Projekt financování investičního záměru vybrané obce

Bc. Simona Miklíková

Diplomová práce
2022

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Simona Miklíková**
Osobní číslo:	**M20493**
Studijní program:	**N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor:	**Finance**
Forma studia:	**Prezenční**
Téma práce:	**Projekt financování investičního záměru ve vybrané obci**

Zásady pro vypracování

Úvod
Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.
I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše zpracujte teoretické poznatky týkající se hospodaření obcí.

II. Praktická část

- Analyzujte a zhodnoťte hospodaření obce ve vybraných letech.
- Popište konkrétní investiční záměr a zpracujte možnosti jeho financování.
- Zhodnoťte dopady investičního záměru na hospodaření obce.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. Praha: C.H. Beck, 2011, 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
PROVAZNÍKOVÁ, Romana. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 280 s. ISBN 978-80-247-5608-0.
ROSEN, Harvey S., Ted GAYER a Abdülkadir CIVAN. *Public finance*. Tenth edition. Maidenhead: McGraw-Hill Education, 2014, 588 s. ISBN 978-0-0771-5469-1.
STIGLITZ, Joseph E. a Jay K. ROSENGARD. *Economics of the public sector*. Fourth edition. New York: W. W. Norton & Company, 2015, 923 s. ISBN 978-0-393-93709-1.
VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 207 s. ISBN 978-80-7478-324-1.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eliška Kozubíková, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně
Jméno a příjmení: Bc. Simona Miklíková

…….
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem mé diplomové práce je navrhnout obci vhodný způsob financování vybraného investičního záměru, vyplývající ze zhodnocení hospodaření obce a provedené finanční analýzy, včetně nastínění dopadů na hospodaření obce v následujících letech. Zkoumaným projektem je vybudování dopravní a technické infrastruktury pro oblast Třetí hony a následný odprodej vytvořených stavebních pozemků. Obci je doporučeno, aby projekt financovala pomocí bankovního úvěru a je provedena simulace situace po přijetí navrhovaného úvěru. Na závěr je pro projekt rovněž zpracována analýza nákladů a přínosů. Výsledky této práce mohou pomoci obci rozhodnout se, zda daný investiční záměr realizovat či nikoliv a zároveň jakým způsobem by mohl být financován.

Klíčová slova: obec, hospodaření, rozpočet, finanční analýza, financování projektu

ABSTRACT

The aim of my diploma thesis is to propose to the municipality with a suitable way of financing the selected investment plan, resulting from an evaluation of the municipality's management and financial analysis, including an outline of the impact on the municipality's management in the coming years. The researched project is the construction of transport and technical infrastructure for the Třetí hony area and the subsequent sale of the created building plots. The municipality is recommended to finance the project with a bank loan and a simulation of the situation after acceptance of the proposed loan is performed. Finally, a cost-benefit analysis is also prepared for the project. The results of this work can help the municipality to decide whether to implement the investment plan or not and at the same time how it could be financed.

Keywords: Municipality, Municipality´s Economic Activity, Budget, Financial Analysis, Project Financing

Děkuji paní Ing. Elišce Kozubíkové, PhD. za vedení mé diplomové práce, čas věnovaný odborným konzultacím, cenné rady a ochotu při zpracování této práce.

Také bych ráda poděkovala panu Ing. Radimu Jakubíčkovi za poskytnutí rad a informací ohledně zpracovávaného projektu a panu Ing. Jiřímu Maléřovi za odborné konzultace v oblasti bankovních úvěrů.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD **10**
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE **12**
I TEORETICKÁ ČÁST **13**
1 OBEC **14**
1.1 PŮSOBNOST OBCE 14
1.2 ORGÁNY OBCE 15
2 FINANČNÍ HOSPODAŘENÍ A ŘÍZENÍ OBCÍ **17**
2.1 MAJETEK OBCE 17
2.2 ROZPOČET OBCE 18
2.2.1 Rozpočtová skladba 19
2.2.2 Rozpočtový proces 19
2.2.3 Rozpočtová odpovědnost 20
2.3 SOUSTAVA INFORMATIVNÍCH A MONITORUJÍCÍCH UKAZATELŮ (SIMU) 21
2.4 PŘÍJMY OBCE 22
2.4.1 Daňové příjmy 22
2.4.2 Nedaňové příjmy 23
2.4.3 Kapitálové příjmy 23
2.4.4 Dotace a transfery 23
2.4.5 Úvěry a půjčky 24
2.5 VÝDAJE OBCE 25
3 FINANČNÍ ANALÝZA OBCE **26**
3.1 METODY A UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY 27
3.1.1 Absolutní ukazatele finanční analýzy 27
3.1.2 Vybrané poměrové ukazatele finanční analýzy 28
4 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT **31**
4.1 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU 31
4.2 SWOT ANALÝZA 32
4.3 HARMONOGRAM PROJEKTU 32
4.4 PROJEKTOVÁ RIZIKA 33
5 NÁKLADOVĚ-UŽITKOVÉ METODY VE VEŘEJNÉM SEKTORU **34**
5.1 METODA CBA 35
6 KRITÉRIA HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVITY INVESTIC **37**
6.1 ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA 37
6.2 VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO 38
6.3 DOBA NÁVRATNOSTI A EFEKTIVITA Z VLOŽENÉ PENĚŽNÍ JEDNOTKY 39
II PRAKTICKÁ ČÁST **40**

7 ZÁKLADNÍ INFORMACE O OBCI 41
7.1 VÝVOJ POČTU OBYVATEL 42
7.2 ORGÁNY OBCE 43
7.3 HLAVNÍ ZAMĚSTNAVATELÉ A NEZAMĚSTNANOST V OBCI 44
8 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ OBCE 45
8.1 PŘEHLED ÚVĚRŮ OBCE 48
8.2 UKAZATELE SIMU A VYBRANÉ POMĚROVÉ UKAZATELE 50
8.2.1 Informativní ukazatele 50
8.2.2 Monitorující ukazatele 51
8.3 ABSOLUTNÍ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY 54
8.3.1 Vertikální analýza 54
8.3.2 Horizontální analýza 55
8.4 SHRNUTÍ A ZHODNOCENÍ ANALÝZY HOSPODAŘENÍ 56
9 PLÁN ROZVOJE MĚSTA PRO OBDOBÍ 2021-2028 59
10 PŘEDSTAVENÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU OBCE 61
10.1 LOKALITA, CÍLE A DŮVODY REALIZACE PROJEKTU 61
10.2 PŘÍJMY A VÝDAJE SPOJENÉ S REALIZACÍ PROJEKTU 63
10.2.1 Příjmy obce 64
10.2.2 Výdaje obce 65
10.3 FINANČNÍ DOPADY PO REALIZACI PROJEKTU 67
11 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU 71
11.1 DOTACE 71
11.2 BANKOVNÍ ÚVĚR 73
11.2.1 Dopad úvěru na hospodaření obce 76
11.3 VYHODNOCENÍ MOŽNOSTÍ FINANCOVÁNÍ 79
12 MANAGEMENT PROJEKTU 81
12.1 SWOT ANALÝZA 81
12.2 HARMONOGRAM PROJEKTU 82
12.3 ZHODNOCENÍ RIZIK 85
13 COST-BENEFIT ANALÝZA PROJEKTU 88
13.1 VYMEZENÍ PROJEKTU 88
13.2 IDENTIFIKACE ZAINTERESOVANÝCH STRAN PROJEKTU 88
13.3 VYMEZENÍ OSTATNÍCH PŘÍNOSŮ A ÚJEM 89
13.4 VÝPOČET KRITERIÁLNÍCH UKAZATELŮ 91
13.4.1 Čistá současná hodnota 91
13.4.2 Vnitřní výnosové procento 91
13.4.3 Doba návratnosti a efektivnost z vložené peněžní jednotky 92

13.5 VYHODNOCENÍ COST-BENEFIT ANALÝZY PROJEKTU 92
14 ZÁVĚREČNÉ SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ 93
ZÁVĚR 95
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 97
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 101
SEZNAM OBRÁZKŮ 103
SEZNAM TABULEK 104
SEZNAM PŘÍLOH 106

ÚVOD

V současné době se spousta obyvatel České republiky setkává s problémem souvisejícím s bydlením. Nedostatek bytů či stavebních parcel, anebo jejich vysoká cena, znamená pro obec Veselí nad Moravou problém, s kterým se potýká již spoustu let. Důsledkem této situace je postupné snižování obyvatel obce, jenž si zastupitelé obce uvědomují a podnikají v tomto směru kroky, které mají za úkol nelehkou situaci v obci alespoň částečně vyřešit a nabídnout jejím obyvatelům možnost vlastního bydlení.

Cílem mé diplomové práce je doporučit obci vhodný způsob financování vybraného investičního záměru, vyplývající z analýzy hospodaření obce a provedené finanční analýzy, včetně nastínění dopadů na hospodaření obce v následujících letech. Záměrem projektu s názvem *Dopravní a technická infrastruktura bydlení - Třetí hony* je vybudovat kompletní strukturu infrastruktury a vytvořit stavební parcely, které budou rozprodány zájemcům. Projekt je v době psaní diplomové práce ve fázi, kdy se obec rozhoduje, zda tento projekt uskutečnit či nikoliv. Výsledkem práce je zhodnocení projektu z finančního hlediska, odhadnutí veškerých příjmů a výdajů plynoucí z realizace projektu a navrhnutí městu financování daného projektu, které bude pro rozpočet města nejméně zatěžující.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to na teoretickou část a praktickou část. Teoretická část obsahuje základní informace o obci, její působnosti a orgánech. Dále se zabývá kapitolou o finančním hospodaření a finančním řízení obce, kde pojednává o rozpočtu a majetku obce, včetně vymezení jejích příjmů a výdajů. Rovněž jsou zde popsány vybrané ukazatele pro zpracování finanční analýzy. Dále je obsahem práce projektový management, kde je popsána SWOT analýza, harmonogram projektu a zhodnocení rizik. Teoretickou část uzavírají nákladově-užitkové metody, především analýza nákladů a přínosů a výpočet jejich kriteriálních ukazatelů.

Na úvod praktické části je popsána charakteristika města Veselí nad Moravou, vývoj počtu obyvatel, její orgány, hlavní zaměstnavatelé a nezaměstnanost v obci. Poté je provedena analýza hospodaření obce v letech 2017 až 2021, výpočet ukazatelů SIMU a vybraných ukazatelů finanční analýzy. Tato analýza je doplněna o přehled čerpaných úvěrů obce. Po zhodnocení hospodaření obce se diplomová práce věnuje již výše zmíněnému projektu. Investiční záměr je podrobně představen a jsou vyčísleny příjmy a výdaje související s jeho realizací. Následně jsou v práci představeny konkrétní možnosti financování a navrhnutí nejvhodnější varianty, která je podrobně rozpracována. Pro projekt byla následně

zpracována i SWOT analýza, harmonogram projektu a matice rizik. Praktická část je zakončena cost-benefit analýzou projektu, včetně výpočtu kriteriálních ukazatelů.

Výsledky zkoumání diplomové práce jsou pro obec přínosem, protože jí pomohou s rozhodováním, zda tento projekt realizovat a nastíní ji, odkud by bylo možné tento investiční záměr financovat a jak by se tato investice projevila v rozpočtu obce.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem diplomové práce je navrhnout obci Veselí nad Moravou vhodný způsob financování vybraného investičního záměru, který vyplývá ze zhodnocení hospodaření obce a provedené finanční analýzy, včetně nastínění dopadů na hospodaření obce v následujících letech.

V teoretické části je prováděn průzkum českých i zahraničních literárních pramenů a na základě toho jsou zpracována teoretická východiska týkající se problematiky hospodaření a financování obcí, které poskytují teoretický základ pro praktickou část práce.

Obsahem analytické části práce je zpracování analýzy hospodaření, která vychází z informací z veřejně dostupných informací, a to za období od roku 2017 do 2021. Zhodnocení hospodaření vybrané obce je provedeno na základě analýzy příjmů a výdajů, výpočtu absolutních a vybraných poměrových ukazatelů finanční analýzy pro veřejný sektor a výpočtu ukazatelů SIMU. Výsledky z těchto analýz jsou následně zhodnoceny a využity při výběru vhodné varianty financování projektu.

V projektové části je hlavním tématem návrh vhodného zdroje financování investičního záměru obce, která je doplněna modelací dopadu realizace projektu na hospodaření města. Projektová část dále obsahuje informace o projektu *Dopravní a technická infrastruktura bydlení - Třetí hony,* které byly získány z analýzy interních dokumentů obce, doplněné o odhady autora při stanovování předpokládané výše výdajů a příjmů projektu. Na základě syntézy zjištěných údajů jsou identifikovány možnosti financování daného projektu.

Pro zhodnocení projektu je v práci použita SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky projektu a její příležitosti a hrozby. Časový harmonogram projektu je realizován pomocí Ganttova diagramu a projekt je rovněž podroben analýze rizik, kdy je ke každému riziku přidělen stupeň pravděpodobnosti jeho výskytu a stupeň dopadu na realizaci projektu, včetně popisu eliminace rizika a následnému promítnutí do mapy rizik. Součástí diplomové práce je i analýza nákladů a přínosů daného projektu, která odpoví na otázku, zda je projekt pro město přijatelný či nikoliv.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 OBEC

Obec je základní územní jednotkou státu. Je vymezena hranicí území obce a tvoří ji obyvatelstvo, které společně užívá vymezené území a jež má právo na samosprávu zakotvenou v ústavě. Obec je veřejnoprávní korporací, která disponuje vlastním majetkem, vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost plynoucí z těchto vztahů. Dále se obec stará o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů. (Nahodil a kol., 2014, str. 24)

1.1 Působnost obce

Do **samostatné působnosti** obce patří záležitosti, které jsou v zájmu obce a jejich občanů. Při výkonu samostatné působnosti se obec řídí obecně závaznými vyhlášky zákona, anebo jinými právními předpisy vydanými na základě zákona. Obec může pro výkon samostatné působnosti zakládat právnické osoby a organizační složky obce, zřizovat obecní policii, udělovat čestné občanství, udělovat ceny obce, oceňovat významné životní události svých občanů nebo napomáhají zabezpečovat prostory orgánů státu. (Česko, 2000)

Dle Zákona o obcích (Česko, 2000) je **přenesená působnost** ve věcech, které stanoví zvláštní zákony:

- v základním rozsahu svěřeném obci uskutečňována orgány obce určenými tímto nebo jiným zákonem,
- v rozsahu zmocněného obecního úřadu uskutečňována tímto úřadem,
- v rozsahu obecního úřadu obce s rozšířenou působností vykonávána tímto úřadem.

Při výkonu přenesené působnosti se orgány obce řídí zákony a ostatními právními předpisy, popřípadě usneseními vlády, směrnicemi ústředních správních úřadů nebo opatřeními oprávněných orgánů veřejné správy. Obce získá ze státního rozpočtu příspěvek na splnění úkolů v přenesené působnosti. (Česko, 2000)

U obcí se jedná o činnosti, jako jsou vydávání nařízení obce, rozhodování o místních a účelových komunikacích nebo projednávání přestupků. Obce s pověřeným obecním úřadem jsou oprávněny rozhodovat o poskytování peněžité a věcné půjčky nebo dávky a také zajišťovat volby. Obce s rozšířenou působností již mohou evidovat obyvatele, vydávat občanské a řidičské průkazy nebo také vykonávat státní správu lesů. (Provazníková, 2015, str. 30)

1.2 Orgány obce

Členy **zastupitelstva** jsou zvolení zástupci jednotlivých politických stran, eventuálně jsou to nezávislí kandidáti. Členové zastupitelstva ze svých řad volí obecní radu a starostu. Jednání zastupitelstva se může zúčastnit kdokoliv, jsou veřejné. Počet členů je závislý na počtu obyvatel obce, malá obec má pouze 5 členů, statutární města dosahují až počtu 55 členů. Zastupitelstvo musí své záměry zveřejnit na vývěskách nebo jiným způsobem. (Káňa, 2019, str. 52)

Dále ve své publikaci Káňa (2019, str. 52) uvádí, že jejich úkolem je:

- schvalovat program rozvoje obce a rozpočet obce,
- schvalovat zřízení příspěvkových organizací a organizačních složek obce,
- vydávat obecně závazné vyhlášky,
- udělovat čestné občanství,
- schvalovat nabytí a převod majetku obce,
- schvalovat bezúplatné převody peněžitých prostředků a movitých věcí,
- rozhodovat o převodu vlastnických práv nemovitostí, o předání a pronájmu majetku,
- zřizovat organizace, obecní policii a integrovaný záchranný systém v obci.

Zastupitelstva obce mohou vytvořit jako své iniciativní a kontrolní orgány **výbory**. V každé obci musí být vždy zřízen finanční výbor a kontrolní výbor. Předsedou výboru je pokaždé člen zastupitelstva obce. Výbor se snaží plnit úkoly, kterými je pověří zastupitelstvo a jimž je za své činnosti i odpovědný. Počet členů jakéhokoliv výboru je vždy lichý. Členové výboru se schází podle potřeby. Usnesení výboru je platné, jestliže s ním souhlasila nadpoloviční většina všech členů výboru, vypracovává se písemně a podepisuje je daný předseda výboru. Úkolem finančního výboru je kontrola hospodaření s majetkem a finančními prostředky obce, zatímco kontrolní výbor dohlíží na plnění usnesení zastupitelstva obce a rady obce, hlídá dodržování právního řádu ostatními výbory a obecním úřadem na úseku samostatné působnosti. (Česko, 2000)

Podle Horzinkové a Novotného (2013, str. 173) je **rada obce** výkonným orgánem v samostatné působnosti a za její výkon odpovídá zastupitelstvo obce. Radu tvoří starosta, místostarosta a další členové rady z řad zastupitelstva. Celkový počet členů rady je lichý a činí nejméně 5 a nejvíce 11 členů. Rada obce se nevolí v malých obcích, kde má

zastupitelstvo méně než 15 členů. Zde její funkci plní starosta obce. Rada se schází podle potřeby a její jednání jsou neveřejné. K platnému usnesení nebo rozhodnutí rady je potřeba souhlasu nadpoloviční většiny všech jejích členů. Rada obce pořizuje ze své schůze zápis, který musí být pořízen do 7 dnů od jejího konání a musí být podepsán starostou spolu s místostarostou nebo jiným radním.

Starosta je v dnešním pojetí chápán jako ten, kdo svolává a řídí jednání zastupitelstva a rady. Stojí v čele obecního úřadu a „navenek" je pak tím, kdo za obec jedná. (Malast, 2016, str. 291)

Výkonnými orgány obce jsou **komise**, jejichž počet a skladba není na rozdíl od ostatních orgánů ničím vymezena. V samostatné působnosti jsou to poradní orgány obce a jsou zřízeny na celé volební období. Jedná se například o komisi kulturní, dopravní, školskou, atd. Komise můžou být i výkonnými složky obce, kterým byl svěřen výkon přenesené působnosti. Tyto komise jsou podřízeny starostovi obce a příkladem může být komise přestupková. (Káňa, 2019, str. 53)

Posledním jmenovaným orgánem je **obecní úřad,** který tvoří starosta, místostarosta, tajemník obecního řadu a zaměstnanci obce. V čele obecního úřadu stojí starosta, avšak odpovědný za plnění úkolů obecního úřadu v samostatné i přenesené působnosti je tajemník. Rada obce může zřídit pro jednotlivé oddíly činnosti obecního úřadu **odbory a oddělení**, např. stavební odbor, finanční odbor, odbor územního plánování a odbor přestupků. Obecní úřad v samostatné působnosti plní úkoly, které mu nařídilo zastupitelstvo nebo rada obce a pomáhá komisím a výborům v jejich činnosti. V rámci přenesené působnosti vykonává státní správu s výjimkou věcí, které přísluší do působnosti zastupitelstva nebo rady obce či zvláštních orgánů. (Horzinková, Novotný, 2013, str. 180)

2 FINANČNÍ HOSPODAŘENÍ A ŘÍZENÍ OBCÍ

Hlavní zásady finančního řízení a hospodaření ve veřejné sféře jsou založeny na principu tzv. **3E** (*Economy, Efficiency, Effectiveness*), které jsou taky někdy souhrnně definovány jako výkonnost organizace. Význam těchto tří výrazů lze interpretovat následovně:

- *Economy* (hospodárnost) – co nejnižší vynaložení prostředků při zachování odpovídající kvality.
- *Effectiveness* (účelnost) – účelnost dosahování cílů, tj. vykonávání jen takových věcí, které by skutečně měly být provedeny.
- *Efficiency* (efektivita) – vyjadřující míru dosahování výsledků, založené na principu dělání věcí správnou cestou.

Tyto principy byly postupem času rozšířeny o *Equity*, *Environment* a *Ethics* a vznikl princip „**6E**“.

- *Equity* (spravedlnost) – snaha dělat věci správně, především ve vztahu k okolí, aby nedocházelo k diskriminaci a podvodnosti.
- *Environment* (prostředí) – odpovědný postoj ve vztahu k pracovnímu a životnímu prostředí.
- *Ethics* (etika) – důraz na právní a morální chování vedení a zaměstnanců.

(Otrusinová a Kubíčková, 2011, str. 8)

Municipální účetní jednotky nejsou zřízeny za účelem podnikání a vytváření zisku, ale k hospodárnému využití majetku, případně znalostí zaměstnanců. Mohou vykonávat ziskovou činnost, tzv. **doplňkovou**, na základě koncese udělené příslušným orgánem a v souladu s dalšími zákonnými předpisy (živnostenský orgán, daňové zákony). **Hlavní činností** jsou pak veškeré jednání, pro které byla účetní jednotka zřízena. Výnos ze své doplňkové činnosti mohou po zdanění použít jen pro rozvoj a podporu činnosti hlavní. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, str. 11)

2.1 Majetek obce

Vlastnictví majetku je podmínkou existence územní samosprávy. Obec vlastní a spravuje movitý i nemovitý majetek. O způsobu využívání obecního majetku rozhodují volené orgány obce, které jsou charakterizovány v předchozí kapitole. Obec má právo vstupovat do

smluvních právních vztahů, může majetek prodávat, pronajímat, vkládat majetek do organizací, s majetkem podnikat či majetkem ručit. Majetek obce musí být správně evidován, využíván účelně a hospodárně a musí být chráněn před zničením, poškozením nebo odcizením. (Káňa, 2019. str. 54)

Obecní majetek slouží k:

- veřejně prospěšným účelům (školy, nemocnice, dětské domovy, divadla),
- výkonu samosprávy (budova obecního úřadu),
- dalším činnostem v obci (např. k podnikání).

(Káňa, 2019. str. 54)

2.2 Rozpočet obce

Základní popis rozpočtů obcí a krajů je určen zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Tento zákon říká, že finanční hospodaření územních samosprávných celků (ÚSC) se řídí jejich ročním rozpočtem a střednědobým výhledem rozpočtu. V rozpočtu územního samosprávného celku a v rozpočtu svazku obcí se uplatňuje jednotné třídění příjmů, výdajů a financujících položek rozpočtu (dále jen „rozpočtová skladba“), které bude věnována samostatná kapitola. (Česko, 2000)

Střednědobý výhled rozpočtu je nástrojem ÚSC, který slouží pro střednědobé finanční plánování pro rozvoj jeho hospodářství a sestavuje se zpravidla na 2 až 5 let následujících po roce, na který se sestavuje roční rozpočet. Výhled obsahuje souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích, dlouhodobých závazcích a pohledávkách, finančních zdrojích a požadavcích dlouhodobě realizovaných záměrů. U dlouhodobých závazků se předloží jejich dopady na hospodaření územního samosprávného celku nebo svazku obcí po celou dobu trvání závazku. (Česko, 2000)

Územní samosprávný celek je povinen zveřejnit návrh střednědobého výhledu rozpočtu na svých internetových stránkách a na úřední desce nejméně 15 dnů přede dnem zahájení jeho projednávání na zasedání zastupitelstva. Po schválení, ÚSC zveřejní upravený střednědobý výhled rozpočtu do 30 dnů a současně oznámí na úřední desce, kde ho lze najít v elektronické podobě a kde je možné nahlédnout do jeho listinné podoby. (Česko, 2000)

Samotný rozpočet je finančním plánem, jímž se řídí financování chodu územního samosprávného celku. Při zpracování ročního rozpočtu se vychází ze střednědobého výhledu

rozpočtu a rozpočtový rok je shodný s rokem kalendářním. Rozpočet může být sestavován jako vyrovnaný, v praxi jsou však daleko více běžnější rozpočty přebytkové nebo schodkové. Přebytkové rozpočty můžou být vytvářeny za podmínek, jestliže některé příjmy daného roku jsou vymezeny k využití až v následujících letech nebo jsou-li určeny ke splácení předešlých úvěrů. Schodkový rozpočet může být schválen pouze v případě, že deficit bude možné vyrovnat finančními prostředky z minulých let, smluvně zajištěnou půjčkou nebo úvěrem, návratnou finanční výpomocí či příjmem z prodeje komunálních dluhopisů. (Pospíšil, 2013, str. 62; Česko, 2000)

2.2.1 **Rozpočtová skladba**

Rozpočtovou skladbu stanovuje Ministerstvo financí vyhláškou (č. 412/2021 Sb.), která vstoupila v platnost 1. 1. 2022. Tato vyhláška ji definuje takto: „*Rozpočtová skladba třídí příjmy, výdaje a financující položky do jednotek třídění příjmů a výdajů, kterými jsou povinny organizační složky státu a právnické osoby podle § 1 odst. 1 písm. d) a g) (dále jen „rozpočtová jednotka“) označovat své rozpočtované i skutečné příjmy a výdaje***.**“ (Česko, 2021)

Rozpočtová skladba obsahuje několik hledisek třídění: odpovědnostní, druhové, odvětvové, konsolidační, podkladové, prostorové, nástrojové, doplňkové, programové, účelové, strukturní a transferové. Pro účely diplomové práce je důležité druhové členění, podle kterého budou v následujících kapitolách rozčleněny příjmy a výdaje. Jednotkami třídění jsou: rozpočtové třídy, seskupení rozpočtových položek a rozpočtové položky, které jsou nejnižší jednotkou třídění. (Česko, 2021)

2.2.2 **Rozpočtový proces**

Sedmihradská (2015, str. 37) definuje rozpočtový proces jako soubor rozhodnutí týkajících se veřejných výdajů a veřejných příjmů. Rozpočtový proces obsahuje plánování a rozhodování o tom, co je potřeba uskutečnit, plán realizace, uskutečnění tohoto plánu při zohlednění dostupných zdrojů, zhodnocení dosažených výsledků a následné přizpůsobení stávajícího plánu.

Rozpočtový proces zasahuje do několika let, a tak v každý okamžik probíhá paralelně několik rozpočtových cyklů. Před začátkem daného rozpočtového roku probíhá příprava návrhu rozpočtu a jeho projednávání a schvalování zastupitelstvem obce. Během rozpočtového roku se hospodaří podle schváleného rozpočtu a v reakci na

neočekávané události je schválený rozpočet průběžně upravován pomocí rozpočtových opatření. Po skončení rozpočtového roku probíhá vyúčtování, příprava a schválení závěrečného účtu a účetní závěrky a přezkum hospodaření. (Sedmihradská, 2015, str. 37)

Závěrečný účet obsahuje údaje o plnění rozpočtu příjmů a výdajů v úplném členění podle rozpočtové skladby, informace o hospodaření s majetkem a o dalších finančních operací, včetně tvorby a použití peněžních fondů. Součástí je také vyúčtování finančních vztahů ke státnímu rozpočtu, rozpočtům krajů a obcí, státním fondům, Národnímu fondu a případně jiným rozpočtům. Územní samosprávný celek je povinen dát si přezkoumat své hospodaření za předcházející kalendářní rok a zpráva z tohoto přezkoumání je pak součástí závěrečného účtu obce. Povinnost zveřejnění je zde stejná jako u střednědobého rozpočtového výhledu. (Česko, 2000)

Rozpočet a rozpočtový proces se řídí tzv. rozpočtovými zásadami. První je zásada pravidelnosti, která znamená, že každý rozpočet je každoročně sestavován, projednáván a schvalován. Odhady veřejných příjmů a navržených výdajů musí být reálné a pravdivé. Rozpočet by měl být úplný a jednotný, tzn., že rozpočet zahrnuje všechny finanční operace obce. V neposlední řadě je zde zásada publicity a srozumitelnosti, tj. že veřejnost má rozpočet k dispozici a rozumí mu. (Sedmihradská, 2015, str. 38)

Podle zákona č. 250/2000 Sb., (Česko, 2000) nebude-li rozpočet schválen před 1. lednem rozpočtového roku, řídí se rozpočtové hospodaření ÚSC po dobu než se schválí rozpočet, pravidly **rozpočtového provizoria**. Při uplatnění opatření podle tohoto zákona, nesmí měsíční výdaje územního samosprávného celku stanovené v pravidlech rozpočtového provizoria překročit 1/12 výdajů rozpočtu schváleného pro předchozí rozpočtový rok. Rozpočtové příjmy a výdaje realizované v době provizoria se stanou příjmy a výdaji rozpočtu po jeho schválení.

2.2.3 **Rozpočtová odpovědnost**

Pravidly rozpočtové odpovědnosti se musí řídit jmenované veřejné instituce, mezi něž se řadí nejenom stát, kraje a obce, ale i další subjekty veřejného sektoru. Zákon č. 23/2017 Sb., zákon o pravidlech rozpočtové odpovědnosti, stanovuje pro ÚSC dvě zásadní pravidla a to pravidlo dluhové brzdy (§14) a fiskální dluhové pravidlo (§17). (Česko, 2017)

Pravidlo **dluhové brzdy** bude aktivováno v situaci, kdy dluh celého veřejného sektoru České republiky přesáhne 55 % nominálního HDP. V tomto případě územní samosprávný celek schválí svůj rozpočet na následující rok jako vyrovnaný nebo přebytkový; rozpočet

územního samosprávného celku může být schválen jako schodkový jen při splnění podmínek stanovených zákonem upravujícím rozpočtová pravidla územních rozpočtů, které byly jmenovány již v kapitole 2.2. Toto opatření se taktéž neaplikuje v situaci, kdy dojde k významnému zhoršení ekonomické situace ČR, v nouzovém stavu nebo po dobu mimořádných opatření vyhlášených vládou ke zvýšení obranyschopnosti státu. (Česko, 2017)

Fiskální dluhové pravidlo zákon definuje takto: „*Překročí-li dluh územního samosprávného celku k rozvahovému dni 60 % průměru jeho příjmů za poslední 4 rozpočtové roky, územní samosprávný celek je povinen jej v následujícím kalendářním roce snížit nejméně o 5 % z rozdílu mezi výší svého dluhu a 60 % průměru svých příjmů za poslední 4 rozpočtové roky.*“ (Česko, 2017). Pokud se tak nestane, ministerstvo v následujícím roce rozhodne o pozastavení převodu jeho podílu na výnosu daní.

2.3 Soustava informativních a monitorujících ukazatelů (SIMU)

Od roku 2010 sleduje Ministerstvo financí hospodaření obcí pomocí soustavy informativních a monitorujících ukazatelů, zkráceně SIMU. Tento monitoring vystřídal regulaci zadluženosti obcí a krajů pomocí ukazatele dluhové služby, který se používal v letech 2004-2009. Hlavním cílem Ministerstva financí je odhalit ty obce, které mají, nebo by v budoucnu mohly mít problémy s platební schopností, a ve spolupráci s Ministerstvem vnitra těmto obcím pomoci analyzovat problémy a navrhnout jejich řešení. (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, str. 151)

Celkem se sleduje 15 informativních a 3 monitorující ukazatele:

Informativní ukazatele: počet obyvatel obce, příjem celkem (po konsolidaci), úroky, uhrazené splátky dluhopisů a půjčených prostředků, dluhová služba celkem, ukazatel dluhové služby (v %), průměr příjmů za poslední 4 roky, zadluženost, aktiva celkem, cizí zdroje, oběžná aktiva, krátkodobé závazky, stav na bankovních účtech, stav na bankovních účtech zřízených PO, zadluženost zřízených PO. (Ministerstvo financí ČR, 2022)

Monitorující ukazatele:

1) Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům by neměl být menší než 25 %, tj. hodnota aktiv musí být nejméně čtyřikrát větší než cizí zdroje. Cizí zdroje tvoří především úvěry, ale také zde můžeme najít komunální dluhopisy, přijaté návratné finanční

výpomoci a veškeré další závazky a rezervy. (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, str. 152)

2) Celková likvidita je podíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Celková likvidita ukazuje stav zajištění úhrady závazku stavem prostředků využitelných k úhradě. Kritická je likvidita menší než 1, kdy jsou krátkodobé závazky větší než oběžná aktiva. Při nižších hodnotách dochází k riziku neschopnosti uhradit krátkodobé závazky, při vyšších pak naopak k neproduktivnímu vázání prostředků. (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, str. 152)

3) Pravidlo rozpočtové odpovědnosti je poměrně nový ukazatel a týká se obcí a krajů bez jejich příspěvkových organizací. Do soustavy ukazatelů monitoringu byl přidán v roce 2017. Tento ukazatel vyjadřuje podíl dluhu k průměru příjmů za poslední 4 roky a vypočtená hodnota by neměla překročit 60 %. (Ministerstvo financí ČR, 2022)

2.4 Příjmy obce

Příjmy územních rozpočtů lze rozdělit dle druhového třídění do čtyř skupin: daňové příjmy, nedaňové příjmy, kapitálové příjmy a přijaté transfery. Tyto jmenované kategorie příjmů tvoří tzv. **nenávratné příjmy**, které jsou nejdůležitějším zdrojem financování. Představují finanční vztahy tvorby územních rozpočtů na principu nenávratnosti, neekvivalence a nedobrovolnosti. Úvěry a půjčky jsou skupinou příjmů nazývané **návratné příjmy**, které jsou spojeny s povinností obce nebo kraje je za určitých podmínek splatit. (Provazníková, 2015, str. 75)

2.4.1 **Daňové příjmy**

Daňové příjmy představují jeden z nejvýznamnějších zdrojů příjmů obcí v České republice a do značné míry ovlivňují jejich finanční stabilitu. Daňové příjmy jsou tvořeny jak **sdílenými** typy daní, které představují jejich významnější část, tak **svěřenými** typy daní. (Provazníková, 2015, str. 109)

Mezi sdílené daně lze zařadit DPH, daň z příjmů fyzických osob a daň z příjmů právnických osob. Výši tohoto typu daňových příjmů nelze ovlivnit a pro rozpočty obcí je zásadní, jakým způsobem jsou jim tyto příjmy přiděleny podle zákonu o rozpočtovém určení daní (ZRUD). (Řezníčková, 2019, str. 101)

Typickým příkladem svěřených daní je daň z nemovitých věcí. Výnos této daně plyne v celé své výši do rozpočtů obcí. Obecním rozpočtům slouží daň z nemovitých věcí jako dobrý zdroj příjmů, díky faktu, že se vztahuje na veškeré nemovité věci v katastrálním území. Další její výhodou je pravidelnost výběru, protože nemovité věci jsou zdaňovány každoročně. (Řezníčková, 2019, str. 105)

Podle Řezníčkové (2019, str. 111) je pro místní poplatky v České republice typické, že si obce mohou jejich úpravu v zákonných mezích přizpůsobit svým aktuálním podmínkám, mohou tedy rozhodnout, zda poplatek zavedou, a následně ovlivnit výši jeho výnosu pomocí upravení sazeb, nebo osvobození. Tím lze poplatek adaptovat na aktuální podmínky a potřeby obce. Zákon č. 565/1990 Sb., zákon České národní rady o místních poplatcích (Česko, 1990) definuje 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, poplatky za komunální odpad a poplatek za zhodnocení stavebního pozemku možností jeho připojení na stavbu vodovodu nebo kanalizace.

2.4.2 **Nedaňové příjmy**

Na rozdíl od předchozích skupin příjmů, kdy pravomoc obcí či regionů při jejich ovlivňování byla minimální, u této kategorie příjmů je možnost jejich ovlivnění územními samosprávami výrazně vyšší. Patří sem příjmy z vlastního podnikání, pokuty, převody z mimorozpočtových fondů nebo příjmy ze sbírek. Lze říci, že určitým způsobem souvisí s „hospodářskou“ činností jednotlivých úrovní územní samosprávy. (Provazníková, 2015, str. 89)

2.4.3 **Kapitálové příjmy**

Kapitálové příjmy obce představují příjmy z prodeje majetku, výnosy z vlastnictví cenných papírů a z prodeje akcií a majetkových podílů. (Provazníková, 2015, str. 168)

2.4.4 **Dotace a transfery**

Rosen, Gayer a Civan (2014, str. 527) ve své knize zmiňují, že **dotace a transfery** jsou velmi důležitý zdroj příjmů pro municipální jednotky a jde také o jeden ze zásadních způsobů přerozdělování státních peněz. Tyto získané prostředky může municipální jednotka použít k realizaci řady investičních projektů.

Konkrétně se jedná o:

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

V obecních rozpočtech tvoří podíl dotací, které jsou pravidelné a jsou poskytovány každoročně mezi 20 a 30 % celkových příjmů. Obec si může požádat o dotaci na konkrétní plánované projekty, tedy dotace mimořádné, ať již ze státního rozpočtu, státních fondů či fondů z EU. Výše takové dotace může i několikanásobně převyšovat celkové roční příjmy daného ÚSC. (Řezníčková, 2019, str. 142)

Dotace lze dělit podle různých hledisek. Jedním z nich je rozdělení dotací podle způsobu, jakým je obce získávají. Pokud mají obce na dotace nárok automaticky a dostávají je pravidelně, aniž by o ně musely žádat, lze mluvit o nárokových dotacích. Jestliže obec musí o dotaci žádat a musí splnit určitá kritéria, jedná se o dotaci nenárokovou. (Provazníková, 2015, str. 135)

Dělení v souladu s vyhláškou o rozpočtové skladbě, je však rozdělení dotací na **kapitálové** (investiční) a **běžné** (neinvestiční). Tento typ dělení se proto zrcadlí v každém rozpočtu ÚSC. Investiční dotace jsou dotace jednorázové, neopakují se. Slouží na úhradu nějaké konkrétní investice, která územnímu samosprávnímu celku umožní uspokojit lokální potřeby. Běžné dotace jsou určeny k financování běžných pravidelně se opakujících potřeb, tedy např. na financování výkonu státní správy. (Řezníčková, 2019, str. 145)

2.4.5 **Úvěry a půjčky**

Územní samosprávy při financování svých potřeb využívají kromě výše popsaných druhů příjmů také příjmy návratného charakteru, které bude muset obec vrátit svým věřitelům. Návratné příjmy představují významný zdroj příjmů územní samosprávy zejména na financování dlouhodobých investic. Kapitálový rozvoj je zřídkakdy financován pouze z běžných příjmů či dotací. (Provazníková, 2015, str. 94)

Lze se setkat se třemi základními zdroji návratných příjmů:

- **úvěry** od bank nebo institucí, které půjčují speciálně územním samosprávám,
- **emise komunálních obligací nebo akcií**,

- **návratné půjčky a finanční výpomoci** od jiných subjektů (např. v rámci rozpočtové soustavy).

(Provazníková, 2015, str. 94)

2.5 Výdaje obce

Veřejné výdaje pomáhají naplnit funkce státu, veřejného sektoru a veřejných financí. Představují vztahy rozdělování a užití veřejných rozpočtů a mimorozpočtových fondů v rozpočtové soustavě. Jde převážně o nenávratné přerozdělování finančních prostředků podle určitých zásad a pravidel. Obdobně jako příjmy veřejných financí lze také veřejné výdaje členit podle různých hledisek a samozřejmě není možné opomenout také třídění podle rozpočtové skladby dle Vyhlášky Ministerstva financí č. 412/2021 Sb., o rozpočtové skladbě. Nejčastěji se užívá třídění z hlediska ekonomického na běžné a kapitálové výdaje. (Hejduková, 2015, str. 62)

Běžné výdaje jsou takovým druhem výdajů, kterými obec zabezpečuje provozní činnosti. Patří k nim například výdaje na platy personálu, výdaje na opravu techniky, nákup spotřebního materiálu a výdaje na energie. Jednoduše řečeno, jsou to výdaje, které se v průběhu rozpočtového roku neustále opakují. Oproti tomu **kapitálové výdaje** mají povahu ad hoc. Jedná se o výdaje na investice, jejichž smyslem je vytvořit takový statek, který bude v budoucnu přinášet uspokojení pro veřejnost. (Maaytová, Ochrana, Pavel, 2015, str. 48)

3 FINANČNÍ ANALÝZA OBCE

V současnosti existuje celá řada způsobů jak definovat pojem „finanční analýza“. V zásadě nejvýstižnější definicí je však ta, která říká, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných informací, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Zahrnuje v sobě hodnocení minulosti, současnosti a predikování budoucích finančních podmínek. (Růčková, 2021, str. 9)

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Pomáhá odhalit, zda je firma dostatečně zisková, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svých aktiv, zda je schopna splácet své závazky a celou řadu dalších významných skutečností. Průběžná znalost finanční situace podniku umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při poskytování obchodních úvěrů a také při rozdělování zisku. Manažeři potřebují finanční analýzu pro krátkodobé a především pro dlouhodobé finanční řízení podniku. (Knápková et al., 2017, str. 17)

V případě **veřejného sektoru** je sledování finančních ukazatelů velmi omezené. V horším případě se zaměřuje pouze na sledování plnění či neplnění jednotlivých kapitol rozpočtu, v lepším případě je pak sestaveno několik základních finančních ukazatelů. Je však zřejmé, že tyto finanční ukazatele je nutno přizpůsobit odlišnostem veřejného sektoru. Prosté převzetí poznatků a ukazatelů běžně používaných v podnikatelském sektoru bezpochyby nesplní účel v sektoru veřejném. Na druhou stranu to ale neznamená, že by některé běžně používané finanční ukazatele nemohly být ve veřejném sektoru využity. Dobrým příkladem jsou ukazatele rentability. Přesto že primárním cílem veřejného sektoru není dosahování zisku, lze se setkat s řadou doplňkových činností, které mají k činnostem podnikatelského sektoru velice blízko a jejich hodnocení klasickými finančními ukazateli se tedy přímo nabízí. (Vodáková, 2016, str. 84)

Podle Otrusinové a Kubíčkové (2011, str. 86) lze hlavní oblasti finanční analýzy ve veřejné sféře vymezit takto:

- běžné hospodaření,
- investiční činnost a její financování,
- hospodaření s majetkem.

Dle Otrusinové a Kubíčkové (2011, str. 111) je finanční analýza významná pro zkvalitnění finančního rozhodování na úrovni každého článku územní samosprávy. Nejde pouze o analýzu minulého hospodaření, ale také o odhalení pozitivních a negativních faktorů, které hospodaření ovlivnily. Finanční analýza je podkladem pro zvolené a výkonné orgány územní samosprávy při jejich rozhodování do budoucna a rovněž je nástrojem efektivní kontroly.

3.1 Metody a ukazatele finanční analýzy

Finanční analýza pracuje s ukazateli, kterými jsou buď přímo položky účetních výkazů a údaje z dalších zdrojů, nebo čísla, která jsou z nich odvozená. Je nutné si uvědomit, že u finančních analýz sehrává nejpodstatnější roli časové hledisko. Je proto důležité umět rozlišovat stavové a tokové veličiny. Stavové veličiny se vztahují k určitému časovému okamžiku (rozvaha), tokové veličiny se pak vztahují k určitému časovému intervalu (výkaz zisku a ztrát). (Růčková, 2021, str. 46)

Standardním členěním finančních ukazatelů je členění na ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové. **Absolutní ukazatele** vycházejí přímo z posuzování hodnot individuálních položek základních účetních výkazů. Tento přístup je však relativně omezený, neboť nezpracovává žádnou matematickou metodu. **Rozdílové ukazatele** se vypočítávají jako rozdíl určité položky aktiv s určitou položkou pasiv. **Poměrové ukazatele** tvoří nejpočetnější a zároveň také nejpoužívanější skupinu ukazatelů a jsou definovány jako podíl dvou položek, nejčastěji ze základních účetních výkazů. Pomocí poměrových ukazatelů se provádějí nejrůznější časová srovnání, průřezové a srovnávací analýzy. (Růčková, 2021, str. 46)

3.1.1 Absolutní ukazatele finanční analýzy

Analýza absolutních ukazatelů v sobě zahrnuje především horizontální a vertikální analýzu.

Podle Knápkové et al., (2017, str. 71) se **horizontální analýza** zabývá porovnáním změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Vypočítává se jako absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku. Výpočet vypadá následovně:

$$absolutní\ změna = ukazatel_t - ukazatel_{t-1} \quad (1)$$

$$procentuální\ změna = (absolutní\ změna * 100)/ukazatel_{t-1} \quad (2)$$

Vertikální analýza spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu ke zvolené základně položené jako 100 %. Pro rozbor rozvahy je obvykle

za základnu zvolena výše aktiv nebo pasiv a pro rozbor výkazu zisku a ztrát velikost celkových výnosů nebo nákladů. (Knápková et al., 2017, str. 71)

Právě horizontální a vertikální analýza umožňuje identifikovat nejvýraznější změny položek a velikost této změny. Pomáhá identifikovat položky s nejvýraznějším podílem na výdajích a příjmech a umožnuje jim věnovat pozornost, jak při analýze tak při sestavování rozpočtu. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, str. 95)

3.1.2 **Vybrané poměrové ukazatele finanční analýzy**

Otrusinová a Kubíčková (2011, str. 112) uvádějí, že s ohledem na výše uvedená specifika finančního hospodaření veřejného sektoru je nutné vybrat z jednotlivých oblastí finanční analýzy vhodné ukazatele. Mezi ně patří ukazatel autarkie, rentability a ukazatele likvidity.

Typickým ukazatelem pro municipální sféru je **ukazatel autarkie**. Vyjadřuje míru, v níž je obec soběstačná z hlediska pokrytí nákladů hlavní činnosti z dosažených výnosů z hlavní činnosti (zpravidla se uvádí v procentech). (Otrusinová a Kubíčková, 2011, str. 112)

$$Autarkie = \frac{výnosy\ z\ hlavní\ činnosti}{náklady\ na\ hlavní\ činnosti} \quad (\text{v \% = *100}) \tag{3}$$

Pokud tento ukazatel nedosahuje hodnoty 100 %, znamená to, že výnosy z hlavní činnosti nejsou schopny pokrýt v plné míře náklady na tuto hlavní činnost, což znamená ekonomický problém, který je zapotřebí urychleně řešit, protože v opačném případě musí být situace sanována z doplňkové činnosti. (Vodáková, 2013, str. 129)

Ukazatel rentability je u municipalit jeden z nejdiskutovanějších problémů. V případě každé neziskové organizace je tvorba zisku v hlavní činnosti, a tím i hospodářský výsledek, často diskutabilní, protože jejím cílem není zisk, ale vyrovnané hospodaření. Naproti tomu v doplňkové činnosti je zisk základní podmínkou uskutečnění těchto činností. Cílem hlavní činnosti, která je převážně financována z rozpočtu, je vyrovnanost nákladů a výnosů, kdežto cílem doplňkové činnosti je zisk a jeho maximalizace. Pro hodnocení obou oblastí je proto vhodné využívat odlišné ukazatele – autarkie v podmínkách hlavní činnosti, rentability v podmínkách doplňkové činnosti. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, str. 113)

$$Rentabilita = \frac{výstup\ (užitný\ efekt)}{vložené\ (vynaložené) prostředky} \tag{4}$$

Vodáková (2013, str. 117) ve své publikaci uvádí, že pojem likvidita znamená schopnost příslušného subjektu hradit okamžitě splatné závazky. Je-li tedy obec likvidní, nemá krátkodobě potíže s hrazením svých splatných dluhů. Ztráta likvidity je varovný signál svědčící o finančních problémech dané obce a při jejím ignorování může přerůst až v dlouhodobou neschopnost hradit závazky, která je již často neřešitelná běžnými opatřeními v podobě získáním provozních úvěrů, půjčkami nebo emisí komunálních dluhopisů.

Samotná ztráta likvidity nemusí ještě znamenat kritický problém, ale má obvykle řadu nežádoucích účinků, jako je ztráta důvěryhodnosti v očích věřitelů a z toho plynoucí znesnadněný přístup k úvěrům či půjčkám a růst úrokových sazeb u těchto půjček. (Vodáková, 2013, str. 117)

Pro základní posouzení likvidity slouží ve finanční analýze tři jednoduché poměrové ukazatele:

$$Okamžitá\ likvidita = \frac{Pohotové\ platební\ prostředky}{Dluhy\ s\ okaamžitou\ splatností} \tag{5}$$

Okamžitá likvidita bývá označována jako likvidita 1. stupně nebo také cash ratio a představuje nejužší vymezení likvidity. Vstupují do ní jen ty nejlikvidnější položky z rozvahy. Do čitatele jsou dosazovány z důvodu zachování té nejvyšší likvidnosti jen peníze na bankovních účtech a v hotovosti. Dluhy s okamžitou splatností si je možné představit jako krátkodobé bankovní úvěry a finanční výpomoci. Doporučovaná hodnota je v České republice v rozmezí 0,2–0,5. (Růčková, 2021, str. 60)

$$Pohotová\ likvidita = \frac{Oběžná\ aktiva - Zásoby}{Krátkodobé\ závazky} \tag{6}$$

Likvidita 2. stupně, nazývaná jako **pohotová likvidita,** by měla nabývat hodnot v rozmezí 1–1,5. Značný objem oběžných aktiv vázaný ve formě pohotových prostředků přináší jen malý nebo žádný úrok a vede k neproduktivnímu využívání vložených prostředků. (Růčková, 2021, str. 61)

$$Běžná\ likvidita = \frac{Oběžná\ aktiva}{Krátkodobé\ závazky} \tag{7}$$

Ukazatel **běžné likvidity**, známý jako likvidita 3. stupně, udává, kolikrát pokrývají běžné aktiva krátkodobé závazky. Doporučená hodnota ukazatele je mezi 1,5–2,5. (Knápková et al., 2017, str. 94)

Z hlediska neziskových organizací je velmi důležité posoudit právě časový okamžik příjmu peněžních prostředků a vymezit, co se počítá mezi prostředky využitelné k úhradě. Vzhledem k vícezdrojovému financování, které je typické pro municipální organizace, mohou ukazatele likvidity vykazovat v průběhu období velmi odlišné hodnoty, a to v závislosti na příjmu jednotlivých transferů. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, str. 102)

4 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

Při plánování projektu a především při rozhodování o jeho realizaci či způsobu financování se často zpracovává tzv. studie proveditelnosti. Studie proveditelnosti je souhrnný dokument mapující nejen výstupy plánu projektu, ale i všechny vstupní informace potřebné k úspěšné realizaci a předrealizační vyhodnocení proveditelnosti, efektivnosti a udržitelnosti projektu i jeho výstupů. Studie proveditelnosti se zpravidla zpracovává pro rozpočtově náročnější projekty, nicméně neexistuje žádná jednoznačná hranice či doporučení, kdy studii zpracovávat. (Kuncová, Novotný, Stolín a kol., 2016, str. 29)

Před samotným zpracováním studie proveditelnosti mohou být zpracovány ještě další typy studií: studie příležitostí a předběžná studie proveditelnosti. Studie příležitostí obsahuje zejména analýzu současného stavu, SWOT analýzu, rámcový obsah projektu a hrubý odhad nákladů. Součástí samotné studie proveditelnosti je podrobné vymezení projektu, analýza trhu, informace o materiálových vstupech projektu, popis místa realizace projektu, finanční analýza projektu, analýza rizik a případně finanční analýza realizátora. (Kuncová, Novotný, Stolín a kol., 2016, str. 30)

4.1 Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu se týká fází vývoje projektu. Životní cykly jsou důležité, protože pomáhají rozvíjet plány na realizaci projektu. Pomáhají například rozhodovat o tom, kdy je potřeba projektu věnovat prostředky, jak máme vyhodnocovat jeho průběh a podobně. (Pinto, 2016, str. 33)

Každý projekt je z důvodu jeho řízení rozdělený do pěti částí. Tyto části se odborně nazývají skupiny procesů řízení projektu a společně tvoří cyklus řízení projektu. V každém projektu se pravidelně opakují:

- zahájení projektu,
- plánování,
- uskutečnění,
- kontrolování,
- ukončení.

(Všetečka, 2017, str. 47)

Je nutné podotknout, že výše uvedený model životního cyklu řízení projektu je univerzální a každá organizace v různých odvětvích hospodářství by měla použít pro ni specifický životní cyklus řízení projektu. (Máchal, Kopečková, Presová, 2015, str. 104)

4.2 SWOT analýza

Kanda (2011, str. 23) říká, že po identifikaci cílů, kterých má nový projekt dosáhnout, se obecně vyplatí provést SWOT analýzu, aby byly zdůrazněny silné a slabé stránky projektu a příležitosti a hrozby plynoucí z vnějšího prostředí. Účelem této SWOT analýzy je umět generovat nápady využívající vznikající příležitosti, chránit se před hrozbami a přitom mít na paměti silné a slabé stránky organizace. V reálné situaci je třeba věnovat velkou pozornost identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které se na danou situaci vztahují. Následující seznam pouze uvádí některé z faktorů, které je třeba vzít v úvahu při provádění SWOT analýzy v praxi:

- Silné stránky – zkušenosti a odbornost, finanční pozice, schopnost získat kapitál, spolupráce.
- Slabé stránky – neschopnost získat finanční prostředky, nedostatek zkušeností, nedostatek vyškoleného personálu.
- Příležitosti – vznikající technologie, nové produkty s novým trhem, vládní a jiné pobídky.
- Hrozby – konkurence, špatný stav ekonomiky, zastaralá technologie, neprofesionální manažerské schopnosti.

Metoda SWOT analýzy je poměrně jednoduchá, je však možné tímto efektivním způsobem identifikovat zejména rizika, která z běžných pokladů a dokumentů nejdou zjistit. Je ale potřeba dodržovat zásadu, že k SWOT analýze je třeba se vracet v průběhu všech fází životního cyklu projektu a aktualizovat ji. (Máchal, Kopečková a Presová, 2015, str. 35)

4.3 Harmonogram projektu

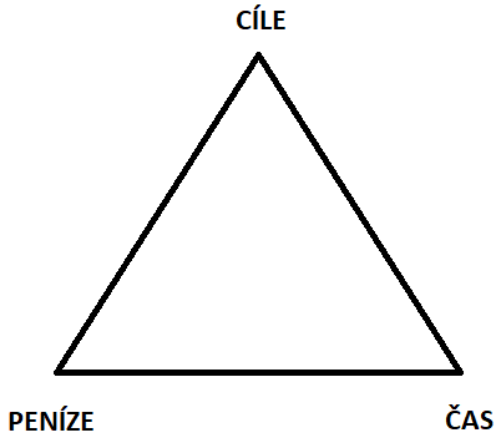
Podle autora Doskočila (2013, str. 71) se harmonogramy projektu s vývojem nástrojů pro plánování a řízení projektu velmi rozšířily. V praxi jsou obvykle vyjádřeny formou Ganttova diagramu a velmi často jsou využívány projektovými manažery. Důvodem je hlavně jejich přehlednost, názornost a možnost aplikace v kontrolní fázi projektového řízení. Harmonogram umožňuje průběžně sledovat, jak realizace projektu probíhá, protože názorně

prezentuje posloupnost jednotlivých činností projektu a umožňuje manažerovi vizuálně sledovat postup projektových prací a vyhodnocovat odchylky s ohledem na plán. Hlavní výhodou harmonogramu je možnost zobrazení průběhu činností do reálné časové osy. Tuto vlastnost nemají k dispozici síťové grafy, ale na druhou stranu poskytují celou řadu jiných důležitých informací. V praxi se proto většinou využívají oba zmíněné nástroje.

4.4 Projektová rizika

Smejkal a Rais (2013, str. 124) ve své publikací uvádí, že riziko plynoucí ze špatného řízení projektu se může vyskytnout u každého projektu. Nejčastějšími zdroji rizika jsou: cíle zadavatele projektu, chybné zadání, chybné pochopení realizátorem, nedostatečná komunikace, omezené finanční zdroje, nedostatek času a neexistence metrik pro hodnocení jakosti plnění projektu. Vliv těchto faktorů je často uváděn jako magický trojúhelník rizikových faktorů projektu.

Obrázek 1 Faktory projektových rizik (zdroj: Smejkal a Rais, 2013, str. 124)



Základním úkolem procesu rozpoznávání rizik je vytvoření souboru rizikových faktorů, které mohou ovlivnit hospodářské či jiné výsledky sledované organizace. Je potřeba zjistit a zaevidovat významná potenciální rizika a roztřídit je do určených klasifikačních skupin. Poté je potřeba vytvořit tzv. katalog rizik – seznam identifikovaných potenciálních rizik, který je základem pro vznik **mapy rizik**, zohledňující dopady a pravděpodobnosti naplnění jednotlivých rizik. (Smejkal a Rais, 2013, str. 126)

5 NÁKLADOVĚ-UŽITKOVÉ METODY VE VEŘEJNÉM SEKTORU

Otrusinová a Kubíčková (2011, str. 117) uvádí, že další možností, jak hodnotit a usměrňovat výkonnost a efektivnost v oblasti veřejného sektoru, je použití metod nákladově-užitkové analýzy. Přínosem nákladově-užitkových metod je rozšíření předmětu zkoumání na straně výstupů i na straně vstupů a rozlišení různých situací z hlediska cíle či účelu, k němuž měření účinnosti směřuje. Jejich základem je zkoumání a hledání možností, jak měřit na jedné straně přínosy (užitky, výstupy nefinančního charakteru) a na druhé straně náklady (vynaložené prostředky) v různých pojetích a z různých pohledů. Předpokladem využití nákladově užitkových metod je:

- identifikace nákladů a užitků,
- možnost a dostupný způsob jejich měření a vyjadřování,
- stanovení optimálního či cílového stavu.

Nákladově-užitkové metody lze rozdělit do čtyř kategorií: CMA, CBA, CEA a CUA. Společným charakteristickým rysem uvedených metod je, že mají stejný druh vstupu, jímž jsou náklady vyjádřené v peněžních jednotkách. Odlišnosti uvedených metod spočívají v různé kvantifikaci výstupů, jak lze vidět v následující tabulce. (Ochrana, 2011. str. 83)

Tabulka 1 Charakteristika nákladově-užitkových metod (zdroj: Ochrana, 2011, str. 83)

Metoda	Zkratka	Výstupy	Kritérium
Analýza minimalizace nákladů	CMA	Přímo se neměří	Minimalizace vstupů při dané kvalitě výstupu
Analýza nákladů a přínosů	CBA	Peněžní jednotky	Maximalizace čistého přínosu (přínosy – náklady)
Analýza efektivnosti nákladů	CEA	Náklady/jednotka vstupu	Minimalizace nákladů na jednotku výstupu
Analýza užitečnosti nákladů	CUA	Dodatečný užitek z dodatečné jednotky vstupu	Maximalizace dodatečného užitku z dodatečné jednotky vstupu

V této diplomové práci bude využita metoda CBA, která se pro hodnocení projektů využívá nejčastěji a bude představena podrobněji v další podkapitole.

5.1 Metoda CBA

Kalouda (2019, str. 137) ve své knize tvrdí, že metoda nákladů a přínosů (CBA) představuje relativně nejpřesnější a pravděpodobně nejpoužívanější metodu ze všech nákladově-užitkových metod.

Podle Stiglitze (2015, str. 302) tkví základní hodnotící kritérium metody ve sledování čistého současného přínosu, daného vztahem B > C, kde:

- B je současná hodnota přínosů,
- C je současná hodnota nákladů.

Projekt by měl být proveden, pokud jeho celkové přínosy převyšují celkové náklady. Pokud si municipalita musí vybrat jeden ze souborů projektů, měla by zvolit projekt s nejvyššími čistými přínosy. (Stiglitz, 2015, str. 303)

Podle toho jaké vstupy a výstupy jsou zahrnuty při aplikaci CBA, rozlišujeme dva základní druhy CBA. První druhem je **„užší" CBA** nazývaná jako „analýza nákladů a přínosů", kdy jsou kalkulovány jen přímé náklady související s danou investicí a přínosy, které se týkají dané cílové skupiny, jíž je daná investice určena. V tomto případě se ignorují náklady obětované příležitosti a pozitivní externality. V případě **„širší" CBA** lze zahrnovat vedle již zmiňovaných položek i nepřímé a nehmotné náklady a přínosy a lze o ní hovořit jako o „analýze společenských nákladů a společenských výnosů". (Ochrana, 2011, str. 88)

Marešová (2012, str. 67) definuje doporučený postup při zpracování CBA pro projekty veřejných financí v ČR v následujících 11 bodech:

- definování podstaty projektu,
- vymezení struktury beneficientů,
- popis rozdílů mezi investiční a nulovou variantou,
- učení a případná kvantifikace všech relevantních nákladů a přínosů pro všechny životní fáze projektu,
- vyčlenění doplňkových „neocenitelných" nákladů a přínosů a jejich slovní popis,
- převedení „ocenitelných" nákladů a výnosů na hotovostní toky,
- stanovení diskontní sazby,
- výpočet kriteriálních ukazatelů,

- citlivostní analýza,
- posouzení projektu na základě vypočtených kriteriálních ukazatelů, neocenitelných efektů a citlivostní analýzy,
- rozhodnutí o přijatelnosti a financování investice.

Podle Otrusinové a Kubíčkové (2011, str. 121) nejčastější chyby při praktickém využití této metody spočívají v:

- duplicitách zjištěných přínosů či nákladů,
- opomenutí, že přínos pro jednoho účastníka může být nákladem pro jiného,
- tom, že přínosy a náklady by se měly vždy vztahovat k danému projektu.

6 KRITÉRIA HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVITY INVESTIC

Autoři Fotr a Souček (2011, str. 68) ve své publikaci uvádí, že základem pro rozhodování o tom, zda přijmout stanovený projekt a realizovat jej, či o tom, který z navržených projektů nebo jejich variant by měl být zvolen k realizacím je propočet určitých kritérií ekonomické efektivnosti. Tato kritéria měří obvykle výnosnost (návratnost) zdrojů vynaložených na realizaci projektu. Pro hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů se nejčastěji používají tato kritéria:

- rentabilita kapitálu,
- doba úhrady či doba návratnosti,
- kritéria založená na diskontování, zahrnující čistou současnou hodnotu, index rentability a vnitřní výnosové procento.

V následujících kapitolách jsou blíže představeny vybraná kritéria, která budou použita v diplomové práci. Je však nutné si uvědomit, že použití těchto hodnotících kritérií je limitováno tím, že obce nemusí nutně své investiční akce směřovat k tomu, aby bylo dosaženo výnosu v peněžním vyjádření, ale spíše přínosů v nepeněžním pojetí.

6.1 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (*Net Present Value – NPV*) dle Fotra a Součka (2011, str. 74) představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu. Jinými slovy můžeme čistou současnou hodnoty definovat jako součet diskontovaného čistého peněžního toku projektu během života, zahrnující období výstavby, provozu a likvidace projektu.

Kislingerová a kol. (2010, str. 289) navíc uvádí, že je ČSH nejsprávnější způsob hodnocení efektivnosti investic, a to především pro tyto její vlastnosti:

- bere v úvahu časovou hodnotu peněz,
- závisí pouze na odhadovaných hotovostních tocích a alternativních nákladech kapitálu,
- je aditivní.

$$\check{C}SH = -C_0 + \sum_{i=1}^{n} \frac{CF_i}{(1+k)^i} \quad (8)$$

Kde: C_0 = kapitálový výdaj,

CF_i = finanční toky v jednotlivých letech,

k = diskontní úroková sazba,

i = je doba životnosti projektu.

Z výsledku ČSH je možné odvodit, že každý projekt s kladnou čistou současnou hodnotou zvyšuje hodnotu podniku a projekt by se měl realizovat a naopak, každý projekt se zápornou čistou současnou hodnotou snižuje hodnotu podniku a projekt by se měl zamítnout. Čím je výsledek ČSH vyšší, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Projekty s nulovou hodnotou ČSH jsou ekonomicky neutrální, protože nezvyšují ani nesnižují hodnotu podniku. Za nevýhodu tohoto kritéria lze považovat jednak potíže spojené se stanovením diskontní sazby, a také to, že ČSH jako absolutní veličina nevyjadřuje přesnou míru ziskovosti projektu. (Fotr a Souček, 2011, str. 76)

6.2 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (IRR) je možná nejsofistikovanější metodou kapitálového rozpočtování. Její výpočet je obtížnější než ČSH. Vnitřní míra návratnosti je diskontní sazba, kde se současná hodnota peněžních toků přesně rovná počáteční investici. Jinými slovy, IRR je diskontní sazba, když ČSH = 0. (Kerzner, 2017 str. 490)

$$-C_0 + \sum_{i=1}^{n} \frac{CF_i}{(1+IRR)^i} = 0 \qquad (9)$$

Čím vyšší má investice IRR, tím lepší je její relativní výhodnost, která srovnává budoucí výnosy z investice s počátečními kapitálovými výdaji.

Způsob výpočtu IRR podle autorky Kislingerové a kol. (2010, str. 291) je následující:

1) výpočet hodnoty ČSH s libovolnou hodnotou diskontní sazby *k*,
2) je-li hodnota ČSH kladná, pak námi zvolená hodnota *k* je nižší než IRR, bude označena tedy jako k_N a příslušná $ČSH_N$,
3) bude zvolena vyšší hodnota *k* a vypočtena hodnota ČSH, je-li ČSH opět kladná, bude zvyšovat *k* tak dlouho, až získáme ČSH zápornou. Diskontní sazba, pro kterou je ČSH záporná, je vyšší než IRR, proto bude označena jako k_V a příslušná ČSH pak $ČSH_V$.
4) přibližnou hodnotu IRR pak lze vypočítat podle vzorce:

$$IRR = k_N + \frac{\check{C}SH_N}{\check{C}SH_N - \check{C}SH_V} * (k_V - k_N) \quad (10)$$

5) pokud vyšla první ČSH záporně, byla nalezena hodnota z bodu 3) ($\check{C}SH_V$ a k_V). Nalezené k se bude snižovat tak dlouho, dokud nebude ČSH kladná ($\check{C}SH_N$ a k_N) a nakonec bude dosazeno do vzorce podle bodu 4).

6.3 Doba návratnosti a efektivita z vložené peněžní jednotky

Doba návratnosti (*Payback Period – PP)* je definována jako takové období, za které tok výnosů (cash flow) přinese hodnotu rovnající se počátečním kapitálovým výdajům na investici. Problémem použití této metody je, že přisuzuje stejné váhy všem hotovostním tokům před datem návratnosti (tzn., nerespektuje časovou hodnotu peněz) a nulovou váhu tokům po tomto datu. Tento nedostatek lze odstranit zavedením tzv. **diskontované návratnosti**, kdy diskontujeme toky hotovosti, jejichž suma se má následně vyrovnat výši vynaložených nákladů. (Kislingerová a kol., 2010, str. 302)

$$t = \frac{C_0}{CF} \quad (11)$$

Ochrana (2011, str. 90) jako poslední ukazatel pro zhodnocení ekonomické efektivnosti nazývá **efektivnost z vložené peněžní jednotky**. Pro přijetí projektu v tomto případě platí vztah:

$$\frac{B}{C} \geq 1, \quad (12)$$

kde B je současná hodnota přínosů (v peněžních jednotkách) a C současná hodnota nákladů (v peněžních jednotkách).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 ZÁKLADNÍ INFORMACE O OBCI

Město Veselí nad Moravou se nachází v okrese Hodonín, v Jihomoravském kraji. První písemná zmínka o městě pochází z roku 1261. Obec se nachází 15 km jihozápadně od Uherského Hradiště a 25 km severovýchodně od Hodonína. Rozprostírá se na 3 569 ha a je složena ze čtyř katastrálních území: Veselí nad Moravou, Veselí – Předměstí, Zarazice a Milokošť. (Veselí nad Moravou, © 2022)

Město má vybudovanou dobrou dopravní i technickou infrastrukturu a pyšní se širokou občanskou vybaveností. V posledních letech prošlo město Veselí nad Moravou rozkvětem, kdy bylo realizováno mnoho projektů města.

V obci se nachází pět mateřských škol – v Milokošti, v Zarazicích a další tři ve Veselí nad Moravou. Dále jsou zde 3 základní školy - ZŠ Hutník, Církevní základní škola a Základní škola a praktická škola Veselí nad Moravou**.** Zástupci středních škol jsou Obchodní akademie a Střední odborné učiliště Veselí nad Moravou. Doplňkové vzdělání poskytuje Dům dětí a mládeže Veselí nad Moravou a Základní umělecká škola Veselí nad Moravou.

Sociální služby v obci zajišťuje hned několik organizací, a to např. Domácí péče Zdislava, Charita Veselí nad Moravou, Centrum pro rodinu a Klub důchodců. Zdravotní péči poskytuje areál polikliniky, ve kterém sídlí spousta praktických i odborných lékařů. (Veselí nad Moravou, © 2022)

V obci je spousta sportovních zařízení, která jsou značně využívána místními sportovními kluby nebo sportovně založenými obyvateli města. Je zde nedávno vybudované kluziště, které se v letních měsících mění na hřiště pro plážový volejbal. Dále mohou občané využít in-line dráhy, tenisových kurtů, sportovní haly, fotbalového stadionu nebo nedávno zrekonstruovaného městského koupaliště.

Kulturu v obci zaštiťuje Veselské kulturní centrum, z.ú. Tento zapsaný ústav plynule navazuje na dlouholetou činnost Městského kulturního střediska, p. o. Hlavní náplní jeho činnosti je organizace a rozvoj kulturního a společenského života a také cestovního ruchu ve městě Veselí nad Moravou a jeho blízkém okolí. Pod jeho vedením je chod kulturního domu, turistického informačního centra, kina Moravy, městské knihovny či galerie na Panském dvoře. (Veselí nad Moravou, © 2022)

Ve městě se v uplynulých letech začalo pořádat velké množství kulturních akcí. Mezi nejznámější a nejoblíbenější patří tradiční krojové Andělské hody pořádané na podzim.

V obci je silná folklorní komunita, o čem svědčí řada souborů a seskupení, která ve městě fungují. Dále zde můžeme jmenovat různé plesy, jarmarky a trhy, letní kino a festivaly.

V samotném městě stojí za povšimnutí řada pamětihodností, včetně kostela svatých Andělů strážných, kostel svatého Bartoloměje nebo veselský zámek s přilehlým parkem. Turisty nejčastěji do okolí Veselí nad Moravou lákají vinařské stezky, folklor a cyklotrasy. Významným lákadlem se pro mnohé turisty stal nově zrekonstruovaný přístav na Baťově kanálu, který umožňuje zájemcům o nevšední dovolenou, vypůjčení různých typů lodí a člunů, a prozkoumání města a okolní krajiny z jiného úhlu pohledu.

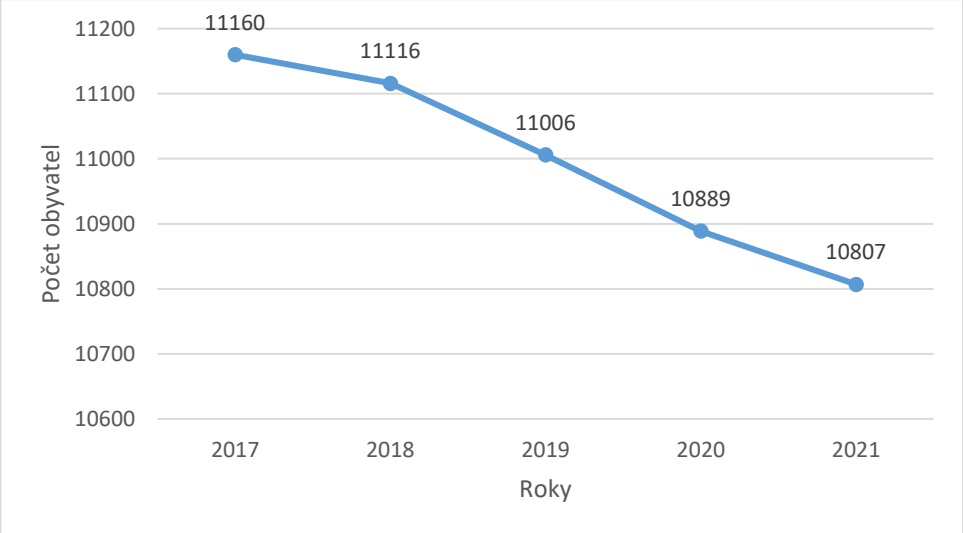
7.1 Vývoj počtu obyvatel

Počet obyvatel města má ve sledovaných letech sestupnou tendenci a v roce 2020 se hodnota dostala pod úroveň 11 000 obyvatel a nadále klesá. Důvodem tohoto úbytku je dle mého uvážení především nedostatek pracovních příležitostí a nízké mzdy v obci a okolí. Zhruba 85 % obyvatel jsou osoby nad 15 let. Průměrný věk občana Veselí je 44,6 let, což nasvědčuje tomu, že většina mladých lidí se přestěhovala, právě z důvodu nedostatku nebo špatně ohodnocených pracovních míst. (ČSÚ, © 2022)

Tabulka 2 Vývoj počtu obyvatel v letech 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021
Počet obyvatel	11 160	11 116	11 006	10 889	10 807

Obrázek 2 Graf vývoje počtu obyvatel v letech 2017-2021 (vlastní zpracování)



7.2 Orgány obce

Mezi orgány obce Veselí nad Moravou patří zastupitelstvo obce, rada obce, starosta, první místostarosta a druhý místostarosta, výbory, komise a tajemník městského úřadu.

Zastupitelstvo města rozhoduje ve věcech spadajících do samostatné působnosti obce a má celkem 20 členů. Součástí zastupitelstva je starosta, první i druhý místostarosta a členové rady. Zastupitelé se scházejí každé čtvrtletí a všechny zápisy, usnesení a zvukové záznamy jsou k dispozici všem občanům na stránkách města.

Rada města Veselí nad Moravou za výkon samostatné působnosti odpovídá zastupitelstvu obce. Jeho 7 členů se schází pravidelně dvakrát do měsíce a obdobně jako u zastupitelstva, zápisy z jejich schůzek může obyvatelstvo sledovat na stránkách města.

Podle Zákona o obcích je povinno zastupitelstvo v každé obci zřídit **finanční výbor** a **kontrolní výbor**. Spolu s nimi zde můžeme nalézt i osadní výbor Milokošť a osadní výbor Zarazice.

Mezi **komise** obce patří momentálně Komise dopravy a bezpečnosti, Komise kultury, Komise majetku, výstavby a investic, Komise pro rozvoj cestovního ruchu, Komise pro rodinu a sociální záležitosti, Komise sportu a tělovýchovy, Komise školství, mládeže a volnočasových aktivit, Komise pro urbanismus a územní plánování, Komise životního prostředí, Veselská redakční rada a od roku 1997, kdy obec zasáhly velké povodně i Povodňová komise Rady města.

Tajemník městského úřadu (MěÚ) má postavení vedoucího úřadu. Tajemník MěÚ je odpovědný za plnění úkolů v samostatné působnosti i přenesené působnosti starostovi. Městský úřad se dále člení do 9 odborů – z nichž například lze jmenovat odbor ekonomický a odbor majetku a investic, jenž souvisí s předmětem diplomové práce. Městský úřad ve Veselí nad Moravou sídlí ve dvou budovách. V jedné budově vykonává svou činnost vedení města, spolu s několika odbory, ve druhé budově sídlí zbývající odbory spolu s městskou policií.

7.3 Hlavní zaměstnavatelé a nezaměstnanost v obci

Ve městě převažuje zaměstnanost ve službách, strojírenství a stavebnictví.

Ve Veselí nad Moravou jsou tři velké podniky s více než 100 zaměstnanci. Jedná se o ČSAD Hodonín, a.s, Ferromet, a.s. a Stival Automotive, s.r.o., který v současnosti čelí problémům a musel značnou část zaměstnanců propustit, což se projevilo v nezaměstnanosti obyvatel.

Další významné podniky města jsou: VHS plus, Vodohospodářské stavby, s.r.o., Vodohospodářské stavby Javorník-CZ, s.r.o., Mobö Mireal, a.s., Prefa Brno, a.s., Veselská stavební s.r.o., Eurotec, k.s. a Antalis s.r.o.

Obyvatelé Veselí nad Moravou nejčastěji vyjíždějí za prací převážně do oblasti Uherského Hradiště, kde nedošlo k tak velkému poklesu počtu pracovních míst a dále pak do okolních obcí s dobrou dopravní dostupností. Naopak do Veselí dojíždí za prací řada obyvatel především menších spádových obcí.

V tabulce 3 lze pozorovat srovnání nezaměstnanosti města a regionu Hodonínsko s průměrnou nezaměstnaností v ČR. Nezaměstnanost v regionu Hodonínsko je jedna z nejvyšších v Jihomoravském kraji, což se odráží i na nezaměstnanosti v samotné obci. Za celé sledované období je nezaměstnanost v regionu vyšší o 1,5–2 %, než je průměr v České republice. Od roku 2017 do roku 2019 nezaměstnanost pomalu klesala, poté ale udeřila pandemie Covid-19, která v roce 2020 nezaměstnanost zvedla o zhruba 1 %. Nezaměstnanost v samotné obci převyšuje ve všech letech nezaměstnanost regionu. V posledním sledovaném roce dosahovala hodnoty 5,9 %, zatímco průměr v České republice je okolo 3,5 %. Na základě tohoto srovnání lze tedy usuzovat, že klesající počet obyvatel opravdu může mít spojitost s nízkou nabídkou práce v obci a obyvatelé města odchází za prací do jiných měst.

Tabulka 3 Nezaměstnanost v regionu Hodonín (ČSÚ, © 2022, vlastní zpracování)

Nezaměstnanost	2017	2018	2019	2020	2021
Veselí nad Moravou	6,7 %	5,5 %	5,2 %	6,0 %	5,9 %
region Hodonínsko	6,2 %	5,2 %	4,7 %	5,5 %	5,2 %
Česká republika	3,8 %	3,1 %	2,9 %	4,0 %	3,5 %

8 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ OBCE

V této kapitole jsou shrnuty příjmy, výdaje a struktura financování města Veselí nad Moravou v letech 2017-2021. Veškeré údaje zde uvedené vychází z aplikace Monitor Ministerstva financí ČR.

Tabulka 4 Skutečné příjmy obce za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2017	2018	2019	2020	2021
Daňové příjmy	176 132	177 371	188 561	172 308	188 177
Nedaňové příjmy	21 180	24 493	26 521	28 811	31 230
Kapitálové příjmy	1 866	5 839	2 441	11 822	14 146
Přijaté transfery	41 305	54 498	55 900	89 846	65 009
PŘÍJMY CELKEM	**240 484**	**262 201**	**273 423**	**302 787**	**298 562**

V tabulce 4 lze vidět strukturní rozdělení příjmů na daňové příjmy, nedaňové příjmy, kapitálové příjmy a přijaté transfery.

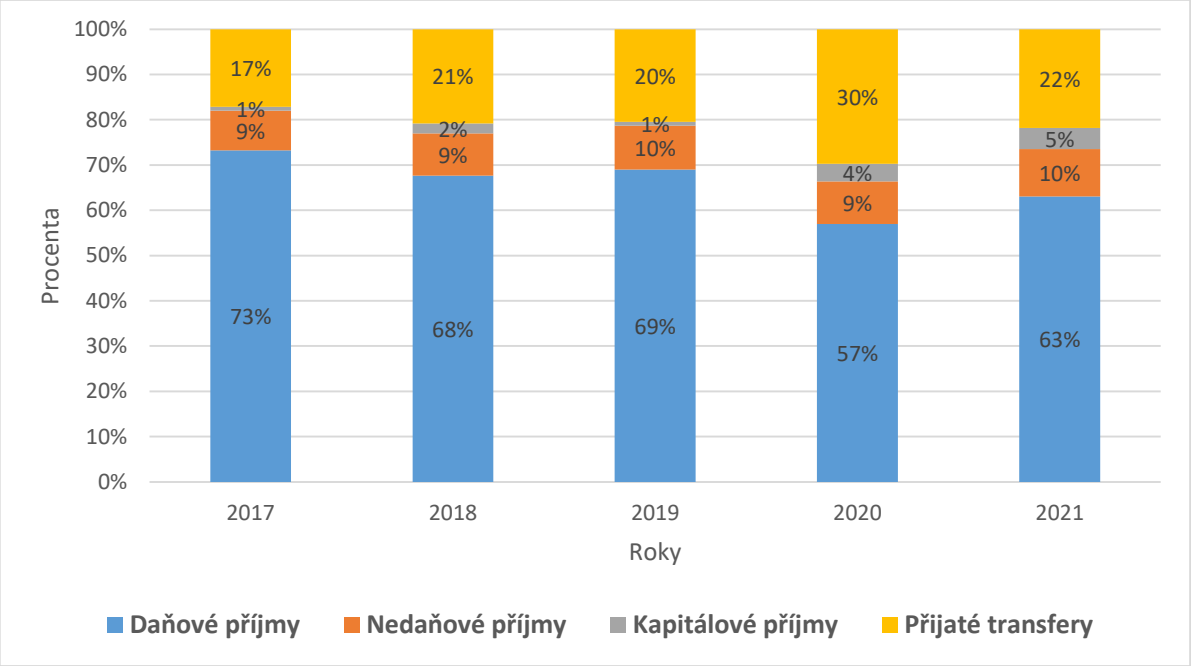
Největší část příjmů je tvořena **daňovými příjmy**, které jsou tvořeny především daněmi z příjmů fyzických a právnických osob a daní z přidané hodnoty. Tyto příjmy dohromady tvoří dohromady zhruba 75 % všech daňových příjmů. Mezi zbývající 25 % patří především daně z majetku, daně a poplatky z oblasti hazardních her a ostatní místní a správní poplatky. Zvýšení daňových příjmů v roce 2019 je dáno především nárůstem v oblasti dani z příjmů a to jak fyzických, tak i právnických osob. Toto zvýšení je nejspíše dáno ekonomickým růstem a tedy i snížením nezaměstnanosti. V roce 2020 se tyto příjmy výrazně snížily, kvůli útlumu ekonomiky z důvodu pandemie Covidu-19. V roce 2021 se daně z příjmů fyzických osob snížily, kvůli zrušení superhrubé mzdy a zvýšení slevy na poplatníka. Na druhou stranu daně z příjmů právnických osob se zvýšily o 1/3 a také se zvýšily příjmy z daně z přidané hodnoty a tedy celkové daňové příjmy se v tomto roce dostaly zhruba na hodnotu z roku 2019.

Nedaňové příjmy představují zhruba 10 % veškerých příjmů obce. Největší položkou tohoto typu příjmu jsou příjmy z pronájmu nemovitého majetku, které tvoří zhruba polovinu hodnoty. Dalšími příjmy jsou přijaté sankční platby a příjmy z vlastní činnosti. Tyto příjmy se zvyšují každým rokem a nedochází zde k žádným výkyvům.

Kapitálové příjmy jsou nejmenší položkou celkových příjmů rozpočtu obce. Obsahují zejména příjmy z prodeje dlouhodobého majetku. V roce 2018 se obec rozhodla prodat část pozemků na sídlišti Hutník jako stavební parcely pro obyvatele. Z tohoto důvodu lze pozorovat jisté zvýšení hodnoty. Dále lze pozorovat vysoký nárůst příjmů v roce 2020 a 2021, který je dán budováním nových bytových prostor s názvem Rezidence Nová tržnice, kdy v těchto letech město začalo byty postupně prodávat.

Přijatými transfery v letech 2017-2019 a 2021 byly především neinvestiční transfery od veřejných rozpočtů ústřední úrovně určené na běžné výdaje města a tvořily asi 20 % veškerých příjmů. V roce 2020 se však přijaté transfery zvýšily a to díky investičním přijatým transferům ze státního rozpočtu, které byly určeny na rekonstrukci Náměstí Míru II. etapa.

Obrázek 3 Vývoj struktury příjmů analyzované obce ve sledovaných letech (Monitor, © 2022; vlastní zpracování)



Tabulka 5 Skutečné výdaje obce za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2017	2018	2019	2020	2021
Běžné výdaje	156 465	161 560	176 059	167 476	194 699
Kapitálové výdaje	120 600	83 573	74 116	108 086	194 522
VÝDAJE CELKEM	**277 065**	**245 133**	**250 175**	**275 562**	**389 221**

Tabulka 5 dělí celkové výdaje na běžné a kapitálové.

První skupinou jsou **běžné výdaje**, které přestavují větší část celkových výdajů. Běžné výdaje obce zahrnují zejména mzdy zaměstnanců (30 %), neinvestiční transfery příspěvkovým organizacím (25 %) a nákupy služeb, materiálu, energií a dalších. Na postupné zvyšování výdajů mají podíl především mzdové náklady a zvyšující se transfery příspěvkovým a podobným organizacím. V roce 2020 se městu podařilo částečně snížit své výdaje díky omezení transferů neziskovým organizacím a příspěvkovým organizacím. Další rok přinesl v této oblasti další zvyšování, a to v oblasti platů zaměstnancům a nákupů služeb.

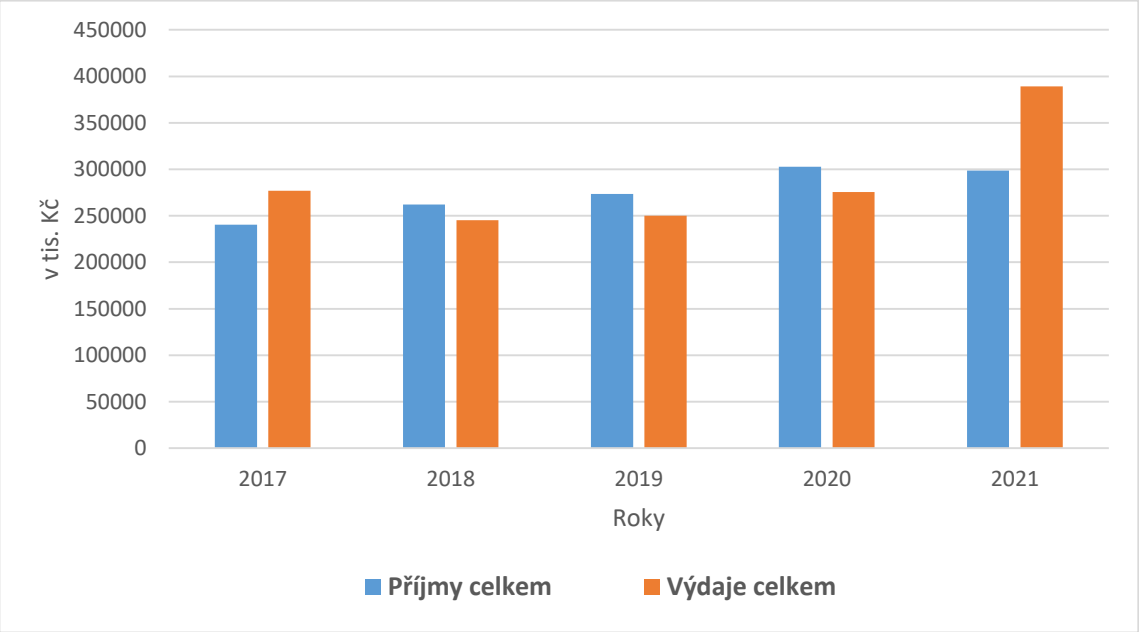
Méně početnou skupinou jsou **kapitálové výdaje.** Ty jsou tvořeny hlavně investičními nákupy obce dlouhodobého majetku. V roce 2017 Veselí nad Moravou investovalo poměrně vysokou částku do revitalizace náměstí Míru, díky tomu lze pozorovat zvýšení kapitálových výdajů v tomto roce. Razantní zvýšení těchto výdajů nastalo v roce 2021, kdy město pořídilo dlouhodobý hmotný majetek v hodnotě asi 86 mil. Kč a pozemky v hodnotě 10 mil. Kč. Tyto výdaje souvisí s realizovanými projekty města, výstavby bytového komplexu Rezidence Nová tržnice a rozšířením projektu RD Hutník.

Tabulka 6 Saldo skutečných příjmů a výdajů obce za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Příjmy celkem	240 484	262 201	273 423	302 787	298 562
Výdaje celkem	277 065	245 133	250 175	275 562	389 221
SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	**-36 581**	**17 068**	**23 248**	**27 225**	**-90 659**

Rozpočet obce byl v letech 2018-2020 přebytkový, výjimkou jsou roky 2017 a 2021, ve kterých bylo saldo příjmů a výdajů záporné. V roce 2017 výdaje převyšovaly příjmy o 36,5 mil Kč, kdy tento výrazný rozdíl je dán především zvýšením kapitálových výdajů. V roce 2021 byla obec připravena o část daňových příjmů z důvodu koronavirové krize a schválení daňového balíčku, ale hlavním problémem byl obrovský nárůst celkových výdajů obce, především v oblasti kapitálových výdajů. A i přesto, že se opustilo od některých investičních akcí, saldo obce skončilo záporně, s rozdílem mezi příjmy a výdaji 90,7 mil. Kč.

Obrázek 4 Graf celkovým příjmů a výdajů v letech 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)



8.1 Přehled úvěrů obce

Obec kromě nenávratných příjmů využívá i návratné příjmy, především bankovní úvěry. V tabulce níže jsou vyjmenovány aktuálně splácené půjčky města Veselí nad Moravou, které město použilo k financování již realizovaných investičních aktivit.

Tabulka 7 Přehled úvěrů obce (interní materiály obce; vlastní zpracování)

Název projektu	**Celková částka (v Kč)**	**Úrok (p. a.)**	**Měsíční splátky (v Kč)**	**Dosud vyčerpáno (v Kč)**	**Zbývá splatit k 31. 12. 2021 (v Kč)**
Rekonstrukce RD Benátky	8 000 000	2,1 %	72 000	7 434 767	882 767
Rekonstrukce Náměstí Míru	55 000 000	0,1 %	460 000	47 210 569	20 794 883
RD Hutník	50 000 000	6M Pribor + 0,03 %	470 000	32 545 385	30 447 446
Rekonstrukce Náměstí Míru II. etapa	70 000 000	1,15 %	469 800	59 373 238	59 373 238
Rezidence Nová tržnice	70 000 000	6M Pribor + 0,02 %	853 660	52 200 916	52 200 916
Kontokorent	10 000 000	O/N Pribor + 0,15 %		0	nečerpáno
CELKEM (v Kč)	**263 000 000**	**--**	**2 352 460**	**198 764 875**	**163 699 250**

Město nyní čerpá pět účelových úvěrů v celkové hodnotě 263 mil. Kč. Kontokorentní úvěr na krytí přechodného nedostatku peněžních prostředků prozatím nebyl čerpán. Úroková sazba je ve třech případech daná fixní úrokovou sazbou, ostatní tři se odvíjí od variabilní úrokové sazby PRIBOR, která v době psaní diplomové práce byla okolo 4,5 %. Měsíčně město zaplatí na splátkách asi 2,4 mil. Kč, nejvyšší splátka je 854 tis. Kč, která je využita na úvěr pro výstavbu Rezidence Nová tržnice. Celkově obci zbývá k 31. 12. 2021 splatit částku 163,7 mil. Kč.

Při pohledu na čerpané úvěry lze odhadovat, že zadluženost obce bude kvůli financování projektů z cizích zdrojů narůstat. Je však nutné uvědomit si, že úvěry na projekty RD Hutník a Rezidenci Nová tržnici, jsou úvěry, ve kterých proběhnou mimořádné splátky.

To znamená, že po prodeji bytů či pozemků bude město schopné ihned alespoň značnou část úvěru zaplatit.

8.2 Ukazatele SIMU a vybrané poměrové ukazatele

V této kapitole jsou zobrazeny informativní ukazatele a vypočítány monitorující ukazatele obce. Potřebná data pro výpočet byly čerpány z aplikace Ministerstva financí ČR – Monitor.

8.2.1 **Informativní ukazatele**

V tabulce 8 je zachycen soubor informativních ukazatelů za obec Veselí nad Moravou k 31. 12. 2021, který každoročně zveřejňuje Ministerstvo financí ČR.

Tabulka 8 Soubor informativních ukazatelů k 31. 12. 2021 v tis. Kč (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	
Počet obyvatel	10 807
Příjem celkem	298 562
Úroky	620
Uhrazené splátky dluhopisů a půjčených prostředků	12 024
Dluhová služba celkem	12 644
Ukazatel dluhové služby (v %)	4,23 %
Průměr příjmů za poslední 4 roky	284 243
Zadluženost	163 699
Aktiva celkem	2 363 827
Cizí zdroje	223 901
Oběžná aktiva	198 446
Krátkodobé závazky	51 521
Stav na bankovních účtech	148 681
Stav na bankovních účtech zřízených PO	18 114
Zadluženost zřízených PO	0

Informativní ukazatele, jak vyplývá z jejich označení, slouží pouze jako pomocná kritéria při hodnocení hospodaření dané obce, přičemž za zásadní jsou považovány monitorující ukazatele. Mezi informativní ukazatele patří ukazatel dluhové služby, který je důležitý pro sledování míry krytí celkového dluhu municipality jejími konsolidovanými příjmy v daném roce.

Tabulka 9 Výpočet ukazatele dluhové služby z let 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Příjem celkem po konsolidaci	240 483	262 201	273 423	302 788	298 562
Úroky	124	120	103	256	620
Uhrazené splátky dluhopisů a půjčených prostředků	10 539	6 384	6 854	12 024	12 024
Dluhová služba celkem	10 663	6 504	6 957	12 280	12 644
UKAZATEL DLUHOVÉ SLUŽBY	**4,43 %**	**2,48 %**	**2,54 %**	**4,06 %**	**4,23 %**

Ukazatel dluhové služby ve všech letech dosahuje velmi nízké úrovně. Nejvyšší úrovně dosáhl ukazatel v roce 2017, kvůli zvýšení dluhové služby. Tento nárůst je dán poskytnutím úvěru na investiční plány obce. Ten samý nárůst lze pozorovat i v roce 2020 a 2021, ze stejných důvodů jako v roce 2017. V roce 2018 i 2019 je tento ukazatel zhruba na poloviční hodnotě.

8.2.2 **Monitorující ukazatele**

Hodnota **pravidla rozpočtové odpovědnosti** by v obci neměla překročit 60 %, s čímž obec Veselí nad Moravou doposud neměla problém. Přestože se zadluženost obce meziročně zvyšuje, stejně tak se i zvyšují její příjmy. V letech 2017-2019 se pravidlo rozpočtové odpovědnosti pohybovalo celkem stabilně okolo 17 %. V roce 2020 se hodnota zvýšila na 21,56 %, i tato hodnota se však pohybuje daleko od stanovené hranice. V roce 2021 se tato hodnota razantně zvýšila díky obrovskému navýšení zadlužení obce. Dosahuje hodnoty 57,59 %, což už je na hranici 60 %. V případě překročení této hranice musí ÚSC postupně snižovat výši dluhu, a to o 5 % z rozdílu mezi aktuální výší dluhu a 60 %, jinak ministerstvo

v následujícím kalendářním roce rozhodne podle zákona o rozpočtovém určení daní o pozastavení převodu jeho podílu na výnosu daní. Zadluženost obce je tvořena pouze dlouhodobými úvěry, které využívá na financování svých projektů. (Česko, 2017)

Tabulka 10 Výpočet pravidla rozpočtové zodpovědnosti za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Zadluženost	39 021	40 830	38 811	58 164	163 699
Průměr příjmů celkem za 4 roky	222 492	235 631	251 157	269 724	284 243
PRAVIDLO ROZP. ODPOVĚDNOSTI	**17,54 %**	**17,33 %**	**15,45 %**	**21,56 %**	**57,59 %**

Další ukazatel se vypočítá jako **podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům** v brutto hodnotě. Čím je nižší výsledná hodnota, tím je to pro obec pozitivnější a snižuje se tak i riziko pro věřitele, že půjčené prostředky nebudou uhrazeny. Dosahované hodnoty by však měly být nižší než 25 %.

Z vypočtených výsledků, lze konstatovat, že obec Veselí nad Moravou nepatří mezi rizikové obce. Ukazatele se pohybují hluboko pod kritickou hranicí. V letech 2017 a 2020 lze pozorovat mírné zvýšení tohoto podílu, které je způsobeno čerpáním úvěrů na realizaci projektů města. Nejvyšších hodnot dosahovala obec v minulém roce, kdy se hodnota zvýšila dvojnásobně, díky obrovskému navýšení cizích zdrojů.

Tabulka 11 Výpočet podílu cizích zdrojů k celkovým aktivům za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Cizí zdroje	79 141	70 973	76 381	92 324	223 901
Celková aktiva (brutto)	1 830 558	1 907 898	1 997 942	2 124 860	2 363 827
PODÍL CIZ. ZDROJŮ K CEL. AKTIVŮM	**4,32 %**	**3,72 %**	**3,82 %**	**4,39 %**	**9,47 %**

Posledním monitorujícím ukazatelem SIMU je běžná likvidita, která byla v tomto případě doplněna o zbývající ukazatele likvidity, které stanovují míru schopnosti uhradit své závazky včas. Vybraná obec má na základě vypočtených hodnot v tabulce 12, dostatek likvidních prostředků na úhradu svých krátkodobých závazků.

Tabulka 12 Výpočet ukazatelů likvidity (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

	2017	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Okamžitá likvidita	1,39	2,44	2,52	4,96	3,04
Pohotová likvidita	1,92	3,2	3,08	5,75	3,85
Běžná likvidita	1,93	3,21	3,09	5,76	3,85

Okamžitá likvidita se ve všech letech pohybuje několikanásobně nad doporučovanou hodnotou, v roce 2020 dosahuje hodnota dokonce desetinásobku doporučované hodnoty. Takto vysoké hodnoty nejsou překvapením, neboť obec drží velké množství finančních prostředků na běžném účtu.

Pohotová likvidita, často označována jako likvidita II. stupně, nebere v potaz zásoby, jelikož jsou nejméně likvidní složkou oběžných aktiv. Doporučená hodnota je v rozmezí 1–1,5. Tuto hodnotu obec znovu převyšuje v celém sledovaném období. Obec ve svém majetku drží jen minimální množství zásob, z toho důvodu je výsledek pohotové likvidity velmi podobný běžné likviditě.

Doporučená hodnota celkové likvidity by se neměla pohybovat pod hodnotu 1, což by znamenalo, že obec není schopná splácet své závazky. Z tabulky výše lze vyvodit, že celková likvidita města není pod kritickou hodnotou 1, ale nedosahuje vysokých hodnot likvidity. V roce 2017 dosahovala nejhoršího výsledku 1,93, kvůli zvýšení závazkům k dodavatelům a snížení oběžných aktiv, především finančních prostředků. Tuto nízkou hodnotu si lze zdůvodnit jako důsledek investice obce do renovace náměstí. V roce 2020 celková likvidita dosahuje hodnoty 5,76, což znamená, že město disponuje dostatkem likvidních prostředků pro splácení svých závazků. V posledním sledovaném roce se tato hodnota znovu snížila, díky zvýšení krátkodobých závazků.

I když ukazatele likvidity dosahují vyšších hodnot, než je optimum, není to pro obec zásadní problém. Pro ni je důležité mít na účtu dostatek likvidních prostředků pro splácení svých závazků a efektivita využívání peněžních prostředků je až na druhém místě.

Poslední vypočítanou hodnotou je **ukazatel autarkie** na bázi nákladů a výnosů, který zachycuje míru soběstačnosti obce a měl by nabývat minimálně hodnoty 1. Na základě výsledků uvedené v tabulce níže, lze konstatovat, že obec toto splňuje ve všech sledovaných letech. Její výnosy jsou vyšší než náklady a dá se říci, že je obec soběstačná. Nejvyšší hodnoty dosahovala v roce 2018, kdy se jí podařilo snížit náklady oproti předchozím letům.

Tabulka 13 Výpočet ukazatele autarkie na bázi nákladů a výnosů (Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021
Ukazatel autarkie	1,23	1,32	1,26	1,24	1,31

Dále jsou obsahem analýzy hospodaření obce absolutní ukazatele finanční analýzy obce. Analýza je sestavena na základě údajů z let 2017 až 2021. Rozvaha, výkaz zisku a ztrát a jejich rozbor lze nalézt v příloze diplomové práce.

8.3 Absolutní ukazatele finanční analýzy

Absolutní ukazatele se skládají především z horizontální a vertikální analýzy jednotlivých výkazů. Jelikož se nejedná o malou obec a má tedy celkem rozsáhlou strukturu rozvahy i výkazu zisku a ztrát, je tato analýza uvedena v příloze a zde bude okomentována.

8.3.1 Vertikální analýza

Základnou pro vertikální analýza u rozvahy byla zvolena aktiva, popř. pasiva. U výkazu zisku a ztrát to byly celkové výnosy a náklady.

Majetková část obce je tvořena stálými a oběžnými aktivy, kdy stálá aktiva ve všech letech tvoří absolutní většinu majetku obce, v roce 2021 to bylo 89 %. Tyto aktiva jsou tvořena v posledním roce z 91 % dlouhodobým hmotným majetkem, 8,5 % dlouhodobým finančním majetkem a zbylé 0,5 % tvoří dlouhodobé nehmotné aktiva a dlouhodobé pohledávky. Co se týká DHM, největší zastoupení zde mají v roce 2021 stavby (asi 72 %), poté pozemky (13 %), které jsou doplněny nedokončeným dlouhodobým majetkem (12 %) a samostatnými hmotnými movitými věcmi (2 %). Oběžná aktiva tvoří minoritní část aktiv obce, které jsou tvořena především krátkodobým finančním majetkem, tedy běžným účtem. Zbývající část tvoří krátkodobé pohledávky.

Vlastní kapitál obce tvoří průměrně v letech 2017-2020 asi 95 % celkové hodnoty pasiv a pouze 5 % je tvořeno cizími zdroji, což svědčí o vysoké finanční stabilitě obce. V posledním sledovaném roce se tento poměr změnil a cizí zdroje tvoří asi 12 % celkových pasiv. Vlastní kapitál je tvořen především jměním účetní jednotky, které v průběhu sledovaného období dosahovalo konstantní hodnoty kolem 1 150 mil. Kč, doplňováno je kladnými výsledky hospodaření obce. V cizích zdrojích lze nalézt především dlouhodobé a krátkodobé závazky. Dlouhodobé závazky jsou tvořeny bankovními úvěry, u krátkodobých závazků jsou to v roce 2021 hlavně dodavatelé (42 %), ostatní krátkodobé závazky (26 %), daň z příjmů (12 %) a zaměstnanci (6,5 %).

Jak už bylo naznačeno v kapitole *Analýza hospodaření obce*, výnosy ze sdílených daní a poplatků tvoří nepostradatelnou část veškerých výnosů obce. Doplňovány jsou ve všech sledovaných letech výnosy z transferů, které průměrně tvoří asi 20 % příjmů, výnosy z vlastní činnosti (15 %) a finančními výnosy (1 %). Daňové výnosy jsou tvořeny především výnosy ze sdílené daně z přidané hodnoty a výnosy ze sdílené daně z příjmů fyzických osob a právnických osob. Ve výnosech z vlastní činnosti se v největším zastoupení v roce 2021 objevují výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku (30 %), jelikož město začalo rozprodávat byty v rozestavěné Rezidenci Nová tržnice. Dále jsou zde výnosy z pronájmu (22 %), výnosy ze správních poplatků (9 %), výnosy z místních poplatků (8 %) a výnosy z prodeje služeb (8 %). Zanedbatelnou část pak tvoří výnosy z prodeje zboží a ostatní výnosy z činnosti.

Největší část nákladů obce lze podle očekávání nalézt průměrně ve všech letech v nákladech z činnosti (65 %) a v nákladech na transfery (32 %). Daň z příjmu pak tvoří asi 2 % a finanční náklady, které jsou tvořeny především úroky z úvěrů, dosahují asi 0,1 %. Nejvýznamnějšími složkami nákladů z činnosti jsou ve všech sledovaných letech odpisy dlouhodobého majetku (30 %), poté mzdové náklady, a s tím spojené zákonné sociální pojištění, které dohromady tvoří asi 40 % nákladů obce. Zbylé náklady tvoří po malých částkách opravy a udržování, spotřeba energie, ostatní služby, tvorba fondů, apod.

8.3.2 **Horizontální analýza**

Co se týká horizontální analýzy, celková aktiva, resp. pasiva se zvyšují každým rokem konstantně o zhruba 4 %. Tento trend kopírují i stálá aktiva, které se za sledované období celkově navýšily o 180 mil. Kč, především v oblasti pozemků a staveb. Oběžná aktiva se meziročně zvyšovala minimálně o 20 %. Vlastní kapitál města se meziročně navyšuje, což

je dáno postupným navyšováním výsledku hospodaření. Cizí zdroje z roku 2019 na rok 2020 poskočily o 20 %. Toto zvýšení bylo způsobeno navýšením dlouhodobého úvěru o bezmála 20 mil. Kč, které byly použity na projekt Rezidence Nová tržnice. K dalšímu obrovskému navýšení zhruba o 143 % došlo z roku 2020 na rok 2021, kdy město začalo čerpat dlouhodobý úvěr na projekt RD Hutník. Krátkodobé závazky se daří obci držet kolem hodnoty 35 mil. Kč, v roce 2020 se dokonce snížily pod hodnotu 30 mil. Kč, kvůli snížení závazků k dodavatelům a ostatních krátkodobých závazků. Výjimkou je meziroční změna mezi lety 2020 a 2021, kdy závazky dosahovaly hodnoty 51,5 mil. Kč, kvůli zvýšení závazkům k dodavatelům o cca 715 %.

Celkové výnosy dosahují růstu ve všech sledovaných letech. V letech 2017-2019 bylo toto zvýšení v průměru o 6 %, tento trend byl narušen v roce 2020, kdy byl nárůst výnosů pouze o 0,5 %. Toto zpomalení je dáno snížením výnosů ze sdílených daní, kde největší propad lze pozorovat u příjmů z daní právnických osob (31 %), jelikož je poznamenala začínající pandemie Covid-19. V posledním sledovaném období si obec toto snížení vynahradila, když došlo ke zvýšení výnosů o 14 %. Výnosy z transferů se každým rokem zvyšují a umožňují obci uskutečňovat plánované projekty, v roce 2021 dosahovaly částky 67,8 mil. Kč. Další částí výnosů obce tvoří výnosy z činnosti a finanční výnosy, které i když tvoří zanedbatelnou část, se každým rokem zvyšují. V roce 2021 se výnosy z činnosti obce zvýšily o téměř 55 %, kdy hlavním důvodem jsou výnosy z prodeje DHM, tedy bytů v Rezidenci Nová tržnice.

U celkových nákladů lze také mluvit o rostoucím trendu, i když se obec snaží své náklady co nejvíce usměrňovat. Mezi lety 2017 a 2018 se povedlo náklady snížit o 1,2 %, avšak hned v dalším období narostly o 10 %. Tento skok je způsobený nárůstem nákladů na opravy a udržování o 7 mil. Kč, tvorbou fondů a odpisy dlouhodobého majetku. Finanční náklady dosáhly mezi lety 2019-2020 a 2020-2021 zvýšení o více než 100 %, stále ale tvoří minimální podíl na celkových nákladech obce. V roce 2021 se zvýšila spotřeba materiálu o více než 300 %, kdy město tento materiál použilo na realizaci projektu RD Hutník. Náklady na transfery se každým rokem zvyšují a kopírují nárůst výnosů z transferů.

8.4 Shrnutí a zhodnocení analýzy hospodaření

Cílem této části práce bylo provedení analýzy hospodaření města Veselí nad Moravou v letech 2017–2021. Tato analýza se skládala z rozboru příjmů a výdajů obce, výpočtů

ukazatelů SIMU a následné analýze účetních výkazů prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy.

Celkové příjmy obce v letech 2018 až 2020 převýšily celkové výdaje a město hospodařilo s přebytkem finančních prostředků. Výjimkou jsou roky 2017 a 2021, kdy saldo příjmů a výdajů bylo záporné, především v roce 2021 byly výdaje vyšší o 90,5 mil. Kč. Na celkových příjmech se podle očekávání nejvíce podílely daňové příjmy, jejichž růst přerušil v roce 2020 útlum ekonomiky z důvodu pandemie Covid-19. Nedaňové příjmy obce ve sledovaném období rostly, a v posledním roce dosahují hodnoty 31 mil. Kč. Podobný trend lze pozorovat i u kapitálových příjmů, které se meziročně zvyšovaly. Toto zvýšení je v posledních letech dáno prodejem obecních pozemků a bytů v Rezidenci Nová tržnice. Přijatými transfery byly v uplynulých letech především neinvestiční transfery určené na běžné výdaje města. V roce 2020 hodnota transferů dosahovala nejvyšších hodnot, a to díky přijatému investičnímu transferu na rekonstrukci Náměstí Míru.

Na výdajích obce se z větší části podílejí běžné výdaje oproti kapitálovým, jedinou výjimkou je rok 2021, kdy byly kapitálové výdaje prakticky ve stejné výši jako běžné. Běžné výdaje zahrnují provozní výdaje města, jako jsou platy, spotřeba energie, opravy a údržba a neinvestiční transfery příspěvkovým organizacím. V posledních dvou letech si lze povšimnout razantního zvýšení kapitálových výdajů, které jsou spojené s realizací investic města, především v roce 2021, kdy lze pozorovat téměř dvojnásobnou hodnotu kapitálových výdajů, které byly použity na realizace projektů Rezidence Nová tržnice a RD Hutník.

Na výše zmíněné projekty, spolu s pár dalšími město čerpá bankovní úvěry. Jedná se o celkem 5 účelových úvěrů v celkové hodnotě 263 mil. Kč, z nichž městu zbývá uhradit ještě zhruba 164 mil. Kč. Měsíční splátky zatěžují rozpočet obce hodnotou 2,35 mil. Kč.

Ukazatele SIMU, především monitorující ukazatele, odhalily postupné zadlužování města, kdy hodnota pravidla rozpočtové odpovědnosti v roce 2021 dosahovala hodnoty 57,6 % oproti předchozímu roku, kdy dosahovala hodnoty 21,5 %. Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům však zůstává stále nízký a dosahuje v roce 2021 necelých 10 %. Ukazatel autarkie, který zachycuje míru soběstačnosti obce, ve sledovaných letech dosahoval výsledků větší než 1, tedy vždy byly výnosy obce vyšší než její náklady. Hodnoty ukazatelů likvidity dosahovaly velmi vysokých hodnot způsobených velkým množstvím finančních prostředků uložených na běžném účtu obce. Jelikož je pro obec primárním úkolem splácet své závazky a potřebuje mít dostatek likvidních prostředků, nelze tyto vysoké hodnoty považovat za zásadní problém.

Majetková část obce je tvořena z 90 % stálými aktivy, z nichž hlavní složkou je dlouhodobý hmotný majetek, především stavby. Oběžná aktiva doplňují majetkovou strukturu, které obsahují především peníze na běžném účtu. Pasiva města jsou po většinu sledovaného období tvořena z 95 % vlastním kapitálem, pouze 5 % tvoří cizí zdroje. Cizí zdroje jsou tvořeny dlouhodobými a krátkodobými závazky, kdy postupem času se z převahy krátkodobých závazků stala její menšina. V posledním roce je poměr dlouhodobých závazků ke krátkodobým závazkům téměř 80:20. Tato změna je dána čerpáním dlouhodobých úvěrů obce pro její investiční záměry. Analýza výkazu zisku a ztrát ukázala, že jako ve většině obcí, i zde jsou nejdůležitější výnosy ze sdílených daní. V nákladech obce byly vykázány především náklady z činnosti, doplňovány náklady na transfery, které činily dohromady asi 97 % veškerých nákladů obce.

Celkově však z analýzy vyplývá, že je obec stabilní, snaží se rozvíjet a dobře hospodařit s majetkem. I přes mnoho investičních akcí, které město poslední dobou realizuje, lze říci, že se obec snaží hospodařit efektivně.

9 PLÁN ROZVOJE MĚSTA PRO OBDOBÍ 2021-2028

Město začátkem roku 2021 vypracovalo dokument s názvem *Plán rozvoje města Veselí nad Moravou 2021-2028* (Veselí nad Moravou, © 2022), z něhož budu v této kapitole čerpat. Dokument je tvořen čtyřmi různými oblastmi, jejichž cílem je realizace takových projektů, které budou svými výsledky přispívat k rozvoji města a na jejichž realizaci lze obdržet dotační prostředky. Pro každou oblast obec vytvořila zásobník projektů, který představuje zjištěné náměty pro zlepšení života obyvatel a rozvoj města. Těmito oblastmi jsou: rozvoj bydlení, podpora podnikání, řešení dopravy a rozvoj služeb.

V programu ***rozvoj bydlení*** se obec snaží sledovat situaci v oblasti:

- bydlení (vytváření území pro výstavbu rodinných domů, vytváření motivačních nástrojů pro výstavbu nových bytů, potřeba výstavby bytů a možnosti získání dotací),
- sociální (výstavba a provozování bytů pro rodiče s dětmi v krizové situaci, byty pro občany v tíživé životní situaci, týdenní stacionář pro seniory, apod.),
- technické infrastruktury (podpora podnikání a služeb),
- veřejného prostranství (údržba veřejné zeleně a výsadba nových stromů či keřů, údržba památních míst a opravy chodníků).

Je zde navrženo 12 projektů, z nichž některé už jsou ve fázi realizace. Jedná se například o projekt s názvem Dopravní a technická infrastruktura bydlení – RD Hutník, jehož cílem je výstavba cca 50 rodinných domů, která byla zahájena v roce 2018 nebo výstavba bytového komplexu Rezidence Nová tržnice, jejíž stavba začala v březnu 2021.

Obec pro ***podporu podnikání*** realizuje zejména následující činnosti:

- sledování příležitosti pro realizaci rozvojových průmyslových ploch a zón dle územního plánu města, sledování trhu práce ve Veselí nad Moravou a okolí,
- jednání s podnikatelskými subjekty a dle jejich zájmu, možností města i dotací podpora výstavby průmyslových areálů,
- sledování nezaměstnanosti a podpora rekvalifikací,
- podpora rozvoje a propagace cestovního ruchu ve městě a propojení cestovního ruchu do dalších sfér – dopravy, podnikání, ochrany životního prostředí, apod.

V této oblasti město vypracovalo 3 projekty: výstavba průmyslové zóny mezi komunikacemi Kollárova – Blatnická, rozšíření přístavu Baťova kanálu a vybudování plavebního okruhu Veselí nad Moravou – Vnorovy.

Odvětví ***řešení dopravy*** se zabývá především výstavbou dvou okružních křižovatek a nových chodníků ve městě, zlepšení provozních podmínek na silnicích I. třídy intenzivním jednáním s ŘSD, sledování situace v oblasti parkování a postupná údržba a dostavba městských komunikací pro provoz motorových vozidel.

Město počítá se 7 investicemi, z nichž většina je spíše běžnou údržbou komunikací, jako je např. rekonstrukce mostů, úprava komunikací a chodníků nebo zřízení nových přechodů pro chodce.

Velmi širokou oblastí programu je ***rozvoj služeb***, pro který bylo navrhnuto celkem 18 projektů v oblasti školství, kultury, tělovýchovy a sportu, ochrany památek, regionálního rozvoje, veřejné správy v oblasti zdravotních a sociálních služeb. Tyto projekty jsou v celkové výši 265 mil. Kč, z nichž nejdražší jsou projekty revitalizace kina, dokončení modernizace venkovního plaveckého areálu a obnova objektu Sokola, které vyjdou město na zhruba 140 mil. Kč.

10 PŘEDSTAVENÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU OBCE

Jelikož téma mé diplomové práce je financování investičního záměru, je potřeba se s tímto záměrem konkrétněji seznámit. Projekt, který bude na následujících stránkách představen, patří v rámci *Plánu rozvoje města 2021-2028* do oblasti rozvoje bydlení. Město uvažuje o realizaci tohoto projektu již druhým rokem a nachází se ve fázi vyhotovování studií, které mají býti obci nápomocny s rozhodnutím, zda tento projekt přijmout či nikoliv. Cílem této práce tedy je pomoc obci rozhodnout se, zda je tento projekt z finančního pohledu realizovatelný.

Zvoleným projektem je ***Dopravní a technická infrastruktura bydlení - Třetí hony***, resp. jeho 1. etapa, jehož úkolem je zajištění kompletní infrastruktury pro výstavbu nových rodinných domů. Obec si již nechala vyhotovit dva dokumenty o možnosti realizace projektu a to územní studii od městského architekta, která navrhuje rozmístění výstavby a veřejných prostranství, včetně umístění hlavních staveb veřejné technické a dopravní infrastruktury. Druhým dokumentem je studie proveditelnosti od Fakulty stavební Vysoké školy technické v Brně. Obě tyto studie obsahují technické informace o možnosti provedení výstavby infrastruktury a žádná z nich se nezabývá možnostmi financování, na základě toho usuzuji, že diplomová práce bude vhodným doplňkem pro tyto již zhotovené studie. Dokumenty mi byly poskytnuty městem ke zpracování práce a byly z nich čerpány především technické informace týkající se projektu.

10.1 Lokalita, cíle a důvody realizace projektu

Studovaná lokalita se nachází na východní straně města. Od stávající zástavby je oddělena dvěma železničními tratěmi, z nichž jedna vede ve směru Blatnice pod svatým Antonínkem a druhá směr Uherské Hradiště. Území Třetí hony aktuálně tvoří pole, zahrady, několik rodinných domů a řada rekreačních objektů. Jelikož je značná část ostatního území obce ohrožena záplavami, jedná se o jednu z mála rozvojových lokalit pro výstavbu rodinných domů. Většina pozemků je ve vlastnictví soukromých osob, mimo obecních polních cest. V první etapě projektu je navrženo celkem 75 stavebních parcel ve velikosti od 600 do 2000 m^2, druhá etapa počítá s rozšířením o dalších 250 domů. (interní dokumenty obce)

Obrázek 5 Lokalita Třetí hony (Mapy.cz; interní materiály obce)

Cílem investičního záměru je navrhnout rozmístění zástavby rodinných domů a veřejných prostranství a vybudování kompletní struktury inženýrských sítí včetně řádných příjezdových komunikací tak, aby bylo dosaženo potřebné výstavby, kvality bydlení a území neztratilo své přírodní a krajinářské hodnoty.

Hlavním důvodem realizace tohoto projektu je fakt, že obec se již dlouhodobě potýká s nedostatkem stavebních míst. Z tohoto důvodu spousta mladých obyvatelů město opouští a směřují do okolních menších obcí, kde možnost postavit si svůj vlastní dům mají. Na základě průzkumů města se ukázalo, že zájem o výstavbu mezi obyvateli je a také by mohl přilákat mladé rodiny, které by odvrátili postupné snižování počet obyvatel.

Cílovou skupinou projektu jsou, jak již bylo naznačeno výše, mladí lidé, především mladé páry či rodiny. Zájemcům o pozemky nabízí možnost bydlení s výbornou dostupností do centra města, veškerou občanskou vybavenost a unikátní přírodu s malebnou krajinou na dosah. Obec předpokládá, že prodej pozemků pro výstavbu rodinných domů v lokalitě Třetí hony ve Veselí nad Moravou bude probíhat formou veřejné soutěže, která se jim již v minulosti osvědčila.

Obrázek 6 Stávající stav lokality (interní materiály MěÚ Veselí nad Moravou)

Obrázek 7 Fotomontáž návrhu (interní materiály MěÚ Veselí nad Moravou)

10.2 Příjmy a výdaje spojené s realizací projektu

V této kapitole se pokusím vyčíslit odhadovanou výši vynaložených výdajů a odhadovaných příjmů, které plynou z realizace projektu Třetí hony. Vzhledem k tomu, že projektová část práce je spjata s rozpočtem obce, budu v práci pracovat pouze s příjmy a výdaji, tedy peněžními toky z a do rozpočtu obce. Pro výpočty využiji technické údaje ze studie proveditelnosti, ostatní informace jsou použity na základě vlastních odhadů či předchozích

zkušeností obce. Veškeré údaje zde uvedené jsou platné na základě současných kritérií, které jsou pro obec adaptovatelná. Jelikož je projekt velmi rozsáhlý a rozdělený na více etap, které by obec realizovala postupně, jsou zde vyčísleny pouze příjmy a výdaje s realizací I. etapy projektu, tedy 75 rodinných domů. Zároveň je třeba si uvědomit, že zde bude uveden prostý přehled příjmů a výdajů, které plynou z realizace projektu, kdy každý tento výdaj, resp. příjem, nastane v jiném časovém okamžiku. Tato skutečnost bude rozebrána v kapitole *Cost-benefit analýza projektu*, kde bude vypočítána čistá současná hodnota projektu.

10.2.1 **Příjmy obce**

Největším a nejdůležitějším příjmem pro rozpočet obce je prodej stavebních pozemků. Město samotné má nedávnou zkušenost z projektu dražby práva stavby v lokalitě Hutník, kdy na konci roku 2021 dosáhla cena pozemku 2 501 Kč/m^2. I když se ceny nemovitostí se v dnešní době razantně mění, pro účely výpočtu odhadovaného příjmu obce bude počítáno s touto částkou a průměrnou parcelou o rozloze 1000 m^2. Výsledná hodnota příjmů obce z prodaných pozemků tedy bude 187,5 mil. Kč.

Tabulka 14 Výpočet příjmů obce z prodaných pozemků (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Cena za 1 m^2 stavebního pozemku	2 501 Kč
Průměrná rozloha jedné parcely	1 000 m^2
Počet parcel	75
Celkový příjem z prodaných pozemků	**187 575 000 Kč**

Město kromě příjmů z prodaných pozemků počítá ještě s příspěvkem budoucích majitelů pozemků na vybudování infrastruktury ve výší 144 000 Kč na jeden rodinný dům. Tento příspěvek se městu osvědčil při prodeji parcel na Hutníku a plánuje ho použít i v rámci tohoto projektu. Celkově by se tedy příjem města zvýšil o dalších 10,8 mil. Kč.

Tabulka 15 Výpočet příjmů obce z příspěvků na vybudování infrastruktury (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Příspěvek na vybudování infrastruktury od majitelů pozemku	144 000 Kč
Počet parcel	75
Celkový příjem z příspěvků majitelů	**10 800 000 Kč**

Po sečtení vypočtených odhadnutých příjmů by obec mohla dosáhnout příjmů z realizace projektu ve výši **198 375 000 Kč.**

10.2.2 **Výdaje obce**

Město má v lokalitě Třetí hony poměrně málo vlastních pozemků, celkově má k dispozici 14 893 m^2 a velkou část pozemků bude muset odkoupit od soukromých vlastníků. K realizaci projektu bude obec potřebovat plochu o výměře 75 000 m^2 na stavební pozemky a dalších 37 300 m^2 k vybudování veřejných komunikací. To znamená, že je potřeba dokoupit 97 407 m^2 pozemků. Na základě vlastního šetření bylo zjištěno, že v případě realizace v současné době se cena pozemků v této lokalitě pohybuje okolo 1 400 Kč/m^2. Pokud by se obci povedlo odkoupit všechny zbývající pozemky, stálo by ji to odhadem 136 mil. Kč

Tabulka 16 Výpočet výdajů obce na nákup pozemků (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Potřebná plocha k realizaci projektu	97 407 m^2
Průměrná cena ve sledované lokalitě	1 400 Kč/m^2
Celková cena	**136 369 800 Kč**

Dalšími výdaji, s kterými obec musí počítat, jsou výdaje na vybudování inženýrských sítí v oblasti. Jelikož plánování projektu je zatím na úplném začátku, jsou investiční výdaje odhadnuty zjednodušeným způsobem. Byly použity interní materiály obce, které vycházely z rozpočtové soustavy RTS na základě aktuálních cen, přičemž byla naceněna varianta zastavění 100 m uliční čáry 12 rodinnými domy.

Tabulka 17 Výpočet investičních výdajů na inženýrské sítě (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Výdaje v Kč bez DPH na 100 m uliční čáry	
Kanalizace	2 172 000
Vodovod	1 620 000
Plynovod	1 644 000
Elektroinstalace	696 000
Veřejné osvětlení	500 000
Optický kabel	120 000
Celková cena	**6 752 000**

Průměrné výdaje na zasíťování 100 m uliční čáry činí 6,75 mil. Kč. Jako typický pozemek lze uvažovat o rozloze 1 000 m^2, což odpovídá při 12 domech 12 000 m^2 pozemků. Výdaje na inženýrské sítě pak vychází na částku 563 Kč/m^2 nebo také na 562 667 Kč na jeden dům. Má-li být v lokalitě I. etapy celkově 75 domů, potom celkové výdaje jsou po zaokrouhlení 42,2 mil. Kč

Tabulka 18 Vyčíslení celkových výdajů na inženýrské sítě (vlastní zpracování)

Celkové náklady na inženýrské sítě v 1 ulici	6 752 000 Kč
Počet domů	75
Celková cena	**42 200 025 Kč**

Dalšími výdaji obce jsou výdaje na vybudování komunikací pro vozidla, parkoviště, chodníky, zeleň a cyklostezku, které jsou uvedeny v následující tabulce. Tyto informace byly čerpány ze studie proveditelnosti.

Tabulka 19 Vyčíslení výdajů na vybudování dopravní infrastruktury na 1 m^2 (interní materiály obce)

Komunikace	1 750 Kč/m^2
Chodník	1 560 Kč/m^2
Parkování	1 630 Kč/m^2
Zeleň	800 Kč/m^2
Cyklostezka	1 610 Kč/m^2

Dle územní studie města je potřeba vybudovat 13 139 m^2 vozovky asfaltobetonu, 12 821 m^2 vozovky dlážděné, 4 121 m^2 chodníků čí cyklostezek a 7 219 m^2 zeleně. Rovněž lze přepokládat, že budovaná veřejná prostranství budou vybavena dalšími prvky vybavení veřejného prostoru, jako jsou lavičky, okrasná zeleň, navigační systém či odpadkové koše. Pro zjednodušení bude uvažováno v dalších výpočtech, že tyto výdaje na vybavení veřejného prostoru jsou 5 % veřejných komunikací.

Tabulka 20 Výpočet celkových výdajů na dopravní infrastrukturu (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Komunikace	22 436 750 Kč
Parkování	20 898 230 Kč
Chodníky	6 428 760 Kč
Zeleň	5 775 200 Kč
Ostatní	1 121 838 Kč
Celkem	**56 660 778 Kč**

V případě prostého sečtení vypočtených odhadnutých výdajů by obec vynaložila na realizaci projektu **235 230 603 Kč**. Tyto výdaje, které obec zainvestuje v rozdílný časový okamžik, budou podobně jako příjmy vstupovat do výpočtu čisté současné hodnoty.

10.3 Finanční dopady po realizaci projektu

V této části práce se snažím odhadnout příjmy a výdaje obce, které můžou mít dlouhodobější charakter a tedy můžou mít vliv na rozpočet obce i několik desítek let. U příjmů můžeme

hovořit o nárůstu příjmů ze sdílených daní, příjmů z daně z nemovitých věcí a příjmů z místních poplatků. U výdajů zde lze zařadit provozní náklady na vybudovanou infrastrukturu. Nebyly zde využity úrokové výdaje, jelikož není jisté, jak se obec rozhodne tento projekt financovat. Tyto výdaje jsou vyčísleny v následující kapitole práce.

Po realizaci výstavby v lokalitě Třetí hony může obec očekávat nárůst příjmů z daně z nemovitých věcí, příjmů z místních poplatků a příjmů ze sdílených daní (především daně z příjmů a daň z přidané hodnoty). Zatímco s nárůstem příjmů z nemovitostí lze počítat poměrně jistě, otázka nárůstu příjmů ze sdílených daní a příjmů z místních poplatků je velice diskutabilní. Nelze s jistotou určit, zda výstavba v nové lokalitě přiláká nové obyvatele města a jejich počet naroste, nebo zda dojde ke stěhování obyvatel v rámci města a k celkovému navýšení obyvatel nedojde. Rovněž ale lze říci, že umožnění výstavby rodinných domů zabrání stěhování obyvatel pryč, a tudíž zabrání poklesu daňových příjmů.

Ve sledované lokalitě má být vybudováno 75 domů. Průměrnou českou domácnost tvoří 2,48 osob, pokud se však městu podaří zacílit na mladé rodiny, jak je v plánu, lze uvažovat s optimističtější variantou a počítat s tříčlennou domácností. Pro vyčíslení příjmů jsem zvolila realistický přístup a počítala jsem s tím, že tento investiční záměr přiláká do obce jak nové obyvatele, tak dojde i ke stěhování původních obyvatel a počet obyvatel se zvýší o polovinu maximální hodnoty, tedy o 113. Na základě kalkulačky Sdružení místních samospráv (SMSČR,© 2022) lze vyčíslit, že každý obyvatel města znamená pro městský rozpočet příjem ve výši 12 320 Kč. Celkový nárůst příjmů tedy bude v hodnotě 1 392 160 Kč.

Tabulka 21 Výpočet nárůstu příjmů ze sdílených daní za jeden rok (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Daňové příjmy obce na obyvatele za rok	12 320 Kč
Polovina počtu nových obyvatel	113
Nárůst příjmů ze sdílených daní za 1 rok	**1 392 160 Kč**

V další tabulce jsem uvedla modelový výpočet daně z celkového plánovaného počtu domů. Jak už bylo řečeno výše, počítala jsem, že průměrná rozloha jedné parcely je okolo 1 000 m^2 a na základě této úvahy vychází hodnota daně z pozemku ve Veselí nad Moravou na 170 Kč. Jelikož v dnešní době jsou moderní jednopodlažní domy typu bungalov se zastavěnou

plochou zhruba 150 m^2, vyšla by daň ze staveb na 825 Kč. Celkový příjem z daní z nemovitých by byl asi 74 tis. Kč, které se zdají býti sice zanedbatelné, ale zato dlouhodobé.

Tabulka 22 Výpočet nárůstu příjmů z nemovitých věcí (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Daň z pozemků	170 Kč
Daň ze staveb	825 Kč
Počet postavených domů	75
Celkový příjem z daní z nemovitých věcí za 1 rok	**74 625 Kč**

Dalším pozitivem pro město je **zvýšení příjmů z místních poplatků**, tedy poplatků za svoz odpadů. Tento poplatek za rok 2022 v obci činí 564 Kč. Na základě výše nastavených kritérií budu uvažovat, že počet nových obyvatel města vzroste o 113 obyvatel. Zvýšení příjmů z místních poplatků bude tedy 63 732 Kč. (Veselí nad Moravou, © 2022)

Roční poplatek za svoz odpadů	564 Kč
Polovina počtu nových obyvatel	113
Celkový příjem z poplatků za 1 rok	**63 732 Kč**

Budoucí veřejná prostranství s sebou ponesou každoroční provozní výdaje, ve kterých jsou započítány výdaje na provoz, opravy a údržbu komunikací, zeleně a veřejného osvětlení. Dle informací od obce je v současnosti na území města 686 406 m^2 ploch zeleně, 1 642 562 m^2 ploch komunikací a 1 900 sloupů veřejného osvětlení. Roční výdaje na údržbu zeleně činí 6,3 mil. Kč, výdaje na údržbu komunikací činí 6,8 mil. Kč a provoz veřejného osvětlení stojí 1,3 mil Kč. Přepočtem lze tedy získat jednotkové výdaje na rok, které jsou:

- zeleň 9,18 Kč/m^2,
- komunikace 4,14 Kč/m^2,
- veřejné osvětlení 684 Kč/ks.

Pro výpočet bylo uvažováno se 180 novými sloupy veřejného osvětlení. Celkové výdaje na požadovanou na požadovanou plochu budou činit tedy 314 tis. Kč.

Tabulka 23 Výpočet provozních výdajů obce (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou)

Komunikace	124 535 Kč
Zeleň	66 270 Kč
Veřejné osvětlení	123 210 Kč
Celkové provozní výdaje za 1 rok	**314 015 Kč**

Po srovnání těchto příjmů a výdajů je na první pohled zřejmé, že z dlouhodobějšího hlediska by obec na realizaci tohoto projektu nemusela finančně doplácet. Ačkoliv je příjmová stránka věci pro město až na druhém místě, je důležité vědět, že realizace projektu přinese příjmy, které minimálně pokryjí celkové provozní výdaje.

Tabulka 24 Srovnání příjmů a výdajů dlouhodobějšího charakteru (vlastní zpracování)

Celkové příjmy za 1 rok	1 530 517 Kč
Celkové výdaje za 1 rok	314 015 Kč
Rozdíl	**1 216 502 Kč**

11 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

Město má obecně tři možnosti, jakými prostředky může financovat své investiční projekty, a to jsou:

- vlastní zdroje obce,
- přijaté dotace,
- přijetí bankovního úvěru.

V praxi se lze velmi často setkat s kombinací těchto tří možností. Investiční záměr, není nikdy v plné části financován prostřednictvím přijaté dotace, vždy je nutné spolufinancování prostřednictvím vlastních zdrojů, případně bankovního úvěru.

Když se podíváme zpět do kapitoly o *Analýze hospodaření obce*, kdy především v roce 2021 dosahovala obec menších příjmů než výdajů, a ve všech sledovaných letech se její celkové příjmy pohybovaly okolo 250-300 mil. Kč ročně, není tedy možné pro financování tak velkého projektu, jakým je *Dopravní a technická infrastruktura bydlení - Třetí hony*, použít pouze vlastní zdroje města, proto bude rozebrána možnost přijetí dotace či bankovního úvěru.

11.1 Dotace

Dotace jsou nenávratný zdroj financování pro obce, které poskytují obcím peněžní prostředky pro jejich investiční záměry. Ačkoliv se zdá býti tato možnost jako nejvýhodnější, v současné době pro obec existuje pouze jeden dotační program, který je v souladu s návrhem projektu, avšak výše dotace nemůže nijak výrazně obci pomoci s financováním daného investičního záměru. Je nicméně důležité, aby obec dotační programy nadále sledovala, pokud by se objevily nějaké, které by splňovaly záměry obce a lépe pokryly výdaje spojené s realizací investičního záměru, byla by škoda této možnosti nevyužít.

Jako jedinou možnou variantou financování prostřednictvím dotace jsem zvolila národní dotaci a její program „*Podpora bydlení – podprogram Technická infrastruktura*“ od Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Tato výzva je zaměřena na podporu výstavby technické infrastruktury obcí, tedy výstavbu vodovodu, kanalizace a komunikace. Cílem programu je rozšířit nabídku zainvestovaných stavebních pozemků pro následnou výstavbu bytových a rodinných domů. Ačkoliv město nemá s touto dotací předchozí zkušenosti, z nabízených

variant dotací je tato jediná vhodná pro potřeby obce, a i když jsou žádosti o dotaci pro tento rok uzavřeny, tak vzhledem k tomu, že se tento program každoročně opakuje, obec by o ni mohla požádat v následujících letech. (MMR, © 2022)

Maximální výše dotace je 150 000 Kč na jeden stavební pozemek zainvestovaný z uvedeného programu, na kterém následně vzniknou rodinné nebo bytové domy. Obec by v případě úspěchu mohla dostat finanční prostředky ve výši **11 250 000 Kč**. Tato částka je však pouhých 5 % celkových výdajů projektu a zbylých 95 % by město muselo financovat z jiných zdrojů.

Žádost o dotaci se podává elektronicky prostřednictvím webové aplikace na webových stránkách ministerstva. Požadovanými dokumenty pro uznání nároku na dotaci jsou (MMR, © 2022):

- smlouva o spolupráci mezi obcemi, pokud obec, na jejímž území bude prováděna výstavba technické infrastruktury, sdruží finanční prostředky s jinou obcí,
- čestné prohlášení žadatele, že ke dni podání žádosti o dotaci nemá závazky po době splatnosti ve vztahu ke státnímu rozpočtu nebo státním fondům,
- potřebnost výstavby technické infrastruktury,
- formulář Vybavenost obce,
- obec doloží vlastnictví pozemků pro výstavbu technické infrastruktury,
- dokument dokazující, že zainvestované pozemky neleží v záplavovém území,
- předpokládaná rozpočet stavby nebo výkaz výměr,
- platný dokument o povolení stavby,
- projektová dokumentace,
- čestné prohlášení žadatele o projektové dokumentaci.

Je potřeba také zmínit, že v případě, kdyby město změnilo zaměření tohoto projektu, existuje dotace od Státního fondu podpory investic, která nabízí obcím dotační a úvěrový program na pořízení sociálních a dostupných bytů a sociálních, smíšených a dostupných domů. Ačkoliv nyní není pro město tento program relevantním řešením, chtěla jsem ho zmínit, jelikož je to další možnost snížení výdajů týkající se realizace projektu. (SFPI, © 2022)

11.2 Bankovní úvěr

Jako další se pro financování projektu nabízí možnost bankovního úvěru. Tato možnost se zatím zdá jako nejvíce pravděpodobná, vzhledem k tomu, že město pro realizaci předchozích projektů v minulých letech využívalo především bankovní úvěry, jak již bylo řečeno v kapitole o *Analýze hospodaření obce.* Pro posouzení výběru vhodné banky jsem vycházela z pozitivních předchozích zkušeností obce, širokých možností banky, co se týká úvěrů pro municipality a také dostupnosti pobočky v blízkosti města.

Vybraná banka posuzuje obce při určení rámce provozního financování do výše 10-20 % ročních příjmů, u investičních úvěrů poskytují financování od výše ukazatele krytí dluhové služby 120 %. V krizové variantě u větších úvěrů banka posuzuje také možnost poklesu čistého provozního výsledku o 20-30 % a možnost prodloužení úvěru až na 15-20 let. Zároveň bere v potaz i možnost obce získat dodatečné výnosy z prodeje majetku, zvýšení koeficientu daně z nemovitosti, apod.

Z tohoto popisu si lze povšimnout, že banky mají mírnější pohled a počítají z jiného základu než Ministerstvo financí ČR. Dále také zohledňují historickou schopnost obce hospodařit s opakujícími se příjmy a výdaji, které banka extrahuje z výkazů municipalit.

Níže je přiložena tabulka s výpočtem čistého provozního výsledku za sledované období. Tyto údaje jsou převzaty z interních materiálů banky, jelikož výpočet opakujících se příjmů a výdajů je poměrně složitý a využívá údaje z jednotlivých účtů města. Tento nástroj je interním materiálem banky a nelze ho volně sdílet.

Tabulka 25 Výpočet čistého provozního výsledku města za období 2016-2020 (interní materiály banky)

(v tis. Kč)	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Opakující se příjmy	209 831	229 229	234 183	256 556	249 270
Opakující se výdaje	147 556	156 323	161 550	176 059	166 134
Čistý provozní výsledek (ČPV)	62 275	72 906	72 633	80 497	83 136

Pro výpočet ukazatele krytí dluhové služby v běžném scénáři banka počítá s průměrem ČPV za uplynulých pět let hospodaření obce. V tomto případě tato hodnota vychází na **74 289 000 Kč**.

Dále je potřeba zjistit celkovou hodnotu dluhové služby, kterou jsem vypočítala sečtením současným splátek úvěru a od roku 2023 jsem k nim přidala splátky navrhovaného úvěru. Pro zjednodušení je pro současné splátky úvěry využita hodnota měsíčních splátek k 31. 12. 2021.

Tabulka 26 Výpočet dluhové služby města (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Současné splátky úvěrů	28 230	28 230	28 230	28 230
Splátky navrhovaného úvěru	0	0	28 955	27 743
Celkem	28 230	28 230	57 185	55 973

Samotný ukazatel krytí dluhové služby se podle pravidel banky vypočte jako podíl průměrné hodnoty ČPV a celkové hodnoty dluhové služby. Aby město mohlo získat od banky úvěr, měl by podíl nabývat hodnot vyšších než 120 %, což obec splňuje. V případě využití úvěru by tato hodnota dosahovala 130 % a postupně by se se snižujícími splátkami zvyšovala.

Tabulka 27 Výpočet ukazatele krytí dluhové služby (vlastní zpracování)

	2021	**2022**	**2023**	**2024**
Ukazatel krytí dluhové služby	263 %	263 %	130 %	133 %

V tomto konkrétním případě má město Veselí nad Moravou u vybrané banky velmi dobrý rating a s velkou pravděpodobností by úvěr na celou částku 235 mil. Kč se splatností 10 let byl schválen bez zajištění majetkem obce. Splatnost 10 let je vhodná doba, dost dlouhá na to, aby kapacita splácení stačila a zároveň dost krátká, aby město mohlo po splacení zahájit další projekt.

Parametry úvěry jsou následující:

- poplatek za poskytnutí úvěru 5-20 tis. Kč,
- poplatek za správu úvěru 100-250 Kč měsíčně,
- úrok 1M PRIBOR + marže 0,15-0,30 %,
- bez zajištění,

- požadavek na založení běžného účtu a směrování aspoň 60 % daňových příjmů na tento účet.

Při žádosti o investiční úvěr je potřeba doložit:

- účel úvěru (informace o projektu, přínosech, celkových nákladech, způsobu financování – vlastní zdroje, dotace, úvěr),
- informace o stavu projektu (územní rozhodnutí, stavební povolení, stav soutěže dodavatele),
- postup výstavby (časový harmonogram),
- zvláštní požadavky na čerpání úvěru (refundace nákladů, financování zálohových faktur),
- informace o projektantovi, dodavatelích (pokud jsou již známi).

Dále je potřeba doložit: rozpočet pro rok schválený, rozpočtový výhled, informace o investičních záměrech dalších let a jejich financování, přehled úvěrů, informace o skladbě zvláštních položek (DFM apod.), informace o podílech nebo členství a závazcích v dalších společnostech a institucích. Co se týká vedení, banka potřebuje vidět hlasování o schválení úvěru a zápis ustavujícího zastupitelstva s volbou starosty. Výkazy obce si banka stáhne sama z veřejných zdrojů.

Tabulka 28 Návrh investičního úvěru pro realizaci projektu (vlastní zpracování)

Výše úvěru	235 000 000 Kč
Roční úroková sazba	1M PRIBOR + 0,20 %
Doba splácení	10 let (120 měsíců)
Přeplacení úvěru	30 537 318 Kč
Poplatek za poskytnutí úvěru	10 000 Kč
Měsíční poplatek za vedení	150 Kč (celkově 18 000 Kč)
Celkem zaplatí za úvěr	**265 565 318 Kč**

Pro modelové výpočty splátek jsem použila úrokovou sazbu 1M PRIBOR sečtenou s marží 0,20 %. Poplatek za poskytnutí úvěru je v tomto případě 10 000 Kč a měsíční poplatek za vedení účtu jsem zvolila v hodnotě 150 Kč měsíčně. V reálném případě se hodnota PRIBOR

mění každý měsíc, vzhledem k aktuální sazbě vyhlašovanou Českou národní bankou, tudíž nejde úrokovou sazbu přesně odhadnout. Zde jsem použila sazbu odhadovanou podle predikce ČNB a vývoje úrokových sazeb v historii. V tomto roce jsou úrokové sazby PRIBOR na vysokých hodnotách, lze však předpokládat že postupem času se budou snižovat.

Tabulka 29 Umořovací plán úvěru v letech (vlastní zpracování)

Rok	**Úroková sazba**	**Počáteční hodnota úvěru (v Kč)**	**Zaplacená částka (v Kč)**	**Úrok (v Kč)**	**Úmor (v Kč)**	**Konečná hodnota úvěru (v Kč)**
1.	4,3 %	235 000 000	28 954 924	9 729 027	19 225 897	215 774 103
2.	3,3 %	215 774 103	27 743 858	6 805 740	20 938 118	194 835 985
3.	2,9 %	194 835 985	27 318 047	5 359 911	21 958 136	172 877 849
4.	2,1 %	172 877 849	26 578 074	3 408 270	23 169 804	149 708 045
5.	1,5 %	149 708 045	26 106 571	2 080 891	24 025 680	125 682 365
6.	1,2 %	125 682 365	25 910 670	1 373 526	24 537 144	101 145 221
7.	1,0 %	101 145 221	25 805 938	897 496	24 908 442	76 236 779
8.	0,8 %	76 236 779	25 726 896	517 593	25 209 303	51 027 476
9.	0,75 %	51 027 476	25 713 542	295 451	25 418 091	25 609 385
10.	0,5 %	25 609 385	25 678 798	69 413	25 609 385	0
CELKEM			**265 537 318**	**30 537 318**	**235 000 000**	

11.2.1 **Dopad úvěru na hospodaření obce**

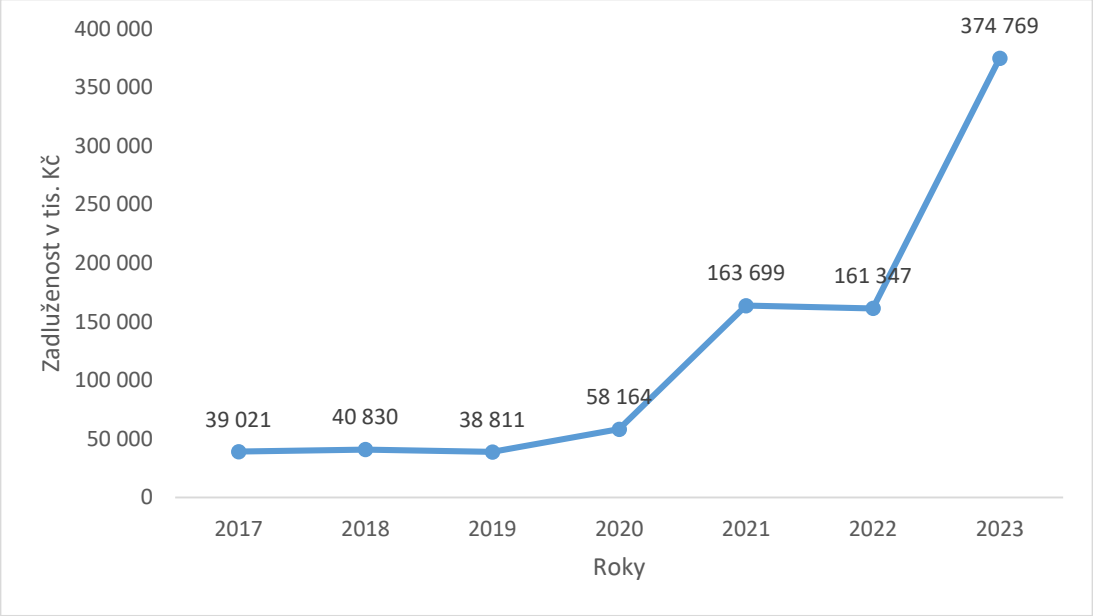
Jak již bylo řečeno v předchozí kapitole, financování projektu by ze strany banky bylo bezproblémové. Z pohledu hospodaření obce to bude o něco složitější. V případě, že obec zahájí čerpání úvěru v roce 2023, tak by na základě současných kritérií překročila stanovenou hranici rozpočtové odpovědnosti o víc než polovinu a hodnota pravidla rozpočtové odpovědnosti by v roce 2023 dosahovala hodnoty asi 122 %.

Tabulka 30 Odhad výpočtu pravidla rozpočtové odpovědnosti v roce 2023 (vlastní zpracování)

Zadluženost (v tis. Kč)	374 769
Průměr příjmů celkem za 4 roky (v tis. Kč)	307 438
Pravidlo rozpočtové odpovědnosti	**121,90 %**

Pro odhadovaný výpočet byla použita zadluženost z roku 2021, navýšená o nový úvěr a snížená o splátky čerpaných úvěrů a úmor navrhnutého úvěru. Hodnota průměru příjmů byla dosažena tak, že průměr příjmů z roku 2021 byl navýšen o 8 %, jelikož v minulosti se průměr příjmů obce za 4 roky každoročně zvyšoval o 4 %. Na obrázku níže je znázorněn vývoj zadluženosti v letech 2017-2023.

Obrázek 8 Odhadovaný vývoj zadluženosti v letech 2017-2023 (vlastní zpracování)



V případě, že by se obec rozhodla tento úvěr přijmout, má podle zákonu o pravidlech rozpočtové odpovědnosti, povinnost postupně splácet předchozí dluhy alespoň o 5 % z rozdílu mezi výší dluhu a 60 % jeho průměrných příjmů za poslední 4 roky. Tento scénář jsem se pokusila namodelovat v tabulce níže, v případě, že by obec realizovala projekt na základě nastavených kritérií. Zadluženost obce jsem snižovala o úmor navrhovaného úvěru, který jsem vyčíslila v minulé kapitole a měsíční splátky již čerpaných úvěrů. Průměr příjmů obce jsem každým rokem zvyšovala o 4 %, stejně jako tomu bylo u výpočtu výše. Na základě této modelace můžu konstatovat, že město **neporuší** pravidlo rozpočtové

odpovědnosti, jelikož splátka jistiny úvěru je minimálně dvakrát větší než požadovaný rozdíl.

Tabulka 31 Modelace splácení v rámci rozpočtové odpovědnosti (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Zadluženost	374 769	351 479	327 169	301 647	275 269	248 380	221 120
Průměr příjmů	307 438	319 736	332 525	345 826	359 659	374 045	389 007
Pravidlo rozpočtové odpovědnosti (v %)	121,90	109,93	98,39	87,23	76,54	66,40	56,84
Povinnost splácet dluhy	9 515	7 982	6 383	4 708	2 974	1 198	
Splátka jistiny úvěru	19 226	20 938	21 958	23 170	24 026	24 537	

Pro účely této diplomové práce jsem vypočítala i další monitorující ukazatele SIMU v případě přijetí navrhovaného úvěru, a to podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům a celkovou likviditu. Postup výpočtu obou ukazatelů vychází z navrhovaných kritérií úvěru a odhadů ohledně změn jednotlivých částí rozvahy, které jsem čerpala na základě vývoje z minulých let.

Cizí zdroje jsem vypočítala jako hodnotu z roku 2021, navýšenou o nový úvěr a postupně snižovanou o splátky čerpaných úvěrů a jistinu navrhovaného úvěru. Hodnotu celkových aktiv z roku 2021 jsem navýšila o přijatý úvěr a postupně snižovala o splátky úvěrů. Zároveň budou celkové aktiva každoročně navyšovány o 2 %, jako tomu bylo v předchozích letech. Na základě této odhadované modelace, lze usuzovat, že ačkoliv se obci zvýší cizí zdroje, jejich celková aktiva jsou natolik vysoká, že nepřekročí hranici 25 %, a tedy není pravděpodobné, že by obec přestala splácet.

Odhadovaná celková likvidita se začátkem období pohybuje ve vysokých hodnotách a postupem času klesá. Pro výpočet jsem použila hodnotu oběžných aktiv z roku 2021, navýšenou o nový úvěr a v dalších obdobích jsem finanční prostředky snižovala o zaplacené

splátky jak nového tak i čerpaných úvěrů. Dále jsem v roce 2023 a 2024 oběžná aktiva navíc snížila o výdaje spojené s odkupem pozemků, tedy hodnotou 136 mil. Kč, které jsem rovnoměrně rozdělila mezi tyto dva roky, a také o 24,7 mil. Kč použitých od roku 2027 na budování infrastruktury. Zároveň lze očekávat postupné navyšování oběžných aktiv, jako tomu bylo i v minulých letech, a to zhruba o 5 %. Krátkodobé závazky jsem každým rokem navýšila o 10 %, jelikož předpokládám, že s postupnou realizací úvěru se budou zvyšovat závazky k dodavatelům. Pokud by se hodnoty celkové likvidity pohybovaly podle výše zmíněného scénáře, musí si město dávat pozor na příliš nízkou hodnotu, která by mohla nastat od roku 2029.

Tabulka 32 Modelace dalších ukazatelů SIMU 2023-2029 (vlastní zpracování)

(v %)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům	16,72	15,70	14,65	13,57	12,58	11,58	10,57
Celková likvidita	5,65	3,96	3,39	2,57	2,17	1,54	0,99

11.3 Vyhodnocení možností financování

V kapitole o možnostech financování úvěru jsem přiblížila možnosti realizace projektu obce z pohledu financování. Představila jsem dvě možnosti financování investičního záměru, a to konkrétně financování pomocí dotace nebo bankovního úvěru.

Na základě vyčíslení příjmů a výdajů spojené s realizací projektu, kdy celkové náklady projektu vychází na 235 mil. Kč, jsem došla k závěru, že realizace pouze z vlastních zdrojů, vzhledem k nákladnosti projektu není možná. Analýza hospodaření obce poodhalila, že ačkoliv obec dosahuje sumy celkových příjmů průměrně kolem 300 mil. Kč, saldo příjmů a výdajů obce vychází jen s nízkým přebytkem peněžních prostředků, či dokonce, jako tomu bylo v roce 2021, se záporným výsledkem. Obec tedy nemá dostatek volných peněžních prostředků, které by mohla do investice vložit.

Druhou možností financování projektu je využití dotace. Jelikož se jedná o nenávratný zdroj financování, nabízí se tato varianta jako velmi výhodná. Po detailním prozkoumání všech nabízených dotačních programů, které jsou pro obce nabízeny, jsem však zjistila, že tato možnost se jeví jako velice nepravděpodobná. V současné době neexistuje program, který by byl pro zamýšlený projekt vhodný a jenž by dokázal zafinancovat notnou část

investičního záměru. Proto tedy navrhuji, aby město sledovalo vyhlašované dotační programy, které by jí mohly v budoucnu ve financování projektu pomoci.

Poslední zbývající možností je využití bankovního úvěru. Ačkoliv čerpání dalšího úvěru pro obec představuje další úvěrové zatížení, podle modelace ukazatelů SIMU by obci nemělo hrozit porušování pravidel rozpočtové odpovědnosti, stejně tak by se neměla dostat do problémů se splácením úvěrů. Pokud by obec trvala na realizaci projektu, nejvhodnějším řešením financování projektu je tedy **bankovní úvěr.**

12 MANAGEMENT PROJEKTU

Tato kapitola diplomové práce je věnována SWOT analýze, harmonogramu projektu a zhodnocení rizik projektu, které jsou součástí investičního rozhodování.

12.1 SWOT analýza

Pro zhodnocení úspěšnosti projektu jsem vypracovala SWOT analýzu, která analyzuje silné a slabé stránky projektu a rovněž příležitosti a hrozby, které jsou spojené s realizací tohoto projektu.

Silnou stránkou realizace projektu je především podpora a zájem obyvatelstva o vybudování nových stavebních míst. Jak již bylo řečeno v kapitole 10.1, obec si uvědomuje, že mnoho mladých obyvatel města odchází a nedostatek stavebních parcel je jedním z důvodů. Je potřeba zmínit i úspěch realizovaných projektů RD Hutník a Rezidence Nová tržnice, kdy byl o byty a stavební parcely obrovský zájem. Další silnou stránkou je, že i když je projekt finančně náročný, velká část z investovaných prostředků se obci vrátí jako příjem z prodeje stavebních pozemků. Je také nutné říci, že se jedná v dnešní době o atraktivní projekt, kdy ceny nemovitostí dosahují svého maxima a spousta lidí je ochotná vložit finanční prostředky do svého vlastního bydlení. Většina pozemků ve sledované lokalitě jsou pole a zahrádky, které většina lidí už neobdělává, tudíž by se jednalo i o efektivní využití pozemků.

Mezi **slabé stránky** lze zařadit především samotná lokalita projektu. I když je tato lokalita poměrně blízko centru města, nastává zde problém s dvěma železničními tratěmi obklopující tuto lokalitu a také její dopravní dostupnost. Komunikace v blízkosti oblasti jsou velmi úzké a kvůli hluku od železniční tratě by nejspíše bylo nutné vybudovat protihlukovou stěnu. Další nevýhodou jsou vysoké investiční náklady projektu, které byly vyčísleny v minulých kapitolách práce. S tím souvisí i nedostatek finančních prostředků obce a její vysoké zadlužení v případě realizace projektu.

Příležitostí by pro obec mohlo být přistěhování nových obyvatel do města, anebo alespoň udržení těch stávajících. Při vybudování nové oblasti pro bydlení je zde velká šance na zvýšení atraktivity města. Lidé zde budou chtít bydlet, protože je to moderní město s mnoha možnostmi. Další příležitostí spojenou s realizací projektu je přírůstek nových zaměstnavatelů. Příliv nových obyvatel může přilákat nové zaměstnavatele, popřípadě sami majitelé domů budou podnikat a mohou zaměstnat další obyvatele obce.

Poslední částí této SWOT analýzy jsou **hrozby.** Jako největší hrozbu lze spatřovat ve vysokých cenách odkupovaných pozemků nebo neochotě lidí pozemky prodat. Dále je zde úvěrová politika, kdy v dnešní době dosahují úrokové sazby velmi vysokých hodnot. Může se také stát, že i když je v dnešní době velký zájem o stavební pozemky, může se to do pár let změnit a obec nemá jistotu prodeje všech vybudovaných parcel. Nejaktuálnější hrozbou je nedostatek nebo vysoká cena stavebních materiálů pro vybudování dopravní a technické infrastruktury.

Tabulka 33 SWOT analýza (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	**SLABÉ STRÁNKY**
+ podpora a zájem obyvatelstva o realizaci projektu + příjem z prodeje pozemků + atraktivní projekt + efektivní využití pozemků	- místo realizace projektu (železniční tratě, dopravní dostupnost) - vysoké investiční náklady - nedostatek finančních prostředků, vysoké zadlužení
PŘÍLEŽITOSTI	**HROZBY**
+ zvýšení počtu obyvatel obce + rozvoj a zvýšení atraktivity města + přírůstek nových zaměstnavatelů	- vysoká cena odkupovaných pozemků - úvěrová politika - nízká poptávka po finálních parcelách - nedostatek stavebního materiálu

12.2 Harmonogram projektu

Základním prvkem pro kontrolu skutečného postupu projektu vůči jeho reálnému vývoji je časová analýza, která bývá sestavována již v předinvestiční fázi. Zachycuje nejdůležitější kroky a aktivity projektu, včetně doby trvání jednotlivých činností. Následující tabulka obsahuje soupis činností, které je potřeba během celého procesu projektu vykonat. Činností je celkem 16, přičemž čas dané činnosti je zobrazen pomocí Ganttova diagramu.

Tabulka 34 Soupis činností projektu (vlastní zpracování)

Pořadové číslo	Činnost
1.	Návrh projektu
2.	Územní studie a studie proveditelnosti
3.	Rozhodnutí o přijetí projektu
4.	Žádost o úvěr, jeho zpracování a schválení
5.	Oslovení majitelů pozemků ohledně odkupů
6.	Čerpání úvěru
7.	Odkup pozemků
8.	Zpracování dokumentace pro územní řízení
9.	Vydání územního rozhodnutí
10.	Zpracování dokumentace pro stavební povolení
11.	Vydání stavebního povolení
12.	Zadávací dokumentace
13.	Veřejná zakázka na dodavatele
14.	Realizace projektu
15.	Odstranění vad a nedostatků
16.	Prodej parcel

Jelikož zkoumaný projekt je dlouhodobého charakteru, byly jednotlivé roky rozděleny na čtyři čtvrtletí. Přípravná fáze pro realizaci projektu obci trvá už asi dva roky, projektová fáze, která začíná oslovením majitelů pozemků a končí veřejnou zakázkou na dodavatele, jsem naplánovala na bezmála 5 let. Nejnáročnější činností pro uskutečnění projektu bude oslovení majitelů a odkup pozemků, jelikož doba trvání této činnosti se velmi těžko odhaduje. Tato činnost je kritická pro realizaci projektu, jelikož je zde možnost, že spousta lidí nebude chtít pozemky prodat, budou požadovat velké množství peněz nebo ani nebudou dohledáni. Samotná realizační fáze začíná zhruba v půlce 7. roku od zahájení příprav a dle odhadu by mohla zabrat 4 roky. Poslední etapou jsou kontrolní a upravovací procesy, po kterém

následuje samotný prodej jednotlivých parcel, který proběhne nejspíše formou aukce v jednotlivých etapách.

Tabulka 35 Gantův diagram (vlastní zpracování)

	1. rok				**2. rok**				**3. rok**				**4. rok**				**5. rok**			
1.																				
2.																				
3.																				
4.																				
5.																				
6.																				
7.																				
8.																				
9.																				
10.																				
	6. rok				**7. rok**				**8. rok**				**9. rok**				**10. rok**			
11.																				
12.																				
13.																				
14.																				
	11. rok						**12. rok**						**13. rok**							
15.																				
16.																				
15.																				

12.3 Zhodnocení rizik

Realizace každého projektu s sebou nese jistá rizika, která je potřeba včas identifikovat a pomocí přijatých opatření se je pokusit co nejvíce eliminovat. V této kapitole jsem sestavila seznam jednotlivých rizik a uvedla možnosti, jak jim předcházet nebo je alespoň co nejvíce utlumit.

Odkup pozemků je největším a nejpravděpodobnějším rizikem tohoto projektu. Vzhledem k aktuální ceně nemovitostí a taky faktem, že spousta dotčených parcel má více vlastníků, je tato část projektu běh na dlouhou trať a není zde jistota, že se to vůbec kdy podaří. Jedinou možností jak eliminovat tohle riziko je zvýšit částku za 1 m^2 nebo nabídnout výměnu pozemků.

Velmi významným rizikem je **nedostatek finančních prostředků** pro realizaci projektu. Jelikož se jedná o nákladný projekt, je třeba využití cizích zdrojů. I když obec očekává od projektu budoucí příjmy, je potřeba nejdříve projekt realizovat jako celek. Vzhledem ke stávající situaci obce a jejímu zadlužení, je toto riziko aktuálně pro obec nejpravděpodobnější. Jediná možnost eliminace tohoto rizika spočívá v propojení více možností financování – a to částečně z vlastních zdrojů, dotací a bankovního úvěru.

Dalším rizikem je pro projekt dnešní situace s **dostupností a cenou stavebních materiálů**. Pandemie Covid-19 způsobila, že je na trhu nedostatek stavebních materiálů, prodlužují se dodací lhůty a budoucí vývoj se dá jen těžko odhadnout. Tomuto riziku lze alespoň částečně předejít předzásobením stavebního materiálu, popřípadě využití takového dodavatele, který cenu a dostupnost materiálu garantuje.

Pro obec se jako další riziko jeví **nedodržení termínů realizace**, které může mít za následek nestihnutí vyčerpání úvěru ve stanoveném termínu. Tento scénář je vysoce pravděpodobný, jelikož jak už bylo zmiňováno výše, může nastat problém při odkupu pozemků, popřípadě situace s nedostatkem stavebních materiálů. Zde lze doporučit ošetření smlouvy s dodavatelem, kde v případě zpoždění budou následovat přísné pokuty a penále.

Dalším již méně pravděpodobným rizikem je **nedostatek zájmu o stavební parcely**. Tento nezájem může způsobit snížení cen prodávaných parcel, a tím pádem snížení příjmů obce z prodeje pozemků. V tomto případě lze riziko minimalizovat průzkumem zájmu a případné oslovení vážných zájemců, již před realizací projektu.

Pro úspěšnou realizaci projektu je potřeba aby obec obdržela **povolení ke stavbě**. Jejím úkolem je mít v pořádku potřebnou dokumentaci a aktivně komunikovat se stavebním úřadem. Pro eliminaci tohoto rizika by měla obec využít spolehlivé pracovníky, kteří mohou využít svých zkušeností, které nabyly při předchozích realizovaných projektech.

Posledním rizikem, s kterým se obec může setkat, je **podhodnocený rozpočet projektu**. Řešením tohoto rizika je sestavení rozpočtu projektu obce spolu s odborníky pro danou oblast, případně využití specializovaných společností ohledně sestavení předběžného rozpočtu dané investice.

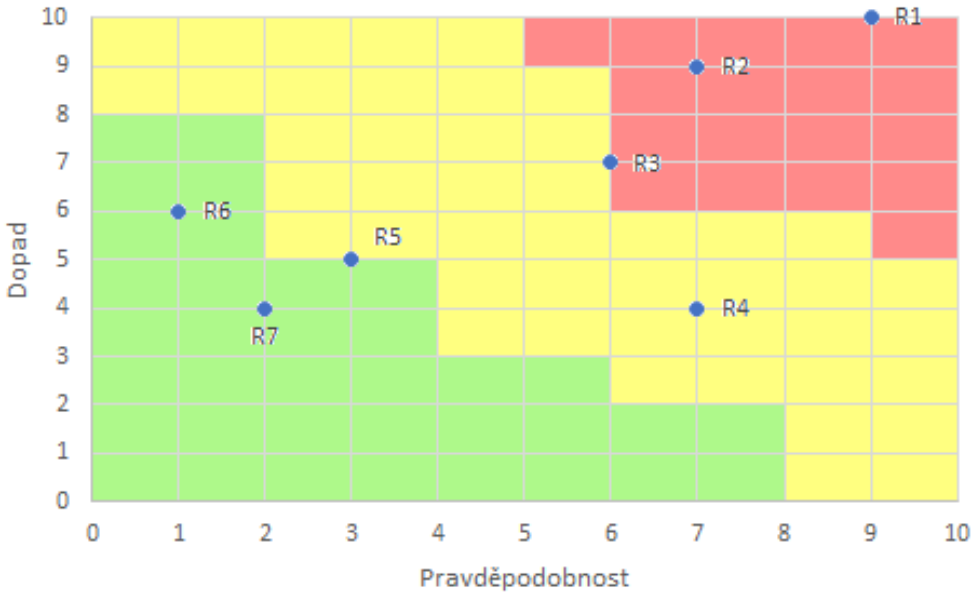
V tabulce 36 jsou tyto rizika vyjmenována. Ke každému riziku jsem přidělila stupeň dopadu rizika na realizaci projektu (1- 10) a stupeň pravděpodobnosti výskytu rizika (1-10).

Tabulka 36 Analýza rizik (vlastní zpracování)

Označení	Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika	Dopad rizika
R1	Odkup pozemků	9	10
R2	Nedostatek finančních prostředků	7	9
R3	Nedostatek stavebního materiálu	6	7
R4	Nedodržení termínů realizace	7	4
R5	Nedostatek zájmu o stavební parcely	3	5
R6	Rozhodnutí o povolení stavby	1	6
R7	Podhodnocený rozpočet projektu	2	4

Obrázek níže zachycuje matici rizik. Vyznačené body R1-R7 představují jednotlivá rizika. Mapa rizik je barevně rozdělena do tří částí, které označují rizika jako malá, střední a velká. Nejvyššího stupně dosahují první tři jmenované rizika, a to konkrétně odkup pozemků, nedostatek finančních prostředků a nedostatek stavebního materiálu. Ve střední části mapy se nachází riziko nedodržení termínů realizace a jako nízké rizika jsou označena poslední tři jmenované, tzn. nedostatek zájmu o stavební parcely, rozhodnutí o povolení stavby a podhodnocený rozpočet projektu. Na základě této mapy bych označila tento projekt za středně až vysoce rizikový, jelikož jsou zde tři rizika, která se jeví jako velmi pravděpodobná a jejich dopad na realizaci projektu může být devastující.

Obrázek 9 Mapa rizik (vlastní zpracování)



13 COST-BENEFIT ANALÝZA PROJEKTU

Další metodou pro hodnocení investičního projektu jsou nákladově-užitkové metody, z nichž nejvíce využívaná je právě metoda CBA (cost-benefit analýza). Tato analýza je významná při hodnocení veřejně prospěšných projektů, jelikož rozšiřuje běžné finanční hodnocení investice o veškeré sociální dopady projektu a zohledňuje časový aspekt realizace projektu. Realizován by měl být ten projekt, u nějž je rozdíl mezi užitky a náklady maximální. (Vodáková, 2013, str. 165)

I když tato analýza není přímo předmětem diplomové práce, může pomoci obci rozhodnout se, zda tento projekt přijme nebo odmítne.

13.1 Vymezení projektu

Cílem projektu je vybudování 75 stavebních parcel pro výstavbu rodinných domů, které město odprodá ve veřejné aukci. Hlavním rizikem projektu je odkup pozemků od nynějších majitelů, jelikož velká část oblasti je ve vlastnictví soukromých osob. Realizace projektu na harmonogramu z minulé kapitoly odhaduju na necelých 13 let. Po ukončení projektu nastává období, kdy se příjmy a výdaje ustálí a nejde odhadovat přesnou životnost efektů po realizaci projektu.

13.2 Identifikace zainteresovaných stran projektu

Zainteresovanými stranami projektu jsou všechny subjekty, na něž bude mít realizace projektu vliv a bude jim přinášet užitky nebo náklady. Mezi ně řadíme:

- město Veselí nad Moravou,
- obyvatelé města Veselí nad Moravou,
- podnikatelské subjekty v obci,
- příspěvkové organizace města (školy, školky),
- neziskové organizace,
- obyvatelé okolních měst.

13.3 Vymezení ostatních přínosů a újem

Kromě již vypočtených výdajů a příjmů z realizace projektu se zde pokusím vyjmenovat i ostatní přínosy a újmy, které na první pohled nejsou zřejmé, avšak nepřímo souvisí s realizací projektu, a převést je na hotovostní toky.

Jedním z těchto přínosů je **zvýšení tržeb podnikatelů v obci**. Jelikož je velice pravděpodobné, že s realizací projektu se zvýší počet obyvatel, lze počítat i s navýšením prodejů v obci Veselí nad Moravou. Tento nárůst jsem vypočítala jako průměrné výdaje jednoho obyvatele České republiky, které jsem získala ze statistik ČSÚ, odečtenou o výdaje na bydlení, tzn. 113 527 Kč, vynásobené počtem nových přistěhovaných obyvatel (113). V případě splnění těchto předpokladů by se příjmy podnikatelů v obci mohly zvýšit až o 12 828 551 Kč ročně.

Ačkoli je nákup pozemků pro město výdaj, který je již vyčíslen v kapitole o *Příjmech a výdajích spojené s realizací projektu*, s největší pravděpodobností alespoň polovina těchto pozemků náleží obyvatelům obce, pro které tento odkup znamená přínos v hodnotě 34 092 500 Kč.

Kromě výše vyčíslených jsou dalšími příležitostmi nebo i újmami příchod nových pracovníků do města. Pro podnikatelské subjekty v obci je to pozitivní, více obyvatel města znamená více pracovních sil. Zároveň to může být nevýhodou pro ostatní obyvatele města, kdy se zvýší konkurence na trhu práce. Pro ostatní obyvatele města může být také újmou méně zeleně a více zastavěných ploch, kdy území Třetí hony nebudou již jen pole a zahrádky, ale nová obytná čtvrť. Navýšením výdajů pro obec může být větší opotřebení silnic, z důvodu většího počtu aut ve městě. Dále zde můžu zmínit i možnost pořádat více kulturních akcí, které se bude zúčastnit více obyvatel nebo i negativní důsledky jakožto zvýšení kriminality v obci. Tyto přínosy nebo újmy nebudou převedeny na peněžní toky, jelikož jejich ocenění je obtížné a nebudou tedy do analýzy CBA zahrnuty.

Do CBA však budou zahrnuty příjmy a výdaje spojené s realizací a dopadem projektu, které již byly vyčísleny v kapitolách 10.2 a 10.3. Pro přehlednost jsem vytvořila tabulky zainteresovaných stran a všech zmiňovaných přínosů a újem, které souvisí s realizací projektu a jejich časového vymezení.

Tabulka 37 Přínosy investice v tis. Kč (vlastní zpracování)

Zainteresované strany	**Přínosy**	**2023**	**2024**	**…**	**2031**	**2032**	**2033**	**…**
Obec	Prodej stavebních pozemků				132 250	66 125		
	Finanční dopady po realizaci						1 531	1 531
Obyvatelé obce	Prodej pozemků městu	34 093	34 093					
Podnikatelé	Zvýšení tržeb						12 829	12 829
Celkové přínosy		**34 093**	**34 093**		**132 250**	**66 125**	**14 360**	**14 360**

Tabulka 38 Újmy investice v tis. Kč (vlastní zpracování)

Zainter. strany	**Újmy**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**	**2033**	**…**
Obec	Investiční výdaje	68 185	68 185			24 715	24 715	24 715	24 715				
	Provozní výdaje									314	314	314	314
	Úroky	9 729	6 806	5 360	3 408	2 081	1 374	898	518	251	69		
Celkové újmy		**77 914**	**74 991**	**5 360**	**3 408**	**26 796**	**26 089**	**25 613**	**25 233**	**565**	**383**	**314**	**314**

13.4 Výpočet kriteriálních ukazatelů

Důležitým krokem v CBA analýze je výpočet kriteriálních ukazatelů, které určí, zda má smysl investiční záměr realizovat či nikoliv. Nezbytnými informacemi pro výpočet jsou diskontní sazba a výsledný cash flow (CF) projektu. Diskontní sazbu jsem pro ty tyto účely stanovila na 2 %. Jelikož s největší pravděpodobností tento investiční záměr bude financován z cizích zdrojů, zvolila jsem hodnotu diskontní sazby jako průměrnou úrokovou sazbu navrhovaného úvěru. Hodnoty CF projektu, jsem vyčíslila z celkových přínosů a újem a lze je najít v přílohách diplomové práce. Jelikož se doba investice a efekty plynoucí z realizace investice jen těžko odhadují, zvolila jsem pro výpočet kriteriálních ukazatelů hodnotu 25 let.

13.4.1 **Čistá současná hodnota**

Ukazatel ČSH vyjadřuje součet diskontovaných peněžních toků po odpočtu kapitálového výdaje. Jednotlivé peněžní toky jsem převedla pomoci 2 % diskontní sazby na současnou hodnotu a odečetla kapitálový výdaj v prvním roce v hodnotě 43,8 mil. Kč. Celková současná hodnota projektu ve sledovaných letech je 151 mil. Kč. ČSH projektu je větší než 0, z čehož usuzuji, že je projekt pro město **přijatelný**.

$$\text{ČSH} = \frac{-40\,898}{(1+0{,}02)^1} + \frac{-5\,360}{(1+0{,}02)^2} + \frac{-3\,408}{(1+0{,}02)^3} + \cdots + \frac{14\,046}{(1+0{,}02)^{25}} - 43\,821$$

$$\text{ČSH} = 151{,}058\, mil. Kč$$

13.4.2 **Vnitřní výnosové procento**

Výpočet vnitřního výnosového procenta IRR vychází z ukazatele čisté současné hodnoty. Výsledkem je takové procento, při kterém je ČSH investice rovna nule. Pro zjištění této hodnoty, jsem nejprve vypočítala ČSH investice, kdyby její diskontovaná sazba byla rovna 30 %. Poté jsem použila vzorec pro přibližnou hodnotu IRR, která dělá **20,38 %.** Čím vyšší má investice IRR, tím lepší je její relativní výhodnost, tudíž i na základě tohoto ukazatele můžu konstatovat, že je projekt pro obec přínosem.

$$IRR = 2 + \frac{151{,}058}{151{,}058 + 79{,}049} * (30 - 2) = 20{,}38\,\%$$

13.4.3 **Doba návratnosti a efektivnost z vložené peněžní jednotky**

Doba návratnosti projektu je necelých 9 let. Realizace projektu není pro obec ztrátová a investice vložená do projektu se obci vrátí v roce 2032.

Posledním kriteriálním ukazatelem, který je obsahem této diplomové práce, se nazývá efektivnost z vložené peněžní jednotky, Vypočítá se jako podíl současné hodnoty přínosů vůči současné hodnotě újem. Platí zde pravidlo, že tento podíl by měl nabývat minimálně hodnoty 1, aby byl pro obec přijatelný. To tento ukazatel splňuje, tudíž i na základě tohoto kritéria je projekt pro obec přijatelný.

Tabulka 39 Výpočet efektivnosti z vložené peněžní jednotky (vlastní zpracování)

B = současná hodnota přínosů	398,87 mil. Kč
C = současná hodnota újem	257,26 mil. Kč
B/C	**1,55**

13.5 Vyhodnocení cost-benefit analýzy projektu

Cost-benefit analýza projektu ukázala, že ačkoliv je potřeba větší investice na počátku realizace projektu, je tato investice pro obec přijatelná a je zde navíc obrovský potenciál přírůstku příjmů v dlouhodobém horizontu. Všechny kriteriální ukazatele shodně ukazují na to, že realizace investice má pro obec smysl a bude mít pozitivní sociálně-ekonomický dopad.

Je však potřeba dodat, že veškeré přínosy a újmy vyčíslené v této kapitole diplomové práce byly stanoveny odhadem na základě obecných předpokladů. Provedená CBA analýza však může obci nabídnout nový pohled na tento investiční záměr a pomoci v rozhodování, zda tento projekt mají přijmout či nikoliv.

14 ZÁVĚREČNÉ SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ

Finančním záměrem obce, pro který jsem v této diplomové práci představila a navrhla možnosti financování, je projekt s názvem *Dopravní a technická infrastruktura bydlení - Třetí hony.* Cílem tohoto investičního záměru je odkup pozemků, následné vybudování dopravní a technické infrastruktury, přeparcelování pozemků a odprodej stavebních pozemků, z nichž vznikne nová městská čtvrť. Důvodem pro vybrání tohoto projektu je dlouhodobý nedostatek stavebních míst pro obyvatele a pozitivní zkušenosti města z realizace podobných projektů (výstavba a odprodej bytů v Rezidenci Nová tržnice, prodej stavebních pozemků RD Hutník). Jelikož se investiční záměr nyní nachází v přípravné fázi, kdy bude obec rozhodovat, zda projekt přijmout či nikoliv, chtěla jsem obci pomoci v rozhodování a nabídnout jim možnosti financování projektu a jeho dopad na hospodaření obce.

Při zhodnocení hospodaření obce vyšlo najevo, že v posledním sledovaném roce se obci poměrně razantně zvýšily výdaje, především kapitálové výdaje a její rozpočet skončil ve schodku v hodnotě 90,6 mil. Kč. Pravidlo rozpočtové odpovědnosti dosahovalo již poměrně vysokého čísla 57,59 % a město má aktuálně rozčerpané úvěry v hodnotě 164 mil. Kč. Navzdory těmto negativním údajům, je obec finančně stabilní a nic ji nebrání v realizaci investičního záměru. Po srovnání všech možností financování projektu je nejvhodnějším způsobem financování využití bankovního úvěru. V případě, kdyby obec chtěla realizovat tento investiční záměr co nejdříve, nebude mít v současné době problémy s tím, aby dostala úvěr, a i když hodnota pravidla rozpočtové odpovědnosti bude dosahovat vysokých čísel, na základě namodelované situace město neporuší pravidlo rozpočtové odpovědnosti. Na základě modelace ukazatelů SIMU je možné předpokládat, že obec nebude mít problém se splácením úvěru podle navrhnutých splátek.

Osobně bych navrhla obci ještě jedno možné řešení, které nabízí kombinaci vlastních zdrojů a bankovního úvěru. Navrhuji obci rozložit tento projekt do více fází, kdy odkup pozemků by město mohlo realizovat z vlastních zdrojů. I když výdaje obce byly v roce 2021 vyšší než příjmy, město očekává výrazné navýšení svých příjmů v nadcházejících letech, díky právě realizovaným projektům RD Hutník a Rezidence Nová tržnice. Tyto příjmy z prodeje bytů či pozemků by město mohlo využít právě na realizace zkoumaného projektu a bankovní úvěr by pak tedy mohla začít čerpat až na budování dopravní a technické infrastruktury. Tímto by obec mohla předejít, jak většímu úvěrovému zatížení, jelikož by se již splácené úvěry snížily, tak i jistého rizika, že by porušila pravidla rozpočtové odpovědnosti. Zároveň by obec

potřebovala nižší částku v hodnotě asi 100 mil. Kč, kterou by v budoucnu možná získala i za výhodnějších úrokových sazeb, než které jsou nyní. Nevýhodou tohoto návrhu je, že by nebyl dodržen harmonogram projektu a odkup pozemků by se musel rozložit do více let, aby jej obec zvládla hradit z vlastních zdrojů.

Dalším možným řešením pro město by bylo developmentem lokality pověřit obchodní společnost ovládanou městem. Ta by si mohla vzít bankovní úvěr, aniž by se jeho výše počítala do celkové zadluženosti města. Tato společnost by mohla vybudovat infrastrukturu a následně ji převést na město. Nedostatkem tohoto návrhu je v tom, že by banka nechtěla půjčit nově založené společnosti, bez jakékoliv úvěrové minulosti, a pokud ano, bylo by to za méně výhodnějších podmínek, než jaké má obec v navrhovaném úvěru.

V diplomové práci byla také vypracována analýza nákladů a přínosů (CBA), která by obci mohla pomoci v rozhodování o přijatelnosti projektu. Byly zde identifikovány zainteresované strany projektu a vyčísleny na první pohled ne úplně zřejmé přínosy a újmy, související s realizací projektu. Výstupy z provedené CBA analýzy jsou ve všech směrem pozitivní, veškeré výsledky kriteriálních ukazatelů vypovídají o přijetí projektu, a tudíž lze konstatovat, že je realizace projektu pro město **přínosná**.

ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout městu Veselí nad Moravou vhodný způsob financování vybraného investičního záměru, vyplývající ze zhodnocení hospodaření obce a provedené finanční analýzy a nastínění dopadů na hospodaření obce v následujících letech. Vybraným projektem je *Dopravní a technická infrastruktura bydlení - Třetí hony*, jehož obsahem je vybudování nových stavebních pozemků, včetně kompletní dopravní a technické infrastruktury.

Práce byla rozdělena na dvě části, a to na teoretickou a praktickou. Teoretická část popisovala základní charakteristiku obce, její orgány a působnost. Dále zde byly uvedeny informace o hospodaření obcí a také byly představeny ukazatele finanční analýzy zaměřené na specifika veřejného sektoru, které byly využity v praktické části práce. Závěr teoretické části byl zaměřen na SWOT analýzu, harmonogram projektu a projektová rizika. V neposlední řadě jsou zde definovány nákladově-užitkové metody, z nichž je v práci blíže charakterizována analýza nákladů a přínosů.

V praktické části byla charakterizována samotná obec Veselí nad Moravou a byla zde provedena analýza jejího hospodaření v letech 2017–2021 včetně finanční analýzy vybraných ukazatelů a ukazatelů SIMU. Výsledky této analýzy byly použity pro projektovou část práce, ve které byl investiční záměr podrobně popsán a byly vyčísleny příjmy a výdaje související s realizací projektu. Na základě tohoto zjištění byl pro obec vybrán způsob financování záměru, kterým je bankovní úvěr. Tato možnost byla podrobněji prozkoumána a byl obci od vybrané banky navržen investiční úvěr se splatností na 10 let. Ačkoliv by v případě přijetí úvěru obec překročila doporučovanou hodnotu pravidla rozpočtové odpovědnosti 60 %, která by dosahovala téměř dvojnásobku této hodnoty, při modelaci splácení úvěru bylo zjištěno, že k porušení tohoto pravidla nedojde. Zároveň byla obci nabídnuta ještě jedna možnost, která využívá kombinaci vlastních zdrojů pro odkup pozemků a čerpání bankovního úvěru ponechává až na samotné vybudování veškeré infrastruktury. Dále je obsahem práce SWOT analýza, která spolu s harmonogramem projektu a zhodnocením rizik vyplývající z realizace projektu tvoří management projektu. V rámci této diplomové práce byla zpracována také cost-benefit analýza, jejíž výsledky dosahovaly pozitivních hodnot, tudíž byl projekt zhodnocen pro obec jako přijatelný.

Hlavní cíl práce byl dle mého názoru splněn: Diplomová práce je svým obsahem užitečná pro vedení obce a je nápomocná s rozhodováním, zda daný projekt přijmout či nikoliv a jakým způsobem je možné ho financovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČESKO, 1990. Zákon č. 565 ze dne 13. prosince 1990 o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. [online]. Částka 92, s 2106-2109. ISSN 1211-1244. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1990-565

ČESKO, 2000. Zákon č.128/2000 Sb. ze dne 12. Dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 38, s. 1738. [cit. 2022-03-26]. Dostupné také z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128

ČESKO, 2000. Zákon č. 250/2000 Sb. ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 73, s. 3557. [cit. 2022-03-26]. Dostupné také z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250

ČESKO, 2017. Zákon č. 23/2017 Sb. ze dne 6. února 2017 o pravidlech rozpočtové odpovědnosti. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 8, s. 248. [cit. 2022-03-26]. Dostupné také z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-23

ČESKO, 2021. Vyhláška č. 412/2021 Sb. ze dne 23. listopady 2021 o rozpočtové skladbě. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 186, s. 5562. [cit. 2022-03-26]. Dostupné také z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2021-412/zneni-20220101?text=dotace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2022. *Vše o území: Veselí nad Moravou (okres Hodonín)*. [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__586722#

DOSKOČIL, Radek, 2013. *Metody, techniky a nástroje řízení projektů*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 165 s. ISBN 978-80-7204-863-2.

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, 408 s. ISBN 978-80-2473-293-0.

HEJDUKOVÁ, Pavlína. *Veřejné finance: teorie a praxe*. V Praze: C.H. Beck, 2015, 252 s. ISBN 978-80-7400-298-4.

HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ, 2013. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 3. upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 248 s. ISBN 978-80-7380-459-6.

KALOUDA, František, 2019. *Finanční a cost-benefit analýza podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 236 s. ISBN 978-80-7380-778-8.

KANDA, Arun, 2011. *Project management: a life cycle approach*. New Delhi: PHI Learning, 226 s. ISBN 978-8-120-34173-9.

KÁŇA, Pavel a Petra KALOUSKOVÁ, 2019. *Základy veřejné správy: vybrané kapitoly veřejné správy pro studium na středních a vyšších odborných školách*. 5. aktualizované vydání. Ostrava: Montanex, 416 s. ISBN 978-80-7225-465-1.

KERZNER, Harold, 2017. *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Twelfth edition. Hoboken: Wiley, 814 s. ISBN 978-1-119-16535-4.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 978-80-2710-563-2.

KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN, 2016. *Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy*. Praha: Ekopress, 219 s. ISBN 978-80-8786-526-2.

MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL, 2015. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-2475-561-8.

MALAST, Jan, 2016. *Teoretická východiska obecní samosprávy v České republice*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 340 s. ISBN 978-80-2610-657-9.

MAREŠOVÁ, Petra, 2012. *Měření ve znalostním managementu – aplikace metody Cost Benefit Analysis*. Hradec Králové: Gaudeamus, 126 s. ISBN 978-80-7435-229-4.

MÁCHAL, Pavel, Martina KOPEČKOVÁ a Radmila PRESOVÁ, 2015. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy: IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada, 138 s. ISBN 978-80-2475-321-8.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, © 2022. *Hospodaření obcí*. [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/uzemni-rozpocty/hospodareni-obci

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, © 2022. *Podprogram Technická infrastruktura*. [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: https://mmr.cz/cs/narodni-dotace/podpora-bydleni/program-podpora-bydleni-pro-rok-2022/podprogram-technicka-infrastruktura

MONITOR, © 2022. Hospodaření obce Veselí nad Moravou v letech 2017 až 2021. In: *Monitor aplikace Ministerstva financí ČR*. [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00285455/prehled

NAHODIL, František, 2014. *Veřejná správa a financování veřejného sektoru*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 366 s. ISBN 978-80-7380-536-4.

OCHRANA, František, 2011. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky: jejich tvorba, hodnocení a kontrola*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 219 s. ISBN 978-80-7357-644-8.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck, 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.

PINTO, Jeffrey K, 2016. *Project management: achieving competitive advantage*. Fourth edition. Boston: Pearson, 562 s. ISBN 978-1-292-09479-3.

POSPÍŠIL, Richard, 2013. *Veřejná ekonomika: současnost a perspektiva*. [Praha]: Professional Publishing, 195 s. ISBN 978-80-7431-112-3.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2015. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 280 s. ISBN 978-80-2475-608-0.

ROSEN, Harvey S., Ted GAYER a Abdülkadir CIVAN, 2014. *Public finance*. Tenth edition. Maidenhead: McGraw-Hill Education, 588 s. McGraw-Hill series in economics. ISBN 978-0-077-15469-1.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 165 s. ISBN 978-80-271-3124-2.

ŘEZNÍČKOVÁ, Kristýna, 2019. *Financování a hospodaření územních samosprávných celků*. V Olomouci: Univerzita Palackého, 207 s. ISBN 978-80-2445-548-8.

SDRUŽENÍ MÍSTNÍCH SAMOSPRÁV ČR, Z. S., © 2022 *RUD - Předpokládané daňové výnosy obce pro rok 2022.* [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: https://www.smscr.cz/kalkulacka/rud/index.html

SEDMIHRADSKÁ, Lucie, 2015. *Rozpočtový proces obcí*. Praha: Wolters Kluwer, 179 s. ISBN 978-80-7478-967-0.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 483 s. ISBN 978-80-2474-644-9.

STÁTNÍ FOND PODPORY INVESTIC, © 2022. *Výstavba pro obce*. [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: https://sfpi.cz/vystavba-pro-obce/

STIGLITZ, Joseph E. a Jay K. ROSENGARD, 2015. *Economics of the public sector*. Fourth edition. New York: W. W. Norton & Company, 923 s. ISBN 978-0-393-93709-1.

VESELÍ NAD MORAVOU, © 2022. *Město Veselí nad Moravou* [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: https://veseli-nad-moravou.cz/

VESELÍ NAD MORAVOU, © 2022. *Program rozvoje města Veselí nad Moravou pro období 2021-2028*. [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: https://www.veseli-nad-moravou.cz/program-rozvoje-mesta-veseli-nad-moravou-pro-obdobi-2021-2028/d-614563

VODÁKOVÁ, Jana, 2013. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 207 s. ISBN 978-80-7478-324-1.

VODÁKOVÁ, Jana, 2016. *Výkonnost a její měření ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer, 197 s. ISBN 978-80-7552-013-5.

VŠETEČKA, Petr, 2017. A guide *to the project thinking: body of knowledge (PTBOK Guide) = Projektové myslenie : sprievodca súborom znalostí*. 2. anglicko-slovenské vydanie. Liptovský Mikuláš: Petr Všetečka, 524 s. ISBN 978-80-972683-9-8.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CBA	Analýza nákladů a přínosů
CEA	Analýza efektivnosti nákladů
CF	Cash flow
CMA	Analýza minimalizace nákladů
CUA	Analýza užitečnosti nákladů
ČSAD	Československá státní automobilová doprava
ČNB	Česká národní banka
ČPV	Čistý provozní výsledek
ČSH	Čistá současná hodnota (Net Present Value – NPV)
ČSÚ	Český statistický úřad
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
IRR	Internal Rate of Return (Vnitřní výnosové procento)
MěÚ	Městský úřad
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
PP	Payback Period (doba návratnosti)
PO	Příspěvková organizace
PRIBOR	Prague Interbank Offered Rate (fixing úrokových sazeb na mezibankovním trhu depozit)
RD	Rodinný dům
ŘSD	Ředitelství silnic a dálnic
SFPI	Státní fond podpory investic

SIMU	Soustava informativních a monitorujících ukazatelů
SMS	Sdružení místních samospráv
ÚSC	Územní samosprávný celek
VHS	Vodohospodářské služby
ZRUD	Zákon o rozpočtovém určení daní

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Faktory projektových rizik (zdroj: Smejkal a Rais, 2013, str. 124) 33

Obrázek 2 Graf vývoje počtu obyvatel v letech 2017-2021 (vlastní zpracování) 42

Obrázek 3 Vývoj struktury příjmů analyzované obce ve sledovaných letech (Monitor, © 2022; vlastní zpracování) 46

Obrázek 4 Graf celkovým příjmů a výdajů v letech 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) 48

Obrázek 5 Lokalita Třetí hony (Mapy.cz; interní materiály obce) 62

Obrázek 6 Stávající stav lokality (interní materiály MěÚ Veselí nad Moravou) 63

Obrázek 7 Fotomontáž návrhu (interní materiály MěÚ Veselí nad Moravou) 63

Obrázek 8 Odhadovaný vývoj zadluženosti v letech 2017-2023 (vlastní zpracování) 77

Obrázek 9 Mapa rizik (vlastní zpracování) 87

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Charakteristika nákladově-užitkových metod (zdroj: Ochrana, 2011, str. 83) ... 34

Tabulka 2 Vývoj počtu obyvatel v letech 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 42

Tabulka 3 Nezaměstnanost v regionu Hodonín (ČSÚ, © 2022, vlastní zpracování) ... 44

Tabulka 4 Skutečné příjmy obce za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 45

Tabulka 5 Skutečné výdaje obce za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 46

Tabulka 6 Saldo skutečných příjmů a výdajů obce za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 47

Tabulka 7 Přehled úvěrů obce (interní materiály obce; vlastní zpracování) ... 49

Tabulka 8 Soubor informativních ukazatelů k 31. 12. 2021 v tis. Kč (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 50

Tabulka 9 Výpočet ukazatele dluhové služby z let 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 51

Tabulka 10 Výpočet pravidla rozpočtové zodpovědnosti za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 52

Tabulka 11 Výpočet podílu cizích zdrojů k celkovým aktivům za období 2017-2021 (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 52

Tabulka 12 Výpočet ukazatelů likvidity (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 53

Tabulka 13 Výpočet ukazatele autarkie na bázi nákladů a výnosů (Monitor, © 2022, vlastní zpracování) ... 54

Tabulka 14 Výpočet příjmů obce z prodaných pozemků (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 64

Tabulka 15 Výpočet příjmů obce z příspěvků na vybudování infrastruktury (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 64

Tabulka 16 Výpočet výdajů obce na nákup pozemků (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 65

Tabulka 17 Výpočet investičních výdajů na inženýrské sítě (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 66

Tabulka 18 Vyčíslení celkových výdajů na inženýrské sítě (vlastní zpracování) ... 66

Tabulka 19 Vyčíslení výdajů na vybudování dopravní infrastruktury na 1 m^2 (interní materiály obce) ... 67

Tabulka 20 Výpočet celkových výdajů na dopravní infrastrukturu (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 67

Tabulka 21 Výpočet nárůstu příjmů ze sdílených daní za jeden rok (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 68

Tabulka 22 Výpočet nárůstu příjmů z nemovitých věcí (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) ... 69

Tabulka 23 Výpočet provozních výdajů obce (vlastní zpracování dle podkladů MěÚ Veselí nad Moravou) 70
Tabulka 24 Srovnání příjmů a výdajů dlouhodobějšího charakteru (vlastní zpracování) ... 70
Tabulka 25 Výpočet čistého provozního výsledku města za období 2016-2020 (interní materiály banky) 73
Tabulka 26 Výpočet dluhové služby města (vlastní zpracování) 74
Tabulka 27 Výpočet ukazatele krytí dluhové služby (vlastní zpracování) 74
Tabulka 28 Návrh investičního úvěru pro realizaci projektu (vlastní zpracování) 75
Tabulka 29 Umořovací plán úvěru v letech (vlastní zpracování) 76
Tabulka 30 Odhad výpočtu pravidla rozpočtové odpovědnosti v roce 2023 (vlastní zpracování) 77
Tabulka 31 Modelace splácení v rámci rozpočtové odpovědnosti (vlastní zpracování) 78
Tabulka 32 Modelace dalších ukazatelů SIMU 2023-2029 (vlastní zpracování) 79
Tabulka 33 SWOT analýza (vlastní zpracování) 82
Tabulka 34 Soupis činností projektu (vlastní zpracování) 83
Tabulka 35 Gantův diagram (vlastní zpracování) 84
Tabulka 36 Analýza rizik (vlastní zpracování) 86
Tabulka 37 Přínosy investice v tis. Kč (vlastní zpracování) 90
Tabulka 38 Újmy investice v tis. Kč (vlastní zpracování) 90
Tabulka 40 Výpočet efektivnosti z vložené peněžní jednotky (vlastní zpracování) 92

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Cash flow daného investičního záměru 107
Příloha II: Aktiva obce Veselí nad Moravou 2017-2021 108
Příloha III: Pasiva obce Veselí nad Moravou 2017-2021 109
Příloha IV: Vertikální analýza aktiv 2017-2021 111
Příloha V: Vertikální analýza pasiv 2017-2021 112
Příloha VI: Horizontální analýza aktiv 2017-2021 113
Příloha VII: Horizontální analýza pasiv 2017-2021 114
Příloha VIII: Výnosy obce Veselí nad Moravou 2017-2021 115
Příloha IX: Náklady obce Veselí nad Moravou 2017-2021 116
Příloha X: Vertikální analýza výnosů 2017-2021 117
Příloha XI: Vertikální analýza nákladů 2017-2021 118
Příloha XII: Horizontální analýza výnosů 2017-2021 119
Příloha XIII: Horizontální analýza nákladů 2017-2021 120

PŘÍLOHA I: CASH FLOW DANÉHO INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

(vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	…
CF	-43 821	-40 898	-5 360	-3 408	-26 796	-26 089	-25 613	-25 233	131 685	65 742	14 046	14 046

PŘÍLOHA II: AKTIVA OBCE VESELÍ NAD MORAVOU 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v tis. Kč				
		2017	2018	2019	2020	2021
AKTIVA	Aktiva celkem	1 463 157	1 514 559	1 574 442	1 661 889	1 865 611
A.	Stálá aktiva	1 386 252	1 417 935	1 458 533	1 497 971	1 667 165
A.I.	DNM	7 645	7 802	7 267	5 991	7 179
A.II.	DHM	1 230 691	1 263 530	1 302 257	1 347 641	1 515 348
A.II.1.	Pozemky	167 943	173 001	187 253	193 161	203 241
A.II.2.	Kulturní předměty	167	186	186	366	366
A.II.3.	Stavby	946 772	1 035 544	1 055 660	1 092 450	1 102 435
A.II.4.	Samostatné hmotné movité věcí	17 850	16 204	16 761	19 119	25 694
A.II.5.	Nedokončený DHM	97 959	38 596	42 396	42 545	183 613
A.III.	DFM	144 338	144 338	144 338	144 338	144 338
A.IV.	Dlouhodobé pohledávky	3 577	2 264	4 670	0	300
B.	Oběžná aktiva	76 905	96 624	115 909	163 918	198 446
B.I.	Zásoby	451	405	365	315	276
B.II.	Krátkodobé pohledávky	21 278	22 859	20 915	22 550	41 757
B.II.1.	Odběratelé	5 532	11 219	9 448	10 864	27 572
B.II.2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	705	704	646	658	735
B.II.3.	Jiné pohledávky z hlavní činnosti	2 198	1 370	1 637	1 849	2 825
B.II.4.	Náklady příštích období	31	176	69	63	752
B.II.5.	Příjmy příštích období	0	0	0	0	0
B.II.6.	Dohadné účty aktivní	2 676	0	33	17	644
B.II.7.	Ostatní krátkodobé pohledávky	8 959	9 060	8 997	8 975	9112
B.III.	Krátkodobý finanční majetek	55 176	73 360	94 629	141 053	156 412
B.III1.	Jiné běžné účty	7 955	7 355	7 396	7 286	7 731
B.III.2.	Základní běžný účet ÚSC	44 355	63 288	85 713	132 510	148 313
B.III.3.	Běžné účty fondů ÚSC	2 841	2 716	1 521	1 256	368
B.III.4.	Ceniny	26	0	0	0	0

PŘÍLOHA III: PASIVA OBCE VESELÍ NAD MORAVOU 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v tis. Kč				
		2017	2018	2019	2020	2021
PASIVA	Pasiva celkem	1 463 157	1 514 559	1 574 442	1 661 889	1 865 611
C.	Vlastní kapitál	1 384 016	1 443 586	1 498 060	1 569 564	1 641 710
C.I.	Jmění účetní jednotky a upravující položky	1 144 094	1 142 006	1 142 123	1 161 195	1 161 248
C.I.1.	Jmění účetní jednotky	1 007 065	1 003 505	1 004 272	1 002 903	1 004 211
C.I.2.	Transfery na pořízení DM	288 216	290 775	289 809	310 251	308 996
C.I.3.	Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	-200 820	-200 820	-200 820	-200 820	-200 820
C.I.4.	Jiné oceňovací rozdíly	18 077	18 077	18 077	18 077	18 077
C.I.5.	Opravy předcházejících účetních období	31 556	30 469	30 785	30 784	30 784
C.II.	Fondy účetní jednotky	2 991	2 646	1 445	1 256	333
C.III.	Výsledek hospodaření	236 931	298 934	354 492	407 113	480 130
C.III.1.	Výsledek hospodaření BO	44 497	62 003	55 558	52 621	73 017
C.III.2.	Výsledek hospodaření MO	192 434	236 931	298 934	354 492	407 113
D.	Cizí zdroje	79 141	70 973	76 382	92 324	223 901
D.I.	Rezervy	0	0	0	0	0
D.II.	Dlouhodobé závazky	39 320	40 896	38 874	63 886	172 379
D.II.1.	Dlouhodobé úvěry	39 021	40 830	38 811	58 164	163 699
D.II.2.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	5 066	7 074
D.II.3.	Ostatní dlouhodobé závazky	299	66	63	655	655
D.III.	Krátkodobé závazky	39 821	30 078	37 507	28 439	51 521
D.III.1.	Dodavatelé	6 182	2 317	6 590	2 641	21 522
D.III.2.	Krátkodobé přijaté zálohy	125	263	1 015	264	805
D.III.3.	Zaměstnanci	2 667	2 906	2 877	2 983	3 359

D.III.4.	Sociální zabezpečení	1 011	1 181	1 084	1 085	1 196
D.III.5.	Zdravotní pojištění	457	531	500	499	546
D.III.6.	Daň z příjmů	13 249	5 500	4 900	5 100	6 000
D.III.7.	Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	374	491	440	437	286
D.III.8.	Daň z přidané hodnoty	152	246	200	103	97
D.III.9.	Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	1 363	0	507	485	1 117
D.III.10.	Výdaje příštích období	0	0	0	0	0
D.III.11.	Výnosy příštích období	718	1 054	1 291	1 419	1 805
D.III.12.	Dohadné účty pasivní	1 145	4 404	5 157	1 587	1 596
D.III.13.	Ostatní krátkodobé závazky	12 377	11 183	12 948	11 835	13 188

PŘÍLOHA IV: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %				
		2017	2018	2019	2020	2021
AKTIVA	Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
A.	Stálá aktiva	94,74	93,62	92,64	90,14	89,36
A.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,55	0,55	0,50	0,39	0,43
A.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	88,78	89,11	89,28	89,96	90,89
A.II.1.	Pozemky	13,65	13,69	14,38	14,33	13,41
A.II.2.	Kulturní předměty	0,01	0,01	0,01	0,03	0,02
A.II.3.	Stavby	76,93	81,96	81,06	81,06	72,75
A.II.4.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	1,45	1,28	1,29	1,42	1,7
A.II.5.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	7,96	3,05	3,26	3,16	12,12
A.III.	Dlouhodobý finanční majetek	10,41	11,85	9,90	9,63	8,66
A.IV.	Dlouhodobé pohledávky	0,26	0,16	0,32	0,00	0,02
B.	Oběžná aktiva	5,26	6,38	7,36	9,86	10,64
B.I.	Zásoby	0,59	0,42	0,31	0,19	0,14
B.II.	Krátkodobé pohledávky	27,67	23,66	18,04	13,76	21,04
B.II.1.	Odběratelé	26,00	49,08	45,18	48,18	66,03
B.II.2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	3,31	3,08	3,09	2,92	1,76
B.II.3.	Jiné pohledávky z hlavní činnosti	10,33	5,99	7,83	8,20	6,77
B.II.4.	Ostatní krátkodobé pohledávky	42,11	39,64	43,02	39,80	21,82
B.III.	Krátkodobý finanční majetek	71,75	75,92	81,64	86,05	78,82
B.III.1.	Jiné běžné účty	14,42	10,03	7,82	5,17	4,94
B.III.2.	Základní běžný účet územních samosprávných celků	80,39	86,27	90,58	93,94	94,82
B.III.3.	Běžné účty fondů územních samosprávných celků	5,15	3,70	1,61	0,89	0,24

PŘÍLOHA V: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %				
		2017	2018	2019	2020	2021
PASIVA	Pasiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
C.	Vlastní kapitál	94,59	95,31	95,15	94,44	87,99
C.I.	Jmění účetní jednotky a upravující položky	82,66	79,11	76,24	73,98	70,73
C.I.1.	Jmění účetní jednotky	88,02	87,87	87,93	86,37	86,48
C.I.2.	Transfery na pořízení dlouhodobého majetku	25,19	25,46	25,37	26,72	26,61
C.I.3.	Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	-17,55	-17,58	-17,58	-17,29	-17,29
C.I.4.	Jiné oceňovací rozdíly	1,58	1,58	1,58	1,56	1,56
C.I.5.	Opravy předcházejících účetních období	2,76	2,67	2,70	2,65	2,65
C.II.	Fondy účetní jednotky	0,22	0,18	0,10	0,08	0,02
C.III.	Výsledek hospodaření	17,12	20,71	23,66	25,94	29,25
C.III.1.	Výsledek hospodaření BO	18,78	20,74	15,67	12,93	15,22
C.III.2.	Výsledek hospodaření MO	81,22	79,26	84,33	87,07	84,79
D.	Cizí zdroje	5,41	4,69	4,85	5,56	12,00
D.I.	Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D.II.	Dlouhodobé závazky	49,68	57,62	50,89	69,20	76,99
D.II.1.	Dlouhodobé úvěry	99,24	99,84	99,84	91,04	94,96
D.II.2.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0,00	0,00	0,00	7,93	4,1
D.II.3.	Ostatní dlouhodobé závazky	0,76	0,16	0,16	1,03	0,38
D.III.	Krátkodobé závazky	50,32	42,38	49,11	30,80	23,01
D.III.1.	Dodavatelé	15,53	7,70	17,57	9,29	41,77
D.III.2.	Krátkodobé přijaté zálohy	0,31	0,88	2,71	9,26	1,56
D.III.3.	Zaměstnanci	6,70	9,66	7,67	10,49	6,52
D.III.4.	Sociální zabezpečení	2,54	3,93	2,89	3,82	2,32
D.III.5.	Zdravotní pojištění	1,15	1,77	1,33	1,75	1,06
D.III.6.	Daň z příjmů	33,27	18,29	13,06	17,93	11,65
D.III.7.	Ostatní daně, poplatky	0,94	1,63	1,17	1,54	0,55
D.III.8.	Daň z přidané hodnoty	0,38	0,82	0,53	0,36	0,19
D.III.9.	Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	3,42	0,00	1,35	1,71	2,17
D.III.10.	Ostatní krátkodobé závazky	31,08	37,18	34,52	41,62	25,59

PŘÍLOHA VI: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA AKTIV 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %			
		2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
AKTIVA	Aktiva celkem	3,51	3,95	5,55	12,26
A.	Stálá aktiva	2,29	9,21	2,70	11,29
A.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	2,05	-6,86	-17,56	19,83
A.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	2,67	3,06	3,49	12,44
A.II.1.	Pozemky	3,01	8,24	3,16	5,22
A.II.2.	Kulturní předměty	11,31	0,00	96,98	0,00
A.II.3.	Stavby	9,38	1,94	3,48	9,12
A.II.4.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	-9,22	3,44	14,07	34,39
A.II.5.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	-60,60	9,85	0,35	331,57
A.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00
A.IV.	Dlouhodobé pohledávky	-36,70	106,24	100,00	100,00
B.	Oběžná aktiva	25,64	19,96	41,42	21,06
B.I.	Zásoby	-10,23	-9,87	-13,59	-12,38
B.II.	Krátkodobé pohledávky	7,43	-8,51	7,82	85,18
B.II.1.	Odběratelé	102,80	-15,79	14,99	153,79
B.II.2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	-0,21	-8,24	1,90	11,70
B.II.3.	Jiné pohledávky z hlavní činnosti	-37,65	19,48	12,94	52,79
B.II.4.	Ostatní krátkodobé pohledávky	1,13	-0,70	-0,23	1,53
B.III.	Krátkodobý finanční majetek	32,96	28,99	49,06	10,89
B.III.1.	Jiné běžné účty	-7,54	0,55	-1,48	6,11
B.III.2.	Základní běžný účet územních samosprávných celků	42,69	35,43	54,60	11,93
B.III.3.	Běžné účty fondů územních samosprávných celků	-4,37	-44,02	-17,41	-70,76

PŘÍLOHA VII: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %			
		2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
PASIVA	Pasiva celkem	3,51	3,95	5,55	12,26
C.	Vlastní kapitál	4,30	3,77	4,77	4,59
C.I.	Jmění účetní jednotky a upravující položky	-0,18	0,01	1,67	0,00
C.I.1.	Jmění účetní jednotky	-0,35	0,08	-0,14	0,01
C.I.2.	Transfery na pořízení dlouhodobého majetku	0,89	-0,33	7,05	-0,01
C.I.3.	Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.4.	Jiné oceňovací rozdíly	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.5.	Opravy předcházejících účetních období	-3,44	-1,03	0,00	0,00
C.II.	Fondy účetní jednotky	-11,53	-45,39	-13,09	-73,49
C.III.	Výsledek hospodaření	26,17	18,59	14,84	17,94
C.III.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	39,34	-10,39	-5,29	38,76
C.III.2.	Výsledek hospodaření předcházejících účetních období	23,12	26,17	18,59	14,84
D.	Cizí zdroje	-10,32	7,62	20,87	142,52
D.I.	Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00
D.II.	Dlouhodobé závazky	4,01	-4,94	64,34	169,82
D.II.1.	Dlouhodobé úvěry	4,63	-4,94	49,89	181,44
D.II.2.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0,00	0,00	100,00	189,91
D.II.3.	Ostatní dlouhodobé závazky	-77,94	-4,59	939,87	0,00
D.III.	Krátkodobé závazky	-24,47	24,70	-24,18	81,16
D.III.1.	Dodavatelé	-62,51	184,35	-59,92	714,92
D.III.2.	Krátkodobé přijaté zálohy	110,59	285,56	-74,01	204,92
D.III.3.	Zaměstnanci	8,97	-1,00	3,68	12,60
D.III.4.	Sociální zabezpečení	16,83	-8,27	0,13	10,23
D.III.5.	Zdravotní pojištění	16,26	-5,95	-0,14	9,41
D.III.6.	Daň z příjmů	-58,49	-10,91	4,08	17,65
D.III.7.	Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	31,25	-10,38	-0,63	-34,55
D.III.8.	Daň z přidané hodnoty	61,24	-18,86	-48,55	-5,83
D.III.9.	Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	-100,00	100,00	-4,26	130,31
D.III.10.	Ostatní krátkodobé závazky	-9,65	15,78	-8,59	11,43

PŘÍLOHA VIII: VÝNOSY OBCE VESELÍ NAD MORAVOU 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v tis. Kč				
		2017	2018	2019	2020	2021
B.	VÝNOSY CELKEM	239 219	254 398	268 403	270 205	308 112
B.I.	Výnosy z činnosti	31 739	43 545	34 136	40 638	63 040
B.I.1.	Výnosy z prodeje služeb	1 788	5 478	1 765	1 673	5 179
B.I.2.	Výnosy z pronájmu	12 571	13 141	13 021	15 059	13 773
B.I.3.	Výnosy z prodaného zboží	24	6	35	37	8
B.I.4.	Výnosy ze správních poplatků	5 763	6 148	5 464	5 051	5 454
B.I.5.	Výnosy z místních poplatků	5 097	5 519	5 119	5 365	5 217
B.I.6.	Jiné výnosy z vlastních výkonů	1 671	169	609	721	2 710
B.I.7.	Smluvní pokuty	0	0	0	26	0
B.I.8.	Jiné pokuty a penále	2 150	1 517	2 637	2 456	6 428
B.I.9.	Výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku kromě pozemků	886	2 462	16	2 749	18 981
B.I.10.	Výnosy z prodeje pozemků	534	8 232	441	4 362	3 364
B.I.11.	Ostatní výnosy z činnosti	1 255	873	5 029	3 140	1 925
B.II.	Finanční výnosy	178	170	779	657	376
B.II.1.	Úroky	11	166	469	641	66
B.II.2.	Kurzové zisky	0	4	0	16	0
B.II.3.	Výnosy z přecenění reálnou hodnotou	12	0	0	0	0
B.II.4.	Výnosy z DFM	155	0	310	0	310
B.IV.	Výnosy z transferů	42 390	45 118	56 125	67 490	67 837
B.IV.1.	Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	42 390	45 118	56 125	67 490	67 837
B.V.	Výnosy ze sdílených daní a poplatků	164 912	165 565	177 363	161 419	176 859
B.V.1.	Výnosy ze sdílené daně z příjmů FO	40 740	41 195	44 086	43 226	35 485
B.V.2.	Výnosy ze sdílené daně z příjmů O	37 679	29 379	37 149	25 582	37 624
B.V.3.	Výnosy ze sdílené DPH	60 338	70 288	73 033	71 074	82 559
B.V.4.	Výnosy ze sdílených majetkových daní	10 058	11 114	8 959	10 901	9 764
B.V.5.	Výnosy z ostatních sdílených daní a poplatků	16 096	13 589	14 137	10 636	11 426
C.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	0	0	0	0	0
C.1.	Výsledek hospodaření před zdaněním	57 746	56 399	59 670	54 986	77 065
C.2.	Výsledek hospodaření BO	44 497	62 003	55 558	52 621	73 017

PŘÍLOHA IX: NÁKLADY OBCE VESELÍ NAD MORAVOU 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v tis. Kč				
		2017	2018	2019	2020	2021
A.	NÁKLADY CELKEM	194 722	192 395	212 845	217 583	235 094
A.I.	Náklady z činnosti	130 665	122 109	133 840	140 803	160 021
A.I.1.	Spotřeba materiálu	1 774	1 968	1 884	2 591	11 193
A.I.2.	Spotřeba energie	2 644	2 314	2 323	2 572	2 696
A.I.3.	Prodané zboží	4	2	4	0	0
A.I.4.	Opravy a udržování	4 031	4 038	11 183	6 822	3 454
A.I.5.	Cestovné	154	171	215	90	90
A.I.6.	Náklady na reprezentaci	439	603	605	777	753
A.I.7.	Ostatní služby	27 346	18 487	15 939	18 560	31 288
A.I.8.	Mzdové náklady	39 037	42 437	42 926	43 225	46 848
A.I.9.	Zákonné sociální pojištění	12 690	13 543	13 825	13 531	14 804
A.I.10.	Jiné sociální pojištění	150	160	166	165	175
A.I.11.	Zákonné sociální náklady	0	0	0	0	0
A.I.12.	Jiné sociální náklady	70	78	0	0	0
A.I.13.	Daň silniční	39	34	20	20	17
A.I.14.	Daň z nemovitostí	2	0	5	3	5
A.I.15.	Jiné daně a poplatky	65	93	43	41	43
A.I.16.	Jiné pokuty a penále	0	0	0	0	0
A.I.17.	Dary a jiná bezúplatná předání	4 344	0	0	0	0
A.I.18.	Manka a škody	238	662	17	132	11
A.I.19.	Tvorba fondů	1 400	1 400	3 469	2 160	2 000
A.I.20.	Odpisy dlouhodobého majetku	32 251	33 481	37 888	44 014	43 499
A.I.21.	Prodaný DHM	797	1 042	0	1 631	113
A.I.22.	Prodané pozemky	328	782	323	1 335	576
A.I.23.	Tvorba a zúčtování rezerv	0	0	0	0	0
A.I.24.	Tvorba a zúčtování OP	-188	-1 923	571	184	129
A.I.25.	Náklady z vyřazených pohledávek	625	646	612	370	657
A.I.26.	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	1 682	1 515	1 200	1 988	1 100
A.I.27.	Ostatní náklady z činnosti	741	575	624	591	564
A.II.	Finanční náklady	155	122	111	259	645
A.II.1.	Úroky	124	122	105	259	625
A.II.2.	Kurzové ztráty	30	0	6	0	20
A.III.	Náklady na transfery	50 653	75 767	74 783	74 157	70 381
A.III.1.	Náklady vybraných místních vládních institucí na transfery	50 653	75 767	74 783	74 157	70 381
A.V.	Daň z příjmů	13 249	-5 604	4 112	2 365	4 048
A.V.1.	Daň z příjmů	13 249	5 500	4 900	5 100	6 000
A.V.2.	Dodatečné odvody daně z příjmů	0	-11 104	-788	-2 735	-1 952

PŘÍLOHA X: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VÝNOSŮ 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %				
		2017	2018	2019	2020	2021
B.	VÝNOSY CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
B.I.	Výnosy z činnosti	13,27	17,12	12,72	15,04	20,46
B.I.1.	Výnosy z prodeje služeb	5,63	12,58	5,17	4,12	8,22
B.I.2.	Výnosy z pronájmu	39,61	30,18	38,14	37,06	21,85
B.I.3.	Výnosy z prodaného zboží	0,08	0,01	0,10	0,09	0,01
B.I.4.	Výnosy ze správních poplatků	18,16	14,12	16,01	12,43	8,65
B.I.5.	Výnosy z místních poplatků	16,06	12,67	15,00	13,20	8,27
B.I.6.	Jiné výnosy z vlastních výkonů	5,26	0,39	1,78	1,77	4,29
B.I.7.	Jiné pokuty a penále	6,77	3,48	7,72	6,04	10,19
B.I.8.	Výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku kromě pozemků	2,79	5,65	0,05	6,76	30,11
B.I.9.	Výnosy z prodeje pozemků	1,68	18,90	1,29	10,73	5,34
B.I.10.	Ostatní výnosy z činnosti	3,95	2,00	14,73	7,73	3,05
B.II.	Finanční výnosy	0,07	0,07	0,29	0,24	0,12
B.II.1.	Úroky	6,14	97,49	60,19	97,62	17,61
B.II.2.	Kurzové zisky	0,00	2,50	0,00	2,38	0
B.II.3.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	87,04	0,00	39,81	0,00	82,46
B.IV.	Výnosy z transferů	17,72	17,74	20,91	24,98	22,02
B.V.	Výnosy ze sdílených daní a poplatků	68,94	65,08	66,08	59,74	57,40
B.V.1.	Výnosy ze sdílené daně z příjmů fyzických osob	24,70	24,88	24,86	26,78	20,06
B.V.2.	Výnosy ze sdílené daně z příjmů právnických osob	22,85	17,74	20,95	15,85	21,27
B.V.3.	Výnosy ze sdílené daně z přidané hodnoty	36,59	42,45	41,18	44,03	46,68
B.V.4.	Výnosy ze sdílených majetkových daní	6,10	6,71	5,05	6,75	5,52
B.V.5.	Výnosy z ostatních sdílených daní a poplatků	9,76	8,21	7,97	6,59	6,46

PŘÍLOHA XI: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %				
		2017	2018	2019	2020	2021
A.	NÁKLADY CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
A.I.	Náklady z činnosti	67,10	63,47	62,88	64,71	68,07
A.I.1.	Spotřeba materiálu	1,36	1,61	1,41	1,84	6,99
A.I.2.	Spotřeba energie	2,02	1,90	1,74	1,83	1,68
A.I.3.	Prodané zboží	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.I.4.	Opravy a udržování	3,08	3,31	8,36	4,84	2,16
A.I.5.	Cestovné	0,12	0,14	0,16	0,06	0,06
A.I.6.	Náklady na reprezentaci	0,34	0,49	0,45	0,55	0,47
A.I.7.	Ostatní služby	20,93	15,14	11,91	13,18	19,55
A.I.8.	Mzdové náklady	29,88	34,75	32,07	30,70	29,27
A.I.9.	Zákonné sociální pojištění	9,71	11,09	10,33	9,61	9,25
A.I.10.	Jiné sociální pojištění	0,11	0,13	0,12	0,12	0,11
A.I.11.	Jiné sociální náklady	0,05	0,06	0,00	0,00	0,00
A.I.12.	Daň silniční	0,03	0,03	0,01	0,01	0,01
A.I.13.	Daň z nemovitostí	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.I.14.	Jiné daně a poplatky	0,05	0,08	0,03	0,03	0,03
A.I.15.	Dary a jiná bezúplatná předání	3,32	0,00	0,00	0,00	0,00
A.I.16.	Manka a škody	0,18	0,54	0,01	0,09	0,01
A.I.17.	Tvorba fondů	1,07	1,15	2,59	1,53	1,25
A.I.18.	Odpisy dlouhodobého majetku	24,68	27,42	28,31	31,26	27,18
A.I.19.	Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	0,61	0,85	0,00	1,16	0,07
A.I.20.	Prodané pozemky	0,25	0,64	0,24	0,95	0,36
A.I.21.	Tvorba a zúčtování rezerv	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.I.22.	Tvorba a zúčtování opravných položek	-0,14	-1,57	0,43	0,13	0,08
A.I.23.	Náklady z vyřazených pohledávek	0,48	0,53	0,46	0,26	0,41
A.I.24.	Náklady z drobného DM	1,29	1,24	0,90	1,41	0,69
A.I.25.	Ostatní náklady z činnosti	0,57	0,47	0,47	0,42	0,35
A.II.	Finanční náklady	0,08	0,06	0,05	0,12	0,27
A.II.1.	Úroky	80,36	100,00	94,40	99,97	96,89
A.II.2.	Kurzové ztráty	19,64	0,00	0,06	0,03	3,11
A.III.	Náklady na transfery	26,01	39,38	35,13	34,08	29,94
A.V.	Daň z příjmů	6,80	-2,91	1,93	1,09	1,72

PŘÍLOHA XII: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝNOSŮ 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %			
		2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
B.	VÝNOSY CELKEM	6,35	5,51	0,67	14,03
B.I.	Výnosy z činnosti	37,20	-21,61	19,05	55,13
B.I.1.	Výnosy z prodeje služeb	206,37	-67,78	-5,23	209,56
B.I.2.	Výnosy z pronájmu	4,54	-0,91	15,65	-8,54
B.I.3.	Výnosy z prodaného zboží	-74,08	460,79	4,39	-77,65
B.I.4.	Výnosy ze správních poplatků	6,68	-11,12	-7,60	7,98
B.I.5.	Výnosy z místních poplatků	8,29	-7,25	4,80	-2,76
B.I.6.	Jiné výnosy z vlastních výkonů	-89,80	261,18	18,42	275,87
B.I.7.	Jiné pokuty a penále	-29,45	73,81	-6,84	161,73
B.I.8.	Výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku kromě pozemků	177,77	-99,35	17 081,23	590,47
B.I.9.	Výnosy z prodeje pozemků	1 442,30	-94,64	888,76	-22,88
B.I.10.	Ostatní výnosy z činnosti	-30,46	476,19	-37,57	-38,67
B.II.	Finanční výnosy	-4,49	357,83	-15,65	-42,77
B.II.1.	Úroky	1 415,37	182,63	36,80	-89,67
B.II.2.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	-100,00	100,00	-100,00	100,00
B.IV.	Výnosy z transferů	6,44	24,40	20,25	0,00
B.V.	Výnosy ze sdílených daní a poplatků	0,40	7,13	-8,99	9,57
B.V.1.	Výnosy ze sdílené daně z příjmů fyzických osob	1,12	7,02	-1,95	-17,91
B.V.2.	Výnosy ze sdílené daně z příjmů právnických osob	-22,03	26,45	-31,14	47,07
B.V.3.	Výnosy ze sdílené daně z přidané hodnoty	16,49	3,91	-2,68	16,16
B.V.4.	Výnosy ze sdílených majetkových daní	10,50	-19,38	21,68	-10,43
B.V.5.	Výnosy z ostatních sdílených daní a poplatků	-15,58	4,03	-24,76	7,43

PŘÍLOHA XIII: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ 2017-2021

(Monitor, © 2022, vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	v %			
		2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
A.	NÁKLADY CELKEM	-1,19	10,63	2,23	8,05
A.I.	Náklady z činnosti	-6,55	9,61	5,20	13,65
A.I.1.	Spotřeba materiálu	10,95	-4,30	37,58	331,99
A.I.2.	Spotřeba energie	-12,49	0,37	10,74	4,82
A.I.3.	Opravy a udržování	0,17	176,96	-39,00	-49,37
A.I.4.	Cestovné	11,19	25,34	-58,03	0,00
A.I.5.	Náklady na reprezentaci	37,30	0,34	28,52	-3,09
A.I.6.	Ostatní služby	-32,40	-13,78	16,45	68,58
A.I.7.	Mzdové náklady	8,71	1,15	0,70	8,38
A.I.8.	Zákonné sociální pojištění	6,72	2,08	-2,13	9,41
A.I.9.	Jiné sociální pojištění	7,05	3,48	-0,53	6,06
A.I.10.	Jiné sociální náklady	10,81	-100,00	0,00	0,00
A.I.11.	Daň silniční	-12,98	-42,34	1,80	-15,10
A.I.12.	Daň z nemovitostí	-83,33	1 757,14	-33,36	50,00
A.I.13.	Jiné daně a poplatky	42,49	-53,32	-5,66	5,50
A.I.14.	Manka a škody	177,78	-97,42	670,88	-91,63
A.I.15.	Tvorba fondů	0,00	147,77	-37,73	-7,41
A.I.16.	Odpisy dlouhodobého majetku	3,81	13,16	16,17	-1,17
A.I.17.	Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	30,71	-100,00	100,00	-93,05
A.I.18.	Prodané pozemky	138,82	-58,74	313,57	-56,85
A.I.19.	Náklady z vyřazených pohledávek	3,37	-5,38	-39,57	78,05
A.I.20.	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	-9,96	-20,80	65,70	-44,67
A.I.21.	Ostatní náklady z činnosti	-2,39	8,50	-5,26	-4,57
A.II.	Finanční náklady	-21,08	-9,36	134,14	149,03
A.II.1.	Úroky	-1,79	-14,44	147,96	141,00
A.III.	Náklady na transfery	49,58	-1,30	0,84	-5,10
A.V.	Daň z příjmů	-142,29	173,38	57,51	17,65