace a systému vytápění sníží její energetickou náročnost. Pošta nabídne delší otevírací dobu. Dojde k celkovému zvýšení kvality života obyvatel a díky opravené budově také ke zlepšení vzhledu obce.

#### **4.5.4 Fáze investice**

Uvažovaný projekt lze členit na tři fáze, a to na fázi předinvestiční, investiční a provozní.

##### **4.5.4.1 Předinvestiční fáze**

V první fázi, nazývané fáze předinvestiční, musí obec zajistit veškeré činnosti se zpracováním projektu, přípravou nezbytných podkladů a dokumentace, které mohou být potřebné při případné žádosti o dotaci či úvěr. Důležité je také například zajištění stavebního povolení.

##### **4.5.4.2 Investiční fáze**

Do této fáze je již zahrnuta vlastní rekonstrukce budovy. Pro provedení rekonstrukce musí obec vybrat vhodného dodavatele na základě zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Podle § 27 písm. b tohoto zákona se jedná o veřejnou zakázku malého rozsahu. Dodavatelé budou vyzváni k předložení svých nabídek, které musí být v souladu s požadavky uvedenými ve výzvě, respektive zadávací dokumentaci. Na základě těchto podmínek bude vybrán dodavatel, který předloží nejvhodnější nabídku. Po výběru dodavatele může být provedena realizace projektu. Obec v této fázi hradí náklady na realizaci rekonstrukce.

##### **4.5.4.3 Provozní fáze**

Po dokončení investiční fáze následuje kolaudace objektu a dodavatel jej předá obci. Obec může objekt začít využívat, tzn. provozovat poštu, pronajmout byty, ordinaci a zprovoznit knihovnu. V průběhu této fáze bude obec hradit náklady spojené s provozem a údržbou celé budovy.

#### 4.5.5 Vymezení přínosů a újem

Kapitola popisuje přínosy a újmy výše určených beneficentů. Následně budou tyto přínosy a újmy v peněžním vyjádření zahrnuty do tabulky, kde bude vypočteno celkové cash flow po jednotlivých letech. Životnost investice je stanovena na 20 let.

##### Obyvatelé obce

Nejvýznamnější přínosy pro obyvatele obce je obtížné vyjádřit peněžně – patří sem zejména zvýšení kvality života, snazší přístup ke kultuře nebo lepší dostupnost zdravotní péče. Vyjádřit je možné přínos v podobě úspory nákladů na cestu na poštu, za lékařem nebo do knihovny v Brandýse nad Labem.

Tabulka 34 Určení výše ušetřených nákladů za dopravu

Cena za jednosměrnou jízdenku K. Hlavno – Brandýs n. L. (Kč)	<b>25</b>
Cena paliva v případě jízdy osobním autem (Kč/L)	38
Vzdálenost K. Hlavno – Brandýs n. L. (km)	10
Cena za jízdu autem při průměrné spotřebě 6 l/100 km (Kč)	<b>23</b>
Průměrná cena jedné jízdy (Kč)	24
<b>Cena jízdy tam i zpět (Kč)</b>	<b>48</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Za předpokladu, že by kteroukoliv z těchto služeb využívalo celkem 200 lidí žijících v obci, kteří by měsíčně ušetřili alespoň dvě cesty do města a zpět v hodnotě 48 Kč (dá se říci, že hodnota jízdenky v případě cesty autobusem či náklady na pohonné hmoty v případě jízdy autem jsou na uvažovanou vzdálenost srovnatelné, v podstatě tedy nezáleží na tom, kdo využije jaký způsob dopravy), činil by celkový roční přínos této skupiny obyvatel 230 400 Kč.

##### Obec

Podstatnou újmou je vynaložení prostředků na realizaci projektu v nultém roce jeho životnosti. V dalších letech životnosti projektu musí obec vynakládat pravidelné výdaje na provoz budovy. Roční výdaje na provoz budovy byly odhadnuty na základě předpokládané spotřeby energií, vody a jejich aktuální ceny na 84 449 Kč. Roční výdaje na mzdy pro zaměstnance pošty a knihovny byly stanoveny na 230 000 Kč. Jak u pracovníka pošty, tak u pracovníka v knihovně se předpokládá práce pouze na částečný úvazek. Přínosem pro obec budou příjmy z pronájmu obou bytů. Měsíční nájemné za jeden byt bude činit 10 000 Kč, dohromady za oba byty to znamená 240 000 Kč ročně. Nájemné za ordinaci praktického lékaře bude ve výši 7 000 Kč, tedy 84 000 Kč za rok. Česká pošta navíc poskytuje za

provozování Pošty Partner měsíční odměnu v průměru 17 000 Kč. Roční přínos z této odměny tedy bude ve výši 204 000 Kč.

Tabulka 35 Peněžní vyjádření efektů investice (Kč)

Efekty investice	Rok					
	2023	2024	2025	2026	...	2043
Investiční výdaje	-8 847 838	0	0	0		0
Náklady na provoz	0	-84 449	-84 449	-84 449		-84 449
Náklady na mzdy	0	-230 000	-230 000	-230 000		-230 000
Příjmy z pronájmu bytů	0	240 000	240 000	240 000		240 000
Příjmy z pronájmu ordinace	0	84 000	84 000	84 000		84 000
Odměna od České pošty	0	204 000	204 000	204 000		204 000
Úspora nákladů občanů za dopravu	0	230 400	230 400	230 400		230 400
<b>Celkové cash flow</b>	<b>-8 847 838</b>	<b>443 951</b>	<b>443 951</b>	<b>443 951</b>		<b>443 951</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat obce

#### 4.5.6 Výpočet kriteriálních ukazatelů

Dále budou jako nezbytná součást CBA vypočítány ukazatele čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti investice. Tyto ukazatele napoví, zda je investiční záměr realizovatelný či nikoliv. Pro výpočet kriteriálních ukazatelů jsou zapotřebí hodnoty cash flow z tabulky výše. Dalším potřebným údajem je diskontní sazba, která byla stanovena ve výši 5 %. Životnost investice je stanovena na 20 let.

##### 4.5.6.1 Čistá současná hodnota

Ukazatel čisté současné hodnoty se vypočítá jako součet diskontovaných peněžních toků projektu po odečtení kapitálového výdaje. Výpočet je následující:

$$NPV = \frac{443\,951}{(1 + 0,05)^1} + \frac{443\,951}{(1 + 0,05)^2} + \dots + \frac{443\,951}{(1 + 0,05)^{20}} - 8\,847\,838$$

$$NPV = -3\,315\,227 \text{ Kč}$$

Protože je výsledek čisté současné hodnoty menší než nula, znamená to, že z pohledu tohoto ukazatele by projekt neměl být realizovatelný.

#### 4.5.6.2 Vnitřní výnosové procento

Výpočet ukazatele vnitřního výnosového procenta je založen na ukazateli čisté současné hodnoty. Hledá se taková hodnota procenta, při které je čistá současná hodnota rovna nule. Pro výpočet se použije následující vztah:

$$0 = \frac{443\,951}{(1 + IRR)^1} + \frac{443\,951}{(1 + IRR)^2} + \dots + \frac{443\,951}{(1 + IRR)^{20}} - 8\,847\,838$$

$$IRR = 0,03 \%$$

Hodnota vnitřního výnosového procenta vyšla přibližně 0,03 %. V ideálním případě by hodnota vnitřního výnosového procenta měla být vyšší než stanovená diskontní sazba. Nicméně lze konstatovat, že vypočtená hodnota IRR je znatelně menší než 5 %, projekt by tedy ani z hlediska tohoto ukazatele neměl být ekonomicky přijatelný.

#### 4.5.6.3 Doba návratnosti

Pomocí tohoto ukazatele lze dopočítat, za jak dlouhou dobu se hotovostní toky vyrovnají počáteční investici. Doba návratnosti by měla být kratší než doba životnosti investice.

$$\text{doba návratnosti} = \frac{8\,847\,838}{443\,951}$$

Doba návratnosti = 19,9 roku. Z pohledu tohoto ukazatele lze stále ještě hovořit o realizovatelnosti záměru, neboť doba životnosti investice byla stanovena na 20 let.

### 4.5.7 Shrnutí CBA

Na základě provedené analýzy přínosů a nákladů lze konstatovat, že z pohledu dvou ze tří sledovaných kritériálních ukazatelů není realizace projektu ekonomicky výhodná. Pokud by se tedy obec řídila pouze výsledkem této analýzy, od realizace záměru by pravděpodobně ustoupila. Je ale třeba poznamenat, že jednotlivé přínosy a újmy byly stanoveny na základě obecných předpokladů a jejich reálná výše se může od zde uvedených hodnot lišit.

Na druhou stranu je také nutné říci, že u veřejných projektů se uplatňuje odlišný přístup než u investic v soukromém sektoru. Důležitým kritériem je spíše společenský užitek než



výnosnost investice, a proto je možné realizovat i projekt, který není z pohledu CBA ekonomicky přínosný. Výsledek CBA je v tomto případě spíše orientační a může posloužit jako vodítko pro další hodnocení a rozhodování. Ačkoliv není tento investiční záměr z pohledu CBA zcela ekonomicky výhodný, jeho společenský přínos je velmi vysoký.

## **4.6 Možnosti financování investičního záměru**

V případě kladného rozhodnutí o uskutečnění popisovaného investičního záměru je nutné vyřešit otázku vhodného financování investice. Na základě provedené analýzy hospodaření obce bylo zjištěno, že obec dovede velmi dobře nakládat se svým majetkem, není zadlužená a příjmy do rozpočtu obce v naprosté většině případů převyšují výdaje z rozpočtu. Výsledek analýzy napovídá, že obec je schopna splácet případné pohledávky spojené se získáním prostředků na realizaci investice.

Mezi možnosti získání prostředků na investiční projekt patří:

- vlastní zdroje obce
- získání dotace
- bankovní úvěr

Tyto tři způsoby se zpravidla prolínají a kombinují, podle investiční náročnosti projektu. Přijaté dotace v žádném případě nepokrývají veškeré náklady vynaložené na investici a je potřeba zajistit spolufinancování v podobě vynaložení vlastních zdrojů nebo pomocí bankovního úvěru. V následujících řádcích budou podrobněji rozebrány všechny tři způsoby financování.

### **4.6.1 Vlastní zdroje obce**

Jak již bylo popsáno výše, obec je ve velmi dobré finanční situaci. Analýza hospodaření obce prokázala, že příjmy obce jsou z největší míry tvořeny daňovými příjmy, dále nedaňovými příjmy a nejvíce nákladů obec vynaloží na běžný provoz. Saldo rozpočtu bylo ve sledovaném období 2017-2021 kladné s výjimkou roku 2019, ve kterém proběhla velká investiční akce. Výhodou financování prostřednictvím vlastních zdrojů je nezatížení obecního majetku pohledávkami. Na základním běžném účtu obce se nachází peněžní prostředky ve výši 6,6 mil. Kč. Obec by tedy nemohla celou částku ve výši přibližně 8,8 mil. Kč ze svých zdrojů zaplatit. Obci by tak nezůstaly na účtu žádné rezervy pro případ

nenadálých výdajů, například při havárii na obecním majetku. Je nutné volit takový způsob financování, aby se obec v následujících letech nepotýkala s nedostatkem prostředků.

#### 4.6.2 Dotace

Dotace nabízí obcím nenávratné peněžní prostředky pro realizaci jejich investičních záměrů. Díky nenávratnosti se nezvyšuje zadluženost obce. Z provedené analýzy finančního hospodaření vyplývá, že obec již v minulosti pro svůj rozvoj úspěšně čerpala řadu dotací z různých zdrojů. Jedním z často využívaných zdrojů jsou dotace z Ministerstva zemědělství. Pro tento typ projektu však v současné době Ministerstvo zemědělství žádný dotační titul nenabízí. Nabízí se však využití plánovaného dotačního programu Ministerstva pro místní rozvoj s názvem Rekonstrukce a přestavba veřejných budov 2023. Tento program bude podporovat rekonstrukci, přestavbu nebo přístavbu kulturních domů, obecních úřadů, knihoven, hasičských zbrojnic, mateřských a základních škol. Doplnkově je také možné dotovat energetické úspory na obálce budov a výměnu kotlů včetně otopné soustavy. Podle předběžných informací bude míra dotace 80 % a bude určena pro projekty s rozpočtem ve výši 0,6-25 mil. Kč. Uvažovaný investiční záměr tedy pod tuto výzvu spadá. Pro podání žádosti je nutné splnit následující náležitosti:

- bylo požádáno o vydání stavebního povolení
- projektová dokumentace zahrnující průvodní zprávu, souhrnnou technickou zprávu a situaci stavby
- doklad o vlastnictví majetku
- položkový rozpočet
- usnesení a zápis zastupitelstva se schválením podáním žádosti o dotaci
- obec musí mít zpracovaný a zastupitelstvem schválený strategický rozvojový dokument

(Dotace.eu, 2023)

V případě úspěšné žádosti o dotaci bude financování projektu vypadat následovně:

Tabulka 36 *Financování pomocí dotace*

<b>Způsob financování</b>	<b>Částka (Kč)</b>
Dotace (80 %)	7 078 270,4
Vlastní zdroje obce (20 %)	1 769 567,6
<b>Celkem</b>	<b>8 847 838</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle *Dotace.eu*, 2023

Obec by mohla na úhradu investičních nákladů získat dotaci ve výši 7 078 270,4 Kč. Zbývající část by obec mohla bez problémů doplatit z vlastních zdrojů. Otevření uvedeného dotačního programu je naplánováno do konce prvního čtvrtletí letošního roku, je proto nutné sledovat informace o aktuálním stavu dotačního programu.

Druhou možností je využití dotace od Středočeského kraje ze Středočeského fondu obnovy venkova. Ten aktuálně nabízí dotaci na rozvoj obcí do 2 000 obyvatel. Podporovanými projekty jsou výstavba, rekonstrukce, modernizace a opravy veřejné infrastruktury, jako jsou pozemky, stavby či zařízení zřizovaná nebo užívaná ve veřejném zájmu. Oblastmi podpory jsou dopravní infrastruktura, technická infrastruktura, veřejná prostranství, ale především občanské vybavení, pod které spadají stavby sloužící pro vzdělávání a výchovu, zdravotní služby, kulturu, sport, veřejnou správu atd. Plánovaný investiční záměr by tedy mohl být touto dotací také financován. Dle Programu 2021-2024 pro poskytování dotací na rozvoj obcí do 2000 obyvatel ze Středočeského fondu obnovy venkova (2021, s. 3) může obec Kostelní Hlavno jakožto obec od 200 do 2 000 obyvatel podat maximálně tři žádosti o dotaci do maximální souhrnné výše 1 000 Kč na obyvatele obce, minimálně však v částce 50 000 Kč. Zároveň se dotace poskytuje do výše maximálního podílu 85 % z celkových uznatelných nákladů projektu. Rozhodující je počet obyvatel k 1. 1. 2021. Dotace je tedy omezena částkou 467 000 Kč. Program připouští možnost spolufinancování projektu také z jiných veřejných zdrojů, než jsou zdroje poskytovatele dotace (Středočeského kraje) a příjemce (vlastní zdroje obce).

#### **4.6.3 Bankovní úvěr**

Třetí možností financování je využití investičního úvěru u některé z bank, které nabízejí úvěry pro municipality. Takovými bankami jsou například Česká spořitelna, a.s., Československá obchodní banka, a. s., Komerční banka, a.s., u které již obec splácí úvěr spojený s výstavbou kanalizace, a také Národní rozvojová banka, a.s., která poskytuje financování z prostředků Evropské investiční banky a Rozvojové banky Evropy pro podporu

výstavby nových budov a rekonstrukce stávajících budov včetně související infrastruktury. Zmiňovaná Komerční banka nabízí přímo municipální investiční úvěr, který slouží k realizaci finančně náročných investičních akcí k rozvoji municipalit a řešení předfinancování dotací. Umožňuje také financovat pořízení a obnovu hmotného i nehmotného majetku. Splatnost úvěru může být krátkodobá, střednědobá nebo dlouhodobá. Úroková sazba je buď pevná, nebo pohyblivá. Čerpat a splácet úvěr je možné jednorázově, postupně nebo ve smluvně dohodnutých termínech. K žádosti o úvěr je nutné doložit následující podklady:

- výkaz pro plnění rozpočtu územně samosprávných celků za uplynulý rok
- aktuální výkaz plnění rozpočtu
- rozpočet na běžný rok, který byl schválen zastupitelstvem
- rozvaha územně samosprávného celku za uplynulý rok
- přehled o závazcích obce vůči bankám i ostatním subjektům a podrozvahové závazky včetně splátkových kalendářů
- rozpočtový výhled na alespoň dva následující roky
- investiční výhled na alespoň dva následující roky
- v případě financování investičních projektů stručný popis předmětu financování, celkových nákladů a zdrojů financování
- originál zápisu z jednání zastupitelstva, dokládající, že zastupitelé schválili přijetí příslušného úvěru

Pro potřeby této práce byl navržen investiční úvěr s následující charakteristikou:

- dlouhodobý investiční úvěr
- celková výše úvěru 8 000 000 Kč
- fixní úroková sazba 7 %
- roční splácení
- doba splácení úvěru 10 let

*Tabulka 37 Financování pomocí bankovního úvěru*

<b>Způsob financování</b>	<b>Částka (Kč)</b>
Bankovní úvěr	8 000 000
Vlastní zdroje obce	847 838
<b>Celkem</b>	<b>8 847 838</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Při takto stanovené výši úvěru by obci zbývalo doplatit částku 847 838 Kč z vlastních zdrojů. Následující tabulka zachycuje rozpis splátek placených následujících 10 let po získání úvěru s parametry uvedenými výše. Jak je z tabulky patrné, obec by ročně splácela 1 139 020 Kč. Na úrocích by obec zaplatila navíc celkem 3 390 200 Kč.

Tabulka 38 Splátkový kalendář

Rok	Jistina (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Roční splátka (Kč)
1	8 000 000	560 000	579 020	1 139 020
2	7 420 980	519 469	619 551	1 139 020
3	6 801 429	476 100	662 920	1 139 020
4	6 138 509	429 696	709 324	1 139 020
5	5 429 184	380 043	758 977	1 139 020
6	4 670 207	326 914	812 106	1 139 020
7	3 858 101	270 067	868 953	1 139 020
8	2 989 149	209 240	929 780	1 139 020
9	2 059 369	144 156	994 864	1 139 020
10	1 064 505	74 515	1 064 505	1 139 020
<b>CELKEM</b>	<b>3 390 200</b>	<b>8 000 000</b>	<b>11 390 200</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.6.3.1 Dopad bankovního úvěru na hospodaření obce

Splácení bankovního úvěru by pro obec znamenalo změny v ukazatelích zadluženosti v následujících letech. Následující řádky se pokusí nastínit vliv splácení úvěru s předpokládaným čerpáním od roku 2024. Tabulka níže zobrazuje vývoj ukazatele dluhové služby obce, do kterého se promítne jak navrhovaný úvěr, tak i úvěr v současnosti splácený. V letech 2024-2025 dojde k navýšení dluhové služby, způsobenému současným splácením obou úvěrů. Ke konci roku 2025 bude ukončeno splácení v současnosti běžícího úvěru a hodnotu dluhové služby tak již bude ovlivňovat pouze splácení navrhovaného úvěru.

Tabulka 39 Vývoj dluhové služby v případě splácení úvěru (tis. Kč)

	2023	2024	2025	2026	...	2034
Již splácený úvěr	1 129	1 129	1 129	0		0
Navrhovaný úvěr	0	1 139	1 139	1 139		1 139
<b>Celkem</b>	<b>1 129</b>	<b>2 268</b>	<b>2 268</b>	<b>1 139</b>		<b>1 139</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů obce

V následující tabulce je modelován vývoj pravidla rozpočtové odpovědnosti, zachycující jak působení stávajícího úvěru na zadluženost, tak působení obou úvěrů zároveň.

Po roce 2025 je zadluženost ovlivněna již pouze navrhovaným úvěrem, a proto hodnota pravidla rozpočtové odpovědnosti klesá. Pravidlo rozpočtové odpovědnosti by nemělo překročit 60 %, což nespĺňuje pouze odhad pro rok 2024, kdy je překročena hranice o 5 %. Průměry příjmů jsou odhadnuty na základě minulého vývoje, přičemž hodnota průměru příjmů se v minulosti pohybovala v rozmezí 12-18 mil. Kč a v posledních třech letech zaznamenávala pozvolný růst.

Tabulka 40 Odhad vývoje pravidla rozpočtové odpovědnosti (tis. Kč)

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Zadluženost	3 496	10 426	8 217	6 801	6 139	5 429
Průměr příjmů za poslední 4 roky	15 615	15 955	16 970	17 308	17 623	18 050
<b>Pravidlo rozpočtové odpovědnosti</b>	<b>22,39 %</b>	<b>65,35 %</b>	<b>48,42 %</b>	<b>39,29 %</b>	<b>34,84 %</b>	<b>30,08 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů obce

Dle odhadu by do budoucna docházelo k postupnému zlepšování hodnoty pravidla rozpočtové odpovědnosti. Nejvyšších hodnot by bylo dosaženo v letech 2024 a 2025, kdy by byl vedle nového úvěru ještě splácen úvěr stávající. V roce 2028 by při stále trvajícím pozvolném růstu příjmů a pravidelném splácení ročních splátek měla hodnota rozpočtové odpovědnosti poklesnout na úroveň 30 %. Pozdější roky není účelné odhadovat, neboť během té doby může nastat řada neočekávaných okolností nebo například přijetí dalšího úvěru, které by hodnotu významně ovlivnilo.

## 5 Zhodnocení výsledků

Tato kapitola shrnuje výsledky zjištěné v teoretické části práce. Na jejich základě bude následně identifikován vhodný způsob financování výše popisovaného investičního záměru.

Analýza hospodaření obce se nejprve zabývala obecním rozpočtem. Byla sledována bilance příjmů a výdajů z obecního rozpočtu v letech 2017 až 2021. V rámci této části analýzy bylo zjištěno, že v tomto období obec hospodařila s přebytkovým rozpočtem, s výjimkou roku 2019, kdy schodek rozpočtu dosáhl výše přes 3 miliony Kč. V tomto roce bylo ve vysoké míře investováno do rekonstrukce a výstavby bezbariérových chodníků v obci. Výše investice přesáhla 15,5 milionu Kč. Analýzou struktury obecního rozpočtu bylo zjištěno, že největší část příjmů plyne obci do rozpočtu v podobě daňových příjmů, zejména z daně z příjmů fyzických a právnických osob a DPH. Výdaje obce tvoří zejména běžné neinvestiční výdaje a platy zaměstnancům obce. V současné době je splácen úvěr v počáteční výši 11 milionů Kč, kterým obec v roce 2015 financovala výstavbu kanalizace a vodovodu. Jistina zbývající ke splacení je nyní ve výši 6,4 milionu Kč.

Dále byly vypočítány ukazatele poměrové analýzy. Analýza dluhové služby ukázala přijatelné výsledky z hlediska míry krytí celkového dluhu obce jejími konsolidovanými příjmy. Výše dluhové služby v roce 2017 byla 13,29 %, v roce 2021 pak 8,94 %. Její vývoj je tedy příznivý, což může mít pozitivní dopad v případě, že by obec žádala o úvěr. Míra rozpočtové odpovědnosti v žádném ze sledovaných roků nepřekročila hraniční hodnotu 60 %. Nejvyšší hodnota byla 54,35 % k roku 2019, v následujících letech se výrazně snižovala. Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům dosáhl nejvyšší hodnoty 13,05 %, a to v roce 2019, kdy byla obec příjemcem velkých dotací. K roku 2021 byl tento podíl 4,98 %, což je nejnižší hodnota za sledované období. Tento ukazatel tedy prokázal, že se obec nepotýká s vysokou mírou zadlužení svého majetku. Ukazatele všech stupňů likvidity nabývaly velmi podobných hodnot. Mimořádně vysoké likvidity, překračující ve všech stupních hodnotu 29, dosáhla obec v roce 2017, kdy měla velmi vysoký stav oběžných aktiv a současně nízkou hodnotu krátkodobých cizích zdrojů. V tomto roce také neprobíhaly žádné významné investice. Ve zbývajících letech se hodnota běžné a pohotové likvidity pohybovala v intervalu 1,5-5,9 a v posledních třech letech měla rostoucí tendenci, okamžitá likvidita pak byla v rozmezí 0,5-5,3, taktéž s rostoucí tendencí. Hodnoty značí, že by obec neměla mít problémy se splácením svých závazků. Ukazatel autarkie přesáhl ve sledovaném období v každém roce hodnotu 1, výnosy obce byly tedy vždy vyšší než náklady.

Také další poměrové ukazatele svědčí o dobré finanční situaci obce. Obec má k dispozici dostatečnou finanční rezervu. Z hlediska samofinancování neinvestičních výdajů obec zvládá pokrýt náklady na provoz svými vlastními příjmy. Příjmy obce vykazují růst, výjimkou byl rok 2020, ve kterém se příjmy obce oproti předchozímu roku propadly o 43 %. Vlastní příjmy obce očištěné o přijaté dotace a transfery také poklesly mezi lety 2019-2020. Pokles byl ale méně výrazný, ve výši 11 %. V roce 2021 příjmy opět vzrostly. Hodnota finanční nezávislosti se pohybovala kromě roku 2019 nad hranicí 70 %, což je uspokojivý výsledek. V roce 2019 byly příjmy obce z velké části tvořené přijatou dotací, hodnota finanční nezávislosti proto dosáhla pouze 49 %. Neinvestiční výdaje obce pravidelně meziročně narůstaly o 6-28 %. Kapitálové výdaje na obyvatele dosáhly hodnot od 0 Kč do 34 063,8 Kč. Nulové hodnoty bylo dosaženo v roce 2017, kdy neproběhla žádná investice. Naopak nejvyšší hodnota je zaznamenána za rok 2019. Celkový dluh, který připadá na jednoho obyvatele obce, měl nejvyšší hodnotu v roce 2017, a to 17 606,4 Kč. V následujících letech se pravidelně snižoval díky pravidelným splátkám zmiňovaného úvěru. Hodnota dluhu na jednoho obyvatele za rok 2021 činí 9 081,5 Kč. Také na základě platební schopnosti a dalších ukazatelů zadluženosti lze říci, že obec nečelí žádným výkyvům v zadlužení a zvládá bez problémů hradit své závazky.

V rámci analýzy nákladů a přínosů byl charakterizován investiční záměr a jako beneficianti byli stanoveni obyvatelé Kostelního Hlavna a obec samotná. Náklady na investici byly stanoveny ve výši 8 847 838 Kč. Mezi újmy spojené s realizací záměru byly zařazeny náklady na provoz budovy v roční výši 84 449 Kč a náklady na mzdy pracovníkům pošty a knihovny, pracujícím na částečný úvazek, v roční výši 230 000 Kč. Jako přínosy byly stanoveny příjmy obce z pronájmu bytů v celkové výši 240 000 Kč ročně, příjmy z pronájmu ordinace v roční částce 84 000 Kč a odměna obci od České pošty za provoz Pošty Partner, která činí 204 000 Kč ročně. Dalším podstatným přínosem je částka, kterou obyvatelé obce ročně ušetří za dopravu za výše uvedenými službami do města – ta byla stanovena na 230 400 Kč ročně. S pomocí určených částek za jednotlivé újmy a přínosy byly propočteny kritériální ukazatele. Ukazatel čisté současné hodnoty vyšel -3 315 227 Kč. Jelikož jde o hodnotu zápornou, projekt není z hlediska tohoto ukazatele ekonomicky výhodný. Hodnota vnitřního výnosového procenta byla stanovena ve výši 0,03 %. Protože stanovená diskontní sazba byla 5 % a hodnota IRR je pod touto hranicí, není ani z pohledu tohoto ukazatele záměr zcela ekonomicky výhodný. Doba návratnosti je 19,9 roku.



Vzhledem k tomu, že to je méně než stanovená životnost investice, která je 20 let, je zde stále ještě možné hovořit o realizovatelnosti projektu. Znamená to, že vložené prostředky by se obci vrátily za 19,9 roku. Při finálním zhodnocení CBA lze poznamenat, že investiční záměr není z čistě ekonomického hlediska vhodné realizovat. Nicméně v tomto případě je vhodné brát tuto analýzu spíše jako pomůcku pro stanovení újem a přínosů, které záměr může přinést a pro další hodnocení a rozhodování. Z hlediska společenského přínosu má záměr velký potenciál, neboť výrazně zvýší kvalitu života obyvatel obce. Navíc ve veřejném sektoru není primárním faktorem zisk z realizace investice, ale velkou roli zde hraje právě společenský přínos. Proto by tento záměr měl být uskutečněn.

Na základě předchozích podkapitol bylo zjištěno, že obec může uvažovat o kterémkoliv ze třech výše uvedených způsobů financování investice. Jako první byla uvedena možnost financování z vlastních zdrojů. Tento způsob není pro obec realizovatelný. Obci by nezbyly žádné rezervy na úhradu neočekávaných výdajů a v následujících letech by bylo ohroženo hospodaření obce. Tento způsob financování tedy není vhodný.

Druhou možností financování je využití vhodného dotačního titulu. Jako nejvhodnější nástroj pro financování prostřednictvím dotací byl vybrán program Ministerstva pro místní rozvoj s názvem Rekonstrukce a přestavba veřejných budov 2023. Ten může poskytnout nenávratnou dotaci ve výši až 80 % investičních nákladů. Obec by tak získala na rekonstrukci budovy částku ve výši 7 078 270 Kč, z vlastních zdrojů by jí zbývalo zaplatit 1 769 568 Kč. Druhým nalezeným dotačním titulem je nenávratný příspěvek od Středočeského kraje ze Středočeského fondu obnovy venkova. Ten je určen obcím s počtem obyvatel do 2 000. Jeho nevýhodou je ovšem nízký strop výše dotace. Dotace může být udělena pouze do maximální výše dané počtem obyvatel obce, pro Kostelní Hlavno tedy vychází částka 467 000 Kč, která by pokryla nevelkou část nákladů. Nabízí se zde ale otázka, zda by nebylo možné využít kombinaci obou těchto dotací. Podmínky programu spolufinancování pomocí dalšího zdroje nevylučují. Financování prostřednictvím dotace je nejefektivnější z uvedených způsobů financování, neboť vyžaduje mnohem nižší vynaložení vlastních prostředků obce. Tím nedochází k zatížení obecního rozpočtu. Z hlediska ceny kapitálu jde také o nejvýhodnější variantu. Z časového hlediska je získání dotace poněkud náročnější, protože celý proces získání dotace od podání žádosti po její schválení a získání finančních prostředků nějakou dobu trvá. Co se týká administrativy, je zde nutnost vyplnit a podat zmíněnou žádost o dotaci a dodat veškeré nezbytné podklady. Existuje zde také

riziko spojené s tím, že žádost o dotaci nemusí být uznána nebo že uvedený dotační program nebude vůbec otevřen.

Třetí a poslední možností je využití bankovního úvěru jedné z vybraných bank, které nabízejí municipální úvěry. V práci byl popsán modelový příklad úvěru ve výši 8 mil. Kč, který by obec splácela 10 let. Zbývající část investice by byla doplacena z vlastních zdrojů obce. Financování úvěrem představuje pro rozpočet obce menší zátěž než jakou by přineslo využití pouze vlastních prostředků, neboť je úvěr splácen postupně v pravidelných splátkách. Na základě výpočtu dluhové služby a odhadu vývoje pravidla rozpočtové odpovědnosti bylo shledáno, že přijetí úvěru by nemělo negativní dopad na hospodaření obce, rizikový by mohl být pouze první rok splácení úvěru. Podle provedené finanční analýzy by obec neměla se splácením úvěru problém, proto je pravděpodobné, že by jej bez problému získala. Co se týká ceny kapitálu, je tato varianta nejdražší možností získání kapitálu pro obec. Podle uvedeného příkladu financování úvěrem by obec zaplatila navíc přibližně 3,4 mil. Kč. Podobně jako u žádosti o dotaci, také u žádosti o úvěr je poněkud vyšší administrativní a časová náročnost spojená s nutností dodat potřebné dokumenty a vyčkat na posouzení, zda bude úvěr obci poskytnut.

Na základě výše uvedených faktů byla jako nejvhodnější možnost financování zvolena varianta získání dotace z Ministerstva pro místní rozvoj se spolufinancováním z vlastních zdrojů obce. Tato varianta je ze všech uvedených nejvíce efektivní a nejlépe se hodí pro financování investičního záměru, který negeneruje příliš vysoké zisky, ale přináší velký společenský přínos obyvatelům obce i jejího okolí.

## 6 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zhodnocení investičního záměru obce Kostelní Hlavno a navržení vhodného způsobu jeho financování. Dílčím cílem, nezbytným pro splnění výše uvedeného, bylo provedení analýzy hospodaření obce prostřednictvím výpočtu ukazatelů poměrové analýzy, které byly stanoveny v metodice práce. Hodnoceným investičním záměrem byla rekonstrukce zastarávající budovy pošty v obci Kostelní Hlavno, jejímž výstupem bude víceúčelová budova sloužící občanům a poskytující služby pošty, praktického lékaře a místní knihovny. V budově také budou dva byty k pronajmutí. Poštu nově nebude provozovat Česká pošta, ale obec v rámci konceptu Pošta Partner.

Práce byla rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. Teoretická část shrnula poznatky z odborné literatury a právních předpisů, týkající se obcí, jejich hospodaření, struktury obecního rozpočtu a jeho příjmů a výdajů. Byly zde také popsány ukazatele, použité v praktické části práce při analýze hospodaření obce. Na závěr teoretické části byly uvedeny metody využívané k hodnocení veřejných projektů, zejména pak analýza nákladů a přínosů, nezbytná pro naplnění stanoveného cíle.

V praktické části byla nejprve charakterizována obec Kostelní Hlavno – obec ve Středočeském kraji nedaleko od Prahy, s necelými 500 obyvatel. Následně bylo představeno hospodaření s obecním rozpočtem v letech 2017 až 2021. Obec v tomto období hospodařila s výjimkou roku 2019 vždy s přebytkovým rozpočtem. Dále byly podrobně popsány příjmy a výdaje obce a na základě údajů získaných z účetních výkazů obce byly vypočítány poměrové ukazatele finanční analýzy. Díky provedení analýzy byl získán podrobný přehled o hospodaření obce, vývoji příjmů a výdajů, likvidity, zadluženosti či o historicky přijatých dotacích a provedených investicích. Veškeré získané informace vedly k závěru, že obec se svým majetkem nakládá hospodárně a pečuje o svůj další rozvoj. Hospodaření obce je zdravé a není tedy problém realizovat investiční akci.

V dalších kapitolách byl charakterizován vlastní investiční záměr obce. K prvotnímu stanovení silných a slabých stránek projektu, s ním spojených příležitostí a ohrožení, byla využita SWOT analýza. Poté byly naplňovány jednotlivé body analýzy nákladů a přínosů. Nejprve byli vymezeni beneficianti projektu – obec Kostelní Hlavno a její obyvatelé. Následně byly popsány rozdíly mezi nulovou a investiční variantou. Posléze byly stanoveny újmy a přínosy spojené s realizací záměru. Mezi újmy patří náklady na provoz budovy a mzdy pracovníkovi na poště a v knihovně. Naopak k přínosům byly zařazeny příjmy

z pronájmu bytů a ordinace, příspěvek na provozování Pošty Partner a úspora peněz občanů, kteří by jinak museli dojíždět do nejbližšího města. Ačkoliv kritériální ukazatele CBA nenasvědčují ekonomické výhodnosti záměru, je jeho realizace žádoucí z důvodu nezanedbatelného společenského přínosu.

Financování projektu je možné třemi způsoby. První ze způsobů, financování pouze z vlastních zdrojů obce, nebyl doporučen kvůli možnému ohrožení obecního rozpočtu nedostatkem prostředků v následujících letech. Dalším navrhovaným způsobem byla dotace z Ministerstva pro místní rozvoj, která by pokryla 80 % investičních nákladů, případně dotace ze Středočeského kraje, která by ale neposkytla příliš velké množství prostředků. Třetím způsobem financování byl bankovní úvěr ve výši 8 mil. Kč.

Vybraným nejvhodnějším způsobem financování byla dotace z Ministerstva pro místní rozvoj, která zajistí financování 80 % z celkových uznatelných nákladů na projekt. Zároveň se nejlépe hodí pro financování takového veřejného projektu, který nepřináší velké zisky, ale má významný přesah do zlepšení života obyvatel, jichž se jeho realizace dotýká. Takový je i tento investiční záměr.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Literatura

EUROPEAN COMMISSION, 2004. *Project Cycle Management Guidelines*. Brusel: EuropeAid Cooperation Office.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-802-4732-930.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER, 2013. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-802-4744-568.

KRUNTORÁDOVÁ, Ilona, 2015. *Politické aspekty financování českých měst*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-802-4627-441.

KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN, 2016. *Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy*. I. vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-808-7865-262.

MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL, 2015. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-802-4755-618.

MACHÁČEK, Jaroslav, Petr TOTH a René WOKOUN, 2011. *Regionální a municipální ekonomie*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-802-4518-367.

MAREK, Daniel a Tomáš KANTOR, 2009. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal. ISBN 978-808-7029-565.

OCHRANA, František, 2011. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky: jejich tvorba, hodnocení a kontrola*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-807-3576-448.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074003424.

PIKOROVÁ, Helena, 2016. *Kostelní Hlavno v proměnách času*. Kostelní Hlavno: Obec Kostelní Hlavno. ISBN 978-802-7009-305.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2015. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-802-4756-080.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-802-7131-242.

SEDMIHRADSKÁ, Lucie, 2015. *Rozpočtový proces obcí*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-807-4789-670.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-2474-644-9.

VODÁKOVÁ, Jana, 2013. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7478-324-1.

VODÁKOVÁ, Jana, 2016. *Výkonnost a její měření ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-013-5.

### **Internetové zdroje**

Český statistický úřad, 2021. *Malý lexikon obcí České republiky - 2021* [online]. [cit. 2022-11-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2021>

Dotace.eu, 2023. *MMR - Rekonstrukce a přestavba veřejných budov 2023* [online]. [cit. 2023-03-04]. Dostupné z: <https://www.dotace.eu/grant/mmr-rekonstrukce-a-prestavba-verejnych-budov-2023/?call-id=0&applicant=public&applicantSpec=townSmall&area=publicBuildings&areaSpec=reconstructionPublicBuildings&state=stredocesky&district=vychod>

FLORIO, Massimo a Silvia VIGNETTI, 2002. *Cost Benefit Analysis and Project Appraisal Under EU Structural Funds Co-Financing* [online]. In: . International Conference: Evaluation and EU Regional Policy, New Questions and New Challenges, France, s. 2 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z:

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docconf/budapeval/work/florio.doc](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docconf/budapeval/work/florio.doc)

Kostelní Hlavno, 2018. *Závěrečný účet obce Kostelní Hlavno za rok 2017* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/uredni-deska?filesRenderer-objectId=6847237&id=23&action=detail&do=filesRenderer-download>

Kostelní Hlavno, 2019. *Závěrečný účet obce Kostelní Hlavno za rok 2018* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/uredni-deska?filesRenderer-objectId=7052363&id=131&action=detail&do=filesRenderer-download>

Kostelní Hlavno, 2020. *Stavební akce, projekty* [online]. [cit. 2023-02-04]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/stavebni-akce-projekty>

Kostelní Hlavno, 2020. *Závěrečný účet obce Kostelní Hlavno za rok 2019* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/uredni-deska?filesRenderer-objectId=7649456&id=200&action=detail&do=filesRenderer-download>

Kostelní Hlavno, 2021. *Závěrečný účet obce Kostelní Hlavno za rok 2020* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/uredni-deska?filesRenderer-objectId=7951278&id=200&action=detail&do=filesRenderer-download>

Kostelní Hlavno, 2022. *Informace o obci* [online]. [cit. 2023-02-04]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/informace-o-obci>

Kostelní Hlavno, 2022. *Závěrečný účet obce Kostelní Hlavno za rok 2021* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.kostelnihlavno.cz/uredni-deska?filesRenderer-objectId=9124208&id=302&action=detail&do=filesRenderer-download>

Ministerstvo financí České republiky, 2022. *Monitoring hospodaření územních samosprávných celků* [online]. [cit. 2023-02-05]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/uzemni-rozpocty/hospodareni-obci/monitoring-hospodareni-uzemnich-samospra>

Moderní obec, 2022. *INVESTIČNÍ PROJEKT A JEHO ZÁKLADNÍ ASPEKTY* [online]. [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/investicni-projekt-a-jeho-zakladni-aspekty/>

Moderní obec, 2022. *Orgány obce* [online]. [cit. 2022-11-12]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/organy-obce/>

Moderní obec, 2022. *SESTAVUJEME OBECNÍ ROZPOČET* [online]. [cit. 2022-11-13]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/sestavujeme-obecni-rozpocet/>

MONITOR, 2022. *Obec Kostelní Hlavno* [online]. [cit. 2023-02-05]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00238112/prehled?rad=t&obdobi=2211>

Rok v obci, 2022. *Hlavní orgány obce a jejich povinnosti* [online]. [cit. 2022-11-12]. Dostupné z: <https://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/35-hlavni-organy-obce-a-jejich-po/>

Rok v obci, 2022. *Rada obce* [online]. [cit. 2022-11-12]. Dostupné z: <https://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/37--rada-obce/>

SIEBER, Patrik, 2004. *Analýza nákladů a přínosů - metodická příručka* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos>

Slezská univerzita v Opavě, 2022. *Indikátory hodnotící zadluženost municipality* [online]. [cit. 2022-11-27]. Dostupné z: <https://fsm-msk.cms.opf.slu.cz/index.php/metodika/indikatory-hodnotici-zadluzenost-municipality>

Středočeský kraj, 2021. *Program 2021-2024 pro poskytování dotací na rozvoj obcí do 2000 obyvatel ze Středočeského Fondu obnovy venkova* [online]. [cit. 2023-03-04]. Dostupné z: <https://stredoceskykraj.cz/documents/19106014/19289986/Program%202021-2024%20ve%20zn%C4%9Bn%C3%AD%20Dodatku%20%C4%8D.1.pdf/532d4e93-c6bf-6175-48dd-f27132ed2d68>



VOJTÍŠKOVÁ, Miroslava, 2018. *Rozpočtové hospodaření pro zastupitele obcí* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra ČR [cit. 2022-11-20]. ISBN 978-80-87544-98-3. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/rozpoctove-hospodareni-pro-zastupitele-obci.aspx>

### **Legislativa**

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)

Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů

Zákon č. 565/1990 Sb., zákon České národní rady o místních poplatcích

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 2 Budova pošty kolem roku 1925.....	64
---------------------------------------------	----

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Struktura rozpočtu.....	30
Tabulka 2 Nákladově výstupové metody.....	42
Tabulka 3 Vývoj počtu obyvatel obce Kostelní Hlavno.....	48
Tabulka 4 Saldo rozpočtu obce v letech 2017-2021 (tis. Kč).....	49
Tabulka 5 Rozpočtové hospodaření obce v letech 2017-2021 (tis. Kč).....	49
Tabulka 6 Soustava informativních a monitorujících ukazatelů k 31.12.2021 (tis. Kč).....	52
Tabulka 7 Ukazatel dluhové služby za roky 2017-2021 (tis. Kč).....	53
Tabulka 8 Vývoj rozpočtové odpovědnosti v letech 2017-2021 (tis. Kč).....	54
Tabulka 9 Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům v letech 2017-2021 (tis. Kč).....	54
Tabulka 10 Ukazatel úrokového krytí za roky 2017-2021 (tis. Kč).....	54
Tabulka 11 Vývoj ukazatelů likvidity v letech 2017-2021.....	55
Tabulka 12 Ukazatel autarkie v letech 2017-2021 (náklady a výnosy v tis. Kč).....	56
Tabulka 13 Brutto úspora (Kč).....	56
Tabulka 14 Netto úspora (Kč).....	57
Tabulka 15 Samofinancování neinvestičních výdajů (%).....	57
Tabulka 16 Podíl salda rozpočtu na celkových příjmech (%).....	57
Tabulka 17 Meziroční růst příjmů obce (%).....	58
Tabulka 18 Meziroční růst vlastních příjmů obce (%).....	58
Tabulka 19 Vlastní příjmy na 1 obyvatele (Kč).....	58
Tabulka 20 Finanční nezávislost obce (%).....	59
Tabulka 21 Meziroční růst neinvestičních výdajů (%).....	59
Tabulka 22 Podíl neinvestičních výdajů na celkových výdajích obce (%).....	59
Tabulka 23 Neinvestiční výdaje na 1 obyvatele (Kč).....	59
Tabulka 24 Podíl kapitálových výdajů na celkových výdajích obce (%).....	60
Tabulka 25 Kapitálové výdaje na 1 obyvatele (Kč).....	60
Tabulka 26 Celkové výdaje na 1 obyvatele (Kč).....	60
Tabulka 27 Celkový dluh na 1 obyvatele (Kč).....	61
Tabulka 28 Platební schopnost I (roky).....	61
Tabulka 29 Platební schopnost II (%).....	61
Tabulka 30 Zadluženost I (%).....	62
Tabulka 31 Zadluženost II (%).....	62
Tabulka 32 Rozpočtové náklady na projekt (Kč).....	65
Tabulka 33 SWOT analýza.....	66
Tabulka 34 Určení výše ušetřených nákladů za dopravu.....	70
Tabulka 35 Peněžní vyjádření efektů investice (Kč).....	71
Tabulka 36 Financování pomocí dotace.....	75
Tabulka 37 Financování pomocí bankovního úvěru.....	76
Tabulka 38 Splátkový kalendář.....	77
Tabulka 39 Vývoj dluhové služby v případě splácení úvěru (tis. Kč).....	77

Tabulka 40 Odhad vývoje pravidla rozpočtové odpovědnosti (tis. Kč) .....	78
--------------------------------------------------------------------------	----

### **8.3 Seznam grafů**

Graf 1 Vývoj počtu obyvatel obce Kostelní Hlavno.....	48
-------------------------------------------------------	----

### **8.4 Seznam použitých zkratk**

CBA	Analýza nákladů a přínosů
CEA	Analýza efektivnosti nákladů
CMA	Analýza minimalizace nákladů
CUA	Analýza užitečnosti nákladů
ČNB	Česká národní banka
DPH	Daň z přidané hodnoty
EIB	Evropská investiční banka
EU	Evropská unie
IRR	Vnitřní výnosové procento
NPV	Čistá současná hodnota
PV	Současná hodnota
SFDI	Státní fond dopravní infrastruktury
SIMU	Soustava informativních a monitorujících ukazatelů