

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Finanční management města Klášterec nad Ohří

**Financial Management of the Town Klášterec nad
Ohří**

Linda Stanko

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Finanční management města Klášterec nad Ohří“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 8. 4. 2024

v. r. *Linda Stanko*

Zásady pro vypracování práce

1. Zpracujte teoretickou základnu k problematice finančního managementu.
2. Aplikujte znalosti finančního managementu na konkrétním městě.
3. Analyzujte rozpočet města Klášterec nad Ohří v letech 2015-2022.
4. Shrňte řešenou problematiku a stanovte možný budoucí vývoj v této oblasti.

Studijní program

Podniková ekonomika a management

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce, panu Ing. Mgr. Janu Pokornému za veškerou trpělivost a pomoc při zpracování práce.

Obsah

Úvod	6
1 Cíl práce a metodika zpracování.....	7
2 Teoretická část	8
2.1 Územní samosprávné celky	8
2.2 Obce.....	8
2.2.1 Druhy obcí v České republice.....	10
2.2.2 Samostatná působnost obce	12
2.2.3 Přenesená působnost obce	12
2.2.4 Slučování územních samosprávných celků	13
2.3 Finanční management.....	15
2.3.1 Funkce finančního managementu.....	16
2.4 Finanční management obcí	17
2.4.1 Finanční systém na úrovni územní samosprávy	17
2.4.2 Rozpočet obce.....	18
2.4.3 Struktura rozpočtu obce	20
2.4.4 Příjmy obce	21
2.4.5 Výdaje obce	24
2.5 Finanční analýza	26
2.5.1 Účetní závěrka	27
2.6 Hodnocení hospodaření obce.....	28
3 Praktická část.....	32
3.1 Klášterec nad Ohří	32
3.2 Strategický plán rozvoje města 2016-2023.....	35
3.2.1 Analytická část.....	35

3.2.2	Návrhová část	38
3.2.3	Implementační část	41
4	Analýza hospodaření města v letech 2015–2022	42
4.1	Vývoj příjmů a výdajů v letech 2015–2022	42
4.2	Výsledek hospodaření v letech 2015–2022	44
4.3	Přijaté dotace.....	45
4.4	Poplatky	46
4.5	Ukazatele likvidity	47
4.6	Ukazatele zadluženosti	52
4.7	Ukazatel udržitelné reprodukce majetku	56
4.8	Kapacita samofinancování.....	56
5	Vyhodnocení finanční analýzy města	59
	Závěr	62
	Seznam použitých zdrojů	64
	Seznam tabulek	68
	Seznam obrázků.....	69
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Obce jsou považovány za základní územní samosprávné celky a jsou součástí vyšších samosprávných celků, tedy krajů. Každý z nás je občanem nějaké obce, a tudíž nás její hospodaření ovlivňuje každým dnem. Mimo životy občanů ovlivňuje obec svým hospodařením prostor kolem sebe a má tak zásadní vliv na regionální rozvoj, tedy na lokální či regionální ekonomiku, čímž ovšem ovlivňuje i ekonomiku jakožto komplexní celek.

Tématem bakalářské práce je Finanční management města Klášterec nad Ohří, které bylo zvoleno z důvodu trvalého pobytu autorky a jejího zájmu o problematiku hospodaření daného města.

Tato práce bude rozdělena do dvou hlavních částí. První část práce seznámí čtenáře s teoretickými pojmy potřebnými pro porozumění dané problematice. Bude se skládat celkem z šesti kapitol, které se dále budou dělit na podkapitoly. V této části práce bude za pomoci metody literární rešerše představen pojem obec a její druhy, působnost obce a hojně diskutovaná problematika slučování obcí. Dále bude definován pojem finanční management a dále dojde k seznámení se s problematikou rozpočtu obce a jeho strukturou, včetně rozlišení příjmů a výdajů obce. Ke konci druhé kapitoly dojde k představení účetní závěrky, a nakonec bude nastíněno hodnocení hospodaření obce.

Druhá část práce již bude zaměřena na vybrané město Klášterec nad Ohří, u kterého bude analyzována zadluženost, likvidita a další ukazatele potřebné pro zhodnocení hospodaření a finančního zdraví obce. Zároveň bude v této části nastíněn strategický plán rozvoje města v letech 2016-2023. Poslední kapitola se bude týkat samotného vyhodnocení analýzy hospodaření a finančního zdraví města v letech 2015-2022.

1 Cíl práce a metodika zpracování

Cílem této bakalářské práce je vyhodnocení hospodaření města Klášterec nad Ohří v letech 2015–2022. Toto časové rozpětí bylo vybráno, protože rok 2020 byl silně ovlivněn pandemií Covid-19. Z tohoto důvodu bylo časové rozpětí prodlouženo na delší než pětileté, aby bylo možné vidět změny před pandemií a chování obce ovlivněné následným pandemickým obdobím.

Pro naplnění stanoveného cíle dochází nejprve ke zpracování teoretické základny k dané problematice. V rámci teoretických východisek je obsažena charakteristika základního územního samosprávného celku, tedy obce, struktura rozpočtů obcí a jejich finanční hospodaření.

Dále jsou zpracovány základní informace o vybraném městě spolu se stručným nastíněním historického vývoje následovaný popisem strategického plánu rozvoje města na období let 2016-2023.

V druhé části práce je provedena analýza vývoje příjmů, výdajů a výsledku hospodaření města, což je dále doplněno o výpočet finančních ukazatelů. V rámci výpočtu ukazatelů je prováděna komparace mezi jednotlivými sledovanými roky. V poslední části práce je provedeno vyhodnocení analýzy hospodaření vybrané obce a shrnutí dopadů pandemie Covid-19.

Pro zpracování je využito metody literární rešerše, kde je čerpáno z odborné literatury a dalších souvisejících odborných článků. Hojně jsou využívány zákony a je pracováno zejména se zákonem o obcích a o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Zdrojem dat pro analytickou část práce jsou závěrečné účty města Klášterec nad Ohří z let 2015-2022 a veřejná databáze MONITOR (2024), která obsahuje veškeré potřebné finanční a účetní informace o hospodaření obcí a měst. Dále byly využity informace publikované Ministerstvem financí a Ministerstvem vnitra ČR. V závěru práce je uplatněna metoda syntézy.

2 Teoretická část

V teoretické části práce jsou vymezeny pojmy, jejichž znalost je zásadní pro porozumění problematice rozebírané v praktické části. V této části je vymezen pojem obec a dále je nastíněna problematika obecních příjmů a výdajů.

2.1 Územní samosprávné celky

Dle zákona č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky jsou územními samosprávnými celky rozuměny územní společenství občanů, které mají právo na samosprávu.

V českém kontextu jsou územní samosprávné celky tvořeny dvěma úrovněmi, a to obcemi a vyššími územními samosprávnými celky, tedy kraji. Územní samospráva mohla vzniknout dvěma způsoby, a to přirozeně nebo uměle. Přirozený vznik samospráv je spojen s městy či obcemi mající větší či menší počet obyvatel nacházejících se na stejném místě. Obec je samotným základem společnosti definován svým územím a napomáhá ke stmelování občanů vykonávající zde své ekonomické aktivity.

Druhý způsob vzniku územní samosprávy, jak je výše uvedeno, je uměle vytvořená územní samospráva, a to z vůle státu. Jedná se o vyšší stupeň územní samosprávy, která je již uskutečňována na regionální úrovni. Zahrnuje obyvatele více měst a obcí, kteří žijí v určité oblasti a mají společné zájmy. Obce i kraje zabezpečují pro své občany některé druhy veřejných statků a služeb. (Provazníková, 2015)

Na úrovni územní samosprávy působí všeobecné orgány samosprávy a plní veškeré úkoly finančních orgánů. Mezi tyto všeobecné orgány samosprávy patří zastupitelstvo, které má ze všech nejvyšší pravomoc a je rozhodujícím orgánem daného celku, tedy jak obcí, tak krajů. Zastupitelstvo si samo vždy zřizuje finanční a kontrolní výbory, které mají funkci iniciativní a kontrolní. Orgánem, který má funkci výkonnou, je rada. (Hejduková, 2015)

2.2 Obce

Dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, je možné obec definovat jako základní územní samosprávný společenství občanů, kteří představují územní celek vymezený hranicí obce. Jde o veřejnoprávní korporaci, která má vlastní majetek a v právních vztazích vystupuje vlastním jménem. Díky tomu nese odpovědnost plynoucí z těchto zmíněných vztahů.

Obec je samostatná při správě svého majetku a umožňuje občanům, aby se podíleli na rozhodování o veřejných záležitostech. Pokud by obec vykonávala samostatnou působnost, pak pouze vlastními prostředky a silami. (Hejduková, 2015)

Orgánem reprezentující tuto samosprávnost je přímo volené zastupitelstvo, které má rozhodující pravomoci. Při jeho rozhodování je využíváno prosté většiny, tedy je uplatňován princip nadpoloviční většiny. (Peková, 2011)

Zastupitelstvo obce podle Pekové (2011) rozhoduje a schvaluje například:

- volbu starosty, místostarosty a dalších členů rady obce,
- zřizování a rušení výborů,
- program rozvoje obce,
- rozpočet obce a závěrečný účet,
- uzavírání smluv o poskytnutí dotace,
- vstup obce nebo vystoupení obce ze svazku obcí,
- vyhlášení místního referenda.

Tab. 1: Počet členů zastupitelstva dle počtu obyvatel

Počet obyvatel	Počet členů zastupitelstva
<500	5-15
500 - 3 000	7-15
3 000 - 10 000	11-25
10 000 - 50 000	15-35
50 000 - 150 000	25-45
>150 000	35-55

Zdroj: vlastní zpracování dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, 2024

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích v § 68 uvádí: „Zastupitelstvo obce při stanovení počtu členů zastupitelstva obce přihlédne zejména k počtu obyvatel a velikosti územního obvodu.“ Tab. 1 znázorňuje tuto skutečnost, zároveň je nutno dodat, že počet členů zastupitelstva má být lichý. Nejmenší možný počet zastupitelů je pět a nejvíce lze mít až 55 zastupitelů. Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, v § 48 stanovuje výjimku. Hlavní město Praha může mít až 70 členů zastupitelstva.

Dle zákona č. 491/2001 Sb., o volbách do zastupitelstev obcí, se volby konají jednou za čtyři roky, a to na základě všeobecného, rovného a přímého volebního práva. Volby probíhají tajným hlasováním dle zásad poměrného zastoupení. Nejbližší volby do zastupitelstev obcí se budou konat v roce 2026.

Zastupitelstvo obce má povinnost vždy zřídit finanční a kontrolní výbor. Kontrolní výbor se zaměřuje hlavně na kontrolu činnosti výkonných orgánů obce, tedy především kontrolu činností obecního úřadu. Městský či obecní úřad tedy nese odpovědnost za plnění úkolů a zároveň se podílí na úspornosti a hospodárnosti týkající se vynakládání finančních prostředků obce. Finanční výbor má potom užší působnost a zaměřuje se pouze na kontrolu hospodaření s finančními prostředky obce. Výbor pro národnostní menšiny je zřízen povinně pouze v případě, že po posledním sčítání lidu se alespoň deset procent obyvatel hlásí k jiné národnosti, než je ta česká. (Hejduková, 2015)

Dle zákona lze převést některé pravomoci zastupitelstva na radu obce, která je výkonným orgánem. Jednání rady na rozdíl od jednání zastupitelstva jsou neveřejná. Opět platí při hlasování princip nadpoloviční většiny. Mezi pravomoci rady patří například příprava materiálu pro jednání zastupitelstva obce, zabezpečování plnění usnesení zastupitelstva obce či zabezpečení hospodaření obce a provádění rozpočtových opatření podle usnesení zastupitelstva obce. (Peková, 2011)

Zastupitelstvo, jak již bylo zmíněno, volí starostu a případně i místostarostu obce, který v nepřítomnosti starosty vykonává jeho činnosti v zastoupení. Starosta a případně i místostarosta je vždy členem rady. (Provazníková, 2015)

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích říká, že obecní úřad je tvořen starostou a místostarostou, tajemníkem obecního úřadu, je-li tato funkce zřízena, a zaměstnanci obce zařazených do obecního úřadu.

Zákon dále stanovuje, že obecní úřad vykonává činnosti v rámci samostatné i přenesené působnosti. V oblasti samostatné působnosti pak plní obecní úřad úkoly, které mu byly uloženy zastupitelstvem či radou obce, pomáhá výborům a komisím v jejich činnosti a rozhoduje v takto stanovených případech.

2.2.1 Druhy obcí v České republice

Peková, Pilný & Jetmar (2008) ve své knize uvádí následující členění obcí:

- obce, které nejsou městy,

- města, která mají alespoň 3 000 obyvatel,
- obce s pověřenými obecními úřady,
- obce s rozšířenou působností,
- statutární města,
- hlavní město Praha, které je členěno na městské části.

Peková (2011) mimo výše uvedené druhy obcí uvádí ještě zvláštní postavení, a to tzv. městys. Jedná se o postavení mezi obcí a vsí, ale nemá význam z hlediska rozsahu působnosti, plnění funkcí a pravidel hospodaření.

Na návrh obce může předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády stanovit obec jako městys. Neexistuje zde žádná konkrétní hranice počtu obyvatel, jak je tomu u měst. Dojde-li ke sloučení dvou nebo více obcí ale žádná není městysem či alespoň jedna je městysem, vznikne městys. Oddělí-li se na druhé straně část městyse, tak vzniknou dvě či více obcí a obci zůstane dosavadní název městyse a městysem také zůstane. (Kolman, 2007)

Za nejmenší samosprávnou jednotku se považuje obec, tedy sídlo s obecním úřadem. Dále je město, tedy obec s městským úřadem, které se od obce liší právě svým titulem. V současnosti je hranice obyvatel pro získání titulu města 3 000 obyvatel a stává se tak na žádost obce. Titul město stanovuje předseda Poslanecké sněmovny na základě vyjádření vlády. (Helánová, 2020)

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v § 4 uvádí: „Statutárními městy jsou Kladno, České Budějovice, Plzeň, Karlovy Vary, Ústí nad Labem, Liberec, Jablonec nad Nisou, Hradec Králové, Pardubice, Jihlava, Brno, Zlín, Olomouc, Přerov, Chomutov, Děčín, Frýdek-Místek, Ostrava, Opava, Havířov, Most, Teplice, Karviná, Mladá Boleslav, Prostějov a Třinec.“

Území statutárních měst lze členit na městské obvody nebo městské části, mající vlastní orgány samosprávy. Úprava rozčlenění je dána obecně závaznou vyhláškou. (Peková, 2011)

Ve statutu statutárního města může být uvedeno následující:

- výčet jednotlivých městských obvodů a městských částí a vymezení jejich území,
- pravomoc orgánů města na úseku samostatné a přenesené působnosti,

- pravomoc orgánů městských obvodů a městských částí na úseku samostatné a přenesené působnosti,
- vzájemná součinnost mezi orgány města a orgány městských obvodů a městských částí,
- zdroje peněžních příjmů městských obvodů a městských částí a druhy výdajů v souvislosti s plněním úkolů v samostatné a přenesené působnosti. (Syrůvková, n. d.)

2.2.2 Samostatná působnost obce

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích v § 35 popisuje samostatnou působnost následovně: „Do samostatné působnosti obce patří záležitosti, které jsou v zájmu obce a občanů obce, pokud nejsou zákonem svěřeny krajům nebo pokud nejde o přenesenou působnost orgánů obce nebo o působnost, která je zvláštním zákonem svěřena správním úřadům jako výkon státní správy, a dále záležitosti, které do samostatné působnosti obce svěří zákon.“

Zákon dále uvádí, že se jedná především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání a celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku.

Obec má právo na samosprávu, kterou vykonává zvolené zastupitelstvo. V rámci samosprávné funkce vystupuje obec jako:

- veřejnoprávní korporace,
- reprezentant veřejných zájmů,
- samostatný ekonomický subjekt,
- nositel veřejné moci. (Peková, 2011)

Dále obec vlastní majetek a může s ním také nakládat, avšak s péčí řádného hospodáře, dále zabezpečuje veřejné služby, může zakládat obecní podniky a může vkládat svůj majetek do společných podniků a také mimo jiné schvaluje územní plán obce (Peková, 2011).

2.2.3 Přenesená působnost obce

Přenesená působnost obce je vykonávaná výkonnými orgány obce, které jsou kontrolovány a spadají pod orgány státní správy. Obecní nebo městský úřad vykonává státní správu v rozsahu, který je vymezen především zákonem o obcích, ale i jinými

zvláštními zákony. Obec mimo zajištění veřejných statků pro své vlastní občany zajišťují i veřejné statky pro občany z okolních obcí. V některých případech lze se souhlasem krajského úřadu uzavřít veřejnoprávní smlouvu o tom, že obecní úřad jedné obce vykonává činnost i pro jiné obce. Krajský úřad na to vše poté dohlíží. (Peková, 2011)

Dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích v §63 musí veřejnoprávní smlouva obsahovat:

- a) označení účastníků smlouvy,
- b) dobu trvání smlouvy,
- c) určení rozsahu přenesené působnosti, kterou bude obec s rozšířenou působností vykonávat pro jinou obec s rozšířenou působností,
- d) způsob úhrady nákladů spojených s výkonem přenesené působnosti podle písmene c).

Provazníková (2015) ve své publikaci uvádí mimo jiné následující kompetence, které mají obce s rozšířenou působností v přenesené působnosti, jedná se o:

- evidenci obyvatel a vedení registru obyvatel,
- vydávání občanských průkazů a cestovních dokladů,
- vydávání řidičských průkazů,
- ochranu životního prostředí,
- vykonávání státní správy lesů,
- vyplácení dávek a sociálních služeb,
- sociálně právní ochranu dětí.

2.2.4 Slučování územních samosprávných celků

Slučování obcí je dlouhodobé téma, které se objevuje zvláště v období krizí. Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, v České republice se nachází 6 258 obcí, což je vzhledem k velikosti České republiky vysoký počet. Existuje mnoho obcí s málo obyvateli.

Již v roce 2000 se vedly diskuse o slučování obcí. Petrášová (2000) ve svém článku uvádí, že Ministerstvo financí plánovalo slučování obcí, aby neexistovaly obce s méně než stovkou obyvatel, případně by existovaly pouze výjimečně. Dále popisuje problémy malých obcí týkajících se vedení účetnictví, volby zastupitelů či dokonce rozmáhajících se úplatků.

Válková (2010) uvádí, že podle odhadu pana Vlasáka (tehdejší předseda Svazu měst a obcí ČR) k postupnému slučování obcí může dojít nejdříve v následujících deseti letech, tedy od roku 2020. V daném článku z roku 2010 je též uvedeno, že v té době existuje na území České republiky 6 244 obcí. S porovnáním se současnými 6 258 obcemi lze vidět malý nárůst v jejich počtu, avšak k žádnému radikálnímu slučování, o němž bylo mluveno, nedošlo.

Ježek (2017) vytvořil empirický výzkum zaměřující se na spolupráci obcí, ve kterém obcím rozeslal email s dotazníkem. Dotazník byl určen především pro starosty, tajemníky a vedoucí odborů rozvoje města nebo územního plánování. Podle vyjádření respondentů zjistil, že by se v České republice měla více věnovat pozornost dobrovolné spolupráci obcí, kterou dle jeho výzkumu považuje více jak polovina respondentů za nejlepší cestu pro konsolidaci roztržité struktury místní samosprávy. Dále zjistil, že v případě slučování obcí je nejvíce obav spojeno se ztrátou identity a výjimečnosti, přičemž tyto obavy vyjádřila až polovina respondentů. Jako klíčový problém to vyjádřili především zastupitelé těch nejmenších obcí s obyvatelstvem do 1 000. Více než polovina obcí také hodnotí vládní podporu v této oblasti jako nedostatečnou. Obce nejvíce postrádají národní či krajské dotační programy podporující mimo jiné každodenní administrativní a manažerskou činnost. Výsledky výzkumu tedy ukazují, že je více preferovaná cesta intenzivnější podpory spolupráce mezi obcemi.

Janouš (2023) uvádí, že příliš mnoho obcí stojí stát nadměrné finanční prostředky. Návrhu obce sloučit se nedostalo kladné reakce, a tudíž nelze předpokládat, že by ke slučování obcí v České republice v nejbližší době došlo. Také v daném článku cituje paní Hanu Malou, která prohlásila, že ministerstvo vnitra upřednostňuje z dlouhodobého hlediska spíše meziobecní spolupráci.

Machová (2023) zase zmiňuje poslance Miloše Nového, který by byl i pro slučování celých krajů. Zmiňuje konkrétně Karlovarský kraj a jeho sloučení s Plzeňským krajem, nicméně jeho argumentace je směřována k dřívějšímu uspořádání s menším počtem krajů. Hejtman Plzeňského kraje, Rudolf Špoták, s Novým souhlasí, jelikož již v minulosti byly tyto dva kraje spojené. Na druhé straně nesouhlasí hejtman Karlovarského kraje, jelikož si kraj konečně získal vlastní postavení a má dle něj mnohé plány do budoucna.

2.3 Finanční management

Finanční management v obecném pojetí zahrnuje plánování, organizování, řízení a kontrolu využití peněžních prostředků organizace, a to za účelem dosažení daných cílů. Jedná se o využívání peněžních zdrojů organizace například v rámci rozhodování o investicích nebo používání strategií řízení hotovosti. Finanční management je důležitý z mnoha důvodů, mezi které patří například napomáhání při snaze dosáhnout finančních cílů organizace, při rozhodování a při udržování finanční stability. (Akinnibi, 2023)

Do finančního managementu lze zařadit především finanční analýzu posuzující finanční postavení organizace. Vztahuje se k určitému časovému intervalu a výsledky lze posuzovat buď z hlediska času či z hlediska vztahu k podobným organizacím. Potřebná data pro tuto analýzu se získávají především z účetních výkazů finančního účetnictví a zpracovávají se hlavně pro potřeby finančního managementu. Mimo souhrnné analýzy se provádí i analýzy dílčí pomáhající manažerům dospět k rozhodnutí v určitých případech. Finanční postavení organizace nastává v důsledku vykonávání aktivit v oblasti provozní a investiční činnosti a financování. Každá z těchto tří oblastí a její řízení je spojeno právě s mnoha rozhodovacími úlohami. (Suchánek, 2007)

Existují tři hlavní typy finančního managementu organizace, které zahrnují různé aspekty interních rozhodnutí o peněžních tocích, ziscích, investicích a držení dluhu. Faktory jako je velikost organizace, odvětví a finanční cíle, vysoce ovlivňují rozhodnutí organizace. Finanční manažeři vedou organizace v oblastech financování, investic a dividend a tím jim pomáhají dosahovat finančních cílů. Tyto tři oblasti tvoří základní typy finančního managementu. Oblast financování se týká rozhodnutí v získávání finančních prostředků, správě dluhu a hodnocení rizik při půjčování peněz. Důležitou součástí financování je také získávání kapitálu. V rámci investování se řeší kam, do čeho a jakým způsobem investovat. Jde o posuzování aktiv z hlediska poměru rizika a výnosu. Zvažují se zisky společnosti při dané investici, míra návratnosti, peněžní tok a další kritéria pomáhající k učinění rozhodnutí. U oblasti dividend by měl být jasně stanovený plán jejich vyplácení. (Coursera, 2023)

Akinnibi (2023) uvádí následující typy finančního řízení (resp. managementu):

- podnikové finanční řízení – zaměřené na rozhodování v souvislosti s financováním a investicemi organizace,

- personální finanční řízení – zaměření na správu finančních zdrojů jednotlivců, například rozpočtování, spoření a investování,
- veřejné finanční řízení – zaměření na vládní subjekty, přípravy rozpočtu, výběru příjmů a řízení výdajů,
- mezinárodní finanční řízení – financování a investice mezinárodních operací, například řízení měnových rizik a rozhodování o zahraničních investicích,
- neziskové finanční řízení – finanční management zaměřený na oblast neziskových organizací.

2.3.1 Funkce finančního managementu

U funkcí finančního managementu hraje roli velikost organizace. Pokud se jedná o menší organizaci, pak všechny funkce finančního managementu podniku může vykonávat jedna osoba, případně malý tým lidí. U větších organizací to jsou již týmy lidí, odpovědné za funkce. Tyto konkrétní funkce zahrnují:

- účetnictví – zahrnuje sledování a zaznamenávání peněžních transakcí v organizaci, využívání účetního softwaru,
- projektový management – finanční týmy nesou odpovědnost za rozpočet projektu a vykonávají dohled nad příjmy z projektu,
- nákup – dělí se na přímý a nepřímý:
 - přímý nákup zahrnuje díly a suroviny používané k výrobě produktů společnosti,
 - nepřímý nákup se týká položek pro každodenní využití, například kancelářský nábytek, notebooky či psací potřeby,
- finanční plánování a analýza – vytváření finančních plánů a rozpočtů na další časové období dle předpokládaných nejlepších a nejhorších situací,
- daň – povinnost podávat daňové přiznání,
- pokladna – sleduje a spravuje investiční majetek, dluhy, půjčky a hotovosti v bance,
- rizika a dodržování předpisů – kontrola finančních rizik a dodržování pravidel a předpisů stanovených vládou, regulačními orgány a dalšími institucemi. (Sampson, 2023)

2.4 Finanční management obcí

Užší problematikou finančního managementu je veřejný finanční management, jak bylo uváděno výše, resp. finanční management obcí, který je předmětem této práce, a tudíž i dalšího textu.

Obecně existují dvě metodiky zachycující pohyby a stavy v rámci veřejných financí. První metodika je založená na akruální bázi a pracuje tedy s daty na podvojném neboli akruálním principu. Výhodou této metodiky je, že zohledňuje hospodaření jak z krátkodobého (peněžní příjmy a výdaje), tak z dlouhodobého (pohledávky a závazky) hlediska. Důležitější než údaj, kdy peněžní transakce proběhne, je informace o tom, kdy vznikla, změnila se či zanikla ekonomická hodnota, případně kdy se pohledávky či závazky zvyšují a snižují. Tyto operace zachycuje účetní závěrka obce.

Pro plánování, plnění a hodnocení příjmů a výdajů rozpočtů obce se využívá metodika hotovostních toků, též označována jako peněžní báze, na které je založeno rozpočtové hospodaření obce. Příjmy a výdaje se zachycují v okamžiku realizace peněžního toku a rozhoduje tedy okamžik, kdy byla platba uskutečněna. Tyto operace jsou zachyceny ve výkazu pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků. (Svoboda a kol., 2021)

2.4.1 Finanční systém na úrovni územní samosprávy

Územní samospráva je ze zákona na státu nezávislá, přesto stát ovlivňuje postavení, funkce i hospodaření obce skrz legislativu. Hlavním prvkem finančního systému je územní rozpočet, a to jak na úrovni obce, tak kraje. Mimo rozpočtu lze ve finančním systému nalézt i různé mimorozpočtové fondy, zpravidla účelové. Sestavování územního rozpočtu a hospodaření dle něj je povinné ze zákona, avšak vytváření mimorozpočtových fondů a jejich využití je již na kompetencích obce či kraje. (Peková, 2011)

Principy finančního systému územní samosprávy jsou vymezovány různě. Mezi některé z nich můžeme řadit:

- hospodaření podle ročního rozpočtu,
- omezené vytváření mimorozpočtových fondů,
- určitý stupeň finanční nezávislosti na státu,
- princip solidarity,

- stabilita finančního systému,
- administrativní nenáročnost. (Peková, 2011)

2.4.2 Rozpočet obce

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů popisuje rozpočet obce jako finanční plán, podle kterého se řídí financování činností v obci. Zákon dále uvádí, že rozpočet se sestavuje zpravidla jako vyrovnaný, ale může být schválen i jako přebytkový. Obsahem rozpočtu jsou příjmy (např. příjmy z vlastního majetku a majetkových práv a příjmy z výsledků vlastní činnosti) a výdaje (např. výdaje spojené s výkonem státní správy nebo úhrada úroků z přijatých půjček a úvěrů).

Rozpočet představuje finanční plán toku hotovosti na daný rok. Slouží k financování činností obce a měl by být vypracováván v návaznosti na svůj střednědobý výhled, ale také na základě určených vztahů státního rozpočtu k rozpočtům jednotlivých obcí. Rozpočet by se tedy měl schvalovat až po schválení státního rozpočtu na daný rok, avšak není to bráno jako povinnost obce. Rozpočet obsahuje očekávané příjmy, výdaje a ostatní peněžní operace. (Svoboda a kol., 2021)

V rámci rozpočtového procesu se musí dodržovat rozpočtové zásady. Mezi dané zásady patří například každoroční sestavování a schvalování rozpočtu, reálnost a pravdivost rozpočtu, úplnost a jednotnost rozpočtu, dlouhodobá vyrovnanost rozpočtu, hospodárnost a efektivnost. Rozpočet je sestavován na jeden rozpočtový rok, jenž je totožný s rokem kalendářním. (Peková, 2011)

Peková (2004) stanovuje následné etapy rozpočtového procesu:

- sestavení návrhu – sestavuje ho odpovědný výkonný orgán,
- projednání a schválení – schvaluje volený orgán, tedy zastupitelstvo,
- plnění – odpovídají za něj výkonné orgány,
- průběžná kontrola – v kompetenci zastupitelstva, jeho finančního výboru a úřadu,
- sestavení přehledu o skutečném vývoji – sestavuje se za uplynulé rozpočtové období a sestavuje ho výkonný orgán, následná kontrola je prováděna volenými orgány.

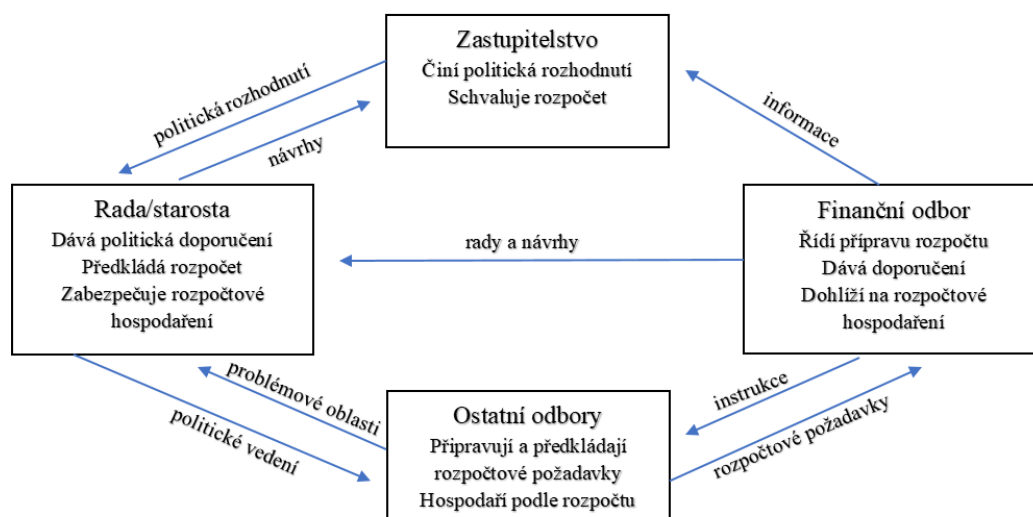
Provazníková (2015) popisuje rozpočet obce jako decentralizovaný peněžní fond, do kterého se soustřeďují příjmy přerozdělené v rozpočtové soustavě a příjmy plynoucí z jejich vlastní činnosti využívaných na krytí veřejných a smíšených statků a služeb.

Rozpočet obce využívá zejména nenávratný způsob financování, podobně jako všechny ostatní veřejné rozpočty. Rozpočet a rozpočtový proces lze také chápat jako nástroj k zabezpečování a financování obecní politiky, jenž seskupuje dohromady plánované příjmy a výdaje.

Na rozpočet lze nahlížet dvěma způsoby. První je rozpočet jako bilance, kdy rozpočet bilancuje příjmy a výdaje za dané rozpočtové období. Druhý způsob vnímání rozpočtu je rozpočet jako finanční plán, který zajišťuje solventnost obce tím, že jsou uskutečňovány pouze výdaje kryté existujícími rezervami, příjmy, které lze skutečně očekávat a případně půjčkami, které lze získat a také splatit (Provazníková, 2015).

Účastníky rozpočtového procesu lze rozdělit do dvou skupin, a to účastníky uvnitř a vně obce. Mezi účastníky uvnitř obce patří hlavně zastupitelstvo a jím zřízený finanční výbor, rada obce, ostatní odbory a občané obce. Mezi účastníky vně obce jsou řazeny ministerstva a jiné orgány ústřední vlády, kraje a další subjekty mající na rozpočet obce vliv. Na obr. 1 jsou uvedeny účastníci rozpočtového procesu uvnitř obce a vztahy mezi nimi. (Sedmihradská, 2015)

Obr. 1: Účastníci rozpočtového procesu uvnitř obce



Zdroj: vlastní zpracování dle Sedmihradské (2015), 2024

Občané obce mají dvojitou roli. Jako první se podílejí na řízení obce prostřednictvím jimi volenými zástupci. Mohou předložit vlastní připomínky k návrhu rozpočtu. Dále jsou občané bráni jako příjemci veřejných služeb, které obce poskytují a financují. (Sedmihradská, 2015)

2.4.3 Struktura rozpočtu obce

Rozpočet obce se sestavuje ve dvou částech, a to jako běžný a kapitálový rozpočet. V tab. 2 je vyobrazeno schéma běžného rozpočtu. Jedná se o bilanci běžných příjmů a běžných výdajů, přičemž se jedná o zpravidla opakující se položky na každoroční bázi. Běžnými příjmy jsou primárně financovány neinvestiční (provozní) potřeby, a to prostřednictvím běžných (provozních) výdajů. (Provazníková, 2015)

Tab. 2: Schéma běžného rozpočtu

Příjmy	Výdaje
Daňové: <ul style="list-style-type: none"> - svěřené daně, - sdílené daně, - místní (a regionální) daně, - správní poplatky (daně). 	<ul style="list-style-type: none"> - všeobecné veřejné služby (veřejná správa apod.), - veřejný pořádek (policie, hasiči apod.), - vzdělání - péče o zdraví (veřejné zdravotnictví), - bydlení, - komunální služby, - na podnikání, - ostatní běžné výdaje (nahodilé, placené pokuty apod.), - placené úroky, - běžné dotace jiným rozpočtům.
Nedaňové: <ul style="list-style-type: none"> - uživatelské poplatky za služby, - příjmy z pronájmu majetku, - příjmy od vlastních neziskových organizací, - zisk z podnikání, - ostatní. 	
Přijaté transfery: <ul style="list-style-type: none"> - běžné dotace ze státního rozpočtu, - běžné dotace ze státních fondů, - od územních rozpočtů, - ostatní běžné příjmy (nahodilé, přijaté dary, sankce apod.). 	
(Saldo – přebytek)	(Saldo – schodek)

Zdroj: vlastní zpracování dle Provazníkové (2015), 2024

Běžný rozpočet může být sestaven jako přebytkový, vyrovnaný či jako deficitní. Pokud se jedná o vyrovnaný rozpočet, pak se příjmy rovnají výdajům, ale znamená to, že obec je schopna pouze krýt svými běžnými příjmy běžné výdaje. Deficitní rozpočet znamená, že jsou výdaje vyšší než příjmy a v tomto případě obec není schopna financovat provozními příjmy své provozní výdaje. Pokud příjmy budou vyšší než výdaje, pak to vede k dobrému hospodaření obce, které je možné využít pro investiční aktivity. (Provazníková, 2015)

V kapitálovém rozpočtu, který je vyobrazen v tab. 3, se příjmy vztahují na financování investičních potřeb přesahující období jednoho rozpočtového roku. Příjmy a výdaje jsou jednorázové a neopakují se. Kapitálový rozpočet by měl tedy sloužit ke shromažďování zdrojů na získávání dlouhodobých aktiv, jelikož investiční výdaje jsou celkem vysoké. Kapitálový rozpočet je vyrovnaný nebo přebytkový. (Provazníková, 2015)

Tab. 3: Schéma kapitálového rozpočtu

Příjmy	Výdaje
<ul style="list-style-type: none"> - z prodeje majetku, - kapitálové přijaté dotace z rozpočtové soustavy, - příjmy z půjček, - příjmy z emise vlastních obligací, - přebytek běžného rozpočtu, - dary na investice apod. 	<ul style="list-style-type: none"> - na investice, - kapitálové dotace jiným rozpočtům, - na nákup obligací, akcií, - poskytované střednědobé a dlouhodobé půjčky, - splátky dříve přijatých půjček, - krytí deficitu běžného rozpočtu.

Zdroj: vlastní zpracování dle Provazníkové (2015), 2024

2.4.4 Příjmy obce

Příjmy rozpočtu obcí se člení do dvou základních skupin, a to na návratné a nenávratné příjmy. Do návratných příjmů se řadí úvěry, půjčky a emise z komunálních obligací. Nenávratné příjmy se dále dělí na daňové a nedaňové příjmy a dotace. Daňové příjmy tvoří největší část běžných příjmů a řadí se do nich svěřené a sdílené daně, místní a správní poplatky. Do nedaňových příjmů se řadí příjmy z majetku, z podnikání, uživatelské poplatky a dary. (Peková, Pilný & Jetmar, 2008)

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů vymezuje tyto příjmy rozpočtu obce:

- „příjmy z vlastního majetku a majetkových práv,
- příjmy z výsledků vlastní činnosti,
- příjmy z hospodářské činnosti právnických osob, pokud jsou podle tohoto nebo jiného zákona příjmem obce, která organizaci zřídila nebo založila,
- příjmy z vlastní samosprávné činnosti včetně příjmů z výkonu státní správy,
- příjmy z místních poplatků podle zvláštního zákona,
- výnosy daní nebo podíly na nich podle zvláštního zákona,
- dotace ze státního rozpočtu a ze státních fondů,
- dotace z rozpočtu kraje,
- prostředky získané správní činností ostatních orgánů státní správy,
- přijaté peněžité dary a příspěvky,
- jiné příjmy, které podle zvláštních zákonů patří do příjmů obce.“

Provazníková (2015) rozděluje příjmy územních rozpočtů do čtyř skupin:

- daňové příjmy,
- transfery a dotace,
- nedaňové příjmy,
- úvěry a půjčky.

Daňové příjmy mají charakter běžných příjmů a mají největší podíl na příjmech obce. Patří sem především sdílené a svěřené daně. Svěřené daně jsou bezpodmínečně příjmem rozpočtu obcí a jsou to například daň z nemovitých věcí nebo daň z příjmu právnických osob, pokud je poplatníkem sama obec. Sdílené daně jsou charakteristické tím, že rozpočet obce má podíl na celostátně vybíraných daních, například u daní z příjmu či daní z hazardních her. Dalšími daňovými příjmy jsou zejména příjmy z poplatků. Zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích stanovuje obec odpovědnou za výběr a správu tohoto druhu příjmu. (Peková, 2011)

Jak již bylo uvedeno výše, mezi daňové příjmy obcí se řadí také **poplatky**. Poplatky mohou být místní, správní a ostatní poplatky, které jsou vymezeny v zákoně. (Hejduková, 2015)

Zákon č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích definuje předmětem správních poplatků činnosti správního úřadu, které souvisejí s výkonem státní správy. Tyto činnosti jsou zpoplatněny a jejich sazby jsou stanoveny v sazebníku pevnou částkou, případně procentem ze základu poplatku. V některých případech může být poplatek snížen či úplně prominut. Zákon od placení poplatku osvobozuje mimo jiné i územní samosprávné celky a jejich orgány, pokud souvisí prováděné činnosti s výkonem státní správy, kterým jsou pověřeny, tedy v rámci přenesené působnosti.

Zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích určuje, které poplatky může obec zavést, jejich náležitosti a sazby, případně rozpětí sazeb, které může zastupitelstvo obce zavést.

Místní poplatky spadají do rozpočtu konkrétní obce, která je dle zákona vybírá. Tento příjem do obecního rozpočtu se stává povinným ve chvíli, kdy obec rozhodne o jejich zavedení, a to obecně závaznou vyhláškou. (Hejduková, 2015)

Zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích definuje následující poplatky, které může obec zavést:

- poplatek ze psů,
- poplatek z pobytu,
- poplatek za užívání veřejného prostranství,
- poplatek ze vstupného,
- poplatek za povolení vjezdu s motorovým vozidlem do vybraných míst a částí měst,
- poplatek za zhodnocení stavebního pozemku možností jeho připojení na stavbu vodovodu nebo kanalizace,
- poplatky za komunální odpad.

Pod pojmem **transfer** se rozumí transakce peněžních prostředků z veřejných rozpočtů a současné přijetí těchto prostředků bez nutnosti poskytnout ekvivalentní protihodnotu. Nejběžnější formou transferů je dotace, avšak patří tam i dary nebo různé příspěvky. (Ministerstvo financí České republiky, 2022)

Zákon č. 218/2000 Sb., popisuje **dotace** jako peněžní prostředky, které jsou poskytnuty ze státního rozpočtu Národního fondu právnickým či fyzickým osobám, a to na stanovený účel.

Ze státního rozpočtu jsou poskytovány nenávratné dotace, které mohou mít podobu účelových ale i neúčelových dotací a návratné finanční výpomoci poskytované zpravidla účelově a většinou bezúročně. Účelové i neúčelové dotace mají podobu běžných a kapitálových dotací. Běžné dotace jsou neinvestiční a slouží k financování běžných, pravidelně se opakujících potřeb v rozpočtovém období. Kapitálové dotace jsou investiční, jednorázové a neopakují se pravidelně. Jsou využívány k financování dlouhodobých (investičních) potřeb. Mimo to dostávají obce ze státního rozpočtu příspěvky na výkon státní správy, se kterými může obec zacházet dle svého uvážení a financovat výdaje související s výkonem přenesené působnosti. (Peková, Pilný & Jetmar, 2008)

Nedaňové příjmy jsou tvořeny zejména příjmy z vlastní hospodářské činnosti. V první řadě jsou tvořeny příjmy z užitelských poplatků a odvody příspěvkových organizací (vodné, stočné, služby knihoven apod.) Dále je tvoří například příjmy z pronájmu majetku nebo úroky z poskytnutých úvěrů. (Provazníková, 2015)

Úvěry a půjčky jsou příjmy návratného charakteru a obec je povinna je vrátit svým věřitelům. Přesto představují významný zdroj příjmů, a to zejména na financování dlouhodobých investic. Půjčky jsou považovány za nejlepší způsob financování kapitálových výdajů, a to z důvodu generování příjmů z prodeje služeb, které pokryjí provozní náklady a splátky půjčky. Obecně existují tři základní zdroje návratných příjmů:

- úvěry – od komerčních bank nebo institucí půjčujících speciálně územním samosprávám,
- emise komunálních dluhopisů – spojeno s podstatnými poplatky,
- návratné půjčky a finanční výpomoci – od jiných subjektů, v rámci rozpočtové soustavy. (Provazníková, 2015)

2.4.5 Výdaje obce

Objem výdajů je přímo úměrný rozsahu působnosti obce, proto díky rozšířenějšímu přesunu funkcí a kompetencí v rámci veřejného sektoru na nižší organizační jednotky roste objem výdajů. Důležité je členit výdaje na běžné, které se opakují každým rokem a na výdaje kapitálové, které slouží k financování běžně se neopakujících potřeb (Peková, 2004).

Mezi běžné výdaje patří:

- neinvestiční nákupy,
- neinvestiční transfery,
- neinvestiční půjčky,
- ostatní (Peková, 2004).

Kapitálovými výdaji jsou:

- investiční výdaje,
- nákup akcií a majetkových podílů,
- kapitálové transfery,
- investiční půjčky,
- ostatní. (Peková, 2004)

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů stanovuje tyto výdaje rozpočtu obce:

- „závazky vyplývající pro obec z plnění povinností uložených jí zákony,
- výdaje na vlastní činnost obce v její samostatné působnosti, zejména výdaje spojené s péčí o vlastní majetek a jeho rozvoj,
- výdaje spojené s výkonem státní správy, ke které je obec pověřena zákonem,
- závazky vyplývající pro obec z uzavřených smluvních vztahů v jejím hospodaření a ze smluvních vztahů vlastních organizací, jestliže k nim přistoupila,
- závazky přijaté v rámci spolupráce s jinými obcemi nebo s dalšími subjekty, včetně příspěvků na společnou činnost,
- úhrada úroků z přijatých půjček a úvěrů,
- výdaje na emise vlastních dluhopisů a na úhradu výnosů z nich náležejících jejich vlastníkům,
- výdaje na podporu subjektů provádějících veřejně prospěšné činnosti a na podporu soukromého podnikání prospěšného pro obec,
- jiné výdaje uskutečněné v rámci působnosti obce, včetně darů a příspěvku na sociální nebo jiné humanitní účely.“

2.5 Finanční analýza

Růčková & Roubíčková (2012) popisují finanční analýzu jako systematický rozbor získaných dat obsažených v účetních výkazech. Naproti tomu Černohorský (2020) definuje finanční analýzu jako: „formalizovanou metodu, která poměruje údaje získané ze základních účetních výkazů – rozvahy, výkazu zisku a ztráty, výkazu cash-flow a dalších vnitropodnikových výkazů a tržních údajů.“ Máče (2005) pak definuje finanční analýzu jednoduše, a to jako rozbor údajů z finančního účetnictví.

Z pohledu dostupnosti informací lze členit finanční analýzu na analýzu interní a externí. Interní analýza se dělá s využitím, jak veřejně dostupných zdrojů, tak i neveřejných informací. Patří sem například účetní závěrky nebo manažerské účetnictví. Tato analýza je přesnější z důvodu většího množství dostupných informací. Externí analýza využívá pouze veřejné zdroje. Pro tuto analýzu se tedy využívají veřejné dostupné dokumenty závěrky, tedy rozvaha a výkaz zisku a ztráty, a existují limitace z hlediska neznalosti relevantních informací. (Zedníček, 2023)

Finanční analýza napomáhá ke zlepšení kvality finančního rozhodování na úrovni každé části územní samosprávy a je důležitým nástrojem řízení. Jedná se o analýzu minulého hospodaření a stejně tak i odhalení pozitivních či negativních faktorů, které ovlivnily hospodaření. Z finanční analýzy by mělo dojít k odvození finanční strategie pro další období. Finanční analýza se zaměřuje na podporu pozitivně působících faktorů na hospodaření, a naopak na odstraňování negativních faktorů. Hlavní oblasti finanční analýzy jsou běžné hospodaření, investiční činnost a její financování a hospodaření s majetkem. (Peková, 2004)

Podle Pekové (2004) se finanční analýza soustřeďuje na analýzu mimo jiné následujících oblastí:

- hospodaření v běžném rozpočtu,
- druhů příjmů a výdajů,
- salda běžného rozpočtu,
- dluhů,
- majetku.

2.5.1 Účetní závěrka

Účetní závěrka je hlavním zdrojem informací o majetku, dlužích, nákladech, výnosech a výsledku hospodaření. Na základě získaných informací lze odhadnout budoucí vývoj peněžních toků. Účetní jednotka je povinna sestavovat účetní závěrku podávající věrný a poctivý obraz finanční situace a musí být sestavena dle stanovených zásad. Mezi některé zásady patří například zásady srozumitelnosti, spolehlivosti a srovnatelnosti. Díky účetní závěrce lze učinit ekonomická rozhodnutí. Účetní závěrku tvoří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a příloha. Může být zahrnut i přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. (Svoboda a kol., 2021)

Růčková a Roubíčková (2012) uvádí jako základní účetní výkazy rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích, tedy cash flow.

Pokorná (2021) mimo rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu o peněžních tocích uvádí, že pro komplexnější sestavení finanční analýzy lze přidat ještě výkaz o změnách vlastního kapitálu.

Rozvaha

Rozvaha poskytuje k danému okamžiku informace o tom, jaký majetek byl získán (aktiva) a o tom, z jakých zdrojů byl financován (pasiva). V rozvaze platí bilanční princip, který udává, že aktiva a pasiva se musejí vždy rovnat. Struktura aktiv je tvořena v prvním členění na stálá a oběžná aktiva. Pasiva udávají způsob financování aktiv a jsou členěna na vlastní kapitál a cizí zdroje.

Rozvaha zobrazuje pouze stav hodnot k určitému datu (stavový výkaz) a zároveň nezahrnuje přesně současnou hodnotu aktiv a pasiv. Přesto je pro posuzování finanční situace obce mimořádně důležitá. (Růčková, 2021)

Výkaz zisků a ztráty

Výkaz zisku a ztráty podává informace o tvorbě výsledku hospodaření za účetní období a představuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Jedná se o tokový výkaz, a tudíž změny výnosů a nákladů nemusí být rovnoměrné v čase. Výkaz zisku a ztráty se vždy vztahuje k určitému časovému období a podává přehled o výsledkových operacích za dané období. (Růčková, 2021)

Příloha

Příloha k účetní závěrce se sestavuje v plném či zjednodušeném rozsahu a je povinná pro všechny subjekty. Zjednodušený rozsah slouží pro účetní závěrky těch účetních jednotek, které nemají povinný audit. Cílem je vysvětlení a doplnění informací z výkazů účetní závěrky. (Kubátová, 2022)

Cash flow

Cash flow, tedy přehled o peněžních tocích, poskytuje informace o příjmech a výdajích peněžních prostředků v průběhu účetního období. Tento výkaz je důležitý především z důvodu udržení platební schopnosti obce. (Knápková a kol., 2017)

Lze ho členit na peněžní toky z provozní, investiční a finanční činnosti. Pod pojmem provozní činnost se rozumí základní činnosti vedoucí k výdělku a ostatní činnosti, které nelze zařadit do jiné činnosti. Investiční činnosti souvisejí s pořízením dlouhodobého majetku a jeho zařazení a do finančních činností pak patří účetní případy způsobující změny ve výši či složení vlastního kapitálu a závazků. (Růčková & Roubíčková, 2012)

Přehled o změnách vlastního kapitálu

Přehled o změnách vlastního kapitálu podává informace o stavu kapitálu k rozvahovému dni účetního období, ale rovněž o jeho zvýšení či snížení. (Otrusinová & Kubíčková, 2011)

2.6 Hodnocení hospodaření obce

Peková (2011) uvádí následující hlavní oblasti finanční analýzy při zkoumání finanční kondice obce:

- běžná část rozpočtu,
 - analýza druhů příjmů a výdajů,
 - analýza finanční nezávislosti,
 - analýza dosahovaných úspor,
- kapitálová část rozpočtu,
- analýza využívání návratných příjmů,
- analýza hospodaření s majetkem.

Hodnocení hospodaření obcí je v tuzemsku prováděno jakožto **Monitoring hospodaření územních samosprávných celků Ministerstvem financí**.

V rámci tohoto monitoringu dochází ke každoročnímu výpočtu informativních a monitorujících ukazatelů, které se využívají ke zhodnocení hospodářské situace obcí a krajů. Hlavním cílem monitoringu je snaha rozpoznat obce, u kterých případně v blízké době hrozí problémy s platební neschopností, a tudíž je zde snaha identifikovat včas problémy a nalézt řešení. (Sedmihradská, 2015)

Ministerstvo financí (2022) uvádí následující monitorující ukazatele, které jsou hlavní: *pravidlo rozpočtové odpovědnosti* (zákonem stanovená hranice je 60 % průměrného příjmu), *podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům* (doporučeně by hodnota neměla překročit 25 %) a *běžná likvidita* (hodnota by se měla pohybovat mezi 0 a 1 včetně). U územních samosprávných celků, které překročí všechny tři ukazatele najednou, se může vyskytnout vyšší míra rizika hospodaření.

Mezi informativní ukazatele patří: 1) počet obyvatel obce, 2) příjem celkem (po konsolidaci), 3) úroky, 4) uhrazené splátky dluhopisů a půjčených prostředků, 5) dluhová služba celkem, 6) ukazatel dluhové služby (v %), 7) aktiva celkem, 8) cizí zdroje, 9) stav na bankovních účtech celkem, 10) úvěry a komunální dluhopisy, 11) přijaté návratné finanční výpomoci a ostatní dluhy, 12) zadluženost celkem, 13) podíl zadluženosti na cizích zdrojích (v %), 14) 8 leté saldo, 15) oběžná aktiva, 16) krátkodobé závazky. (Ministerstvo financí ČR, 2012)

V roce 2022 bylo rozhodnuto o přidání následujících ukazatelů, které jsou informativní: 1) běžné výdaje na obyvatele, 2) finanční stabilita, 3) podíl vlastních příjmů na celkových příjmech, 4) podíl celkových konsolidovaných výdajů na běžných příjmech, 5) saldo příjmů a výdajů po konsolidaci, 6) provozní saldo, 7) rozdíl provozního salda a uhrazených splátek dluhopisů a půjčených prostředků, 8) podíl provozního salda k běžným příjmům, 9) provozní saldo na obyvatele, 10) podíl investičních transferů na kapitálových výdajích, 11) podíl kapitálových výdajů na provozním saldu, 12) krytí dluhové služby, 13) dluh na obyvatele, 14) krytí dluhu, 15) podíl cizích zdrojů bez dotačních záloh k celkovým aktivům, 16) čistá aktiva, 17) čistá aktiva na obyvatele a 18) okamžitá likvidita. (Ministerstvo financí ČR, 2022)

Zároveň se navrhuje vyřazení některých stávajících ukazatelů a jejich zachování pouze při výpočtech jiných ukazatelů. Jedná se o příjem celkem (po konsolidaci), úroky, uhrazené splátky dluhopisů a propůjčených prostředků, aktiva celkem, cizí zdroje, oběžná aktiva a krátkodobé závazky. (Ministerstvo financí ČR, 2022)

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity slouží k posouzení finančního zdraví. Likvidita znamená schopnost přeměnit oběžný majetek, tedy zásoby a krátkodobé pohledávky, na peněžní prostředky, kterými budou následně uhrazeny splatné závazky. Rozlišují se tři typy likvidity, a to běžná BL, pohotová PL a peněžní či též okamžitá OL. (Otrusinová & Kubičková, 2011)

Ukazatel běžné likvidity uhrazuje závazky splatné do jednoho roku pomocí všech položek oběžných aktiv. Vypočítá se jako:

$$BL = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

Ukazatel pohotové likvidity se počítá podobně, pouze z celkových oběžných aktiv se odečtou zásoby, jakožto nejméně likvidní položka, popřípadě nedobytné pohledávky, tedy:

$$PL = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2)$$

Ukazatel okamžité, tedy peněžní likvidity je pak nejpřesnější z hlediska schopnosti hradit své závazky, neboť zde není potřeba přeměny položek oběžných aktiv na peněžní prostředky:

$$OL = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

Szarowská, Majerová a Šebestová (2018) uvádí mimo běžnou a okamžitou likviditu také finanční zásobu, která vyjadřuje schopnost obce pokrýt veškeré závazky za využití krátkodobého finančního majetku a dlouhodobých terminovaných vkladů a vypočítá se jako součet krátkodobého finančního majetku a dlouhodobých terminovaných vkladů, děleno součtem krátkodobých a dlouhodobých závazků.

Ukazatelé zadluženosti

Růčková (2021) popisuje ukazatel zadluženosti následující způsobem.

Většina ukazatelů vychází z údajů z rozvahy a jednotlivé ukazatele potom stanovují, do jaké míry jsou aktiva financována cizími zdroji. Nejběžnějším ukazatelem je celková zadluženost, která se vypočítá následovně:

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (4)$$

Dalším ukazatelem důležitým pro sledování hospodaření obce je ukazatel dluhové služby celkem. Tento ukazatel vyjadřuje míru krytí všech splátek dluhu a úroků za pomoci konsolidovaných příjmů. Podle Ministerstva Financí by hodnota ukazatele neměla přesáhnout 30 % (Finanční stabilita municipalit Moravskoslezského kraje, 2024b). Ukazatel je vypočítán jako podíl dvou ukazatelů:

$$DSC = \frac{\text{dluhová služba}}{\text{konsolidované příjmy}} \quad (5)$$

Ukazatel udržitelné reprodukce majetku

Němečková (2021) uvádí, že ukazatel udržitelné reprodukce majetku vyjadřuje, zda dochází k reinvestování s ohledem na snižování hodnoty majetku skrze odpisy dlouhodobého majetku. Je dán vztahem:

$$\text{Ukazatel udrž. reprodukce majetku} = \frac{\text{kapitálové výdaje}}{\text{odpisy dlouhodobého majetku}} \quad (6)$$

Kapacita samofinancování

Němečková (2021) stanovuje, že kapacita samofinancování se týká finanční autonomie města při financování investic. Pokud se hodnota ukazatele blíží jedné, znamená to, že město pro financování svého rozvoje není nuceno používat cizí zdroje, tedy úvěry. Kapacita samofinancování se vypočítá následujícím způsobem:

$$\text{Kapacita samofinancování} = \frac{\text{provozní přebytek} + \text{kapitálové příjmy}}{\text{kapitálové výdaje}} \quad (7)$$

3 Praktická část

V praktické části jsou aplikovány získané poznatky na konkrétním městě, kterým je Klášterec nad Ohří.

3.1 Klášterec nad Ohří

Město Klášterec nad Ohří se nachází v Ústeckém kraji, v okrese Chomutov, a obývá jej něco okolo 14 300 občanů. Klášterec se nachází na břehu řeky Ohře, jen kousek od Krušných a Doupovských hor. Samotné město čítá celkem 12 obecních částí, mezi něž patří Mířetice, Ciboušov, Klášterecká Jeseň, Suchý Důl, Hradiště, Lestkov, Mikulovice, Rašovice, Útočiště, Šumná a Verněřov.

Obr. 2: Poloha města Klášterec nad Ohří



Zdroj: Google (2024)

Historie města

Vznik města se datuje mezi lety 1150 a 1250 a je spojován s šířením křesťanství mezi pohanské obyvatelé. V tu dobu zde byl také postaven kostel s farou a hřbitovem. V roce 1277 bylo proboštví zrušeno králem Přemyslem Otakarem II. Také po celé 14. století byl Klášterec brán jako bezvýznamný. Začátkem 15. století se vše změnilo a město se začalo rozvíjet a rostl jeho význam.

Zajímavostí je, že v druhé polovině 15. století si zdejší obyvatelé vařili vlastní pivo, vyráběli slad a provozovali další činnosti, jež porušovaly tržní míli královského města Kadaně, která spočívala v zákaze provozování řemesel, vaření piva apod., v určité vzdálenosti od královského města. Klášterec daný zákaz porušoval a ke konci 15. století byl dokonce žalován u zemského soudu, avšak nakonec z toho nic nevzešlo.

Během historie se prostřídalo mnoho vlastníků. Významným byl Michael Oswald Thun, který nechal ve městě vybudovat nový farní kostel a dvě kaple.

Důležitým rokem je rok 1794, kdy v městě zahájila svůj provoz Weberova porcelánka (pojmenována dle J. M. Werbera), která prodávala své výrobky do spousty evropských zemí a byla po dlouhá léta jediným významným průmyslovým podnikem v této oblasti. Po smrti Werbera převzal porcelánku rod Thunů a přejmenoval ji na Knížecí Thunskou továrnu. Porcelánka funguje v Klášterci dodnes, avšak ne ta původní. Původní pec z roku 1794 se rozpadla a v roce 1976 byla následně stržena. Budovy původní porcelánky byly kompletně zbourány v roce 2002. V dnešní době se zde vyrábí porcelán pod značkou Thun 1794, a. s., a převážná část výroby je zasílána na zahraniční trhy.

V roce 1848 mělo město prvního zvoleného starostu, kterým byl Josef Melzer. V tuto dobu již rod Thunů Klášterec nevlastnil, přesto jim zůstal značný vliv. Josef Oswald Thun a poté jeho syn byli dokonce v letech 1861 až 1913 starosty města.

Historie Klášterce je také provázena několika velkými požáry, přičemž poslední, v roce 1859, postihl celé město a plamenům podlehla mimo jiné radnice, budova pošty a škola. (Oficiální stránky města Klášterec nad Ohří, 2024)

Zastupitelstvo města

Zastupitelstvo města Klášterec nad Ohří se skládá celkem z 21 členů. Starostou města je již po třetí zvolen Ing. Štefan Drozd (strana Máme rádi Klášterec – STAN). Místostarosty města jsou Mgr. David Kodytek (SEN 21 a Zelení pro Klášterec) a Ing. Petr Hybner (Zdraví Sport Prosperita).

Za stranu Máme rádi Klášterec STAN jsou dále v zastupitelstvu: Petr Auf, Lenka Fricová, Karel Háša, Vojtěch Marvan, Jiří Mudroňka, Pavel Volák a Pavla Zemančíková.

Za hnutí ANO 2011 jsou zde zastupitelé: Jana Dimunová, Václav Koudelka, Ivona Koudelková, Kateřina Mazánková, Petra Opršalová, David Suk a Jan Šmejč.

Mezi další zastoupené strany patří Zdraví Sport Prosperita, Společně pro lepší Klášterec s podporou SPD, Za Klášterec lepší a SEN 21 a Zelení pro Klášterec. Klášterec má zřízen finanční a kontrolní výbor s předsedy Štěpánem Kostelníkem a Kateřinou Mazánkovou. (Oficiální stránky města Klášterec nad Ohří, 2024)

Příspěvkové organizace města

Příspěvkových organizací města je celkem osm a jsou jimi:

- Mateřská škola, zaměřena na preprimární vzdělávání,
- Městský ústav sociálních služeb Klášterec nad Ohří, zaměřen na stáří,
- Veřejné služby města Klášterce nad Ohří, zaměřeny na odstraňování odpadů kromě odpadních vod,
- Základní škola Krátká, zaměřena na nižší sekundární vzdělávání,
- Základní škola Petlerská, zaměřena na nižší sekundární vzdělávání,
- Základní škola Školní, zaměřena na nižší sekundární vzdělávání,
- Základní umělecká škola, zaměřena na vzdělávání nedefinované podle úrovně,
- Zámek Klášterec nad Ohří, zaměřen na kulturní služby. (MONITOR 2022)

Tab. 4: Hospodaření příspěvkových organizací v roce 2022 (v tis. Kč)

Příspěvková organizace	Výnosy	Náklady	Výsledek hospodaření
Mateřská škola	49 529	49 328	201
Městský ústav sociálních služeb	57 243	57 243	0
Veřejné služby města	0	0	0
Základní škola Krátká	64 707	64 704	3
Základní škola Petlerská	49 056	49 050	6
Základní škola Školní	41 104	41 031	73
Základní umělecká škola	11 896	11 881	15
Zámek	34 359	34 487	-128

Zdroj: vlastní zpracování dle MONITOR (2022), 2024

Tab. 4 vyobrazuje hospodaření jednotlivých příspěvkových organizací. Lze z ní vyčíst, že v roce 2022 bylo jejich hospodaření převážně vyrovnané. Jedinou ztrátu vykazuje Zámek města Klášterec nad Ohří, a to ve výši 128 tisíc Kč. Celkově je hospodaření příspěvkových organizací obce za rok 2022 v zisku ve výši 170 tisíc Kč.

3.2 Strategický plán rozvoje města 2016-2023

Strategický plán rozvoje města Klášterec nad Ohří je podstatným dokumentem, který vyjadřuje předpokládaný vývoj města v časovém horizontu osmi let. Tento dokument je podkladem pro aktivní marketing města, sestavování rozpočtu města, zapojování občanů, podnikatelů a dalších aktérů do rozvojových aktivit, a především pro střednědobé a dlouhodobé plánování rozvoje města. Realizace strategického plánu je rozdělena do tří fází. První je analytická část, která zahrnuje základní poznatky o městě. Dále je zde návrhová část, která je předpokladem pro udržitelný a požadovaný rozvoj území. Návrhová část obsahuje rozvojovou vizi, globální cíl, jednotlivé priority a opatření. Poslední je implementační část stanovující procesy a kompetence v rámci realizování dané strategie. (Hruška a kol., 2016)

3.2.1 Analytická část

V rámci analytické části, jak již bylo uvedeno, jsou zahrnuty základní poznatky o městě. V této kapitole je vyobrazeno pět oblastí, kterými se strategický plán rozvoje města Klášterec nad Ohří v letech 2016-2023 zabývá.

Socioekonomický vývoj města

V rámci socioekonomického vývoje města je popsán sociodemografický vývoj obyvatel. V této části je popsán počet obyvatel, migrace obyvatel (včetně migrace do města a z města), stárnutí obyvatelstva, demografická prognóza, vzdělanost obyvatel, zaměstnanost, pracovní mobilita obyvatel a nezaměstnanost.

Na konci kapitoly je SWOT analýza pro tuto oblast. Mezi silné stránky obce je zařazen růst počtu volných pracovních míst, pokles nezaměstnaných obyvatel a růst vzdělanosti obyvatelstva. Mezi slabými stránkami je silná orientace na průmysl, snižování počtu obyvatel v produktivním věku, stárnutí obyvatel a nízká úroveň vzdělanosti obyvatel. Jako příležitosti jsou definovány pobídky mladým lidem a rodinám, aby zůstali ve městě (případně se tam přestěhovali) a podpora malého a středního podnikání za účelem zvýšení nabídky pracovních míst. Poslední částí SWOT analýzy jsou hrozby, mezi které je zařazen prohlubující pokles obyvatel z důvodu migrace a odliv kvalifikovaných pracovních sil za účelem získání atraktivnějších pracovních nabídek. (Hruška a kol., 2016)

Sociální a zdravotní služby, bydlení, prevence a bezpečnost

Tato oblast se zaměřuje na sociální služby ve městě, zdravotní služby, bydlení, bytový fond ve vlastnictví města, prevence a bezpečnost. Vzhledem ke stárnutí populace se předpokládá v budoucnu nárůst poptávky po zdravotních a sociálních službách.

Na konci kapitoly je opět vyobrazena SWOT analýza pro danou oblast. Mezi silné stránky je zahrnuta dostupnost sociálních služeb, dostupnost a zázemí základní lékařské péče, zajištění bydlení pro sociálně slabé a mladé rodiny a meziroční pokles indexu kriminality ve městě. Mezi slabé stránky patří naopak chybějící druhy nebo kapacity sociálních služeb (například domov se zvláštním režimem nebo dluhová poradna) a existence sociálně vyloučené lokality ve městě. V této oblasti je vyšší množství příležitostí, mezi něž patří tvorba sociálních bytů ve vlastnictví města, zapojení občanů do prevence dodržování veřejného pořádku nebo osvěta sociální i zdravotní oblasti pro všechny věkové skupiny. Spolu s vyšším počtem příležitostí se zde vyskytuje i vyšší počet hrozeb, mezi které patří zvýšení počtu méně přizpůsobivých občanů, chátrající bytový fond ve vlastnictví města, zhoršení dostupnosti zdravotní péče z důvodu stárnutí současných lékařů a nedostatek kapacit sociálních služeb. (Hruška a kol., 2016)

Životní prostředí, technická infrastruktura a doprava

V této oblasti se město zaměřuje na ochranu přírody, vodstvo, využití půdy, kvalitu ovzduší, energetickou síť, vodovodní a kanalizační síť, odpadové hospodářství, správu místního hospodářství, údržbu komunikací a veškerou dopravu (železniční, automobilovou, městskou hromadnou dopravu apod.).

V rámci silných stránek ve SWOT analýze je existence městské hromadné dopravy, dobrá dopravní poloha města, dostatečná úroveň vodovodní a horkovodní sítě a energetických sítí, pozitivní podmínky pro příznivé životní prostředí a zpracovaný povodňový plán města. V této oblasti je veliké množství slabých stránek, mezi které patří zhoršená kvalita ovzduší, existence záplavového území v rámci katastru města, vysoký hluk ve městě vlivem automobilové dopravy, špatný technický stav některých komunikací, malá kapacita hřbitova, vznik černých skládek v okolí města a špatný technický stav stávající kanalizační sítě. V návaznosti na mnoho slabých stránek je i více příležitostí, například rozšíření hřbitova, pravidelné investice do oprav komunikací, zřízení oblasti s vyšší formou ochrany přírody a zpracování koncepce cyklo-dopravy. (Hruška a kol., 2016)

Školství, kultura, volnočasové aktivity, sport

V rámci této oblasti je probíráno předškolní vzdělání, základní vzdělání, umělecké vzdělání, středoškolské vzdělání, zájmové vzdělání a kultura, sport a volný čas. Organizace, které ve městě realizují kulturní aktivity, jsou kulturní dům, zámek, kino Egerie, domov dětí a mládeže a další.

Mezi silné stránky v této oblasti se řadí nabídka volnočasových aktivit v rámci škol, struktura vzdělávacích institucí a dostatečná kapacita mateřských a základních škol a dobře fungující galerie Kryt. Mezi slabými stránkami je zařazena chybějící víceúčelová sportovní hala, nevyhovující technický stav některých sportovišť, chybějící učňovské obory a snižující se počet dětí a žáků. I v této oblasti je mnoho příležitostí mezi nimiž je rozvoj vzdělávacích, kulturních, sportovních i volnočasových aktivit pro vybrané skupiny obyvatel, využití areálu letního kina a prohlubování spolupráce s okolními městy v oblasti sportu a volnočasových aktivit. Hrozeb pro tuto oblast není mnoho. Je zde zmíněna například hrozba zániku zájmových spolků či neziskových organizací, hrozba nedostatku finančních prostředků na řešení technického stavu městských budov a stárnutí obyvatel spolu se snižující se naplněností škol. (Hruška a kol., 2016)

Řízení a správa města, podnikání a cestovní ruch

Poslední oblast strategického plánu se zabývá řízením a správou města, podnikáním a cestovním ruchem. V rámci této části se řeší organizační struktura města, komunikace města s občany, spolupráce s ostatními městy, rozpočet města a financování městských aktivit, podnikání ve městě, průmyslová zóna Verne, kulturně-historické a přírodní předpoklady a analýza návštěvnosti.

V rámci silných stránek je zde nízká zadluženost města, růst daňových příjmů, existence průmyslové zóny Verne, růst počtu příjezdů hostů, dlouhodobě vyrovnaný nebo přebytkový rozpočet města a množství atraktivních míst pro cestovní ruch (především lázně). Mezi slabé stránky se naopak řadí negativní image regionu, politická nestabilita, naplněná kapacita v průmyslové zóně, periferní poloha města v rámci Ústeckého kraje a nedostatečné kapacity a kvalita ubytovacích zařízení. Mezi příležitostmi je zahrnuto využití nabídky prostor či celých nemovitostí k podnikání, využívání dotací z dotačních zdrojů, zvýšení podílů vícezdrojového financování, zapojování občanů do veřejného dění a rozvoj lázeňství a infrastruktury cestovního ruchu. Ve skupině hrozby jsou uvedeny pouze tři, a to: nízká podpora rozvoje měst v rámci fondů z EU, částečná závislost

hospodaření měst na rozhodnutích centrální vlády a nízká míra ochoty veřejnosti k zapojení se do veřejného dění. (Hruška a kol., 2016)

3.2.2 Návrhová část

Návrhová část plánu navazuje na Analytickou část a popisuje možné budoucí zásahy. V rámci této části se vychází ze silných a slabých stránek ze SWOT analýzy a přihlíží se přitom k příležitostem a hrozbám. Součástí této části je strategická vize města a k ní vytvořený globální cíl. Po stanovení vize a globálního cíle jsou stanoveny tematické okruhy s vlastními prioritami a cílem. Nakonec jsou definovány konkrétní opatření přispívající k dosažení cílů, globálního cíle a vize. Opatření zároveň přispívají k udržitelnému rozvoji města. (Hruška a kol., 2016)

Vize

Pro stanovení strategické vize města existují dle Hrušky a kol. (2016) dva přístupy. Podle prvního přístupu charakterizuje vize budoucí stav, kterého by mělo být skrze strategický plán dosaženo. V tomto případě odpovídá vize na otázku, kde se chce město v daném časovém horizontu nacházet. Vize by měla v tomto případě být snadno zapamatovatelná, motivující, ambiciózní a realizovatelná v praxi. Druhý přístup vnímá vizi jako vyjádření budoucího stavu, kterého by mělo být skrze strategický plán dosaženo a zároveň je zaměřena marketingově (formulace sloganu za účelem propagace města občanům, organizacím, podnikatelům, ale i potenciálním novým obyvatelům, investorům a návštěvníkům).

Autorka se domnívá, že druhý přístup pouze doplňuje přístup první o marketingovou perspektivu, a tudíž spíše než o druhý přístup by se mělo jednat o druhý krok, který je směřován ke komunikaci vize k veřejnosti.

V případě města Klášterec nad Ohří byla zvolena varianta s marketingově zaměřenou vizí, tedy vytvoření sloganu k propagaci města. K naplnění vize nemusí dojít ihned po naplnění strategického plánu. Vize je motivací udávající jednotný směr v rozvoji města a veškeré aktivity by měly směřovat k naplnění této vize.

Vize města Klášterec nad Ohří: „Klášterec nad Ohří – od tradice porcelánu k modernímu lázeňskému městu spojujícímu generace.“ (Hruška a kol., 2016, s. 74)

Obr. 3 pak doplňuje grafické znázornění uvedené vize města Klášterce nad Ohří.

Obr. 3: Grafické znázornění vize města



Zdroj: Hruška a kol., 2016

Globální cíl

Jak již bylo uvedeno, ke strategické vizi je zároveň stanoven globální cíl. Jedná se o konkrétní popis požadovaného stavu, vymezení základní cesty a výsledku rozvojového procesu.

Globální cíl města Klášterec nad Ohří zní: „Stabilizovat počet obyvatel ve městě a rozvíjet ekonomiku založenou na využití historie, tradic, přírodního bohatství a lázeňského potenciálu prostřednictvím aktivit vedoucích k zatraktivňování Klášterce nad Ohří, a to:

- vytvářením vhodných podmínek pro rozšiřování pracovních příležitostí a zvýšení kupní síly obyvatel města,
- podporou rozvoje nabídky vyššího „standardu“ a kvality bydlení,
- zkvalitňováním městského prostředí a ploch, veřejných služeb, občanské vybavenosti a infrastruktury vč. „oživení“ málo využívaných prostor,
- zvyšováním bezpečnosti ve městě,
- vytvářením možností pro aktivní zapojení obyvatel města do veřejného dění a spolkové činnosti,
- ochranou a péčí o přírodní potenciál města a jeho okolí,
- podporou rozšiřování a zkvalitňování turistických atraktivit a zkvalitňování nabídky ubytovacích a stravovacích služeb.“ (Hruška a kol., 2016, s. 75)

Priority a opatření

Strategické aktivity jsou rozděleny do čtyř tematických okruhů, které jsou již popsány v předchozí kapitole. V rámci této části jsou ke každému okruhu vypsány cíle, priority a opatření.

První okruh se týká **sociálních a zdravotních služeb, bydlení, prevence a bezpečnosti**, přičemž priority jsou sociální a zdravotní služby, bydlení a bezpečnost. V rámci těchto priorit byly stanoveny tři specifické cíle. Jako první cíl je zajištění **dostatečné a kvalitní nabídky služeb sociální péče a prevence péče o lidské zdraví**. K tomuto cíli jsou vymezeny opatření: podpora rozvoje vzájemné spolupráce mezi organizacemi ve zdravotní a sociální oblasti, rozvoj a posílení dostupnosti a kapacity sociálních služeb, vytváření a zkvalitnění podmínek pro rozvoj zdravotnických služeb a jako poslední opatření je podpora a rozvoj zdravého životního stylu.

Druhým cílem je nastavení **efektivní bytové politiky města a zajištění dostupného bydlení pro všechny spolu se třemi opatřeními**: nastavení koncepce města v oblasti bytové politiky, podpora dostupného bydlení pro všechny a rozvoj a rekonstrukce stávajícího bytového fondu města a zlepšit jeho technický stav. Třetím a posledním cílem tohoto okruhu je **zajištění bezpečnosti obyvatel a podpora rozvoje krizového řízení** ve městě, který má také tři opatření: podpora udržitelnosti a rozvoje bezpečnostních prvků, podpora zajištění záchranného systému města a vytvoření vhodných podmínek pro rozvoj krizového řízení.

Druhým okruhem je **životní prostředí, technická infrastruktura a doprava**, což jsou zároveň priority okruhu. V rámci priorit jsou stanoveny cíle. První cíl se týká **zlepšení kvality životního prostředí a eliminace negativních vlivů**. K tomuto cíli jsou stanovena následující opatření: podpora informovanosti obyvatel, posílení systému odpadového hospodářství, obnova a údržba odpočinkových ploch a podpora zřízení oblasti s vyšší formou ochrany přírody. Druhým cílem je **zajištění kvalitní technické infrastruktury** s opatřeními: dobudování a zlepšení stavu technické infrastruktury a městských zařízení a podpora vzniku technické infrastruktury a ploch k rozvoji bydlení. Posledním cílem druhého okruhu je **rozvoj dopravní infrastruktury** dle potřeb města. K tomuto cíli jsou následující opatření: dobudování sítě komunikací, zkvalitnění silnic a chodníků, podpora řešení nemotorové dopravy ve městě a systémové řešení parkování.

Předposledním okruhem je **školství, kultura, volnočasové aktivity a sport**. Prvním cílem v rámci školství je **rozvoj kvalitního a dostupného školství a vzdělávání** spolu s vyhovujícím technickým vybavením škol. K tomuto cíli jsou přiděleny čtyři opatření: podpora udržitelnosti školství a vzdělávání, podpora celoživotního vzdělávání, rozvoj spolupráce mezi školami a modernizace vybavení škol spolu s jejich bezbariérovostí. Dalším cílem je **podpora nabídky kulturního vyžití**, u kterého jsou tato opatření: modernizace a budování kulturních zařízení a podpora spolupráce a činnosti kulturních subjektů spolu s rozvojem kulturních aktivit. Třetím a zároveň posledním cílem je **podpora volnočasových aktivit a sportu**, zajištění jejich dostatečné nabídky odpovídající potřebám obyvatel. K tomuto cíli náleží dvě opatření: modernizace, rozšíření kapacity a efektivní využití současné nabídky a podpora koncepčního řešení sportu, tělovýchovy a volnočasových aktivit.

Posledním okruhem a zároveň prioritami tohoto okruhu je **řízení a správa města, podnikání a cestovní ruch**. Pro prioritu řízení a správa města byl stanoven cíl **zajištění udržitelného a efektivního řízení městského úřadu, rozvoj komunikace a zlepšení image města**. K tomuto cíli patří tato opatření: zvýšení atraktivity města a posílení jeho image, posílení spolupráce a komunikace s občany, rozvoj komunikace města s organizacemi a stabilizace a optimalizace procesu na městském úřadě. Druhým cílem je **podpora rozvoje podnikání**, včetně zvýšení atraktivity pro přilákání kvalifikované pracovní síly, a to spolu s těmito opatřeními: rozšíření kapacity a zlepšení technického stavu infrastruktury a ploch určených k podnikání, zlepšení podmínek pro přilákání pracovní síly a podpora spolupráce místních podnikatelských subjektů. Posledním cílem je **rozvoj marketingu, infrastruktury a služeb pro cestovní ruch**, podpora a zefektivnění marketingu cestovního ruchu a využití potenciálu lázeňství. (Hruška a kol., 2016)

3.2.3 Implementační část

V rámci implementace se nová strategie města zařadí do činnosti městského úřadu a organizačních složek města. V této části je popsán postup přípravy projektů a aktivit potřebných pro realizaci strategického plánu.

4 Analýza hospodaření města v letech 2015–2022

Tato kapitola se zabývá analýzou hospodaření města Klášterec nad Ohří. Jsou zde sledovány příjmy a výdaje obce v letech 2015–2022. Delší časové období bylo zvoleno především z důvodu pandemie Covid-19, která vypukla v roce 2020 a ovlivnila veškeré činnosti obce. Analýza se tedy bude vztahovat k posledním 4 rokům před pandemií. Poté bude analyzováno, jak pandemie ovlivnila hospodaření obce, a nakonec postupný návrat obce k běžnému životu. V rámci této kapitoly jsou vypočteny základní ukazatele sledující hospodaření obcí, mezi kterými jsou mimo jiné ukazatele likvidity a zadluženosti. Zdrojem této analýzy jsou závěrečné účty, které jsou veřejně dostupné na oficiálních stránkách města (Klášterec nad Ohří, 2024), případně jsou zveřejněny na stránkách webu MONITOR (2024).

4.1 Vývoj příjmů a výdajů v letech 2015-2022

V tab. 5 a 6 lze vidět souhrn příjmů a výdajů obce v letech 2015-2022. Saldo rozpočtu je vypočítáno jako rozdíl příjmů a výdajů. Z tabulek lze vyčíst, že jediným rokem, kdy bylo saldo záporné, je rok 2021. V tomto roce je značný nárůst výdajů oproti předchozímu roku, které může být následkem pandemie Covid-19, která započala v březnu roku 2020 a měla své významné dozvuky až do roku 2022. V dubnu roku 2020 započala rozsáhlá rekonstrukce kulturního domu ve městě. Celková cena realizace činila kolem 184 milionů Kč. Z údajů na webových stránkách města Klášterec nad Ohří (2024) vyplývá, že na tuto rekonstrukci byla schválena dotace z Operačního programu životního prostředí Ministerstva životního prostředí ČR ve výši 45 milionů Kč, zbylé náklady byly pokryty městem. Na rok 2021 byly plánovány další výdaje na dokončení rekonstrukce, a to ve výši 115 milionů. Tato skutečnost může mít též vliv na záporné saldo v roce 2021.

Tab. 5: Vývoj příjmů a výdajů v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Příjmy	236 523	280 599	273 495	329 061
Výdaje	211 840	224 766	263 335	309 378
Saldo	24 683	55 833	10 160	19 683

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Tab. 6: Příjmy a výdaje v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Příjmy	324 953	334 527	416 580	438 921
Výdaje	294 136	323 374	422 592	400 797
Saldo	30 817	11 153	-6 012	38 124

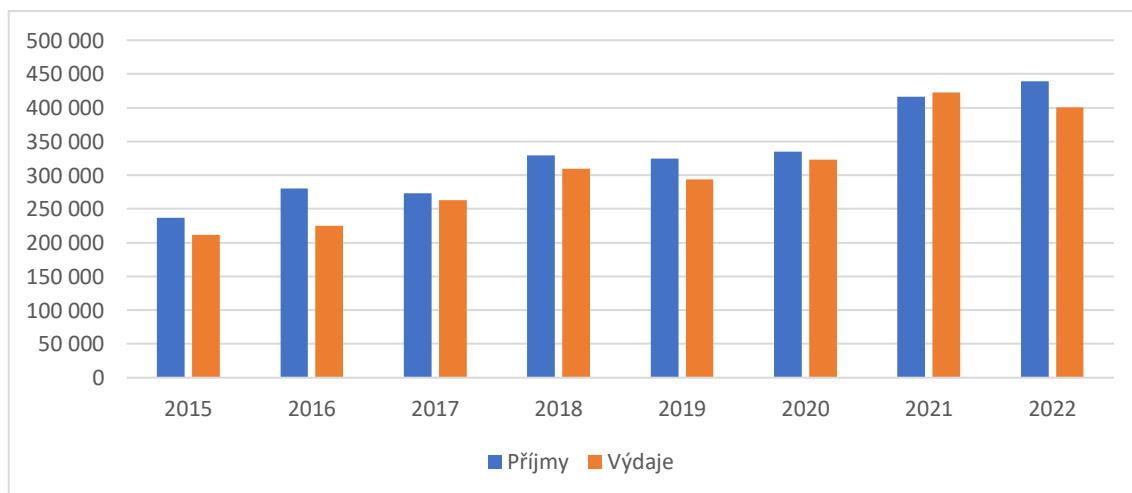
Zdroj: vlastní zpracování, 2024

V ostatních letech již bylo saldo rozpočtu kladné, přičemž nejvyšší přebytek lze zaznamenat v roce 2016, a to ve výši necelých 56 milionů Kč. Oproti roku 2015 zde došlo k mimořádnému nárůstu kapitálových příjmů o téměř 27 milionů z důvodu prodeje pozemků v průmyslové zóně. Dále došlo k nárůstu daňových příjmů o necelých 20 milionů Kč. V rámci výdajů nedošlo k takovému navýšení oproti minulému roku.

Nejnižší přebytek lze vidět hned v následujícím roce, tedy v roce 2017. V tomto roce činil přebytek 10 milionů Kč. Příjmy se sice snížily v rámci kapitálových příjmů, ale zároveň došlo k zvýšení daňových příjmů o téměř 25 milionů Kč. V rámci výdajů došlo k nárůstu o více než 26,5 milionů Kč. Z tohoto důvodu byl v daném roce přebytek nejnižší.

Na obr. 4 jsou vyobrazeny příjmy a výdaje v letech 2015-2022. Je zde vidět jejich postupná rostoucí tendence.

Obr. 4: Příjmy a výdaje v tis. Kč v letech 2015-2022



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

4.2 Výsledek hospodaření v letech 2015–2022

Následující tabulky zaznamenávají průběh výsledku hospodaření města Klášterec nad Ohří v letech 2015-2022. Vypsane hodnoty nákladů a výnosů jsou získány z Výkazů zisků a ztrát města z webu MONITOR (2024), přičemž došlo k sečtení hodnot nákladů a výnosů pro hlavní a hospodářskou činnost. Výsledek hospodaření se vypočítá jako rozdíl výnosů a nákladů.

Tab. 7: Výsledek hospodaření v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Výnosy	223 905	297 874	270 664	321 775
Náklady	200 858	224 938	220 699	261 530
Výsledek hospodaření	23 047	72 936	49 965	60 245

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

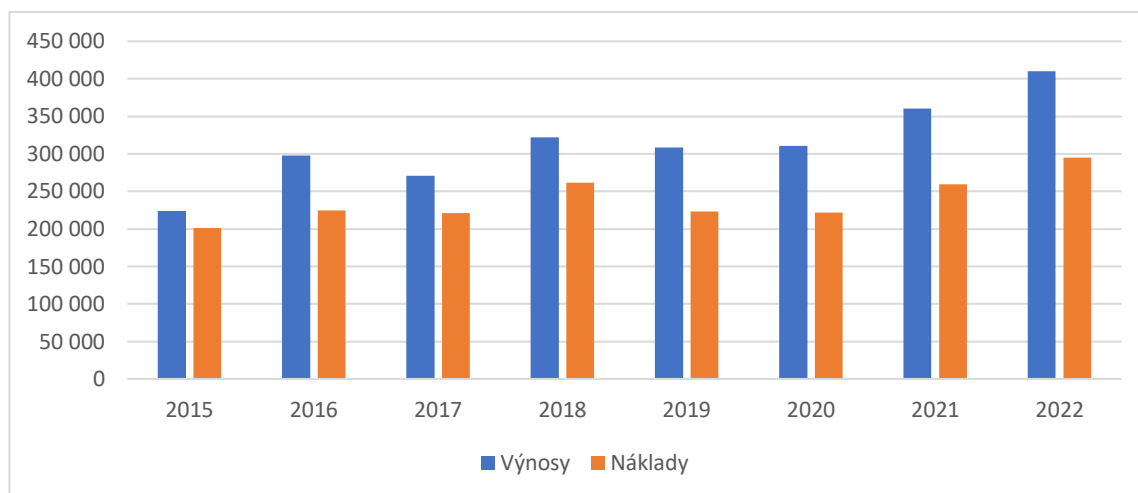
Tab. 8: Výsledek hospodaření v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Výnosy	308 206	310 349	360 731	409 847
Náklady	222 851	222 083	259 424	294 729
Výsledek hospodaření	85 355	88 266	101 307	115 118

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Z tab. 7 a 8 je zřejmý nejnižší výsledek hospodaření v roce 2015. V tomto roce jsou zaznamenány také nejnižší náklady a výnosy města. Naopak nejvyšší výsledek hospodaření vykazuje město v roce 2022, a to ve výši 115 milionů Kč.

Obr. 5: Výnosy a náklady v tis. Kč v letech 2015-2022



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

4.3 Přijaté dotace

V tab. 9 je přehled celkových dotací města v letech 2015-2022. Nejnížší dotace obdrželo město v roce 2017 a naopak nejvyšší v roce 2021.

Tab. 9: Přehled přijatých dotací v tis. Kč v letech 2015-2022

Rok:	Výše dotace:
2015	39 350
2016	35 677
2017	29 860
2018	74 394
2019	48 126
2020	75 217
2021	105 956
2022	75 368

Zdroj: vlastní zpracování dle dat z účetních závěrek města (2015-2022), 2024

V roce 2021 byly poskytnuty mimo jiné dotace na vybudování cyklostezky ze Státního fondu dopravní infrastruktury, první část dotace na rekonstrukci kulturního domu od Ministerstva životního prostředí, školy využily dotace od Ministerstva školství, mládeže

a tělovýchovy, anebo například Městský ústav sociálních služeb obdržel dotaci od Ústeckého kraje na zajištění sociálních služeb (Klášterec nad Ohří, 2024).

Z tab. 9 je patrný kolísavý průběh výše dotací. V roce 2016 lze vidět pokles proti předchozímu období, podobně v roce 2017, kdy dotace klesly pod 30 milionů Kč. Nicméně, v následujícím roce 2018 došlo k více než dvojnásobnému, téměř až trojnásobnému růstu výše dotací. Tento vysoký nárůst je následován poklesem o více než 26 milionů Kč. Od roku 2020 opět roste výše přijatých dotací.

4.4 Poplatky

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, poplatky jsou součástí daňových příjmů obcí. Ve městě Klášterec nad Ohří se platí celkem čtyři poplatky, jedná se o poplatek za psa, poplatek za odpady, poplatek za užívání veřejného prostranství a poplatek z pobytu.

Výše poplatku za psa se odvíjí od několika skutečností. První sazba je 100 Kč za psa chovaného ve vybraných částech města. Sazba 400 Kč je v případě chovaného psa v rodinném domě. Poslední sazba je pro osoby starší 65 let a činí 200 Kč. Mimo tyto tři skupiny je poplatek za jiného psa než uvedený v předchozích skupinách, a to ve výši 1 500 Kč. Dále jsou vypsány sazby pro každou výše uvedenou skupinu za druhého a každého dalšího psa stejného vlastníka.

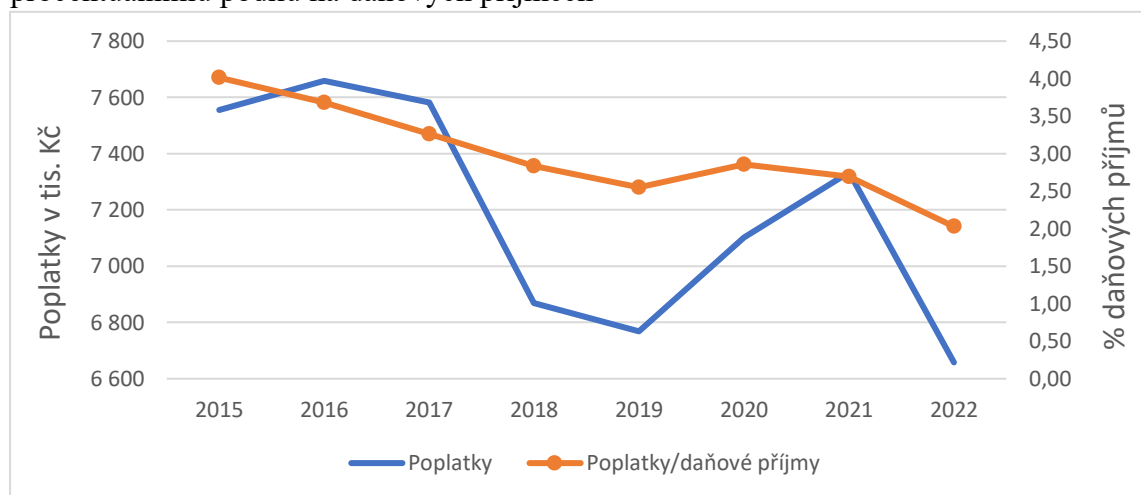
Výše poplatku za odpad se v roce 2023 zvyšovala a momentálně činí 960 Kč na osobu za poplatkové období, které činí jeden kalendářní rok.

Sazby poplatku za užívání veřejného prostranství se dělí do tří skupin, a to na sazby za započaté dny, na měsíční a roční paušální sazby. Mezi poplatky za každý započatý m² a za každý započatý den patří například poplatek za provádění výkopových prací (8 Kč), za umístění stavebního zařízení (5 Kč), za umístění reklamního zařízení (60 Kč) anebo za užívání pro sportovní a kulturní akce (1 Kč). V rámci měsíčních poplatků se vybírá například poplatek za umístění zařízení dočasných staveb sloužících pro poskytování prodeje a služeb (300 Kč) a v rámci ročních poplatků je zde mimo jiné poplatek za umístění zařízení sloužícího pro poskytování prodeje a služeb (1 800 Kč).

Posledním vybíraným poplatkem je poplatek z pobytu. Tento poplatek je ve výši 16 Kč za každý započatý den pobytu, kromě dne jeho počátku. Povinnost tento poplatek platit náleží osobám, které ve městě nejsou přihlášeny. (Klášterec nad Ohří, 2024)

Na obr. 6 je grafické znázornění výše poplatků v tis. Kč v rámci jednotlivých let na levé ose a jejich procentuální podíl na celkových daňových příjmech města na ose pravé. Lze zaznamenat velice nízký podíl poplatků na daňových příjmech, jelikož hodnota poplatků nepřekročila ani 5 %. Zároveň lze pozorovat postupný pokles jejich podílu.

Obr. 6: Porovnání výše poplatků v tis. Kč v jednotlivých letech vzhledem k jejich procentuálnímu podílu na daňových příjmech



Zdroj: vlastní zpracování dle dat z účetních závěrek města (2015-2022), 2024

4.5 Ukazatele likvidity

Jak již bylo uvedeno dříve, ukazatele likvidity slouží k posouzení finančního zdraví organizace. Samotný pojem likvidita znamená schopnost přeměnit oběžná aktiva na peněžní prostředky. Existují tři typy likvidity, likvidita běžná, pohotová a okamžitá. V rámci této kapitoly budou propočítány všechny tři likvidity, a to podle vzorců (1), (2) a (3).

Běžná likvidita

V následujících tab. 10 a 11 je vypočítán ukazatel běžné likvidity města Klášterec nad Ohří. Za obec, u které je vyšší riziko nesplacení svých krátkodobých závazků, se hodnota běžné likvidity pohybuje v intervalu od 0 do 1. Pokud se hodnota ukazatele pohybuje v rozmezí 1–5, obec je považována za schopnou dostát svým krátkodobým závazkům za předpokladu, že nedojde k jejich výraznému nárůstu. Pokud je hodnota vyšší než 5, pak je obec vysoce likvidní a finančně stabilní. (Finanční stabilita municipalit Moravskoslezského kraje, 2024a)

Tab. 10: Výpočet ukazatele BL v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	121 488	185 949	194 734	224 885
Krátkodobé závazky	38 252	42 590	34 011	52 051
BL	3,18	4,37	5,73	4,32

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Tab. 11: Výpočet ukazatele BL v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka	2019	2020	2021	2022
Oběžná aktiva	260 463	277 841	305 456	292 152
Krátkodobé závazky	40 310	43 979	65 073	44 084
BL	6,46	6,32	4,69	6,63

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Z tab. 10 a 11 lze vyčíst, že ukazatel měl nejnižší hodnotu v roce 2015, kdy bylo dosaženo hodnoty 3,18. V tomto roce je zároveň nejnižší hodnota oběžných aktiv, což má vliv na výslednou hodnotu běžné likvidity. V dalších letech byla větší dynamika růstu oběžných aktiv než krátkodobých závazků, které zároveň v roce 2017 poklesly v meziročním srovnání. Nejvyšší nárůst oběžných aktiv se uskutečnil v roce 2016, kdy oběžná aktiva vzrostla o více než 64 milionů Kč. Přesto v tomto roce nedošlo k nejvyššímu nárůstu hodnoty běžné likvidity.

Nejvyšší nárůst hodnoty běžné likvidity je v roce 2019, způsobený nárůstem oběžných aktiv o 35,5 milionů Kč a současným poklesem krátkodobých závazků o 11,7 milionů Kč.

Naopak nejvyšší pokles byl v roce 2021, což může být způsobeno pandemií Covid-19, která vypukla v roce 2020. V tomto roce došlo k nárůstu oběžných aktiv o 27,6 milionů Kč, ale zároveň došlo k nárůstu krátkodobých závazků o 21 milionů Kč, což mělo společně za následek celkový pokles hodnoty BL.

V roce 2022 opět dochází k nárůstu hodnoty BL způsobeného poklesem oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

V prvních letech je vidět postupný růst následovaný poklesem v roce 2018. Dále je vidět zmiňovaný pokles v roce 2021 a následný růst. Jelikož se hodnoty od roku 2015 pohybují

nad hodnotu 5, lze konstatovat, že je obec vysoce likvidní, a tudíž riziko obce, že by nebyla schopna splácet své krátkodobé závazky, je velmi nízké. V roce 2021 je sice pokles pod hodnotu 5, ale jak již bylo řečeno, pravděpodobně to bude způsobeno pandemií, která Českou republiku zasáhla. Tudíž lze obec považovat z dlouhodobého hlediska za finančně stabilní.

Pohotová likvidita

Ukazatel pohotové likvidity měří schopnost obce hradit své závazky prostřednictvím nejlikvidnějších aktiv kromě zásob (Zedníček, 2023). V následujících tab. 12 a 13 je vypočítána pohotová likvidita obce.

Tab. 12: Výpočet ukazatele PL v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	121 488	185 949	194 734	224 885
Zásoby	464	559	740	808
Krátkodobé závazky	38 252	42 590	34 011	52 051
PL	3,16	4,35	5,70	4,31

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Tab. 13: Výpočet ukazatele PL v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Oběžná aktiva	260 463	277 841	305 456	292 152
Zásoby	794	853	819	968
Krátkodobé závazky	40 310	43 979	65 073	44 084
PL	6,44	6,30	4,68	6,61

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

V roce 2018 došlo k vysokému vzrůstu krátkodobých závazků o 18 milionů Kč oproti předchozímu roku. Tento růst byl zapříčiněn růstem především dodavatelských faktur, které se oproti předchozímu roku zvýšily o 13 milionů a růstem výnosů příštích období o téměř 4 miliony Kč. Kvůli tomuto růstu krátkodobých závazků došlo k poklesu hodnoty pohotové likvidity v daném roce.

Přesto se nejednalo o největší pokles, ten nastal až v roce 2021. V tomto roce došlo k navýšení krátkodobých závazků, kdy opět došlo k nárůstu dodavatelských faktur o téměř 14 milionů Kč a nárůstu výnosů příštích období o více než 8,5 milionů Kč. Tento růst se opět promítl do konečné hodnoty pohotové likvidity.

Stejně jako v předchozím případě hodnota v prvních třech letech roste a poté následuje první pokles za dané období. Po tomto poklesu dochází opět k růstu a následně k dalšímu poklesu v roce 2021. V roce 2022 je opět zaznamenán nárůst.

Okamžitá likvidita

Ukazatel okamžité likvidity hodnotí schopnost obce dostát svým krátkodobým závazkům za využití svého krátkodobého finančního majetku. Jedná se o přísnější ukazatel oproti běžné likviditě. Doporučená hraniční hodnota obce je opět v intervalu 0–1, přičemž tato situace může představovat vysoké riziko z hlediska finanční stability. Pokud je hodnota ukazatele od 1 do 1,75, pak by obec neměla mít problém se splacením svých krátkodobých závazků za předpokladu, že nedojde k jejich nárůstu. Pokud ukazatel vyjde více než 1,75, hrozí obci minimální riziko nesplacení a je považována za finančně stabilní. (Finanční stabilita municipalit Moravskoslezského kraje, 2024a)

V tab. 14 a 15 je vidět vývoj ukazatele okamžité likvidity v letech 2015–2022. Nejblíže se obec přiblížila k hraniční hodnotě v roce 2015, kdy byla okamžitá likvidita 2,60. Zde je výsledná hodnota okamžité likvidity způsobená nejnižší hodnotou krátkodobého finančního majetku v rámci sledovaných let.

Tab. 14: Výpočet ukazatele OL v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Krátkodobý finanční majetek	99 354	153 880	163 105	184 481
Krátkodobé závazky	38 252	42 590	34 011	52 051
OL	2,60	3,61	4,80	3,54

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Tab. 15: Výpočet ukazatele OL v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Krátkodobý finanční majetek	213 063	226 515	217 896	251 925
Krátkodobé závazky	40 310	43 979	65 073	44 084
OL	5,29	5,15	3,35	5,71

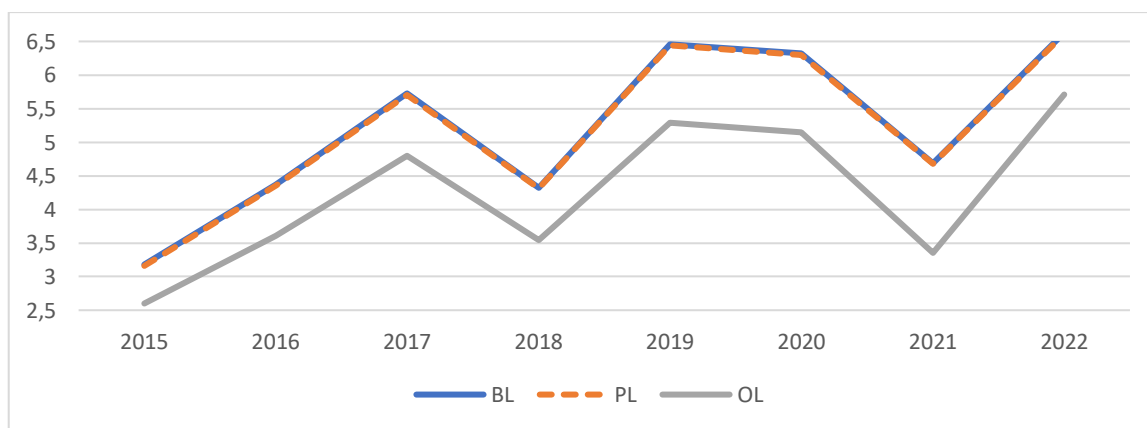
Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

V následujících letech docházelo k růstu krátkodobého finančního majetku, a to až do roku 2021, kdy byl zaznamenán jeho pokles o 8,6 milionů Kč. S poklesem krátkodobého finančního majetku současně došlo k růstu krátkodobých závazků, a tudíž výsledná hodnota okamžité likvidity v daném roce zaznamenala nejvyšší pokles v rámci sledovaného období.

K nejvyššímu nárůstu hodnoty OL došlo rok poté, tedy v roce 2022. Tento nárůst byl způsoben současným poklesem krátkodobých závazků a růstem krátkodobého finančního majetku.

V prvních třech letech, jakož tomu bylo i v předchozích případech, dochází k růstu následovaného prvním poklesem v roce 2018. Dále dochází opět k růstu až do roku 2021, kdy je zde vidět ještě vyšší pokles. V roce 2022 opět dochází k nárůstu.

Obr. 7: Grafické znázornění ukazatelů likvidity v letech 2015-2022



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Jelikož se hodnota okamžité likvidity neustále pohybuje nad hodnotou 1,75, lze konstatovat, že město je vysoce likvidní a nehrozí mu z krátkodobého i dlouhodobého hlediska jakákoliv finanční nestabilita.

Na obr. 7 jsou graficky znázorněny uvedené ukazatele likvidity v letech 2015-2022. Z obrázku je vidět kolísavý průběh s výraznými poklesy v letech 2018 a 2021. Dále je možné pozorovat překryv běžné a pohotové likvidity, což svědčí o marginální roli zásob. V rámci sledovaného období je patrný rapidní nárůst krátkodobého finančního majetku, jak zobrazují tab. 14 a 15. V tab. 16 je vzhledem k tomu vyobrazeno množství finančních prostředků, které město drží na bankovních a terminovaných účtech. Hodnoty částek na terminovaných a spořicíh účtech v letech 2015-2018 nebyly dostupné ani v účetních závěrkách města ani na stránkách MONITOR (2024), což mohlo být zapříčiněno například změnou v systému sledování. Nicméně je patrné, že s postupem let množství finančních prostředků na terminovaných a spořicíh účtech roste, avšak na základním běžném účtu města je dále alokováno větší množství finančních prostředků.

Tab. 16: Stavy bankovních účtů v tis. Kč v letech 2015-2022

Rok:	Základní běžné účty	Terminované a spořicí účty
2015	85 094	X
2016	138 701	X
2017	146 440	X
2018	135 885	X
2019	103 036	90 486
2020	113 865	90 875
2021	106 727	91 219
2022	84 700	153 194

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních závěrek města (2015-2022), 2024

4.6 Ukazatele zadluženosti

V této kapitole jsou vypočítány ukazatele zobrazující zadluženost obce. Jako první dojde k výpočtu zadluženosti pomocí vzorce (4). V návaznosti na tento ukazatel zde je uvedeno pravidlo rozpočtové odpovědnosti, které zachycuje poměr dluhu k průměrnému příjmu za poslední čtyři roky. Dalším ukazatelem v této kapitole je ukazatel dluhové služby vypočítaný dle vzorce (5).

Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům

V tab. 17 a 18 je vypočítán ukazatel zadluženosti jako podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům, vyjádřený v procentech. Tento ukazatel vyjadřuje míru krytí závazků města celkovým majetkem. Hodnota by neměla přesáhnout 25 %.

Tab. 17: Výpočet zadluženosti v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Cizí zdroje	54 382	63 769	53 235	75 434
Celková aktiva	1 501 009	1 585 067	1 623 328	1 716 421
Zadluženost [%]	3,6	4,0	3,3	4,4

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Tab. 18: Výpočet ukazatele zadluženosti v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Cizí zdroje	68 045	49 533	97 926	46 787
Celková aktiva	1 786 460	1 886 156	2 085 365	2 147 324
Zadluženost [%]	3,8	2,6	4,7	2,2

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Nejnižší hodnota ukazatele zadluženosti je vidět v roce 2022, kdy hodnota zadluženosti klesla až na 2,2 %. K tomuto poklesu došlo díky poklesu cizích zdrojů oproti roku 2021 o více než 50 mil. Kč a současnému vzrůstu celkových aktiv, které jsou tak zahrnuty na straně pasiv v části vlastních zdrojů. Nejvyšší úroveň zadluženosti zaznamenalo město v roce 2021, kdy byla hodnota ukazatele 4,7. V daném roce cizí zdroje dosáhly nejvyšších hodnot v rámci sledovaných let a celková aktiva dosáhla nejvyšších hodnot hned po roce 2022.

V rámci města Klášterce nad Ohří je vidět velmi nízký podíl cizích zdrojů na celkových aktivech, jelikož hodnoty zadlužení v letech 2015-2022 nepřesáhly ani 5 %, resp. průměrná hodnota činila 3,6 %. Lze tedy konstatovat, že riziko finanční stability je minimální.

Pravidlo rozpočtové odpovědnosti

Toto pravidlo již bylo zmíněno v předchozí kapitole. Ministerstvo financí České republiky stanovuje hranici na 60 % průměrného příjmu. Jedná se o hranici průměrného příjmu obce za poslední čtyři roky, pokud obec tuto hranici překročí, bude jej třeba v následujícím roce snížit alespoň o 5 % z rozdílu mezi aktuální výší dluhu a stanovené hranice 60 % průměrného příjmu. Účelem tohoto pravidla je zajistit, aby byly obce schopny v budoucnu bez jakýchkoliv problémů financovat své dluhy vlastními likvidními prostředky.

Tab. 19: Vývoj pravidla rozpočtové odpovědnosti v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Dluh	10 103	8 120	6 096	4 248
Průměr příjmů za poslední 4 roky	225 221	246 939	257 140	279 919
Podíl [%]	4,49	3,29	2,37	1,52

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z účetních závěrek města, 2024

Tab. 20: Vývoj pravidla rozpočtové odpovědnosti v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Dluh	2 576	859	0	0
Průměr příjmů za poslední 4 roky	302 027	315 509	351 280	378 745
Podíl [%]	0,85	0,27	0	0

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z účetních závěrek města, 2024

Nejvyšší podíl dluhu ku průměru příjmů za poslední 4 roky je v roce 2015 a od té doby lze vidět každým rokem pokles až na hodnotu nula (viz tab. 19 a 20). Tento ukazatel vypovídá o schopnosti obce splácet své dluhy. V letech 2021 a 2022 je pak vidět nulový dluh města, kdy tedy byly splaceny veškeré dlouhodobé úvěry města z roku 2020. Z tab. 19 a 20 tedy vyplývá, že s postupem let se podíl dluhu a průměru příjmů snižuje díky postupnému snižování dluhu až na hodnotu nula.

Dluhová služba celkem

Ukazatel dluhové služby představuje krytí dluhu za využití konsolidovaných příjmů. V tab. 21 a 22 je vypočítán za pomoci vzorce (5).

Pokud hodnota ukazatele nepřekročí 20 %, znamená to nízký podíl dluhové služby na celkových konsolidovaných příjmech a z toho vyplývající minimální riziko finanční stability. Pokud by hodnota dluhové služby celkem překročila 30 %, znamenalo by to vysoké riziko pro finanční stabilitu a obec by neměla využívat k financování úvěry. (Finanční stabilita municipalit Moravskoslezského kraje, 2024b)

Tab. 21: Dluhová služba celkem v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Dluhová služba	2 260	2 226	2 217	1 992
Konsolidované příjmy	236 523	280 599	273 495	329 061
DSC [%]	0,96	0,79	0,81	0,61

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Tab. 22: Dluhová služba celkem v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Dluhová služba	1 773	1 773	876	0
Konsolidované příjmy	324 953	334 527	416 580	438 921
DSC [%]	0,55	0,53	0,21	0

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Z tab. 21 a 22 vyplývá klesající tendence dluhové služby celkem v rámci sledovaného období. Nejvyšší hodnota byla v roce 2015, kdy dluhová služba celkem dosáhla téměř 1 %. Jak již bylo řečeno, s postupem let dochází k poklesu až do roku 2022, kdy dluhová služba dosáhla nuly. Lze tedy konstatovat, že nehrozí finanční stabilita z důvodu nepřiblížení se hraniční hodnotě, která činí 30 %.

4.7 Ukazatel udržitelné reprodukce majetku

V této kapitole je v tab. 23 a 24 uveden ukazatel udržitelné reprodukce majetku podle vzorce (6). Tento ukazatel vyjadřuje, na co obec vynakládá kapitálové výdaje. Pokud hodnota vyjde vyšší než 1, pak obec investuje i nad rámec výdajů, které jsou nutné pro údržbu a reprodukci, což naznačuje ekonomickou prosperitu obce. (Němečková, 2021)

Tab. 23: Ukazatel udržitelné reprodukce majetku v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Kapitálové výdaje	48 738	46 372	58 367	95 786
Odpisy DM	25 075	26 005	25 296	31 111
Ukazatel udrž. reprodukce majetku	1,94	1,78	2,31	3,08

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Tab. 24: Ukazatel udržitelné reprodukce majetku v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Kapitálové výdaje	71 990	109 288	187 453	132 414
Odpisy DM	27 894	28 949	30 200	33 141
Ukazatel udrž. reprodukce majetku	2,58	3,78	6,21	4,00

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z MONITOR (2024), 2024

Z tab. 23 a 24 je zřejmá nejvyšší hodnota ukazatele v roce 2021, která je výsledkem investiční aktivity města v daném roce. Naopak nejnižší hodnota je zřejmá v roce 2016, kdy je hodnota ukazatele 1,78. Ve všech sledovaných letech je patrné překročení hraniční hodnoty vypovídající o investování obce nad rámec výdajů, které jsou nutné k údržbě a reprodukci. Vzhledem k tomu lze město Klášterec nad Ohří považovat za aktivní v oblasti investic do dlouhodobého majetku města.

4.8 Kapacita samofinancování

Dalším ukazatelem je kapacita financování, která se vypočítá podle vzorce (7), tedy jako součet provozního přebytku s kapitálovými příjmy, který je následně zobrazen jako podíl

hodnoty kapitálových výdajů. Provozní přebytek je vypočten jako rozdíl běžných příjmů a běžných výdajů a představuje hlavní vlastní zdroj financování investičních aktivit.

Investiční aktivity mají značný vliv na rozvoj města a promítají se především do kapitálových příjmů a výdajů. Pokud je město schopné financovat své investiční aktivity, pak má minimální potřebu využívat cizí zdroje (úvěry). Znamená to schopnost města financovat kapitálové výdaje pomocí provozního přebytku a kapitálových příjmů.

Optimální hodnota kapacity samofinancování by se měla přibližovat ke 100 %, v tomto případě to znamená, že město není nuceno využívat cizí zdroje pro financování svých investic. (Pavlas, 2015)

Z tab. 25 a 26 je zřejmá nejvyšší hodnota kapacity samofinancování v roce 2016 a nejnižší naopak v roce 2021.

Tab. 25: Výpočet kapacity samofinancování v tis. Kč v letech 2015-2018

Položka:	2015	2016	2017	2018
Provozní přebytek	52 046	66 656	63 107	87 311
Kapitálové příjmy	2 785	29 550	1 304	1 597
Kapitálové výdaje	48 738	46 372	58 367	95 786
Kapacita samofinancování [%]	113	208	110	93

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z účetních závěrek města, 2024

Tab. 26: Výpočet kapacity samofinancování v tis. Kč v letech 2019-2022

Položka:	2019	2020	2021	2022
Provozní přebytek	100 343	105 404	114 485	114 732
Kapitálové příjmy	1 090	1 169	26 777	21 193
Kapitálové výdaje	71 990	109 288	187 453	132 414
Kapacita samofinancování [%]	141	98	75	103

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z účetních závěrek města, 2024

Po první tři roky lze vidět v tab. 25 a 26 kapacitu samofinancování vyšší, než je 100 %. V roce 2016 je hodnota dokonce dvojnásobná. V roce 2018 je oproti předchozímu roku propad, ale hodnota se stále přibližuje ke 100 %. Poté následuje opět nárůst v roce 2019 nad optimální hodnotu následovaný poklesem, který není nijak významně pod optimem. Dále ale je vidět již vyšší propad v roce 2021. Tento propad může být zapříčiněn dokončující se rekonstrukcí kulturního centra v daném roce a nemusí naznačovat finanční nestabilitu města. V roce 2022 lze opět zaznamenat nárůst nad požadovanou hodnotu. Ve sledovaném období je průměrná hodnota kapacity samofinancování na úrovni 117,6 %, z čehož je možno usuzovat, že dochází k dlouhodobé schopnosti zajištění optimální hodnoty, která není vychýlena jednotlivými investičními roky (2018, 2020 a 2021).

5 Vyhodnocení finanční analýzy města

Tato kapitola v návaznosti na provedenou analýzu obsahuje vyhodnocení strategického plánu, shrnutí aspektů hospodaření města Klášterec nad Ohří a na základě toho stanovení návrhů a doporučení.

Vyhodnocení strategického plánu

V rámci analytické části byl mimo informace o městě a analýzy ukazatelů uveden strategický plán rozvoje města pro roky 2016-2023. Tento strategický plán byl řádně propracovaný a obsahoval vizi města a globální cíl. V rámci plánu byly identifikovány čtyři hlavní oblasti rozvoje, přičemž ke každé oblasti byla sestavena v rámci analytické části plánu SWOT analýza stanovující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pro danou oblast. Tato první část plánu mimo jiné obsahovala dotazník rozeslaný mezi občany k vyjádření jejich názoru. Zpět se jim vrátilo celkem 500 dotazníků, v nichž respondenti identifikovali jimi vnímané problémy, nebo naopak vyzdvihli oblasti, na které jsou ve městě pyšní. Dále se v dotazníku ptali na spokojenost občanů ohledně určitých oblastí, například bezpečnosti či dostupnosti služeb. V návrhové části pak byly ke každé oblasti přiřazeny jednotlivé specifické cíle a ke každému cíli návrhy opatření.

Lze vyzdvihnout dotazníkové šetření provedené městem v roce 2016. Nicméně je nutné brát v potaz omezenou vypovídající hodnotu s ohledem na omezení vzorku respondentů, protože nelze předpokládat, že nasbírané informace budou vypovídat jednotně o celém obyvatelstvu.

V tomto ohledu lze městu doporučit systematické plnění cílů, které byly v rámci strategického plánu stanoveny a následné vyhodnocování jejich plnění. Zároveň by bylo dobré provést ex post analýzu pro případ změny názorů obyvatelstva a pro posouzení naplnění strategického plánu, resp. pro přípravu nového strategického plánu, který v současnosti není připraven.

Vyhodnocení analýzy hospodaření

V přechodí kapitole byly provedeny výpočty důležitých finančních ukazatelů, které vypovídají o schopnosti hospodaření a finančním zdraví obce. Nejprve byly analyzovány příjmy a výdaje města ve sledovaném období, následované analýzou výsledku hospodaření. V roce 2021 vykázalo město jedinou ztrátu v rámci sledovaných let. V daném roce došlo k meziročnímu nárůstu příjmů i výdajů. Oproti předchozímu roku

vzrostla položka investic o více než 78 milionů Kč. Současně došlo k nárůstu běžných výdajů, ačkoliv u celkových výdajů byl nárůst jen o něco málo přes 21 milionů Kč, což může vypovídat o snížení výdajů města a celkovém šetření finančních prostředků. U příjmů také došlo k meziročnímu růstu, přičemž nejvýznamnější byl nárůst transferů a daňových příjmů.

V účetní závěrce města za rok 2021 je uvedeno, že původně bylo počítáno s mnohem vyšší ztrátou z důvodu financování probíhající rekonstrukce kulturního centra. Konečné nižší ztráty bylo dosaženo hlavně díky nárůstu položky daní o 61 milionů Kč a z důvodu toho, že rekonstrukce kulturního centra nebyla ještě plně profinancována. V ostatních letech již město vykazovalo kladné saldo rozpočtu, přičemž nejvyššího přebytku bylo dosaženo v roce 2016. Co se týče výsledku hospodaření, nejvyšší byl v posledním sledovaném roce 2022 a činil více než 115 milionů Kč. Po veškeré sledované roky byl výsledek hospodaření vykazován v kladných číslech.

Dalšími ukazateli v rámci analýzy byly ukazatele likvidity. Hodnoty běžné likvidity převýšily hraniční hodnotu 5 ve všech ze sledovaných let, což svědčí o finanční stabilitě města, o níž svědčí i výsledné hodnoty pohotové a okamžité likvidity, které též nepřekročily hraniční hodnoty. Město Klášterec nad Ohří je tedy v závislosti na ukazatelích likvidity vysoce likvidní a nehrozí mu finanční nestabilita.

O nízkém riziku finanční nestability vypovídá i následující ukazatel zadluženosti. Průměrná hodnota zadluženosti města činí 3,6 % a nevyšší hodnota byla naměřena v roce 2021 a činila 4,7 %. Hraniční hodnota pro zadluženost je 25 %, k čemuž se město svým hospodařením neblíží. Lze tedy říct, že město je velice málo zadlužené.

Nízkou zadluženost města potvrzuje i další ukazatel, pravidlo rozpočtové odpovědnosti. V rámci tohoto ukazatele lze vidět postupné klesání dluhu až na nulovou hodnotu, kterou lze sledovat v posledních dvou letech, tedy v roce 2021 a 2022. Tento ukazatel vypovídá o vysoké schopnosti města splácet své dluhy.

Dalším hodnotícím ukazatelem je dluhová služba celkem, u níž nesmí hodnota překročit 30 %. Po výpočtu ukazatele města ve sledovaném období vyšlo najevo, že hodnoty v tomto případě nedosáhly v žádném roce více než 1 %, a tudíž to vypovídá o nízkém podílu dluhové služby na konsolidovaných příjmech.

O tom, že město investuje i nad rámec svých kapitálových výdajů vypovídá ukazatel udržitelné reprodukce majetku, který ve všech letech dosahuje hodnot vyšších než je 1.

Nejvyšších hodnot dosáhlo město v roce 2021, a to hodnoty 6,21 a hodnoty 1,78 v roce 2016, což bylo nejnižší hodnota v letech 2015-2022.

Posledním ukazatelem je koeficient samofinancování, který vypovídá o schopnosti města financovat své kapitálové výdaje za pomoci provozního přebytku a kapitálových příjmů. V optimálním případě by se hodnota měla přibližovat 100 %. Z provedené analýzy vyplývá, že nejnižší hodnota byla naměřena v roce 2021, a to 75 %. Tento pokles mohl být zapříčiněn probíhající pandemií Covid-19 nebo rozsáhlou rekonstrukcí kulturního centra ve městě. Dalšími roky, kdy byla naměřená hodnota nižší než 100 %, byly roky 2018 a 2020, ale v obou případech hodnota překročila 90 %. Tyto hodnoty vypovídají o tom, že město není nuceno pro financování svých kapitálových výdajů využívat cizí zdroje.

Veškeré hodnoty vybraných ukazatelů, i přes výjimečné výkyvy, svědčí o celkové finanční stabilitě města a o nízkém riziku z hlediska finanční nestability, neboť je nutné sledovat delší časové období a v něm obsažené trendy. Důvodem jsou meziroční výkyvy, které mohou být spjaty s velkými investičními akcemi či ekonomickými výkyvy, které nelze predikovat.

Na běžných účtech je drženo vysoké množství finančních prostředků, tudíž by stálo za zvážení, zda by nebylo efektivnější část těchto prostředků převést na terminované účty, vzhledem k tomu, že nejsou vyvíjeny další investiční aktivity města.

Závěr

Tématem bakalářské práce byla analýza hospodaření základní územní samosprávy a cílem bylo vyhodnocení hospodaření města Klášterec nad Ohří v letech 2015-2022. Teoretická část se věnovala obecné charakteristice obcí a definici finančního managementu. V praktické části bylo představeno vybrané město a strategický plán rozvoje. Poté již následovala analýza finančních ukazatelů zkoumajících finanční zdraví obce. Na konci práce bylo provedeno vyhodnocení analýzy.

Město v rámci příjmů a výdajů vykázalo pouze v jednom roce záporné saldo, a to v roce 2021. Tato anomálie mohla být způsobena probíhající pandemií Covid-19 nebo rozsáhlou rekonstrukcí kulturního centra ve městě, která začala v roce 2020 a byla financována z části dotací poskytnutou od Ministerstva životního prostředí ČR a zbývající část pokrylo město svými zdroji. Na rok 2021 bylo v plánu proplatit ještě zbylých 115 milionů Kč na rekonstrukci. Přestože nakonec nebyla profinancována celá částka, i tak se to odrazilo v záporném saldu daného roku.

V rámci provedené analýzy vyplynula najevo skutečnost, že existuje velice malé riziko finanční nestability, o čemž svědčí i vypočítané ukazatele likvidity. U běžné, pohotové i okamžité likvidity nedošlo k překročení minimální hraniční hodnoty, díky čemuž lze konstatovat, že město je z krátkodobého i dlouhodobého hlediska vysoce likvidní a finančně stabilní.

O nízké zadluženosti města vypovídají i ukazatele dluhové služby, pravidla rozpočtové odpovědnosti, a především ukazatel zadluženosti. Z pravidla rozpočtové odpovědnosti je zřejmý postupný pokles hodnoty dluhu města až na nulovou hodnotu. Nejvyšší hodnota ukazatele zadluženosti byla naměřena v roce 2021 a byla ve výši 4,7 %, kdy hraniční hodnotou je výše 25 %. V rámci dluhové služby celkem nepřekročily hodnoty ani 1 %. Z těchto ukazatelů vyplývá, že město má vysokou schopnost splácet své dluhy.

Další vypočtený ukazatel, ukazatel udržitelné reprodukce majetku, vypovídá o tom, že město je schopno investovat i nad rámec svých kapitálových výdajů. Nejvyšší hodnoty, a to hodnoty 6,21, dosáhlo město právě v roce 2021, kdy probíhala již zmiňovaná rekonstrukce kulturního centra.

Posledním vypočteným ukazatelem byla kapacita samofinancování. V optimálním případě by se hodnota měla přibližovat nebo překročit práh 100 %. Město Klášterec nad

Ohří nedosáhlo 100 % ve třech letech (2018, 2020, 2021). V ostatních letech bylo dosaženo hodnoty vyšší než 100 %. V letech 2018 a 2020 překročila hodnotu 90 % a nejvyšší pokles byl zaznamenán v roce 2021, a to až na 75 %. Tento propad je spíše výjimkou a nenaznačuje to nutnost města využívat cizí zdroje pro financování svých kapitálových výdajů, neboť v dlouhodobém hledisku je dosahováno optimálních hodnot. Veškeré vypočtené ukazatele vypovídají o celkovém finančním zdraví města a o dlouhodobé finanční stabilitě. V závislosti na provedené analýze finančních ukazatelů a strategického plánu byla navržena určitá doporučení.

V rámci strategického plánu bylo doporučeno provést systematické plnění strategického plánu a jeho následné vyhodnocení. Zároveň bylo doporučeno provést ex post analýzu, která by zjistila spokojenost obyvatelstva a případné změny názorů.

Vzhledem k vysokým částkám finančních prostředků, které jsou drženy na běžných účtech bylo doporučeno zvážení převodu části těchto prostředků na terminované účty jakožto efektivnější využití finančních prostředků.

Seznam použitých zdrojů

- Akinnibi, F. (2023). *Financial Management: Meaning, Types and How It Works*. Cowrywise. <https://cowrywise.com/blog/financial-management/>
- Coursera (2023). *What is Finance Management?* Dostupné 6. 11. 2023 z <https://www.coursera.org/articles/finance-management>
- Černohorský, J. (2020). *Finance: od teorie k realitě*. Grada Publishing.
- Černohorský, J., & Teplý, P. (2011). *Základy financí*. Grada Publishing.
- Dvořák, P. (2008). *Veřejné finance, fiskální nerovnováha a finanční krize*. C. H. Beck
- Finanční stabilita municipalit Moravskoslezského kraje (2024a). *Indikátory hodnotící likviditu municipality*. Dostupné 2. 3. 2024 z <https://fsm-msk.cms.opf.slu.cz/index.php/metodika/indikatory-hodnotici-likviditu-municipality>
- Finanční stabilita municipalit Moravskoslezského kraje (2024b). *Indikátory hodnotící zadluženost municipality*. Dostupné 15. 3. 2024 z <https://fsm-msk.cms.opf.slu.cz/index.php/metodika/indikatory-hodnotici-zadluzenost-municipality>
- Hejduková, P. (2015). *Veřejné finance – teorie a praxe*. C. H. Beck.
- Helánová, V. (2020). *Jak se z obce stane město?* Státní správa informuje. <https://statni-sprava.inform.cz/mesta-a-obce/jak-se-z-obce-stane-mesto/>
- Hruška, L., Foldynová, I., Dědič, L., Fujak, R., Horák, J., Koprajdová, P., Juráš, J. a kol. (2016). *Strategický plán rozvoje města Klášterce nad Ohří*. Klášterec nad Ohří.
- Janouš, V. (2023). *Sloučení obcí by Česku ušetřilo deset miliard. Stát to ale nechystá*. Deník. <https://www.denik.cz/ekonomika/vlada-setreni-sloucení-obce-vladni-skrty.html>
- Ježek, J. (2017). Budoucnost českých obcí mezi slučováním a meziobecní spoluprací? In V. Klímová & V. Žítek (Eds.), *XX. Mezinárodní kolokvium o regionálních vědách* (s. 841-847). Masarykova univerzita.
- Klášterec nad Ohří (2024). *Oficiální stránky města Klášterec nad Ohří*. Dostupné 14. 1. 2024 z <https://www.klasterec.cz/>
- Knápková, A., Pavelková, D., Remeš, D. & Šteker, K. (2017). *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. Grada Publishing.
- Kolman, P. (2007). *Petr Kolman: Obce, vesnice, města, městečka, městyse*. Česká škola. <http://www.ceskaskola.cz/2007/01/petr-kolman-obce-vesnice-mesta-mestecka.html>
- Kostelka, A. (2008). *Druhy účetních výkazů, vztahy mezi nimi a jejich využití pro řízení*. QM Profí.cz. https://www.qmprofi.cz/33/druhy-ucetnich-vykazu-vztahy-mezi-nimi-a-jejich-vyuziti-pro-rizeni-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVU4EkV75G4Ef0m1qsmjXvJJNH_ShQTYIp_dPg/
- Kubátová, A. (2022). *Příloha k účetní závěrce*. Portál Pohoda. <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/priloha-k-ucetni-zaverce/>
- Kumaraswamy, S. (2023). *Financial Analysis: What is it, Types, Objectives, Limitations & Tools*. Happay. <https://happay.com/blog/financial-analysis/>
- Kunešová, H., & Pavlásek, V. (2007). *Veřejné finance*. NAVA.

- Machová, D. (2023). *Poslanec chce zrušit Karlovarský kraj, zaniknout by nechal i další. Politici mluví také o menším počtu obcí*. Fórum 24. <https://www.forum24.cz/poslanec-chce-zrusit-karlovarsky-kraj-zaniknout-by-nechal-i-dalsi-politici-mluvi-take-o-mensim-poctu-obci>
- Macková, N. (2018). *Analýza a komparace zadluženosti obcí v Moravskoslezském kraji*. [Diplomová práce, ČVUT Praha]. <https://dspace.cvut.cz/handle/10467/77114>
- Máče, M. (2005). *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Grada Publishing.
- Ministerstvo financí České republiky (2012). *Monitoring hospodaření obcí*. Dostupné 31. 1. 2024 z <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/uzemni-rozpocety/hospodareni-uzemnich-rozpocetu/monitoring-hospodareni-obci>
- Ministerstvo financí České republiky (2017). *MF vytvořilo pro obce kalkulačku rozpočtové odpovědnosti*. Dostupné 1. 3. 2024 z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/tiskove-zpravy/2017/mf-vytvorilo-pro-obce-kalkulacku-rozpocet-28166>
- Ministerstvo financí České republiky (2022). *Monitoring hospodaření územních samosprávných celků*. Dostupné 31. 1. 2024 z <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/uzemni-rozpocety/hospodareni-uzemnich-rozpocetu/monitoring-hospodareni-uzemnich-samospra>
- Ministerstvo financí České republiky (2022). *Metodická pomůcka k transferům*. Dostupné 30. 3. 2024 z https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/Ucetnictvi_Metodika_2022_Metodicka-pomucka-k-transferum.pdf
- Ministerstvo vnitra České republiky (2023). *Volby do zastupitelstev obcí*. Dostupné 5. 11. 2023 z <https://www.mvcr.cz/volby/clanek/volby-do-zastupitelstev-obci-volby-do-zastupitelstev-obci.aspx>
- MONITOR (2024). *Monitor - kompletní přehled veřejných financí*. Dostupné 11. 1. 2024 z <https://monitor.statnipokladna.cz/>
- Němečková, A. (2021). *Hospodaření územních samospráv a ekonomické dopady*. [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni]. <https://otik.zcu.cz/handle/11025/44649>
- Otrusínová, M., & Kubíčková, D. (2011). *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. C. H. Beck.
- Pavlas, M. (2015). Ukazatele finanční stability města. *Regionální rozvoj*, 2015(1), 1-15 Dostupné z <http://www.regionalnirozvoj.eu/201501/ukazatele-financni-stability-mesta>
- Pavlásek, V. (2002). *Veřejné finance*. FinEco.
- Pavlásek, V., & Hejduková, P. (2011). *Veřejné finance a daně v České republice*. NAVA.
- Peková, J. (2004). *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Management Press.
- Peková, J. (2011). *Finance územní samosprávy – teorie a praxe v ČR*. Wolters Kluwer.
- Peková, J., Pilný, J., & Jetmar, M. (2008). *Veřejná správa a finance veřejného sektoru* (3. vyd.). ASPI.

- Petrášová, L. (2000). *Malé obce se brání slučování*. iDnes. https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/male-obce-se-brani-slucovani.A000511234707domaci_bac
- Pokorná, L. (2021). *Proč se provádí finanční analýza a jaké informace nám poskytne?* Podnikatel. <https://www.podnikatel.cz/clanky/proc-se-provadi-financni-analyza-a-jake-informace-nam-poskytne/>
- Provazníková, R. (2015). *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. Grada Publishing.
- Regionální informační servis (2022). *Srovnání kraje s Českou republikou*. Dostupné 27. 11. 2023 z <https://www.risy.cz/cs/krajske-ris/pardubicky-kraj/kraj>
- Rotich, R. (2023). *7 Types of Financial Analysis (With Definition and Examples)*. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/financial-analysis-definition-and-examples>
- Růčková, P. (2021). *Finanční analýza* (7. vyd.). Grada Publishing.
- Růčková, P., & Roubíčková, M. (2012). *Finanční management*. Grada Publishing.
- Sampson, L. (2023). *What Is Financial Management? An Expert Guide*. Dostupné 6. 11. 2023 z <https://www.oracle.com/in/erp/financials/financial-management/>
- Sedmíhradská, L. (2015). *Rozpočtový proces obcí*. Wolters Kluwer.
- Suchánek, P. (2007). *Finanční management: distanční studijní opora*. Masarykova univerzita.
- Svoboda, M., Vladyková, R., Bauer, D., Kvapil, M., & Matej, M. (2021). *Finanční řízení obcí*. Svaz měst a obcí České republiky.
- Syrovátková, J. (n. d.). *Úvod do problematiky veřejné správy*. Dostupné 27. 11. 2023 z <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/book/view.php?id=5959&chapterid=6140>
- Szarowská, I., Majerová, I., & Šebestová, J. (2018). Indikátory finanční stability pro potřeby obcí. *Český finanční a účetní časopis*, 2018(1), 25-45. DOI: 10.18267/j.cfuc.508
- Tamplin, T. (2023). *Financial analysis*. Dostupné 27. 11. 2023 z <https://www.financestrategists.com/wealth-management/fundamental-vs-technical-analysis/financial-analysis/>
- Účetní závěrky města Klášterec nad Ohří (2015-2022). *Závěrečné účty*. Dostupné 15. 1. 2024 z <https://www.klasterec.cz/mesto-a-urad/hospodareni-mesta/zaverecne-ucty/>
- Válková, H. (2010). *Obcím zvoní administrativní hrana. Česko se nevyhne jejich slučování*. iDnes. https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/obcim-zvoni-administrativni-hrana-cesko-se-nevyhne-jejich-slucovani.A100923_162713_domaci_hv
- Zedníček, J. (2023). *Finanční analýza – pojmy a ukazatele*. Jan Zedníček. <https://janzednicek.cz/financni-analyza-pojmy-a-ukazatele/>
- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění
- Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, v platném znění
- Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, v platném znění

Zákon č. 491/2001 Sb., o volbách do zastupitelstev obcí a o změně některých zákonů, v platném znění

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), v platném znění

zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění

Zákon č. 565/1990 Sb., České národní rady o místních poplatcích, v platném znění

Zákon č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, v platném znění

Zákon č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům (zákon o rozpočtovém určení daní), v platném znění

Seznam tabulek

Tab. 1: Počet členů zastupitelstva dle počtu obyvatel	9
Tab. 2: Schéma běžného rozpočtu	20
Tab. 3: Schéma kapitálového rozpočtu.....	21
Tab. 4: Hospodaření příspěvkových organizací v roce 2022 (v tis. Kč).....	34
Tab. 5: Vývoj příjmů a výdajů v tis. Kč v letech 2015-2018	42
Tab. 6: Příjmy a výdaje v tis. Kč v letech 2019-2022	43
Tab. 7: Výsledek hospodaření v tis. Kč v letech 2015-2018	44
Tab. 8: Výsledek hospodaření v tis. Kč v letech 2019-2022	44
Tab. 9: Přehled přijatých dotací v tis. Kč v letech 2015-2022.....	45
Tab. 10: Výpočet ukazatele BL v tis. Kč v letech 2015-2018	48
Tab. 11: Výpočet ukazatele BL v tis. Kč v letech 2019-2022	48
Tab. 12: Výpočet ukazatele PL v tis. Kč v letech 2015-2018.....	49
Tab. 13: Výpočet ukazatele PL v tis. Kč v letech 2019-2022.....	49
Tab. 14: Výpočet ukazatele OL v tis. Kč v letech 2015-2018.....	50
Tab. 15: Výpočet ukazatele OL v tis. Kč v letech 2019-2022.....	51
Tab. 16: Stavby bankovních účtů v tis. Kč v letech 2015-2022	52
Tab. 17: Výpočet zadluženosti v tis. Kč v letech 2015-2018	53
Tab. 18: Výpočet ukazatele zadluženosti v tis. Kč v letech 2019-2022	53
Tab. 19: Vývoj pravidla rozpočtové odpovědnosti v tis. Kč v letech 2015-2018	54
Tab. 20: Vývoj pravidla rozpočtové odpovědnosti v tis. Kč v letech 2019-2022	54
Tab. 21: Dluhová služba celkem v tis. Kč v letech 2015-2018	55
Tab. 22: Dluhová služba celkem v tis. Kč v letech 2019-2022	55
Tab. 23: Ukazatel udržitelné reprodukce majetku v tis. Kč v letech 2015-2018.....	56
Tab. 24: Ukazatel udržitelné reprodukce majetku v tis. Kč v letech 2019-2022.....	56
Tab. 25: Výpočet kapacity samofinancování v tis. Kč v letech 2015-2018	57
Tab. 26: Výpočet kapacity samofinancování v tis. Kč v letech 2019-2022	57

Seznam obrázků

Obr. 1: Účastníci rozpočtového procesu uvnitř obce.....	19
Obr. 2: Poloha města Klášterec nad Ohří	32
Obr. 3: Grafické znázornění vize města.....	39
Obr. 4: Příjmy a výdaje v tis. Kč v letech 2015-2022	43
Obr. 5: Výnosy a náklady v tis. Kč v letech 2015-2022	45
Obr. 6: Porovnání výše poplatků v tis. Kč v jednotlivých letech vzhledem k jejich procentuálnímu podílu na daňových příjmech.....	47
Obr. 7: Grafické znázornění ukazatelů likvidity v letech 2015-2022.....	51

Abstrakt

Stanko, L. (2024). *Finanční management města Klášterec nad Ohří* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: obec, finanční management, rozpočet, příjmy, výdaje, zadluženost, likvidita, strategický plán

Tato bakalářská práce je zaměřena na základní samosprávné celky, tedy obce. První část seznamuje s teoretickou základnou, která je potřeba pro pochopení dané problematiky a obsahuje pojmy jako obec, zastupitelstvo obce, finanční management, rozpočet, příjmy a výdaje obce a účetní závěrka. Práce zmiňuje mnoho různých ukazatelů, které pomáhají vyhodnotit hospodaření města a ty nejdůležitější z nich jsou využity v praktické části, která se zabývá analýzou hospodaření vybraného města Klášterce nad Ohří. Z provedené analýzy vyplývá finanční stabilita a nízká zadluženost obce. Ukazatele vypovídají o schopnosti města splácet své dluhy, o nízké potřebě využívat cizí zdroje pro financování svých aktivit a o investování města i nad rámec svých kapitálových výdajů. Poslední kapitola pak vyhodnocuje provedenou analýzu a navrhuje doporučení.

Abstract

Stanko, L. (2024). *Financial Management of the Town Klášterec nad Ohří* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: municipality, financial management, budget, revenues, expenses, indebtedness, liquidity, strategic plan

This bachelor thesis is focused on basic self-governing units, i. e. municipalities. The first part introduces the theoretical basis, which is needed for understanding the issue and includes terms such as municipality, municipal council, financial management, budget, income and expenditure of the municipality and financial statements. The thesis mentions many different indicators that help to evaluate the economy of the city, and the most important of them are used in the practical part, which deals with the analysis of the economy of the selected city of Klášterec nad Ohří. The analysis shows the financial stability and low debt of the municipality. The indicators speak of the city's ability to repay its debts, the low need to use external sources to finance its activities, and the city's investment beyond its capital expenditures. The last chapter evaluates the analysis and proposes recommendations.