

Návrh financování investičního záměru obce Bílovice

Bc. Klára Brázdilová



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Klára Brázdilová
Osobní číslo:	M23007
Studijní program:	N0412A050011 Finance
Specializace:	Finanční kontrola
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Návrh financování investičního záměru obce

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši související s hospodařením obce, investičním rozhodováním a financováním investic.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou obec a zhodnoťte její hospodaření.
- Představte investiční záměr obce a navrhnete způsob financování investičního záměru.
- Analýzujte dopad investičního záměru na finanční hospodaření obce.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

ALEXANDER, Jack. *Financial planning & analysis and performance management*. New Jersey: Wiley, 2018. ISBN 978-1-119-49148-4.
BOARDMAN, Anthony E.; GREENBERG, David H.; VINING, Aidan R. a WEIMER, David Leo. *Cost-benefit analysis: concepts and practice*. Fifth edition. Cambridge: Cambridge University Press, 2018. ISBN 978-1-108-40129-6.
DOLEŽAL, Jan a kolektiv. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. 2. vyd. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3619-3
GRUBER, Jonathan. *Public finance and public policy*. Sixth edition. New York: Worth publishers, 2019. ISBN 9781319105259.
PROVAZNÍKOVÁ, Romana. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2015. ISBN 9788024756080.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Milana Otrusínová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....

podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá investičním záměrem výstavby pečovatelských bytů v obci Bílovice a návrhem jeho optimálního financování. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část vychází z odborných poznatků dostupných v literatuře. Praktická část analyzuje hospodaření obce v letech 2020–2023 a rozpracovává záměr upravený podle podmínek dotační výzvy IROP – Sociální bydlení II. Zvažovány jsou dvě varianty financování, kombinující vlastní zdroje obce – s dotací, nebo se zvýhodněným úvěrem. Finanční efektivita je posouzena pomocí Cost-Benefit analýzy. Síťová a riziková analýza se vztahují na celý záměr bez ohledu na zvolený způsob financování. Výsledky ukazují, že nejvýhodnější variantou je financování s využitím dotační podpory. Práce formuluje i doporučení pro další kroky obce.

Klíčová slova: obec, investiční záměr, pečovatelské byty, finanční analýza, financování, dotace, úvěr, Cost-Benefit analýza

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the investment project of construction of care apartments in the village of Bílovice and the proposal of its optimal financing. The thesis is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part is based on professional knowledge available in the literature. The practical part analyses the municipality's economy in the years 2020-2023 and elaborates the plan adapted to the conditions of the IROP subsidy call – Social Housing II. Two financing options are considered, combining the municipality's own resources - with a subsidy or a soft loan. The financial efficiency is assessed by means of a cost-benefit analysis. The network and risk analyses apply to the whole project, regardless of the financing method chosen. The results show that the most advantageous option is financing with grant support. The paper also formulates recommendations for the municipality's next steps.

Keywords: municipality, investment plan, nursing homes, financial analysis, financing, subsidies, credit, cost-benefit analysis

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce, paní Ing. Milaně Otrusínové, Ph.D., za její odborné vedení, cenné rady, podporu a čas, který mi věnovala při zpracování této práce.

Poděkování náleží rovněž zastupitelům obce Bílovice za ochotu, součinnost a poskytnutí relevantních informací nezbytných pro zpracování analytické a projektové části diplomové práce.

V neposlední řadě děkuji své rodině za trpělivost, podporu a víru, kterou mi po celou dobu studia projevovala.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	14
I TEORETICKÁ ČÁST	16
1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA OBCE	17
1.1 ORGÁNY OBCE A JEJICH PRAVOMOCI	17
1.1.1 Zastupitelstvo obce.....	17
1.1.2 Rada obce	17
1.1.3 Starosta obce	18
1.1.4 Obecní úřad	18
1.2 PŮSOBNOST OBCE.....	18
2 HOSPODAŘENÍ OBCE.....	20
2.1 ROZPOČET OBCE.....	20
2.1.1 Příjmy	21
2.1.2 Výdaje	22
2.2 MAJETEK A ZÁVAZKY.....	22
3 FINANČNÍ ANALÝZA	23
3.1 ZDROJE DAT	23
3.2 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	24
3.3 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	25
3.3.1 Ukazatel autarkie.....	26
3.3.2 Ukazatel dluhové služby	26
3.3.3 Ukazatel finanční samostatnosti.....	26
3.3.4 Ukazatelé likvidity	27
3.3.5 Ukazatel podílu cizích zdrojů na aktivech	28
3.3.6 Ukazatel provozního přebytku/salda.....	28
3.3.7 Ukazatel věřitelského rizika.....	29
3.4 ROZPOČTOVÁ ODPOVĚDNOST	29
3.4.1 Pravidlo dluhové brzdy	30
3.4.2 Číselné fiskální pravidlo	30
3.5 SOUSTAVA INFORMATIVNÍCH A MONITORUJÍCÍCH UKAZATELŮ	31
4 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ	32
4.1 INVESTICE A INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ	32
4.2 INVESTIČNÍ ZÁMĚR	33
4.2.1 Fáze investičního záměru	33
4.2.2 Metody analýzy investičního záměru.....	34
4.3 METODY HODNOCENÍ INVESTIC	35
4.3.1 Dynamické metody hodnocení.....	35
4.3.2 Statické metody hodnocení	38

4.4	MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ	39
4.4.1	Vlastní zdroje financování.....	39
4.4.2	Bankovní úvěry	40
4.4.3	Dotace.....	41
4.4.4	PPP projekty	44
II	PRAKTICKÁ ČÁST	46
5	OBEC BÍLOVICE.....	47
5.1	HISTORICKÝ VÝVOJ OBCE	47
5.2	SAMOSPRÁVA OBCE.....	48
5.3	DEMOGRAFICKÁ STRUKTURA OBYVATEL	48
6	ANALÝZA HOSPODAŘENÍ OBCE BÍLOVICE	50
6.1	ROZPOČET OBCE BÍLOVICE.....	50
6.1.1	Analýza příjmů	51
6.1.2	Analýza výdajů.....	52
6.2	ANALÝZA MAJETKU.....	54
6.3	ANALÝZA ZÁVAZKŮ	55
6.4	ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ OBCE	57
7	FINANČNÍ ANALÝZA OBCE BÍLOVICE	58
7.1	UKAZATEL AUTARKIE.....	58
7.1.1	Ukazatel dluhové služby	58
7.2	UKAZATEL FINANČNÍ SAMOSTATNOSTI	59
7.3	UKAZATELÉ LIKVIDITY	59
7.4	UKAZATEL PODÍLU CIZÍCH ZDROJŮ NA AKTIVECH.....	60
7.5	UKAZATEL PROVOZNÍHO PŘEBYTKU/SALDA	61
7.6	UKAZATEL VĚŘITELSKÉHO RIZIKA.....	62
7.7	ROZPOČTOVÁ ODPOVĚDNOST	62
7.8	ZHODNOCENÍ FINANČNÍ ANALÝZY	63
8	INVESTIČNÍ ZÁMĚR OBCE BÍLOVICE	65
8.1	KRÁTKÉ PŘEDSTAVENÍ ZÁMĚRU	65
8.1.1	Cílová skupina.....	66
8.1.2	Analýza rozpočtu investičního záměru	66
8.1.3	Provozní příjmy	67
8.2	ANALÝZA RIZIK	68
8.2.1	Finanční rizika	69
8.2.2	Právní riziko	69
8.2.3	Provozní rizika	70
8.2.4	Technická rizika	72
8.2.5	Zhodnocení rizik.....	73

8.3	SÍŤOVÁ ANALÝZA.....	74
9	NÁVRH FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU OBCE	77
9.1	VLASTNÍ ZDROJE	77
9.1.1	Dopad na finanční stabilitu a likviditu obce	77
9.1.2	Využití veškerých prostředků na běžném účtu	78
9.2	DOTACE	79
9.2.1	Výzva 2021 - podprogram 117D064 Podporované byty	79
9.2.2	Kombinace dotace, úvěru a vlastních zdrojů	81
9.3	BANKOVNÍ ÚVĚR	81
9.3.1	Úvěr u České spořitelny	82
9.3.2	Úvěr u Komerční banky	84
9.3.3	Výběr optimálního úvěru	85
9.4	DALŠÍ MOŽNOST DOTACE	86
9.4.1	Potřebné úpravy záměru.....	86
9.4.2	Financování pomocí dotace z programu Sociální bydlení	90
9.5	VÝBĚR OPTIMÁLNÍHO ZPŮSOBU FINANCOVÁNÍ ZÁMĚRU.....	91
10	ZHODNOCENÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU OBCE	93
10.1	COST-BENEFIT ANALÝZA.....	93
10.1.1	Financování prostřednictvím úvěru od České spořitelny	93
10.1.2	Financování prostřednictvím dotace z programu Sociální bydlení	98
10.1.3	Vyhodnocení ekonomické efektivity záměru podle varianty financování	102
11	PŘÍPRAVA PROJEKTOVÉ ŘEŠENÍ VYBRANÉ VARIANTY FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU	104
11.1	ÚPRAVA INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU PODLE PODMÍNEK VÝZVY.....	104
11.2	ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTOVÉ DOKUMENTACE A TECHNICKÝCH PODKLADŮ	104
11.3	PŘÍPRAVA A PODÁNÍ ŽÁDOSTI O DOTACI.....	105
11.4	ZAJIŠTĚNÍ SPOLUFINANCOVÁNÍ	105
11.5	ZŘÍZENÍ REALIZAČNÍHO A ADMINISTRATIVNÍHO TÝMU.....	105
11.6	KROKY PO SCHVÁLENÍ DOTACE	106
12	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ PRO OBEC.....	107
12.1	SHRNUTÍ DOPADŮ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU NA HOSPODAŘENÍ OBCE.....	110
	ZÁVĚR	111
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	112
	SEZNAM OBRÁZKŮ	117
	SEZNAM TABULEK.....	118
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	119
	SEZNAM PŘÍLOH.....	120

ÚVOD

Zajištění dostupného a důstojného bydlení pro seniory a osoby se sníženou soběstačností představuje aktuální a společensky významné téma, které se odráží i v prioritách veřejné politiky na národní i evropské úrovni. Stárnutí populace, rostoucí náklady na péči a nedostatek kapacit v oblasti sociálního bydlení vytvářejí tlak na obce, aby aktivně hledaly řešení této situace. Jedním z účinných nástrojů je výstavba pečovatelských bytů, které spojují samostatné bydlení s možností využití terénních sociálních služeb. Téma diplomové práce je tak vysoce aktuální nejen v odborné, ale i praktické rovině a má přímý dopad na kvalitu života zranitelných skupin obyvatel.

Obec Bílovice dlouhodobě čelí absenci vhodného bytového zázemí pro seniory, kteří již nejsou plně soběstační, ale zároveň nevyžadují nepřetržitou institucionální péči. Stávající možnosti neodpovídají aktuální poptávce ani standardům důstojného stárnutí. Obec proto zvažuje výstavbu nového bytového domu s pečovatelskými byty, jenž by tuto mezeru na trhu vyplnil. Součástí záměru je také napojení na terénní sociální službu, čímž se zvyšuje udržitelnost a efektivita celého záměru.

Cílem diplomové práce je navrhnout optimální variantu financování tohoto investičního záměru s ohledem na jeho ekonomickou efektivitu a proveditelnost. Záměr byl upraven tak, aby splňoval podmínky výzvy č. 101 IROP – Sociální bydlení II, která nabízí možnost částečné finanční podpory ze strukturálních fondů. Vzhledem k omezeným zdrojům obce je však nezbytné zvážit i variantu financování prostřednictvím zvýhodněného úvěru.

Teoretická část práce se zaměřuje na vymezení veřejné správy, postavení obcí a jejich hospodaření, možnosti financování veřejných investic a nástroje pro jejich hodnocení, zejména metodu Cost-Benefit analýzy. Praktická část představuje obec Bílovice, analyzuje její hospodaření v letech 2020–2023 a detailně rozpracovává investiční projekt. Jsou zpracovány dvě varianty financování – kombinace dotace s vlastními zdroji a kombinace zvýhodněného úvěru s vlastními zdroji. Každá z nich je posouzena z hlediska efektivity pomocí CBA. Součástí praktické části je rovněž síťová a riziková analýza vztahující se na celý projekt.

Výstupem práce je návrh optimální varianty financování a konkrétní doporučení pro obecní samosprávu, která mohou být využita při rozhodování o realizaci projektu i jako inspirace pro další obce plánující investice v oblasti sociálního bydlení.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout optimální variantu financování investičního záměru obce Bílovice, jehož předmětem je výstavba pečovatelských bytů určených pro seniory a osoby se sníženou soběstačností. Cílem je identifikovat takové řešení, které bude z hlediska ekonomické efektivity, rozpočtové udržitelnosti a celospolečenského přínosu nejvhodnější pro realizaci tohoto záměru.

K naplnění hlavního cíle slouží následující dílčí cíle:

- provést literární rešerši odborných zdrojů zabývajících se problematikou hospodaření obcí, veřejných investic a jejich financování,
- představit obec Bílovice a zhodnotit její hospodaření v období 2020–2023,
- popsat investiční záměr výstavby pečovatelských bytů, včetně rozpočtu, kapacity a cílové skupiny,
- navrhnout optimální způsob financování – kombinaci dotace a vlastních zdrojů, a kombinaci zvýhodněného úvěru a vlastních zdrojů,
- zhodnotit ekonomickou efektivnost obou variant pomocí metody Cost-Benefit analýzy,
- shrnout výsledky analýz a formulovat konkrétní doporučení pro obecní samosprávu.

V teoretické části je využita metoda literární rešerše, která zahrnuje odborné publikace, legislativní dokumenty a strategické materiály z oblasti veřejné správy, rozpočtové politiky, investičního rozhodování a ekonomického hodnocení projektů. Výsledky rešerše poskytují teoretický rámec pro zpracování praktické části.

V rámci praktické části je provedena finanční analýza hospodaření obce Bílovice za období let 2020–2023. Ta zahrnuje jak absolutní ukazatele (vývoj příjmů, výdajů, rozpočtová bilance, saldo hospodaření), tak vybrané poměrové ukazatele specifické pro veřejný sektor, jako jsou provozní přebytek, míra samofinancování a zadluženost. Cílem je posoudit rozpočtovou odpovědnost obce a její schopnost spolufinancovat investiční projekt.

Ekonomická efektivita obou navržených variant financování je posouzena prostřednictvím metody Cost-Benefit analýzy. Ta pracuje s klíčovými ukazateli jako čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento, doba návratnosti a návratnost investice.

Výsledky CBA umožňují objektivní porovnání výhodnosti jednotlivých variant z pohledu obce.

Součástí popisu záměru je rovněž síťová analýza a analýza rizik, které slouží k identifikaci potenciálních hrozeb a stanovení časové posloupnosti jednotlivých činností. Tyto nástroje nejsou využity k hodnocení variant financování, ale k celkovému projektovému posouzení. V závěrečné fázi práce je aplikována metoda komparace pro srovnání variant a metoda syntézy k formulaci závěrů a doporučení pro obec.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA OBCE

Obec jakožto základní územní jednotka samosprávy je podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, vymezena společenstvím svých občanů a jasně určeným územím. Obec jako veřejnoprávní subjekt je oprávněna samostatně nakládat se svým majetkem.

Obec vystupuje v právních záležitostech samostatně a jedná vlastním jménem, přičemž nese odpovědnost za závazky, které z těchto právních vztahů vyplývají. Současně vystupuje jako garant rozvoje svého území a uspokojování potřeb obyvatel, přičemž dbá na ochranu veřejného zájmu (Česko, 2000).

1.1 Orgány obce a jejich pravomoci

Podle Káni a Kalouskové (2019) odpovídají orgány obce za její správu a fungování. Zastupitelstvo obce představuje nejvyšší volený orgán samosprávy. Rada obce se zřizuje pouze v případech, kdy má zastupitelstvo více než 15 členů, v menších obcích tento orgán zpravidla chybí. Starosta obce zastupuje obec navenek a realizuje rozhodnutí jak zastupitelstva, tak rady. Obecní úřad pak zajišťuje správní úkoly a běžnou agendu obce.

1.1.1 Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo obce disponuje výhradními pravomocemi v klíčových oblastech obecní správy. Mezi tyto pravomoci patří schvalování finančního plánu obce, závěrečného účtu a účetní bilance. Dále rozhoduje o zřízení nebo zrušení organizačních složek a příspěvkových organizací obce. Má oprávnění vydávat obecně závazné vyhlášky a určovat konání místního referenda. K jeho dalším povinnostem patří zřizování a rušení výborů, přičemž volí a odvolává jejich předsedy a členy (Česko, 2000).

Jak uvádějí Káňa a Kalousková (2019), zastupitelstvo rozhoduje o volbě a odvolání starosty, místostarostů a členů rady obce, přičemž stanovuje i jejich počet. Zároveň určuje výši odměn pro neuvolněné členy zastupitelstva a schvaluje právní jednání, například převody nemovitostí – s výjimkou inženýrských sítí a komunikací. Do jeho působnosti spadá rovněž poskytování věcných i peněžitých darů v hodnotě přesahující 20 000 Kč fyzickým i právnickým osobám, a dále může rozhodovat o zastavení nemovitostí ve vlastnictví obce.

1.1.2 Rada obce

V odborné literatuře je rada obce charakterizována jako orgán vykonávající klíčové činnosti, jimiž významně ovlivňuje chod a rozvoj obce (Lochmannová, 2017). Odpovídá za hospodaření v souladu se schváleným rozpočtem a zajišťuje realizaci rozpočtových

opatření. Rada obce vystupuje jako zřizovatel právnických osob a organizačních složek obce, s výjimkou obecní policie.

Zmíněná autorka dále uvádí, že rada obce rozhoduje jako jediný společník obecních obchodních společností, disponuje pravomocí vydávat obecní nařízení a projednává návrhy členů zastupitelstva či komisí. Stanovuje rozdělení pravomocí v rámci obecního úřadu, zřizuje a ruší odbory a na návrh tajemníka jmenuje a odvolává jejich vedoucí.

Součástí kompetencí rady obce je rovněž zřizování a rušení komisí dle aktuálních potřeb, kontrola plnění úkolů svěřených obecnímu úřadu a komisím v rámci jejich samostatné působnosti a určování počtu zaměstnanců obecního úřadu i ostatních organizačních složek.

1.1.3 Starosta obce

Jak uvádějí Peková, Jetmar a Toth (2019), starosta je nejvyšším představitelem obce a klíčovou osobností místní samosprávy. Zastupuje obec navenek a zároveň plní vedoucí roli v rámci obecního úřadu. K jeho základním úkolům patří svolávání a řízení zasedání zastupitelstva i rady obce, přičemž zápisy ze zasedání podepisuje společně s ověřovateli. Spolu s místostarostou dále stvrzuje obecní právní předpisy a zodpovídá za poskytování informací veřejnosti o činnosti obce. Význam této funkce spočívá nejen v reprezentaci, ale i v koordinaci zásadních správních a organizačních procesů.

Zmínění autoři rovněž poukazují na to, že starosta poskytuje požadované informace a se souhlasem ředitele krajského úřadu rozhoduje o jmenování a odvolání tajemníka obce, přičemž stanovuje jeho plat. Součástí jeho kompetencí je také zajištění včasného přezkoumání hospodaření obce.

1.1.4 Obecní úřad

Obecní úřad zastává klíčovou roli při správě obce. Zodpovídá za realizaci úkolů svěřených zastupitelstvem nebo radou obce, současně poskytuje metodickou podporu výborům a komisím. Podle zákona rozhoduje v přesně vymezených případech a vykonává přenesenou působnost, která zahrnuje administrativní agendu delegovanou státní správou (Káňa a Kalousková, 2019).

1.2 Působnost obce

Podle Kopeckého (2017) jsou obce s rozšířenou působností významnou součástí české samosprávy. Na rozdíl od běžných obcí disponují širším spektrem pravomocí, díky kterým

mohou samostatně rozhodovat o mnoha záležitostech týkajících se života jejich obyvatel. Tím mohou rychleji a efektivněji reagovat na místní potřeby a přispívat k rozvoji svého regionu.

Klíčovou charakteristikou obcí s rozšířenou působností je **přenesená působnost**. To znamená, že na ně stát přenáší část svých kompetencí, které se obvykle týkají správy veřejných věcí. Obce s rozšířenou působností vykonávají některé úkoly běžně vyhrazené vyšším územním samosprávným celkům, například krajům (Kopecký, 2017). Příkladem může být vydávání některých typů povolení, správa místních komunikací nebo spolupráce s dalšími obcemi v regionu.

Vedle přenesené působnosti mají obce s rozšířenou působností také **samostatnou působnost**. Tato působnost se týká záležitostí, které jsou přímo spojeny s životem obce a jejích obyvatel. Obec si tak může například sama stanovit místní poplatky, vydávat obecně závazné vyhlášky nebo spravovat obecní majetek (Kopecký, 2017).

Díky spojení přenesené a samostatné působnosti získávají obce s rozšířenou působností klíčovou roli v místní samosprávě. Fungují jako centra pro okolní obce, podporují regionální rozvoj a koordinují spolupráci mezi jednotlivými obcemi (Kopecký, 2017). Všechna důležitá rozhodnutí přijímá zastupitelstvo obce, které reprezentuje zájmy místních obyvatel.

2 HOSPODAŘENÍ OBCE

Hospodaření obce představuje strategický proces veřejné správy zaměřený na efektivní využívání finančních prostředků a obecního majetku s cílem zajistit dlouhodobý rozvoj a kvalitu života obyvatel. Tento proces propojuje aktuální potřeby komunity s dlouhodobými cíli územního rozvoje a zahrnuje tvorbu rozpočtu, správu příjmů a výdajů, plánování investic a realizaci projektů.

Veškeré kroky jsou koordinovány v souladu se zákonnými povinnostmi, požadavky občanů a strategickými prioritami. Důraz je kladen na transparentnost a odpovědnost, která posilují důvěru mezi občany a vedením obce. Hospodaření zároveň naplňuje základní funkci místní samosprávy a přispívá k udržitelnému růstu území.

2.1 Rozpočet obce

Rozpočet obce je zásadní nástroj finančního řízení, který slouží ke strategickému plánování, operativnímu řízení a kontrole veřejných financí na úrovni místní samosprávy. Jedná se o komplexní plán příjmů a výdajů sestavovaný na období jednoho kalendářního roku, označovaného jako rozpočtový rok (Otrusinová a Kubičková, 2011). Rozpočet umožňuje optimalizovat finanční toky, systematicky podporovat územní rozvoj a zajistit ekonomickou stabilitu.

Legislativní rámec zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, určuje pravidla pro tvorbu a řízení obecního rozpočtu. Rozpočet chápe nejen jako finanční plán, ale i jako nástroj zajištění likvidity a efektivní alokace zdrojů.

Provazníková (2015) zdůrazňuje funkční charakter rozpočtu, přičemž mu připisuje tři základní funkce: alokační, redistribuční a stabilizační. **Alokační funkce** spočívá v rozdělování prostředků na zajištění veřejných statků a služeb, jako je infrastruktura, školství nebo sociální péče. **Redistribuční funkce** umožňuje přerozdělování finančních zdrojů mezi jednotlivými územními celky s cílem dosažení rovnoměrného rozvoje. **Stabilizační funkce** napomáhá optimalizaci kvality života prostřednictvím efektivního využívání finančních nástrojů a dlouhodobého plánování.

Z hlediska vztahu mezi příjmy a výdaji lze rozpočet dělit na vyrovnaný, přebytkový a schodkový. **Vyrovnaný rozpočet** nastává, pokud příjmy odpovídají výdajům, čímž je zajištěna finanční stabilita. **Přebytkový rozpočet** vykazuje vyšší příjmy než výdaje, přičemž přebytek může být využit k tvorbě rezerv nebo splácení závazků (Gruber, 2019).

V případě **schodkového rozpočtu** výdaje převyšují příjmy a vzniklý deficit se kryje například z rezerv nebo úvěrů (Pospíšil a Žufan, 2019).

Gruber (2019) dále zdůrazňuje, že obecní rozpočet je prostředkem realizace rozvojových cílů obce. Jeho efektivní řízení umožňuje financování klíčových oblastí, jako je infrastruktura, daňová politika či cílená redistribuce prostředků. Transparentnost a odpovědnost při nakládání s rozpočtem jsou zásadní pro udržení důvěry občanů vůči samosprávě.

2.1.1 Příjmy

Maaytová a kol. (2015) konstatují, že veřejné příjmy tvoří zásadní finanční základ pro fungování a rozvoj obcí. Jejich komplexní struktura zahrnuje daňové a nedaňové příjmy, což umožňuje obcím realizovat klíčové rozvojové aktivity, poskytovat veřejné služby a efektivně spravovat svěřené území.

Daňové příjmy lze charakterizovat jako stabilní finanční bázi obecního rozpočtu. Zahrnují především daně z příjmů fyzických a právnických osob, kapitálových výnosů, spotřeby, majetku a vybraných činností a služeb (Maaytová a kol., 2015). Jejich prostřednictvím lze efektivně mapovat lokální ekonomickou výkonnost a identifikovat potenciál daňové základny (Sedmihradská, 2015).

Nedaňové příjmy poskytují větší flexibilitu a zahrnují příjmy z prodeje nekapitálového majetku, služby, vlastní činnost, odvody organizací, sankce a jiné příležitostné zdroje. Oproti daňovým příjmům vykazují vyšší variabilitu a jsou citlivější na aktuální ekonomické podmínky (Maaytová a kol., 2015).

Peková (2011) doplňuje, že kapitálové příjmy generují obcím mimořádné finanční zdroje, především prostřednictvím prodeje dlouhodobého majetku. Tyto prostředky jsou významné pro financování investičních záměrů přesahujících běžný rozpočtový rámec.

Transferové příjmy reprezentují zásadní mechanismus kompenzace nedostatečných místních finančních zdrojů (Sedmihradská, 2015). Dotace, granty a příspěvky ze státního rozpočtu umožňují obcím realizovat rozvojové projekty, které by z vlastních zdrojů nebyly realizovatelné. Jejich alokace je zpravidla účelově vázána na specifické programy a investiční záměry (Gruber, 2019).

2.1.2 Výdaje

Výdajová stránka rozpočtu je stejně důležitá jako příjmová, zejména z hlediska spravedlivého a efektivního využívání veřejných prostředků. S rostoucí decentralizací veřejného sektoru dochází k nárůstu objemu výdajů (Peková, 2011). Mandatorní výdaje, představující pravidelné a opakující se náklady, jsou obtížně redukovatelné, zatímco úspory lze snáze hledat u ostatních výdajů (Provazníková, 2015). Veřejné výdaje se dělí na běžné a kapitálové.

Z pohledu Pekové (2011) **běžné výdaje** zahrnují financování každodenních činností, jako jsou mzdy, provoz, údržba infrastruktury, školství a sociální služby. Jejich analýza umožňuje hodnotit efektivitu využití prostředků a hledat úspory. **Kapitálové výdaje** představují investice do dlouhodobého rozvoje, zejména do majetku, infrastruktury, modernizace a nákupu pozemků. Jejich cílem je posílení rozvojového potenciálu obce, zlepšení kvality života a podpora místní ekonomiky (Maaytová a kol., 2015).

2.2 Majetek a závazky

Majetková struktura obcí zahrnuje aktiva sloužící k výkonu samosprávy a veřejných služeb. Podle Grubera (2019) nemovitý majetek tvoří pozemky a stavby, jako jsou vzdělávací instituce, správní a kulturní budovy či zdravotnická zařízení. Movitý majetek zahrnuje dopravní a technické vybavení potřebné pro provoz obce. Finanční majetek představují peněžní prostředky, investice a majetkové podíly. Nedílnou součástí je také nehmotný majetek, například software či autorská práva.

Správa majetku se řídí zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, který ukládá povinnost hospodařit s majetkem efektivně a v souladu s veřejným zájmem.

Peková (2011) dodává, že součástí majetkové struktury jsou i závazkové vztahy, představující finanční a právní povinnosti vůči externím subjektům. Zahrnují úvěrové nástroje k financování rozvojových projektů, komunální dluhopisy, provozní závazky z dodavatelských faktur, mzdové náklady a možné právní nároky z případných soudních sporů.

Udržitelné hospodaření předpokládá systematickou správu majetku a závazků, strategické plánování a pravidelnou analýzu. Tyto principy umožňují obcím efektivně rozvíjet území, udržet rozpočtovou stabilitu a poskytovat kvalitní veřejné služby (Gruber, 2019).

3 FINANČNÍ ANALÝZA

V rámci finančního řízení, a to jak ve veřejném, tak v soukromém sektoru, představuje finanční analýza jeho nedílnou součást. V případě obcí slouží k hodnocení jejich hospodaření a identifikaci faktorů ovlivňujících rozpočet a plánování (Knápková et al., 2017).

Podle Kadeřábkové a Pekové (2012) podstata této metodiky spočívá v detailním rozboru dat z finančního účetnictví, při kterém jsou pomocí specifických metod a ukazatelů zkoumány minulé hospodářské výsledky. Přestože analýza pracuje s historickými daty, umožňuje identifikovat významné odchylky ovlivňující finanční situaci a poskytuje zásadní informace pro budoucí strategické rozhodování. Upozorňuje například na potenciální problémy, které by mohly nastat, nebo naopak zdůrazňuje oblasti s vysokým rozvojovým potenciálem.

Otrusinová a Kubíčková (2011) dále rozpracovávají, že v kontextu územní samosprávy finanční analýza odhaluje slabé a silné stránky hospodaření. Pomáhá včas rozpoznat potenciální rizika a současně identifikovat příležitosti pro další rozvoj. Její výstupy jsou klíčové při formulování finanční strategie a přípravě rozpočtu pro nadcházející období.

Odborníci shodně konstatují, že metodika finanční analýzy je po určitých modifikacích aplikovatelná i na veřejný sektor. Pro municipální jednotky nabízí specifické ukazatele, které nejsou využitelné v podnikatelské sféře.

Alexander (2018) metaforicky přirovnává finanční analýzu k sofistikovanému navigačnímu systému, který podobně jako přístrojová deska v kokpitu raketoplánu poskytuje uživatelům komplexní a vizuálně přehledný obraz aktuální situace, umožňuje předvídat možná rizika a činit informovaná strategická rozhodnutí.

Primárním cílem je tak nejen hodnotit minulé hospodaření, ale především vytvářet podklad pro efektivní finanční řízení a dlouhodobě udržitelný rozvoj organizace.

3.1 Zdroje dat

Máče (2006) a Knápková et al. (2017) se shodují, že finanční analýza vychází primárně z účetních výkazů, které poskytují podstatné informace o majetku, finanční situaci a hospodaření organizace. Základní výkazy zahrnují přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu, rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přílohu. Tyto dokumenty nejen dokumentují aktuální stav, ale také poskytují hloubkovou analýzu finanční stability a schopnosti subjektu plnit své ekonomické závazky.

Rozvaha poskytuje přehled o aktivech a pasivech a dodržuje princip jejich rovnosti (Růčková, 2021). **Výkaz zisku a ztráty** zaznamenává výnosy, náklady a hospodářský výsledek, přičemž rozlišuje mezi hlavní a hospodářskou činností. I obce jsou povinny jej sestavovat podle platné legislativy (Otrusínová a Kubíčková, 2011). Tento výkaz však nezachycuje skutečné peněžní toky.

Přehled o peněžních tocích se zaměřuje na detailní analýzu příjmů a výdajů v daném období. **Přehled o změnách vlastního kapitálu** dokumentuje dynamiku této položky mezi dvěma sledovanými obdobími. Tyto výkazy jsou v České republice povinné od roku 2010 (Otrusínová a Kubíčková, 2011).

Chen, Weikart a Williams (2015) doplňují, že **příloha** představuje doplňkový dokument, který poskytuje podrobné kontextové informace k ostatním výkazům a zajišťuje komplexní vysvětlení účetních údajů. Takto strukturované výkazy poskytují základ pro komplexní finanční analýzu a fungují jako zásadní podklad pro finanční řízení a strategické rozhodování, a to jak na národní, tak mezinárodní úrovni, například ve Spojených státech amerických.

3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Podle Knápkové et al. (2017) lze mezi základní nástroje analýzy absolutních ukazatelů zařadit horizontální a vertikální analýzu. Tyto metody umožňují hodnotit změny a strukturu finančních ukazatelů na základě účetních výkazů, jako jsou rozvaha či výkaz zisku a ztráty.

Horizontální analýza, označovaná také jako trendová, se zaměřuje na porovnání hodnot jednotlivých položek v čase, což umožňuje sledovat jejich změny v jednotlivých obdobích. Tyto změny lze vyjádřit absolutně, procentuálně nebo prostřednictvím indexů. Absolutní změna představuje rozdíl mezi hodnotami dvou období, zatímco procentní změna je podílem absolutní změny k hodnotě předchozího období (Knápková et al., 2017; Otrusínová a Kubíčková, 2011).

Výpočet:

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

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{absolutní změna} \cdot 100}{\text{ukazatel}_{t-1}} \quad (2)$$

Vertikální analýza, strukturální analýza, se primárně orientuje na procentní podíl jednotlivých komponent vůči stanovenému celku. Typicky zkoumá strukturu v rámci jednoho specifického období, přičemž využívá referenční základnu (celková aktiva, pasiva,

výnosy nebo náklady), která je definována hodnotou 100 % (Máče, 2006; Otrusinová a Kubičková, 2011).

Otrusinová a Kubičková (2011) dále uvádějí, že obě analytické metody nacházejí široké uplatnění, například při hodnocení plnění rozpočtu. Knápková et al. (2017) doplňují, že horizontální analýza identifikuje vývojové trendy a změny položek v čase, zatímco vertikální analýza hodnotí podíl jednotlivých položek na celkových výdajích a příjmech, což usnadňuje strategické rozhodování.

Tyto analytické metody poskytují systematický přehled o vývoji finančních ukazatelů a jejich struktuře, což je zásadní předpoklad pro zhodnocení finanční situace a tvorbu plánů do budoucna (Máče, 2006).

3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Knápková et al. (2017) charakterizují poměrové ukazatele jako klíčový nástroj finanční analýzy pro komplexní hodnocení ekonomické situace. Tradičně jsou kategorizovány do čtyř základních skupin:

- ukazatel aktivity,
- ukazatel likvidity,
- ukazatel rentability,
- ukazatel zadluženosti.

Otrusinová a Kubičková (2011) upozorňují, že ve veřejném sektoru, zejména v kontextu obecní správy, je třeba při aplikaci těchto ukazatelů zohlednit specifika daného prostředí. Standardní podnikové metodiky nelze mechanicky přenášet, protože ekonomické fungování veřejné správy se v mnohém liší. Některé ukazatele je nutné metodicky přizpůsobit, případně nahradit indikátory běžnými pro veřejný sektor.

Metodologická podstata poměrových ukazatelů spočívá ve vzájemně propojených údajů z účetních výkazů. Tento přístup umožňuje identifikovat klíčové charakteristiky finančního zdraví organizace. V případě analýzy obcí je kriticky důležitý selektivní přístup při výběru relevantních ukazatelů, které reflektují specifické aspekty municipálního hospodaření, jako jsou např. parametry zadluženosti a ekonomické efektivity (Otrusinová a Kubičková, 2011).

V této práci je proto upřednostněn přístup Otrusinové a Kubičkové, neboť zohledňuje praktické potřeby veřejného sektoru a poskytuje relevantní rámec pro analýzu hospodaření obcí.

3.3.1 Ukazatel autarkie

Ukazatel autarkie hodnotí finanční soběstačnost obce, tedy její schopnost pokrýt náklady hlavní činnosti dosaženými výnosy (Kraftová, 2002). Jeho výpočet je definován jako poměr mezi výnosy a náklady hlavní činnosti, přičemž hodnota převyšující hodnotu 1 (100 %) značí finanční soběstačnost obce. Pokud je hodnota tohoto ukazatele nižší než 1, není obec schopna pokrýt své náklady vlastními příjmy a stane se závislou na externích zdrojích, jako jsou dotace nebo úvěry (Otrusinová a Kubičková, 2011).

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

Jak uvádí Kraftová (2002), v kontextu municipální sféry má tento ukazatel vyšší relevanci než standardní ukazatel rentability, neboť lépe reflektuje skutečnou finanční stabilitu a soběstačnost veřejných institucí. Jeho interpretace je zásadní při hodnocení dlouhodobé udržitelnosti obecních financí a efektivity hospodaření.

3.3.2 Ukazatel dluhové služby

Halásek a kol. (2002) definují ukazatel dluhové služby jako měřítko schopnosti subjektu splácet závazky související s dluhovým financováním. Ukazatel kalkuluje poměr mezi celkovými náklady na dluhovou službu, zahrnujícími jak úroky, tak splátky jistiny, a celkovými příjmy subjektu.

$$Ukazatel\ dluhové\ služby = \frac{\text{dluhová služba (úroky 5141) + splátky(8xxx)}}{\text{celkové příjmy}} \quad (4)$$

Vyšší hodnota tohoto ukazatele může signalizovat vyšší dluhovou zátěž subjektu a potencionální snížení finanční stability, neboť větší část příjmů je alokována na splacení dluhů namísto provozní nebo investičních potřeb (Halásek a kol., 2002). V případě nulové hodnoty ukazatele identifikuje absenci dluhového zatížení, což lze interpretovat jako znak vyšší finanční nezávislosti subjektu

3.3.3 Ukazatel finanční samostatnosti

Otrusinová a Kubičková (2011) uvádějí, že v kontextu finanční analýzy slouží ukazatel finanční samostatnosti k zhodnocení míry zastoupení vlastního kapitálu ve struktuře

celkových pasiv daného subjektu. Kraftová (2002) dále zdůrazňuje, že tento ukazatel slouží k hodnocení schopnosti subjektu financovat své aktivity z vlastních zdrojů, čímž reflektuje úroveň finanční stability a nezávislosti.

$$\text{Finanční samostatnost} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková pasiva}} \quad (5)$$

3.3.4 Ukazatelé likvidity

Podle Knápková et al. (2017) je likvidita zásadním ukazatelem finanční stability vyjadřující kapacitu subjektu dostát svým krátkodobým závazkům. Růčková (2011) konstatuje, že zajištění dostatečné úrovně likvidity je zásadní pro stabilní fungování municipalit, neboť umožňuje plnit platební povinnosti a snižuje riziko finančních problémů.

Otrusinová a Kubíčková (2011) dále vysvětlují, že v oblasti municipální správy se aplikuje analogická metodika likvidity jako v korporátním sektoru, přičemž se využívají tři základní indikátory: běžná, pohotová a okamžitá likvidita.

Běžná likvidita, kalkulovaná jako poměr celkových oběžných aktiv vůči krátkodobým závazkům, přičemž Knápková et al. (2017) udávají, že doporučená hodnota se pohybuje v intervalu od 1,5 do 2,5. Indikuje adekvátní schopnost subjektu transformovat svá aktiva na peněžní prostředky. Hodnoty mimo tento interval identifikují potencionální potíže s likviditou (při poklesu pod dolní hranici), nebo naznačují neefektivní využívání aktiv (při překročení horní hranice). Vochozka (2020) naopak doporučuje interval 1,6 až 2,5 pro běžnou likviditu.

Tato práce vychází z hodnot uvedených Knápkovou et al. (2017), protože je v odborné literatuře široce akceptován jako standard pro hodnocení běžné likvidity a považován za optimální pro analýzu finanční stability.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

Pohotová likvidita konstituuje přesnější instrument měření platební schopnosti, neboť eliminuje vliv méně likvidních složek oběžných aktiv, především zásob. Knápková et al. (2017) doporučují interval mezi 1–1,5. Hodnota nižší než 1 může signalizovat, že subjekt není schopen splácet závazky bez prodeje zásob či jiných méně likvidních aktiv, pro zajištění solventnosti. Vochozka (2020) se zaměřuje na interval 0,7 až 1,0 a dále zdůrazňuje, že pokud hodnota pohotové likvidity tuto hranici výrazně přesáhne, signalizuje to, že podnik váže

nadměrné množství aktiv ve formě pohotových prostředků, které nepřináší téměř žádný úrok.

Zvolený interval pohotové likvidity v této práci je mezi 1 a 1,5, jak doporučují Knápková et al. (2017), protože tento interval je považován za optimální pro hodnocení likvidity a efektivně odráží schopnost subjektu splácet krátkodobé závazky bez nadměrného vázání prostředků.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (7)$$

Okamžitá (hotovostní) likvidita, reflektuje nejrychlejší možnost úhrady závazků pomocí krátkodobého finančního majetku. Tento indikátor, jehož doporučené hodnoty se nacházejí v intervalu 0,2 až 0,5, poskytuje nejkonzervativnější pohled na likviditu (Otrusínová a Kubíčková, 2011). Pro účely této analýzy budu vycházet z tohoto intervalu, protože jej považuji za vyvážený a efektivní pro hodnocení finanční stability subjektu. Vochozka (2020) uvádí, že by se hodnoty měly pohybovat okolo 0,2. Příliš vysoké hodnoty mohou identifikovat neefektivní využití hotovosti, zatímco nízké hodnoty poukazují na vznikající riziko platební neschopnosti v krátkodobém horizontu (Růčková, 2021).

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (8)$$

3.3.5 Ukazatel podílu cizích zdrojů na aktivech

Podíl cizích zdrojů na celkových aktivech je indikátorem finanční stability subjektu. Vyjadřuje míru využití cizího kapitálu k celkovým aktivům subjektu, čímž poskytuje informace o jeho zadlužení a finanční struktuře.

$$\text{Podíl cizích zdrojů na aktivech} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva (brutto)}} \quad (9)$$

Ministerstvo financí České republiky stanovuje pro územně samosprávné celky maximální doporučenou hodnotu 25 %. Pavlík (2014) tvrdí, že tato hranice je významným parametrem, jehož překročení může signalizovat zvýšenou míru zadluženosti a potencionální rizika spojená s obsluhou dluhů. Zatímco nižší hodnota ukazuje adekvátní míru samofinancování a nižší závislost na cizích zdrojích.

3.3.6 Ukazatel provozního přebytku/salda

Ukazatel provozního salda vyjadřuje rozdíl mezi běžnými příjmy a výdaji obce. Identifikuje finanční zdraví obce a její schopnost generování pozitivního rozpočtového salda. Pozitivní

hodnota tohoto ukazatele signalizuje efektivní alokaci rozpočtových prostředků, kdy příjmová stránka převyšuje výdajovou část běžného rozpočtu. Tato skutečnost vytváří předpoklady pro tvorbu finančních rezerv a realizaci investičních aktivit bez nutnosti zadlužení (Pavlík, 2014).

Pro účely analýzy se využívá index provozního přebytku, který poměruje provozní přebytek vůči běžným příjmům obce. Podle Pavlíka (2014) index stanovuje minimální akceptovatelnou hodnotu na úrovni 10 %, přičemž za optimální se považuje dosažení hodnoty 25%. Hodnoty pod touto hranicí mohou signalizovat potencionální problémy s finanční stabilitou a limitovanou schopnost obce vytvářet dostatečné rezervy.

Význam provozního přebytku spočívá v jeho schopnosti zajistit dlouhodobou finanční udržitelnost obce. Halásek a kol. (2002) zdůrazňují, že tento ukazatel současně vytváří předpoklady pro flexibilní hospodaření a alokaci dostatečného množství finančních prostředků pro realizaci investičních a rozvojových projektů obce.

3.3.7 Ukazatel věřitelského rizika

Ukazatel věřitelského rizika měří závislost subjektu na cizím kapitálu. Udává, jak velkou část celkových zdrojů financování tvoří cizí kapitál. Tím reflektuje míru zadlužení subjektu a potencionální riziko pro věřitele (Pavlík, 2014).

$$\text{Věřitelské riziko} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková pasiva}} \quad (10)$$

Halásek a kol. (2002) tvrdí, že interpretace je založena na principu, kdy vyšší hodnota poukazuje na vyšší podíl cizího kapitálu na financování. Naznačuje to vyššímu riziku spojenému s dlouhodobou zátěží a vyšší citlivostí na změny úrokových sazeb nebo finanční nestabilitu. Nižší hodnoty svědčí o větší míře samofinancování prostřednictvím vlastního kapitálu, což snižuje finanční riziko a závislost na externích zdrojích.

Pro správné vyhodnocení ukazatele je nutné brát v úvahu specifika daného odvětví, velikosti subjektu a ekonomické podmínky (Pavlík, 2014).

3.4 Rozpočtová odpovědnost

Legislativní zakotvení rozpočtové odpovědnosti v České republice je primárně realizováno prostřednictvím zákona č. 23/2017 Sb., o pravidlech rozpočtové odpovědnosti. Ustanovuje klíčová fiskální pravidla, jejichž primárním účelem je zajištění dlouhodobé udržitelnosti

veřejných financí a systematická minimalizace rizik nadměrného zadlužení ve veřejném sektoru.

Zákon č. 23/2017 Sb. aplikuje svou působnost na komplexní spektrum veřejných institucí, které jsou vymezeny v rámci sektoru vládních institucí dle klasifikace Českého statistického úřadu. Mezi tyto subjekty jsou zahrnuty regionální rady regionů soudržnosti, územní samosprávné celky, dobrovolné svazky obcí, a jejich příspěvkové organizace, stejně jako právnické osoby založené těmito subjekty.

Zákon č. 23/2017 Sb. definuje dvě klíčová pravidla rozpočtové odpovědnosti: dluhovou brzdu a číselné fiskální pravidlo.

3.4.1 Pravidlo dluhové brzdy

Pravidlo dluhové brzdy, zakotvené v §14 zákona č. 23/2017 Sb., je preventivní mechanismus určený k omezení nadměrného zadlužování veřejného sektoru. Aktivuje se při dosažení 55 % nominálního hrubého domácího produktu (HDP). Subjekty jsou povinny přijmout opatření k udržitelnému hospodaření od prvního dne druhého kalendářního měsíce po překročení této hranice.

Schválení vyrovnaného či přebytkového rozpočtu pro následující fiskální období je základním požadavkem. V případě nezbytnosti schodkového rozpočtu je jeho krytí striktně limitováno na:

- schodek bude pokryt přebytky z minulých let,
- bude financován návratnou finanční výpomocí od jiné veřejné instituce,
- bude hrazen prostřednictvím smluvně zabezpečené půjčky, úvěru nebo výnosy z prodeje komunálních dluhopisů, a to pouze za účelem předfinancování projektů spolufinancovaných z rozpočtu EU (Česko, 2000).

Zákon (2017) také definuje výjimky, kdy pravidlo dluhové brzdy nemusí být uplatněno, jako jsou nouzové stavy nebo mimořádné výdaje spojené s odstraněním následků živelních pohrom, jejichž výše přesáhne 3 % HDP.

3.4.2 Číselné fiskální pravidlo

Druhý pilíř rozpočtové odpovědnosti je konstituován číselným fiskálním pravidlem (§17 Zákona č. 23/2017 Sb.), které stanovuje maximální přípustnou hranici zadlužení územního samosprávného celku na úrovni 60 % průměru jeho příjmů za předcházející

čtyřleté období. Při překročení této hranice vzniká povinnost snížit dluh minimálně o 5 % z rozdílu mezi jeho aktuální výší a limitem ve výši 60 % příjmů (Česko, 2017).

Využití číselného fiskálního pravidla je realizováno prostřednictvím následující metodik: sečtení celkových příjmů za poslední čtyři roky, určení celkové výše dluhu ke dni uzávěrky a vypočtení podílu dluhu na průměrných příjmech.

Pro účely této kalkulace jsou příjmy definovány jako konsolidovaný součet daňových, nedaňových a kapitálových příjmů včetně dotací dle vyhlášky č. 5/2014 Sb. Dluhová složka zahrnuje nesplacené bankovní úvěry, emitované dluhopisy a další relevantní finanční závazky (Česko, 2017).

3.5 Soustava informativních a monitorujících ukazatelů

Zadluženost obcí představuje komplexní problém veřejných financí, vyžadující systematický monitoring a regulaci. V rámci fiskální udržitelnosti je důležité analyzovat mechanismy zadlužování územních samospráv a jejich vliv na rozpočtovou stabilitu. Jak uvádějí Maaytová, Ochrana a Pavel (2015), dluhové financování je nezbytné pro realizaci investic a infrastrukturních projektů, nicméně z důvodu rostoucího veřejného dluhu byly zavedeny regulační nástroje. Do roku 2007 byl využíván ukazatel dluhové služby s limitem 30 % celkových příjmů, avšak pro svou metodickou nepřesnost byl nahrazen Soustavou informativních a monitorujících ukazatelů (SIMU), kterou spravuje Ministerstvo financí ČR (Máče, 2012; Provazníková, 2015).

SIMU, zavedená vládou ČR (Deník veřejné správy, 2012), monitoruje hospodaření všech obcí a jejich příspěvkových organizací. Od roku 2010 provádí Ministerstvo financí (2008) každoroční analýzu hospodaření na základě účetních výkazů. Systém tvoří 19 ukazatelů, z toho je 17 informativních (např. počet obyvatel, příjmy, úroky, dluhová služba) a 2 monitorující, zaměřené na podíl cizích zdrojů k aktivům a celkovou likviditu. Pokud obec vykazuje likviditu mezi 0–1 a zároveň podíl cizích zdrojů přesahuje 25 %, je povinna situaci zdůvodnit. Nedojde-li k nápravě, ministerstvo může předat informace vládě k přijetí dalších opatření.

4 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ

Investiční rozhodování je klíčovou součástí finančního řízení zaměřenou na efektivní alokaci zdrojů do projektů s nejvyšší očekávanou hodnotou. Tento proces je zásadní pro podniky i veřejný sektor, včetně obcí, které usilují o ekonomický a společenský přínos svých investic.

Při investičním rozhodování je nutné zohlednit náklady kapitálu, návratnost a riziko projektu. Klíčová je volba vhodné metody financování, jako jsou vlastní zdroje, úvěry, dotace či veřejno-soukromé partnerství (PPP). Hodnocení investic využívá ekonomické analýzy efektivity, mezi něž patří čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento a doba návratnosti. Tyto nástroje pomáhají posoudit finanční stabilitu a přínos investic. Tato kapitola poskytuje přehled principů investičního rozhodování, možností financování a metod hodnocení investic v kontextu hospodaření obcí.

4.1 Investice a investiční rozhodování

Investice znamenají alokaci finančních prostředků do aktiv s cílem generování příjmů nebo zhodnocení jejich hodnoty v čase. Hodnota aktiv se projevuje nárůstem jejich tržní hodnoty, přičemž investiční proces předpokládá, že nedojde k jejich okamžité spotřebě, nýbrž k jejich budoucímu využití (Hayes, 2023). Tento jev se často označuje jako princip odložené spotřeby, jak uvádějí Synek a kol. (2010).

Podle Dluhošové (2010) a Syneka a kol. (2010) se investice dělí do tří základních kategorií. **Finanční investice** zahrnují diverzifikované portfolio cenných papírů, zejména akcie a dluhopisy, které mohou být vlastněny soukromými i veřejnými subjekty. Hayes (2023) doplňuje, že akcie poskytují investorovi nárok na výplatu dividend, přičemž jejich hodnota se odvíjí od ekonomického úspěchu emitující společnosti.

Hmotné investice zahrnují především nemovitosti, jako jsou pozemky, administrativní budovy, sklady či rezidenční objekty. Doležal (2023) vysvětluje, že jejich ekonomický potenciál spočívá v generování příjmů prostřednictvím nájemních vztahů nebo v růstu tržní hodnoty. Mezi **nehmotné investice** lze zařadit nákup autorských práv a softwaru, know-how, licencí, výdaje na výzkumné a vývojové činnosti, vzdělávání (Fotra a Součka, 2011).

Investiční činnost se vyznačuje několika specifickými atributy, které významně vymezují rozhodovací proces. Valach (2010) identifikuje tři základní charakteristiky: dlouhodobý časový horizont spojený s nejistotou a investičními riziky, vysokou kapitálovou náročnost přesahující běžné finanční možnosti subjektů a nutnost integrace technologických, environmentálních a infrastrukturních aspektů do rozhodovacího procesu.

Z hlediska veřejných subjektů, jako jsou obce, je nutné rozlišovat mezi soukromými a veřejnými investicemi. Veřejné investice zahrnují kapitálové výdaje, jejichž primárním cílem není maximalizace finančního profitu, nýbrž optimalizace společenského blahobytu prostřednictvím rozvoje veřejné infrastruktury a služeb (Valach a kol., 2010).

4.2 Investiční záměr

Investiční záměr tvoří komplexní soubor aktivit směřujících k dosažení předem specifikovaných cílů v určitém časovém horizontu a v rámci stanoveného rozpočtu (Marek a Kantor, 2009). Valach (2010) definuje investiční projekt jako komplexní soubor ekonomických a technických studií, které jsou nezbytné pro přípravu, financování, realizaci a následnou operacionalizaci zamýšlené investice. Významnou součástí těchto studií jsou také architektonické a environmentální aspekty.

Marek a Kantor (2009) dále rozděluje investiční záměry na investiční (tzv. tvrdé) investice, jejichž primárním cílem je tvorba a rozvoj majetku, a neinvestiční projekty zaměřené na podporu aktivit s limitovaným podílem majetkové složky.

4.2.1 Fáze investičního záměru

Investiční proces se skládá z několika fází, jejichž pečlivá příprava a realizace jsou klíčové pro dosažení úspěšnosti projektu. Fotr a Souček (2011) rozděluje tyto fáze do čtyř základních etap, zatímco Kislingerová (2010) definuje tři hlavní kategorie:

1. **předinvestiční fáze,**
2. **investiční fáze,**
3. **provozní fáze.**

Každá z uvedených fází se podílí na realizaci investičního projektu a její správné řízení přispívá k optimalizaci výstupů a dosažení strategických cílů organizace.

Předinvestiční fáze rozhoduje o realizaci projektu. Posuzuje ekonomické, technické a technologické aspekty projektu, včetně jeho dlouhodobé udržitelnosti. Přestože tato analýza může být finančně náročná, její opomenutí může vést k neúspěchu a významným ekonomickým ztrátám (Doležal, 2023).

Synek a kol. (2010) identifikují následující klíčové komponenty:

- identifikace investičních příležitostí v kontextu strategických cílů,
- hodnocení specifických projektů prostřednictvím studií proveditelnosti,

- ekonomicko-finanční analýza zahrnující kvantifikaci pořizovacích výdajů a zdrojů financování,
- zpracování investičního plánu a prognóza cash flow.

Investiční fáze zahrnuje samotnou realizaci projektu a jeho uvedení do provozu. Fotr a Souček (2011) uvádějí, že klíčovými aktivitami této fáze jsou vypracování projektové dokumentace, zajištění dodavatelů, stavební práce, akvizice technologií a zařízení, testování a kolaudace.

Hlavní výzvou investiční fáze je efektivní řízení časového harmonogramu a kontrola investičních nákladů. Kislingerová (2010) zdůrazňuje, že správné řízení této fáze je zásadní pro minimalizaci rizik překročení rozpočtu a nedodržení plánovaných termínů.

Po úspěšné realizaci investice přechází projekt do **provozní fáze**, jejímž cílem je efektivní využití vytvořených kapacit. Vyznačuje se krátkodobým horizontem zaměřeným na optimalizaci zábehového provozu, dlouhodobou perspektivou orientovanou na zajištění udržitelnosti a dosahování stanovených ekonomických cílů (Kislingerová, 2010).

Fotr a Souček (2011) definují finální fázi jako fázi **ukončení provozu a likvidace**. Finální fáze investičního cyklu zahrnuje ukončení provozu, likvidaci majetku a vyhodnocení dosažených výsledků. Specifickou pozornost vyžaduje strategické řízení odpisů a případná environmentální sanace při fyzické likvidaci aktiv.

4.2.2 Metody analýzy investičního záměru

Analýza rizik slouží ke zmírnění nejistot při realizaci investičních projektů v obecním prostředí. Doležal (2023) uvádí, že v rámci systematického přístupu k řízení rizik lze identifikovat čtyři klíčové oblasti. Finanční rizika se zaměřují na rozpočtové hospodaření a zajištění potřebných zdrojů financování. Právní rizika postihují oblast legislativních požadavků a smluvních vztahů. Technická rizika zahrnují zejména stav a kvalitu infrastruktury, zatímco provozní rizika se soustředí na účinnost procesů a jejich řízení. Půček a Ochrana (2020) dodávají, že pro úspěšné řízení těchto rizik využívají obce různé osvědčené přístupy, jako je týmová diskuze, podrobné kontrolní seznamy, SWOT analýza a důkladný rozbor možných budoucích scénářů.

Sít'ová analýza zajišťuje efektivní plánování a koordinaci činností projektu prostřednictvím uzlově definovaného orientovaného sít'ového grafu. Zajišťuje přehledné uspořádání jednotlivých činností a jasné určení jejich vzájemných návazností. McGrath a Bates (2015) vysvětlují, že zvláště důležitou součástí této analýzy je metoda kritické cesty

(CPM), která určuje nejdelší sled na sebe navazujících činností v projektu, čímž stanoví minimální možné trvání jeho realizace. Doležal (2023) dodává, že Identifikace kritické cesty usnadňuje rozdělování zdrojů, odhalování časových rezerv a celkovou optimalizaci projektového řízení, čímž přispívá k jeho efektivnějšímu průběhu a zvyšuje pravděpodobnost úspěšného dokončení v plánovaném čase a rozpočtu.

4.3 Metody hodnocení investic

Podle Boardman et al. (2018) hodnocení efektivnosti investic představuje klíčový komponent investičního rozhodovacího procesu, který nachází své uplatnění ve dvou perspektivách – ex post při retrospektivním hodnocení již realizovaných investic a ex ante v procesu před jejím zahájením. Posouzení efektivnosti investice před jejím uskutečněním pomáhá investorům určit, zda je daný projekt ekonomicky smysluplný a zda jej financovat či nikoliv. Doležal (2023) dodává, že Pro tyto účely byla vyvinuta komplexní metodologická základna, jejíž jednotlivé komponenty se diferencují jak v aplikovaném přístupu k výpočtu, tak v interpretačních závěrech.

V oblasti hodnocení investičních projektů lze aplikovat dynamické a statické metody, jak uvádí Tetřevová (2006).

Na rozdíl od komerčního sektoru, kde dominuje maximalizace finančního prospěchu, se obecní investiční projekty často zaměřují na nepeněžní benefity, zejména na zlepšení kvality veřejné infrastruktury a sociálního blahobytu obyvatel (Fotr a Souček, 2011).

Investiční rozhodovací proces se reprezentuje dlouhodobým procesem, který vyžaduje zohlednění nejen ekonomických faktorů, ale i rizik spojených s časovou nejistotou a změnami vnějších podmínek. Jak konstatuje Máče (2006), investiční aktivita představuje proces rozšiřování a obnovy hmotných i nehmotných aktiv subjektu s dlouhodobým dopadem na jeho efektivnost. Pike a Neale (2003) dále akcentují, že dlouhodobá prosperita ekonomického subjektu závisí především na jeho schopnosti generovat a realizovat profitabilní investiční projekty, nikoli pouze na jejich vyhodnocování.

Z předložené argumentace vyplývá, že volba adekvátní metodologie pro hodnocení efektivnosti investic musí reflektovat specifickou povahu projektu a jeho strategické cíle.

4.3.1 Dynamické metody hodnocení

Dynamické metody hodnocení investic jsou pokročilým nástrojem pro analýzu projektů s dlouhou dobou pořízení a životností majetku. Synka a kol. (2010) zdůrazňují, že jejich hlavní

význam spočívá v precizním vyhodnocení investic prostřednictvím zohlednění časové hodnoty peněz, čímž poskytuje realističtější pohled na ekonomickou efektivnost jednotlivých investičních záměrů.

Dynamické metody vykazují vyšší přesnost než statické metody, protože dokážou lépe zohlednit proměnlivost finančních toků v čase. Tento přístup eliminuje potenciálních nepřesností spojených s tradičními metodami hodnocení, čímž poskytuje relevantnější podklady pro rozhodovací procesy (Götze et al., 2008). Zároveň však obsahuje určité zjednodušující prvky, které usnadňují jejich praktickou aplikaci praxi.

I když dynamické metody neposkytují absolutní přesnost, pomáhají vytvářet kvalifikované odhady, na jejichž základě lze formulovat strategická investiční rozhodnutí. Götze et al. (2008) také dodávají, že umožňují subjektům lépe pochopit finanční dopady svých investičních kroků a minimalizovat potenciální rizika.

Analýza nákladů a přínosů (Cost-Benefit Analysis, CBA) slouží k posouzení, zda jsou veřejné projekty a opatření skutečně užitečné a výhodné. Její hlavní myšlenkou je porovnání všech nákladů a přínosů v peněžních částkách (Boardman et al., 2018). Výsledkem je čistý společenský přínos, který se stanoví jako rozdíl mezi přínosy (B) a náklady (C).

Analýzu lze provádět před zahájením projektu, během něj nebo po jeho dokončení. Podle Boardman, et al. (2018) se postupem času tento nástroj rozvinul – od čistě peněžního hodnocení k zahrnutí společenských a životně-prostředních dopadů. I když má analýza nákladů a přínosů své výzvy (například obtížné vyčíslení některých dopadů nebo nejistota odhadů), zůstává základním prvkem při rozhodování o využití veřejných prostředků.

Čistá současná hodnota (Net Present Value, NPV) se využívá k preciznímu zhodnocení efektivnosti investičních záměrů prostřednictvím porovnání diskontovaných peněžních příjmů plynoucích z investice s počátečními kapitálovými výdaji projektu, jak uvádějí Fotr a Souček (2011). Doležel (2023) dodává, že NPV nabízí způsob, jak změřit skutečný přínos investice s ohledem na to, že hodnota peněz se v čase mění.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - K \quad (11)$$

Kde: CF_t = peněžní toky z realizace investičního projektu v jednotlivých letech životnosti investice,

n = doba životnosti investice,

i = diskontní míra odrážející požadovanou výnosnost investice,

K = kapitálový výdaj spojený s investicí (Knápková et al., 2017).

Pro rozhodování o investici je pak určující výsledná hodnota NPV. Knápková et al. (2017) uvádějí, že kladný výsledek značí, že by investice měla být realizována, protože zvyšuje hodnotu subjektu. Záporný výsledek naopak znamená, že by investice neměla být uskutečněna, protože by vedla ke ztrátě hodnoty subjektu. Na to navazují Fotr a Souček (2011), kteří tvrdí, že nulová hodnota ukazuje, že investice nemá na hodnotu subjektu vliv. Tato investice subjektu nepřinese zisk ani ztrátu.

Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return, IRR) představuje analytický přístup k hodnocení investic, který je zakotven v konceptu čisté současné hodnoty. Podstata spočívá v nalezení specifické diskontní sazby, při níž se současná hodnota budoucích peněžních toků rovná počáteční investici, tedy kdy čistá současná hodnota dosahuje nulové hodnoty (Doležal, 2023). Jak uvádí Fotr a Souček (2011), tato metoda, alternativně označovaná jako vnitřní míra návratnosti, zohledňuje faktor času.

Z matematického hlediska je významnou limitací skutečnost, že vzhledem k exponenciální povaze IRR není možné dosáhnout analytického řešení. V důsledku této metodologické restrikce se, jak poznamenává Kislingerová (2010), aplikují numerické aproximační metody. Proces zahrnuje selekci diskontní sazby, kalkulaci NPV a následnou iterativní modifikaci sazby až do momentu, kdy se NPV přiblíží k nulové hodnotě. Finální hodnota IRR se stanoví interpolací mezi dvěma diskontními sazbami, při nichž se NPV mění ze záporné na kladnou (Doležal, 2023).

$$IRR = i_N + \frac{NPV_N}{NPV_N + |NPV_V|} * (i_V - i_N) \quad (12)$$

Kde:

i_N = diskontní sazba, při níž NPV je kladná (NPV_N),

i_V = diskontní sazba, při níž NPV je záporná (NPV_V) (Pavelková a Knápková, 2012).

Výhodou IRR je, že nevyžaduje předem stanovenou diskontní sazbu. Současně však, Fotr a Souček (2011) upozorňují, že metoda IRR vykazuje určité nedostatky, zejména u projektů s nestandardními peněžními toky, kdy může generovat více možných řešení vedoucích k nejednoznačným závěrům. Navíc je výpočet IRR výpočetně náročný a může vést k nesprávným závěrům při hodnocení projektů s různou dobou trvání či rozdílnými investičními objemy.

IRR se využívá k hodnocení investičních projektů, avšak její interpretace vyžaduje opatrnost. Doležal (2023) doporučuje pro komplexnější analýzu se doporučuje její kombinace s metodou čisté současné hodnoty (NPV).

4.3.2 Statické metody hodnocení

Statické metody v investičním rozhodování se používají zejména v situacích, kdy není nutné zohledňovat faktor času a s ním související změnu hodnoty peněz. Díky své jednoduchosti poskytují rychlou analýzu investičních záměrů, zejména v počáteční fázi rozhodování (Doležal, 2023).

Zásadní limitací těchto metod je neschopnost reflektovat dynamiku finančních toků v průběhu investičního cyklu, což může vést k určité míře nepřesnosti při vyhodnocování investiční efektivity. Kislingerová (2010) doplňuje, že navzdory tomuto omezení nacházejí statické metody efektivní uplatnění především při hodnocení krátkodobých projektů a v situacích vyžadujících rychlou orientační analýzu.

Pro komplexní investiční rozhodování je nezbytná integrace statických metod s dynamickými přístupy, které zohledňující časovou hodnotu peněz a poskytují komplexnější pohled na dlouhodobé investiční záměry (Syneka kol., 2010).

V procesu investičního rozhodování hraje **metoda prosté doby návratnosti** významnou roli. Doležal (2023) vysvětluje, že tato metoda udává časový interval nezbytný pro zpětné získání kapitálových výdajů prostřednictvím generovaných peněžních toků. Kratší doba návratnosti obecně zahrnuje vyšší aktivitu investice a nižší míru rizika.

V praxi dominantní aplikaci nachází koncept prosté doby návratnosti, která se vypočítá podle vzorce:

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{\text{investice}}{\text{roční peněžní tok}} \quad (13)$$

Tato konstrukce, jakkoliv poskytuje rychlé a jednoduché posouzení investiční příležitosti, vykazuje určité limity. Doležal (2023) upozorňuje, že dochází zde k absenci úvahy peněžních toků po dosažení bodu návratnosti, což může vést k neúplnému hodnocení investice. Ignorují alternativní investiční příležitosti, čímž omezují možnost porovnání různých investičních variant. Kislingerová (2010) dodává, že další limitací je abstrakce od časové hodnoty peněz.

Ukazatel návratnosti investic (Return on Investment, ROI) představuje nástroj pro zhodnocení efektivity investice. Tento indikátor udává vztah mezi generovaným ziskem

a objemem investovaných prostředků, přičemž výsledná hodnota, vyjádřená v procentuální formě, umožňuje srovnání výnosnosti různých investičních alternativ (Doležal, 2023).

$$ROI = \frac{\text{výnos} - \text{investice}}{\text{investice}} \quad (13)$$

Vyšší hodnota ROI signalizuje vyšší efektivitu investice. Doležal (2023) vysvětluje, že v praxi lze narazit i na širší přístup, kde se místo čistého zisku ve jmenovateli zohledňují celkové výnosy. Tento přístup poskytuje širší pohled na výkonnost investice, ale může zkreslovat reálnou ziskovost, neboť nezohledňuje náklady.

4.4 Možnosti financování

Realizace investičního záměru vyžaduje komplexní přístup k volbě optimálního financování, přičemž cílem je maximalizace ekonomické efektivity a dlouhodobé udržitelnosti investice (Doležal, 2023).

Podle odborných pramenů patří optimální financování mezi klíčové faktory úspěšnosti investičního záměru. Jak zdůrazňuje Valach (2010), rozhodující roli hraje adekvátní zajištění finančními zdroji. Tento proces vyžaduje důkladnou analýzu kvalitativních i kvantitativních parametrů jednotlivých finančních alternativ v kontextu pravidel finančního managementu.

Dodržování pravidel investování je důležité pro maximalizaci čisté současné hodnoty investice, což je podle Tetřevové (2006) jeden z hlavních cílů ekonomického hodnocení investic. Fotr a Souček (2011) definují proces financování jako strategickou intervenci zaměřenou na efektivní alokaci finančních zdrojů. Klíčovým hodnotícím kritériem je přitom především cenová efektivita a schopnost minimalizovat průměrné náklady kapitálu.

Výběr vhodné formy financování má přímý dopad nejen na ekonomickou efektivitu konkrétní investice, nýbrž určuje také celkovou finanční stabilitu a konkurenceschopnost podnikatelského subjektu. Rozhodovací proces musí zohledňovat komplexní spektrum interních i externích faktorů, včetně potenciálních rizik a dlouhodobých strategických cílů organizace (Fotr a Souček, 2011).

4.4.1 Vlastní zdroje financování

Vlastní zdroje, či jinak řečeno vlastní kapitál, tvoří nejstabilnější a nejvýhodnější formu financování pro podnikatelské i nepodnikatelské subjekty. Tetřevová (2006) vysvětluje, že důvodem jejich preference je především skutečnost, že se subjekty nemusí zavazovat vůči externím investorům či věřitelům, čímž si zachovávají finanční nezávislost a minimalizují

riziko zadluženosti. Ve veřejném sektoru, konkrétně u obecního rozpočtu, hrají vlastní zdroje kritickou roli při tvorbě a realizaci rozpočtové politiky.

Odpisy slouží jako dlouhodobý, stabilní vlastní zdroj financování, který umožňuje obnovu investičního majetku, rozvoj subjektu či financování oběžného kapitálu. Tetřevová (2006) tvrdí, že na rozdíl od jiných finančních toků neznamenaají odliv peněžních prostředků, jelikož jsou zahrnuty v kalkulacích cen. Dle Knápková et al. (2017) je jejich předností relativní stabilita oproti zisku, který je ovlivněn různými vnějšími faktory.

Samofinancování podniku skrze **nerozdělený zisk** zvyšuje vlastní kapitál subjektu a přináší výhodu v podobě eliminace nákladů spojených s externím financováním. Díky tomu subjekt udržuje kontrolu nad svými strategickými rozhodnutími a snižuje finanční riziko (Valach, 2010). Nevýhodou je však nestabilita zadrženého zisku, která je ovlivněna proměnlivým hospodářským vývojem.

Rezervní fondy jsou součástí vlastního kapitálu a slouží k pokrytí rizik spojených s činnostmi. Valach (2010) uvádí, že tyto fondy jsou tvořeny z přebytků rozpočtu obce nebo jiných příjmů a jejich hlavním cílem je zajistit dostatečné finanční prostředky pro neočekávané výdaje nebo strategické investice obce díky nim mohou postupně shromažďovat kapitál, čímž snižují potřebu externího financování a minimalizují riziko zadlužení. Tento přístup zvyšuje finanční autonomii obce a přispívá k udržitelnému rozvoji místní infrastruktury.

4.4.2 Bankovní úvěry

Dluhové financování zajišťuje finanční prostředky pro realizaci investičních projektů obcí. Poskytuje obcím rychlý přístup ke kapitálu, který je nezbytný pro spolufinancování či předfinancování projektů. Přestože úvěrové financování přináší značné výhody, je spojeno s dodatečnými náklady v podobě úroků a musí být v souladu s pravidly stanovenými vládními orgány (Maaytová a kol., 2015). Zadlužování obcí je však v porovnání se státním dluhem výrazně nižší.

Obce mají k dispozici různé formy úvěrového financování, které nabízejí komerční banky (Provazníková, 2015). Základní kategorie zahrnují:

- Krátkodobé úvěry – sloužící k pokrytí běžných provozních výdajů v rámci rozpočtového období.
- Střednědobé a dlouhodobé úvěry – určené pro financování rozsáhlejších investičních projektů s delší dobou návratnosti.

Při rozhodování o přijetí úvěru je nutné analyzovat jeho podmínky, zejména splatnost a způsob stanovení úrokové sazby (fixní či variabilní). Provazníková (2015) upozorňuje, že obce musí ručit svým majetkem, budoucími příjmy nebo využít garance třetí strany.

Liberalizace finančních trhů umožnila obcím volný přístup k úvěrovým zdrojům v domácí i zahraniční měně (Provazníková, 2015). Fotr a Souček (2011) doplňují, že o schválení úvěru rozhodují faktory jako analýza bonity obce a posouzení investičního projektu včetně jeho kvality, efektivnosti a rizik.

Mimo bankovní úvěry mají obce přístup k alternativním zdrojům financování. Jednou z možností je emise komunálních obligací, kterou vzhledem k vysokým emisním nákladům využívají především větší města. Provazníková (2015) rovněž uvádí, že obce mohou čerpat půjčky ze státních fondů, což představuje další alternativu k tradičnímu bankovnímu financování.

Specifickou formou úvěrového financování jsou hypoteční úvěry, které obce využívají především pro výstavbu a rekonstrukci bytových domů, nákup a modernizaci administrativních budov a financování sociálních a kulturních zařízení. Jejich splatnost je obvykle do 20 let a jsou zajištěny nemovitostí (Černohorský, 2020).

Legislativní rámec úvěrového financování je zakotven v zákoně o bankách. Z hlediska věřitele lze úvěry rozdělit na prostředky poskytnuté bankami, státními institucemi, dodavateli či jinými subjekty. Liška a kol. (2014) vysvětlují, že investiční úvěry se využívají k financování dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku obcí. Mají individuální splátkový kalendář a úrokovou sazbu často navázanou na referenční sazbu PRIBOR.

4.4.3 Dotace

Prostřednictvím dotace dochází k redistribuci veřejných finančních prostředků v rámci víceúrovňového systému veřejné správy. Legislativní rámec, definovaný zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ustanovuje základní parametry poskytování těchto účelově vázaných finančních transferů, které jsou podstatné pro zajištění udržitelného rozvoje municipalit a regionů.

Dotace lze rozdělit podle různých kritérií. Z hlediska nároku příjemce lze identifikovat dva základní typy. **Nárokové dotace** jsou přidělovány automaticky na základě legislativních ustanovení, čímž je zajištěna předvídatelnost alokace veřejných zdrojů. Naproti tomu **nenárokové dotace** vyžadují aktivní účast žadatele a splnění specifických kritérií, jak uvádí Provazníková (2015). Z perspektivy účelového zaměření se dotace rozdělují na běžné

a kapitálové. **Běžné dotace** slouží primárně ke krytí provozních výdajů a zajištění kontinuálního fungování podporovaných subjektů. **Kapitálové dotace** jsou naopak orientovány na realizaci investičních záměrů, čímž přispívají k dlouhodobému rozvoji dotčených oblastí.

Ministerstva každoročně vypisují dotační programy na podporu vzdělávání, životního prostředí a sociální politiky (Provazníková, 2015). Ministerstvo financí zajišťuje prostředky na funkce územní samosprávy, kraje poskytují dotace v rámci samostatné působnosti a redistribuují dotace ze státního rozpočtu. Krajské programy podporují rozvoj venkova, ekologické projekty a sociální iniciativy.

Signifikantní podíl dotačních zdrojů tvoří strukturální a investiční fondy Evropské unie, které podporují inovace, rozvoj infrastruktury a ochranu životního prostředí. Vláda ČR (2024) uvádí, že v programovém období 2021-2027 je k dispozici přibližně 21 miliard EUR. Specifickým rysem evropských dotací je požadavek na spolufinancování a retrospektivní financování.

DotaceEU.cz (2025) popisuje, že obdržení dotace z Evropských strukturálních a investičních fondů představuje komplexní proces, který zahrnuje následující fáze, jež je nutné dodržet k úspěšnému získání a realizaci finanční podpory:

1. Vytvoření podrobného projektového záměru

V počáteční fázi je nezbytné definovat účel financování a vypracovat podrobný projektový záměr, který musí obsahovat precizně specifikovaný cíl, strukturovanou koncepci a vymezené cílové skupiny. Zvláštní pozornost se musí věnovat rozpočtové stránce projektu, přičemž je nezbytné pečlivě analyzovat a strategicky naplánovat jeho financování.

2. Identifikace relevantního dotačního programu a vymezení specifické oblasti podpory odpovídající plánovanému záměru.

Na základě definovaného cíle projektového záměru je nezbytné vyhledat adekvátní program, umožňující jeho financování. Klíčové informace o možnostech podpory jsou uvedeny v programovém dokumentu, jenž precizně specifikuje podporované oblasti, strategické cíle programu a typy oprávněných žadatelů. Tento dokument slouží jako referenční rámec pro komplexní posouzení způsobilosti projektu k financování.

3. Podání žádosti o podporu

Kvalita a správnost žádosti o podporu rozhodují o úspěšnosti získání finančních prostředků. Zpracování žádosti se řídí metodickými pokyny a příručkami řídicích orgánů, přičemž jsou

k dispozici tištěné i elektronické verze, včetně odborných konzultací a tematických seminářů.

Žádost lze podat výhradně v rámci vyhlášené výzvy, přičemž existují dva základní typy, průběžné (v delším časovém období s průběžným hodnocením) a kolové s omezeným časovým rámcem a hromadným hodnocením po uzávěrce) výzvy. Každá výzva detailně specifikuje podporované oblasti, oprávněné žadatele, míru podpory a územní zaměření. Předložené žádosti posuzuje odpovědný správní orgán nebo pověřený zprostředkovatel. Kompletní žádost včetně příloh musí být odevzdána ve stanoveném termínu skrze prostřednictvím elektronického systému ISKP MS 2014+ (DotaceEU.cz, 2025).

4. Posouzení žádosti o podporu

Řídící orgán nebo zprostředkující subjekt posuzuje předložené žádosti podle hodnotících kritérií uvedených ve výzvě, přičemž podmínky hodnocení jsou uvedeny v Příručce pro žadatele/příjemce, dostupné na oficiálních stránkách operačního programu.

Po finalizaci hodnocení jsou žadatelé bezodkladně informováni o výsledku. V případě zamítnutí žádosti mohou využít možnost odvolání, jehož postup je stanoven příslušným řídicím orgánem konkrétního operačního programu.

5. Realizace projektu

Se schváleným žadatelem se uzavírá smlouva, která přesně vymezuje podmínky realizace projektu. Smlouva detailně specifikuje především pravidla pro výběr dodavatelů, povinnou publicitu a zásadní principy vedení a archivace projektové dokumentace.

6. Žádost o platbu

Finanční prostředky jsou uvolněny na základě žádosti o platbu předložené řídicímu orgánu nebo zprostředkující instituci. Platby mohou být realizovány v různých formách, včetně ex-post platby (proplacení již vynaložených výdajů), ex-ante platby (poskytnutí prostředků předem) nebo kombinované platby (DotaceEU.cz, 2025). Konkrétní podmínky čerpání stanovuje příslušný řídicí orgán.

7. Vyhodnocení a vyúčtování

Při podání žádosti o platbu je nezbytné doložit, že výdaje plně odpovídají smluvním podmínkám a shromažďovat průkazných dokumentů, jako jsou fotografie, předávací protokoly či prezenční listiny, které věrohodně podpoří faktury za realizované aktivity.

Řídící orgán provede kontrolu výdajů, a pokud jsou způsobilé, finanční prostředky vyplatí, jinak dojde ke korekci a krácení požadované částky.

8. Kontrola na místě

Kontrola realizace projektu může zahrnovat administrativní ověření a kontrolu přímo na místě projektu. Místní šetření se primárně zaměřuje na fyzický stav projektu, projektovou dokumentaci a finanční aspekty. Výstupem kontroly je detailní protokol sumarizující zjištěné skutečnosti a případná nápravná opatření. Nedodržení doporučených opatření může vyústit v uložení sankcí. Kontroly mohou mít charakter jak plánovaných, tak namátkových šetření.

9. Publicita projektu

Příjemce finanční podpory musí respektovat pravidla publicity projektu definovaná v příručkách pro žadatele a příjemce. DotaceEU.cz (2025) uvádí, že rozsah publicity se liší podle velikosti projektu, přičemž menší projekty využívají plakát formátu A3, zatímco větší projekty vyžadují použití velkoplošného banneru či billboardu, který je po dokončení nahrazen pamětní deskou. Informace o podpořeném projektu musí být veřejně dostupné minimálně po celou dobu jeho udržitelnosti.

10. Udržitelnost projektu

Proplacením poslední platby povinnosti příjemce nekončí. Projekt musí být udržen v provozu po stanovenou dobu, nejčastěji pět let. Nesplnění této podmínky může vést k sankcím, v krajním případě až k povinnosti vrátit část nebo celou dotaci. Udržitelnost projektu je důkazem kvalitní přípravy, přičemž efektivní projekt funguje dlouhodobě bez další podpory.

4.4.4 PPP projekty

Partnerství veřejného a soukromého sektoru (PPP) je model spolupráce mezi veřejnými institucemi a soukromými subjekty na realizaci veřejné infrastruktury a poskytování služeb. Tento model umožňuje efektivní sdílení rizik a odpovědností, přičemž financování projektů zajišťuje soukromý sektor a veřejný sektor může využít veřejné zdroje. Soukromý sektor dočasně poskytuje služby a po návratnosti investic převádí majetek do vlastnictví obce. (Nahodil, 2014; Provazníková, 2015).

PPP projekty jsou obvykle dlouhodobé (15-30 let), což zajišťuje stabilitu a dlouhodobou udržitelnost projektů (Nahodil, 2014). Klíčovým prvkem tohoto modelu

je přenos rizika na soukromý sektor, což vede k optimalizaci efektivity a kvality poskytovaných služeb (Ostřížek, 2007). Jak uvádějí Kadeřábková a Peková (2012), výhody zahrnují efektivní řízení investic, zrychlení realizace a fiskální stabilitu.

Kadeřábková a Peková (2012) upozorňují, že PPP model nese některá rizika, včetně nepružnosti dlouhodobých smluv, možného plýtvání veřejnými prostředky a rizika zadlužení a korupce. PPP nachází uplatnění v oblastech jako dopravní infrastruktura, zdravotnictví a vzdělávání (Nahodil, 2014).

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 OBEC BÍLOVICE

Obec Bílovice se nachází ve Zlínském kraji, přibližně osm kilometrů od okresního města Uherské Hradiště. Sousedí s obcemi Topolná, Březolupy, Mistřice, Kněžpole a Nedachlebice. Územní členění zahrnuje dvě části – Bílovice a Včelary. Celková rozloha katastru činí 647 hektarů. Z této výměry připadá 323 hektarů na ornou půdu, zatímco zbývající část tvoří pastviny a lesní porosty. Toto rozdělení odráží zemědělský ráz oblasti při zachování přírodních prvků v krajině.

V současnosti v obci žije 1 922 obyvatel. Obecní zástavbu tvoří 630 nemovitostí, což odpovídá charakteru menší venkovské obce s poměrně soustředěnou zástavbou. V čele místní samosprávy stojí starosta Petr Fusek.

Bílovice jsou součástí okresu Uherské Hradiště, který představuje významné kulturní a historické centrum Slovácka. Území Bílovka vytváří nepravidelnou kotlinu a je formováno posledními výběžky Bílých Karpat. Přírodní rozmanitost oblasti výrazně ovlivňuje možnosti rozvoje obce a způsoby využití půdního fondu.

5.1 Historický vývoj obce

První doložená písemná zmínka o obci Bílovice se váže k roku 1256, kdy se stala součástí majetku olomouckého biskupství. Tento historický milník potvrzuje význam obce v rámci církevních majetkových struktur středověké Moravy. Další významný mezník v rozvoji obce nastal v roce 1366, kdy zde byla zřízena bílovická farnost. Její územní působnost zahrnovala několik okolních obcí – Kněžpole, Mistřic, Topolné, Nedachlebic, Svárova, Javorovce a Zlámance.

Kulturní a sakrální dědictví obce reprezentuje kostel z druhé poloviny 14. století. Jeho architektonickou hodnotu zdůrazňují dochované gotické okno v presbyteriu a opěrný pilíř na schodišti věže. V centru obce se původně nacházela tvrz, která prošla v 16. století přestavbou na zámek (Obec Bílovice, 2025). Tato historická budova dnes slouží k potřebám obecní správy, stavebního úřadu a drobných živnostníků, čímž plní významnou společenskou a administrativní funkci.

Důležitý archeologický objev byl učiněn v roce 2007 během bourání farních zdí, kdy bylo nalezeno torzo hlavy boha Januse. Tento nález představuje cenný historický doklad, který může naznačovat dlouhodobou kontinuitu osídlení v této oblasti.

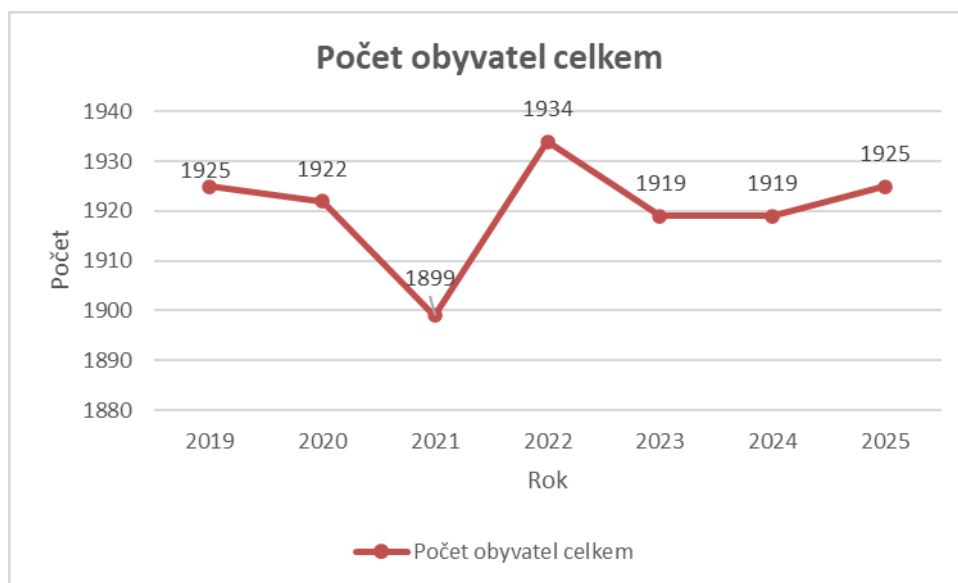
5.2 Samospráva obce

Obec Bílovice spadá do kategorie obcí s rozšířenou působností. Samosprávným orgánem je patnáctičlenné zastupitelstvo, jehož členové jsou voleni na čtyřleté období. Členové zastupitelstva se scházejí na veřejných zasedáních v intervalu jednoho až dvou jednání za čtvrtletí. Volby do zastupitelstva obce se řídí platnou legislativou České republiky a umožňují přímou účast občanů na správě obce. V posledních komunálních volbách konaných v říjnu 2022 byl do funkce starosty zvolen Petr Fusek.

Výkonnou složku samosprávy představuje Rada obce Bílovice, která se skládá ze starosty, dvou místostarostů a dvou dalších radních. Organizační struktura obecního úřadu zahrnuje několik útvarů, mezi které patří vedení obce (starosta a místostarostové), stavební úřad, matrika, administrativa a účetní oddělení. Významnou roli v infrastrukturním a technickém zajištění obce plní Technická správa obce (TSO), která se podílí na údržbě a rozvoji veřejných prostranství. Do organizační struktury dále spadá i místní knihovna, která plní významnou kulturní a vzdělávací funkci v rámci komunity.

5.3 Demografická struktura obyvatel

Demografický vývoj obce Bílovice vykazuje v posledních letech relativně stabilní počet obyvatel. Na základě dostupných údajů k 1. 1. 2024 v obci žilo 1 919 obyvatel, přičemž rozložení podle pohlaví ukazuje mírnou převahu žen (969 žen oproti 950 mužům).

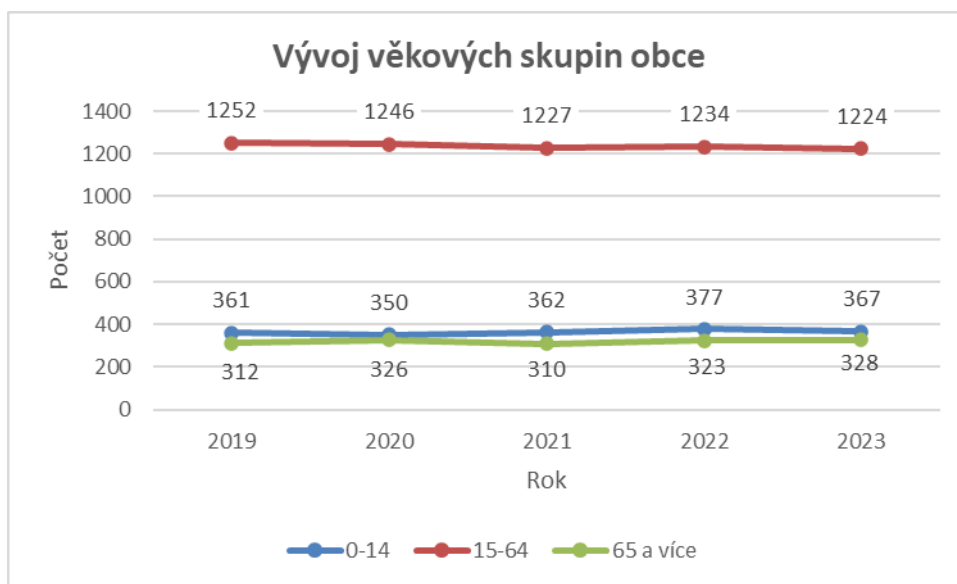


Obrázek 1 Demografický vývoj obyvatel 2019-2025

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle ČSÚ)

Mezi lety 2019 a 2025 docházelo k určitému kolísání celkového počtu obyvatel, především vlivem migrace. V letech 2019–2021 obec zaznamenala pokles populace způsobený odchodem obyvatel za pracovními a studijními příležitostmi. Naopak v roce 2022 došlo k výraznějšímu nárůstu počtu obyvatel, pravděpodobně vlivem návratu některých obyvatel a nové výstavby. Od roku 2023 se demografická situace stabilizovala a počet obyvatel se ustálil kolem hodnoty 1 919, přičemž v roce 2025 počet obyvatel mírně vzrostl.

V roce 2019 byl průměrný věk obyvatel 40,2 let, v roce 2023 vzrostl na 40,8 let. Tento trend je v souladu s celostátní tendencí stárnutí populace. Při podrobnějším rozkladu dat lze pozorovat, že průměrný věk mužů byl v roce 2023 na úrovni 39,8 let, zatímco u žen dosahoval 41,9 let. Tento rozdíl odpovídá obecně vyšší průměrné délce života žen v porovnání s muži.



Obrázek 2 Vývoj věkových skupin obce 2019-2023

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle ČSÚ)

Vývoj jednotlivých věkových skupin naznačuje mírný pokles podílu obyvatel v produktivním věku (15–64 let), zatímco podíl seniorů (65 a více let) vykazuje pozvolný nárůst. Tento demografický posun může mít významné důsledky pro budoucí rozvoj obce, zejména v oblasti sociálních a zdravotních služeb. Postupné stárnutí populace představuje potenciální výzvu v kontextu udržení dostatečného počtu obyvatel v produktivním věku a zajištění odpovídající infrastruktury pro stárnoucí populaci.

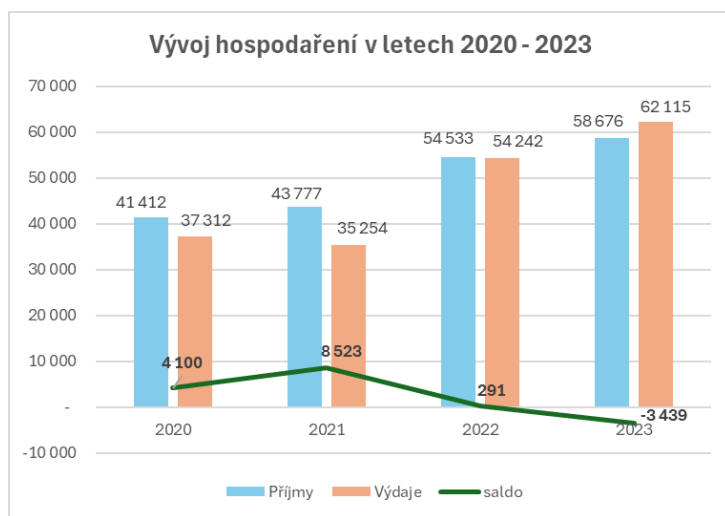
6 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ OBCE BÍLOVICE

Hospodaření obce Bílovice zásadně ovlivňuje její finanční stabilitu a schopnost dlouhodobého rozvoje. Efektivní řízení veřejných prostředků vyžaduje systematické sledování struktury rozpočtu, stavu majetku a úrovně závazků.

Analýza se zaměřuje na vyhodnocení vývoje hospodaření v letech 2020 až 2023, přičemž klade důraz na identifikaci klíčových trendů a změn v hospodářské politice. Zvláštní pozornost je věnována významným změnám v jednotlivých rozpočtových položkách, které mohou reflektovat dopad ekonomických faktorů, realizaci investičních projektů nebo úpravy ve finančním řízení obce.

6.1 Rozpočet obce Bílovice

Rozpočtové saldo obce Bílovice v letech 2020–2023 vykazovalo výrazné výkyvy, ovlivněné změnami ve struktuře příjmů, růstem výdajů a investičními aktivitami.



Obrázek 3 Vývoj hospodaření obce Bílovice v letech 2020-2023

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

V roce 2020 byl přebytkový obecní rozpočet s přebytkem 4 100 tis. Kč, v roce 2021 s přebytkem 8 523 tis. Kč díky vyšším daňovým příjmům a nižším investicím. V roce 2022 obec hospodařila s přebytkem 291 tis. Kč v důsledku růstu provozních nákladů a zvýšených výdajů spojených s rozvojem infrastruktury.

V roce 2023 hospodaření obce vykázalo deficit 3 439 tis. Kč, přičemž celkové výdaje dosáhly 62 115 tis. Kč, především kvůli investičním aktivitám a růstu provozních nákladů. Přestože příjmy vzrostly na 58 676 tis. Kč, nebyly dostatečné k pokrytí vyšších výdajů.

Vývoj zdůrazňuje potřebu vyváženého finančního plánování pro zajištění stability obecního rozpočtu i při realizaci náročných investic.

6.1.1 Analýza příjmů

Příjmy obce Bílovice v letech 2020–2023 prošly významnými změnami, přičemž zásadní roli hrály přijaté transfery, daňové a nedaňové příjmy.

Tabulka 1 Horizontální analýza příjmů obce Bílovice

(tis. Kč)	2020		2021		2022		2023	
Příjmy celkem	41 412	100 %	43 777	100 %	54 533	100 %	58 676	100 %
Daňové příjmy	30 089	73 %	33 338	76 %	38 745	71 %	43 923	75 %
Daně z příjmů, zisku a kapitálových výnosů	13 556	33 %	14 400	33 %	16 627	30 %	20 856	36 %
Daně, poplatky a jiná obdobná peněžita plnění ze zboží a služeb v tuzemsku	14 021	34 %	16 419	38 %	19 444	36 %	20 432	35 %
Daně a poplatky z vybraných činností a služeb	1 540	4 %	1 564	4 %	1 719	3 %	1 591	3 %
Příjem z majetkových daní	971	2 %	954	2 %	954	2 %	1 043	2 %
Nedaňové příjmy	3 378	8 %	4 350	10 %	4 673	9 %	4 338	7 %
Příjmy z vlastní činnosti a odvody přebytků organizací s přímým vztahem	2 919	7 %	3 558	8 %	3 740	7 %	3 579	6 %
Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaňové příjmy	459	1 %	792	2 %	934	2 %	759	1 %
Kapitálové příjmy	43	0 %	51	0 %	47	0 %	115	0 %
Příjem z prodeje DM a ostatní kapitálové příjmy	43	0 %	51	0 %	47	0 %	115	0 %
Přijaté transfery	7 902	19 %	6 038	14 %	11 068	20 %	10 300	18 %
Neinvestiční přijaté transfery	6 900	17 %	5 623	13 %	3 878	7 %	6 849	12 %
Investiční přijaté transfery	1 002	2 %	415	1 %	7 191	13 %	3 451	6 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Nejvýraznější meziroční nárůst celkových příjmů byl zaznamenán mezi lety 2021–2022, kdy došlo k navýšení o více než 10 000 tis. Kč. Tento růst byl podmíněn především zvýšením daňových příjmů a navýšením přijatých transferů, k čemuž přispělo ekonomické oživení

po krizi, zefektivnění daňového výběru a vládní fiskální opatření na podporu ekonomiky. Současně lze předpokládat vliv rostoucí inflace na nominální hodnotu daňových výnosů.

V následujícím období 2022–2023 se projevil významný růst v oblasti daně z příjmů fyzických osob a kapitálových výnosů, který činil více než 4 200 tis. Kč. Tento nárůst lze přičíst růstu mezd a zaměstnanosti, spolu s možnými dopady legislativních úprav daňového systému. Příjmy z daně ze zboží a služeb zaznamenaly mezi lety 2020–2021 nárůst o 2 400 tis. Kč, což souviselo s obnovenou spotřebitelskou aktivitou a ekonomickým oživením v obci. Příjmy z vybraných činností a služeb zůstaly stabilní, což naznačuje kontinuální příjmový tok z místních poplatků a dalších specifických daní.

V oblasti příjmů z vlastní činnosti a odvody přebytků organizací odráží zvýšenou aktivitu místních subjektů, včetně obecních příspěvkových organizací či podnikatelských subjektů působících na území obce. Strategický prodej nekapitálového majetku v roce 2022 přinesl jednorázový příjem 934 tis. Kč, zatímco příjmy z prodeje dlouhodobého majetku dosáhly v roce 2023 výše 115 tis. Kč, což bylo důsledkem cíleného odprodeje nadbytečného obecního majetku. Investiční přijaté transfery v roce 2022 vzrostly na 7 191 tis. Kč, což dokládá úspěšnost obce v získávání externího financování rozvojových projektů.

Analýza vývoje obecních příjmů ukazuje vzájemné působení vnějších ekonomických vlivů, zejména dopadů pandemie COVID-19 a následného oživení, spolu s vnitřními rozhodnutími obce v oblasti investiční politiky a správy majetku. Obec Bílovice v tomto období prokázala schopnost udržet stabilní úroveň daňových příjmů, úspěšně získávat investiční transfery pro rozvojové projekty a efektivně spravovat nedaňové příjmy z vlastní činnosti, což odráží zdravou místní ekonomickou aktivitu a vytváří předpoklady pro dlouhodobě udržitelný rozvoj obce.

6.1.2 Analýza výdajů

Analýza vývoje výdajů ukazuje na rostoucí provozní a investiční potřeby obce, ovlivněné jak vnějšími faktory (inflace, růst mezd, zvýšené náklady na služby), tak strategickými rozhodnutími o rozvoji obecní infrastruktury a veřejných služeb.

Z hlediska celkových výdajů byl zaznamenán nejvýraznější meziroční nárůst v období 2021–2022, kdy došlo k navýšení o 19 000 tis. Kč. Tento růst byl primárně způsoben vyššími běžnými výdaji, zejména na neinvestiční nákupy, společně s progresí kapitálových výdajů. V roce 2023 se výdaje navýšily o dalších 8 000 tis. Kč, což odráží pokračující rozvoj obce a eskalaci nákladů na její provoz.

Tabulka 2 Horizontální analýza výdajů obce Bílovice

(tis. Kč)	2020		2021		2022		2023	
Výdaje celkem	37 312	100 %	35 254	100 %	54 242	100 %	62 115	100 %
Běžné výdaje	22 157	59 %	26 986	77 %	32 777	60 %	37 982	61 %
Výdaje na platy a obdobné a související výdaje	8 669	23 %	9 941	28 %	10 532	19 %	11 570	19 %
Výdaje na neinvestiční nákupy a související výdaje	8 007	21 %	10 643	30 %	15 490	29 %	14 364	23 %
Neinvestiční transfery soukromoprávním osobám	881	2 %	652	2 %	805	1 %	951	2 %
Neinvestiční transfery veřejnoprávním osobám a mezi peněžními fondy téže osoby a platby daní	4 420	12 %	5 434	15 %	5 400	10 %	10 291	17 %
Kapitálové výdaje	15 155	41 %	8 267	23 %	21 464	40 %	24 133	39 %
Investiční nákupy a související výdaje	15 155	41 %	8 267	23 %	21 374	39 %	24 133	39 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Běžné výdaje se navýšily z 26 986 tis. Kč (2021) na 32 777 tis. Kč (2022), přičemž tento nárůst lze přičíst rostoucím provozním nákladům, inflaci a realizaci nových projektů a služeb. V roce 2023 běžné výdaje dále vzrostly na 37 982 tis. Kč, což představovalo 61 % celkových výdajů. Hlavními faktory tohoto růstu byla inflace, růst mzdových nákladů a expanze nákladů na poskytované služby a provoz obecní správy. Mzdové výdaje vykazovaly konzistentní růstovou tendenci, s progresí z 10 532 tis. Kč (2022) na 11 570 tis. Kč (2023), především v důsledku valorizace platů, navyšování odměn zastupitelů a rozšiřování technických pracovníků. Tento trend byl dále podpořen inflací a tlakem na růst mezd s cílem udržet kvalifikovanou pracovní sílu.

Hodnota neinvestičních nákupů dosáhla v roce 2022 hodnoty 15 490 tis. Kč, přičemž jejich růst byl ovlivněn vyššími cenami zboží a služeb, rozsahem nakupovaných položek a změnami v poskytovaných službách. V roce 2023 došlo k jejich mírnému poklesu, což naznačuje efektivnější řízení provozních výdajů a optimalizaci nákladů. Neinvestiční transfery veřejnoprávním subjektům vzrostly v roce 2023 na 10 291 tis. Kč, což představovalo téměř dvojnásobek oproti předchozím letům. Tento nárůst byl způsoben vyššími příspěvky do veřejných fondů, rostoucími závazky obce vůči veřejným institucím a financováním nových programů a projektů.

Kapitálové výdaje vykazovaly výraznou volatilitu, s minimem 8 267 tis. Kč v roce 2021 (po kontrakci z 15 155 tis. Kč v roce 2020), v důsledku dokončení nebo odložení velkých investičních projektů. V roce 2023 dosáhly vrcholu 24 133 tis. Kč, což odráží realizaci investičních projektů zaměřených na infrastrukturu, rozvoj veřejných prostranství a modernizaci obecního majetku.

6.2 Analýza majetku

V oblasti dlouhodobého nehmotného majetku došlo k výraznému nárůstu hodnoty z původních 51 tis. Kč (2020) na 316 tis. Kč (2021). Tato progresa jednoznačně indikuje investice do nehmotného majetku, jako jsou licence a softwarové aplikace. Investice do digitalizace a nových technologií pokračovaly i v následujících letech (2022–2023), což se projevilo dalším navyšováním hodnoty nehmotného majetku. Hodnota dlouhodobého hmotného majetku stabilně rostla, přičemž nejvýraznější změny nastaly v kategorii staveb, které mezi lety 2022 a 2023 vzrostly o 8 030 tis. Kč. Významné zvýšení bylo patrné i u nedokončeného majetku, jehož hodnota se téměř ztrojnásobila. Vývoj reflektuje kontinuální investiční činnost obce v oblasti infrastrukturního rozvoje, revitalizace budov a modernizace technického vybavení.

V kategorii zásob lze pozorovat markantní nárůst v roce 2021, kdy se jejich hodnota zvýšila téměř šestinásobně oproti předchozímu roku. Tento růst byl způsoben především nárůstem ostatních zásob o 435 tis. Kč, který souvisí se zvýšenými materiálovými požadavky či strategickou restrukturalizací skladového hospodářství. Následný mírný pokles v dalších letech naznačuje jejich postupné spotřebovávání. Krátkodobé pohledávky vykazují kontinuální růstový trend. Pozoruhodný je rovněž vývoj krátkodobých pohledávek, jejichž hodnota mezi lety 2022 a 2023 vzrostla o více než 1 600 tis. Kč. Tento nárůst byl způsoben především vyššími krátkodobými poskytnutými zálohami, které vzrostly o více než 1 100 tis. Kč, což naznačuje zvýšené předfinancování dodavatelských služeb nebo investičních akcí.

V oblasti krátkodobého finančního majetku lze identifikovat počáteční nárůst z 30 667 tis. Kč (2020) na 39 188 tis. Kč (2021), což svědčí o přílivu dotačních prostředků, úsporných opatřeních a nižší investiční aktivitě, jež vedou k akumulaci prostředků na účtech. Růst finančního majetku ovlivnily převody mezi účty, tvorba rezerv a snaha obce o finanční stabilitu a investiční připravenost. Výraznější nárůst běžného účtu ÚSC v roce 2021 (+7 735 tis. Kč) odráží rostoucí akumulaci finančních prostředků.

Tabulka 3 Analýza majetku obce

(v tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Aktiva celkem	219 283,22	230 224,98	233 597,03	248 666,28
Stálá aktiva	181 135,86	182 470,03	185 059,52	201 977,84
Dlouhodobý nehmotný majetek	51,05	316,04	340,24	509,42
Dlouhodobý hmotný majetek	173 966,90	175 060,50	177 548,85	194 157,79
Pozemky	9 758,01	9 819,09	9 895,07	10 100,63
Stavby	154 113,68	152 506,05	157 027,46	165 057,84
Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	7 788,65	7 169,05	7 031,96	10 072,98
Nedokončený DHM	2 183,91	5 443,66	3 151,05	8 483,04
Dlouhodobý finanční majetek	6 897,71	6 873,28	6 950,22	7 090,41
Ostatní DFM	6 897,71	6 873,28	6 950,22	7 090,41
Dlouhodobé pohledávky	220,21	220,21	220,21	220,21
Oběžná aktiva	38 147,36	47 754,96	48 537,50	46 688,44
Zásoby	96,82	598,1	589,82	574,05
Materiál na skladě	21,4	89,44	75,44	75,44
Zboží na skladě	75,42	72,80	78,52	62,75
Ostatní zásoby	0	435,86	435,86	435,86
Krátkodobé pohledávky	7 383,34	7 969,14	8 467,88	10 072,47
Odběratelé	12,36	4,51	0	11,09
Krát. poskytnuté zálohy	841,83	716,81	439,84	1 546,85
Příjmy příštích období	48,97	113,61	113,61	113,61
Dohadné účty aktivní	6 439,70	7 064,01	7 879,48	8 366,13
Ostatní krátkodobé pohledávky	36,39	57,83	34,80	34,10
Krátkodobý finanční majetek	30 667,19	39 187,72	39 479,80	36 041,92
Základní běžný účet ÚSC	30 324,58	38 059,82	38 535,94	33 460,19
Běžné účty fondů ÚSC	244,54	1 031,88	897,87	2 556,21
Pokladna	95,45	95,44	44,89	23,02

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

6.3 Analýza závazků

V období 2020–2023 došlo k nárůstu cizích zdrojů obce z 8 527 tis. Kč (2020) na 11 540 tis. Kč (2023), což představuje zvýšení o 35 %. Hlavní příčinou bylo navýšení krátkodobých závazků, především u dohadných účtů pasivních a krátkodobých přijatých záloh na transfery. Rostoucí objem krátkodobých finančních zdrojů souvisí s intenzivnějším využíváním dotačních a rozvojových programů.

Tabulka 4 Analýza závazků

(v tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Cizí zdroje	8 527,39	9 966,94	10 466,62	11 539,63
Dlouhodobé závazky	6 850,85	8 098,09	7 307,31	7 297,87
Dlouhodobé přijaté zálohy	114,19	113,13	116,64	107,19
Dlouhodobé přijaté zálohy na transfery	6 736,66	7 984,96	7 190,68	7 190,68
Krátkodobé závazky	1 676,54	1 868,85	3 159,31	4 241,77
Dodavatelé	190,55	200,01	184,42	378,15
Krátkodobé přijaté zálohy	31,25	33,2	40,63	33,4
Zaměstnanci	474,70	472,23	521,91	530,8
Sociální zabezpečení	162,70	138,93	149,12	165,44
Zdravotní pojištění	78,52	68,27	73,98	81,02
Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	73,57	36,62	35,82	45,20
Daň z přidané hodnoty	84,93	90,09	135,8	141,83
Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	7,23	8,40	714,49	1 186,19
Dohadné účty pasivní	573,10	821,10	1 303,13	1 679,75

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Dlouhodobé závazky vykázaly nestabilní vývoj – nejprve vzrostly z 6 851 tis. Kč (2020) na 8 098 tis. Kč (2021), následně však poklesly na 7 298 tis. Kč (2023). Vývoj naznačuje strategii postupného splácení dlouhodobých závazků a možný přechod k jiným formám financování investičních aktivit. Do roku 2021 dlouhodobé přijaté zálohy na transfery rostly, poté se ustálily na 7 191 tis. Kč. To naznačuje, že obec dokázala efektivně řídit dotační prostředky a dobře plánovat investice.

Nejvýraznější změnou je nárůst krátkodobých závazků, které se mezi lety 2020–2023 zvýšily o více než 150 % (z 1 677 tis. Kč na 4 242 tis. Kč). Růst byl způsoben především nárůstem krátkodobých přijatých záloh na transfery, jejichž hodnota se prudce zvýšila z 8,40 tis. Kč v roce 2021 na 715 tis. Kč v roce 2022 a následně až na 1 186 tis. Kč v roce 2023. Prudké navýšení svědčí o častějším využívání dotačních prostředků s krátkodobým časovým rámcem. Zároveň se více než trojnásobně zvýšila hodnota dohadných účtů pasivních (z 821 tis. Kč na 1 680 tis. Kč), což odráží složitější správu účetních závazků a nárůst budoucích výdajů, které dosud nebyly vypořádány.

V oblasti závazků vůči dodavatelům lze sledovat výrazné výkyvy, kdy nejprve došlo k poklesu na 184 tis. Kč v roce 2022, následovanému výrazným nárůstem na 378 tis. Kč v roce 2023. Vyšší závazky vůči dodavatelům souvisely s rozšířením investičních aktivit

obce a úpravami platebních podmínek. Jinými slovy, obec investovala více a zároveň upravila své závazky vůči dodavatelům. Závazky vůči zaměstnancům vykazovaly mírný, ale stabilní růst, což odráží postupné zvyšování mzdových nákladů. Růst hospodářské činnosti obce se projevil výrazným nárůstem daňových závazků, zejména DPH, která vzrostla z 85 tis. Kč (2020) na 142 tis. Kč (2023).

Celkový rozbor ukazuje rostoucí závislost na krátkodobých zdrojích, zejména v oblasti transferových prostředků. Větší využívání krátkodobých zdrojů sice přináší pružnost v hospodaření, ale zároveň vyžaduje důkladnější řízení financí a plánování rozpočtu. Výsledky analýzy ukazují na nutnost zlepšení kontroly finančních toků a efektivnějšího řízení dotací pro zajištění dlouhodobé stability obecních financí.

6.4 Zhodnocení hospodaření obce

Hospodaření obce Bílovice v letech 2020 až 2023 lze hodnotit jako stabilní a zodpovědné. Většinu sledovaného období vykazoval rozpočet přebytek, což umožnilo tvorbu rezerv a realizaci investic bez nutnosti zadlužení. V roce 2023 se obec dostala do schodku ve výši 3 440 tis. Kč, který byl způsoben růstem kapitálových a provozních výdajů, přičemž byl pokryt z vlastních prostředků, což svědčí o odpovědném přístupu k řízení obecních financí.

Příjmy stabilně rostly díky vyšším daňovým výnosům, zejména z příjmů fyzických osob a daní ze zboží a služeb, a efektivnímu čerpání transferových prostředků. Výdaje ovlivnila inflace, valorizace mezd, rozšíření služeb a investiční aktivita. Kapitálové výdaje měly výrazný rozvojový charakter a směřovaly do infrastruktury, obnovy majetku a modernizace technického vybavení. Majetková základna obce se významně posílila, především v oblasti dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku.

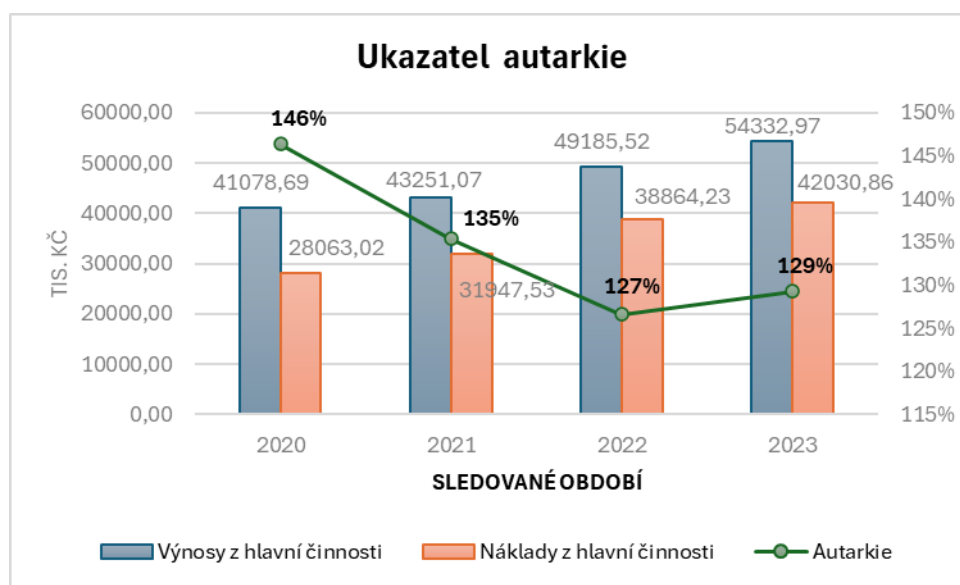
Závazky obce rostly především v krátkodobé části, zejména u dohadných účtů a přijatých záloh na dotace, které souvisely s realizací investičních projektů. Dlouhodobé závazky zůstaly stabilní a nevytvářely tlak na rozpočet. Do budoucna se doporučuje zaměřit na průběžné sledování vývoje závazků, efektivní kontrolu provozních výdajů a posílení rozpočtových rezerv. Tyto kroky mohou přispět k udržení finanční rovnováhy a zároveň zajistit dostatečný prostor pro pokračování v plánovaném rozvoji obce.

7 FINANČNÍ ANALÝZA OBCE BÍLOVICE

Všechny údaje potřebné k výpočtům pocházejí z výkazů obce Bílovice. Následující ukazatele, využívané při finanční analýze veřejných financí, mají klíčový význam pro hodnocení finanční stability a udržitelnosti obce.

7.1 Ukazatel autarkie

Ukazatel autarkie měří soběstačnost obce (poměr výnosů k nákladům). Hodnota autarkie nad 100 % znamená, že obec pokryje své náklady z vlastních výnosů, aniž by potřebovala externí zdroje.



Obrázek 4 Ukazatel autarkie

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Ukazatel autarkie v letech 2020–2023 vykázal klesající tendenci, přestože obec zůstala finančně nezávislá. Z původních 146 % v roce 2020 klesla autarkie na 135 % v roce 2021 a dále na 127 % v roce 2022. Pokles byl způsoben především rychlejším růstem nákladů než výnosů, zejména vyššími provozními výdaji, vlivem inflace a rostoucími investicemi.

V roce 2023 došlo k mírnému zlepšení na 129 %, což naznačuje stabilizaci hospodaření obce. Navzdory celkovému poklesu zůstaly všechny hodnoty výrazně nad 100 %, což potvrzuje zdravé hospodaření obce a její schopnost financovat své výdaje z vlastních příjmů.

7.1.1 Ukazatel dluhové služby

Analýza dluhové služby obce v letech 2020–2023 ukazuje velmi příznivý stav hospodaření.

Tabulka 5 Ukazatel dluhové služby

(tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Dluhová služba (Úroky 5141)	0	0	0	0
Splátky (8xxxx)	0	0	0	0
Příjem celkem	41 412	43 777	54 533	58 676
Ukazatel dluhové služby	0 %	0 %	0 %	0 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Ukazatel dluhové služby setrvale dosahoval hodnoty 0 %, což potvrzuje, že obec Bílovice po celé sledované období neměla žádné úvěry ani splátky dluhů. Veškeré provozní i investiční výdaje byly kryty výhradně z vlastních zdrojů a přijatých transferů, čímž se obec obešla bez nutnosti využití externího financování. Stabilní finanční situace obce, podpořená dostatečnými příjmy a přebytky hospodaření, umožnila realizaci investičních projektů bez potřeby čerpání úvěrů. Tato finanční strategie minimalizuje rizika spojená se zadlužením a potvrzuje dlouhodobou fiskální stabilitu obce.

7.2 Ukazatel finanční samostatnosti

Koeficient samofinancování obce Bílovice v letech 2020–2023 zůstával na vysoké úrovni, což potvrzuje její finanční nezávislost a nízkou míru zadlužení.

Tabulka 6 Ukazatel koeficientu samofinancování

(tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Vlastní kapitál	210 755,83	220 258,04	223 130,40	237 126,64
Celková aktiva	219 283,22	230 224,98	233 597,03	248 666,28
Koeficient samofinancování	96,11 %	95,67 %	95,52 %	95,36 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

V roce 2020 dosahoval 96,11 %, což znamená, že téměř všechna aktiva byla kryta vlastním kapitálem. Přestože obec každoročně navyšovala svůj vlastní kapitál, celková aktiva rostla rychlejším tempem, což vedlo k postupnému poklesu koeficientu na 95,67 % v roce 2021, 95,52 % v roce 2022 a 95,36 % v roce 2023. Mírný pokles však neohrozil vysokou finanční stabilitu obce, která i nadále financovala většinu svých aktiv z vlastních zdrojů, čímž si udržela silnou ekonomickou pozici a odolnost vůči vnějším finančním tlakům.

7.3 Ukazatelé likvidity

Analýza likvidity obce v daném období odhaluje klesající tendenci, a to i přes mimořádně vysoké hodnoty všech likviditních ukazatelů. Běžná a pohotová likvidita dosahovala nadstandardní úrovně, což svědčí o kumulaci finančních prostředků. Od roku 2022 však

nastal výrazný pokles těchto ukazatelů, který pokračoval v roce 2023, kdy běžná likvidita dosáhla 11,01 a pohotová likvidita 10,87. Pokles byl zapříčiněn především nárůstem krátkodobých závazků a současným poklesem oběžných aktiv.

Podobný vývoj lze sledovat i u okamžité likvidity, která v roce 2020 dosahovala 18,29 a v roce 2021 dokonce 20,97. Od roku 2022 však výrazně klesala až na 8,50 v roce 2023. Pokles lze přičíst strategickému využití dříve nashromážděných finančních prostředků ke krytí plánovaných investičních výdajů a snižování schodku rozpočtu.

Zpomalení růstu finančního majetku pravděpodobně souviselo s nejistotou vyvolanou epidemiologickou situací a očekávaným výpadkem příjmů. Plánované investice v roce 2022 vedly ke schodkovému rozpočtu, který byl financován z dříve akumulovaných prostředků. Obec nepočítá s úvěrovým financováním a upřednostňuje využití vlastních zdrojů k realizaci plánovaných projektů.

Tabulka 7 Analýza likvidity obce

(tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Oběžná aktiva	38 147,36	47 754,96	48 537,50	46 688,44
Krátkodobé závazky	1 676,54	1 868,85	3 159,31	4 241,77
Běžná likvidita	22,75	25,55	15,36	11,01
Oběžná aktiva	38 147,36	47 754,96	48 537,50	46 688,44
Zásoby	96,82	598,10	589,82	574,05
Krátkodobé závazky	1 676,54	1 868,85	3 159,31	4 241,77
Pohotová likvidita	22,70	25,23	15,18	10,87
Krátkodobý finanční majetek	30 667,19	39 187,72	39 479,80	36 041,92
Krátkodobé závazky	1 676,54	1 868,85	3 159,31	4 241,77
Okamžitá likvidita	18,29	20,97	12,50	8,50

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

7.4 Ukazatel podílu cizích zdrojů na aktivech

Podíl cizích zdrojů na celkových aktivech obce v letech 2020–2023 vykazoval mírný růst, avšak nadále zůstával na velmi nízké úrovni, což potvrzuje finanční stabilitu obce a její minimální závislost na externím financování.

Tabulka 8 Ukazatel podílu cizích zdrojů na aktivech

(tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Cizí zdroje	8 527,39	9 966,94	10 466,62	11 539,63
Aktiva (brutto hodnoty)	335 012,80	352 856,72	363 826,36	385 564,42
Podíl CZ/A	2,55 %	2,82 %	2,88 %	2,99 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

V roce 2020 činil tento podíl 2,55 %, což znamenalo, že téměř veškerá aktiva byla financována z vlastních zdrojů. Následný nárůst na 2,82 % v roce 2021 a 2,88 % v roce 2022 byl důsledkem mírného zvýšení cizích zdrojů souvisejících s financováním krátkodobých závazků a investičních aktivit obce. Podíl cizích zdrojů dosáhl v roce 2023 maxima 2,99 % s nárůstem o 1 073 tis. Kč. Nárůst souvisel především s investičními projekty a potřebou krátkodobého financování. Pomalejší růst majetku obce vedl k vyššímu podílu cizích zdrojů na celkovém majetku.

Je důležité zdůraznit, že obec zůstává finančně velmi stabilní s minimální celkovou zadlužeností. Tato situace odráží konzervativní přístup hospodaření, kdy obec upřednostňuje využití vlastních zdrojů před dluhem. Postupný nárůst cizích zdrojů slouží především k pokrytí krátkodobých závazků bez ohrožení celkové finanční samostatnosti obce.

7.5 Ukazatel provozního přebytku/salda

Provozní přebytek obce ve sledovaném období vykazoval proměnlivý vývoj, ovlivněný především změnami v běžných výdajích a neinvestičních transferech. Přebytek si však udržel vysokou úroveň.

Tabulka 9 Ukazatel provozního přebytku/salda

(tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Daňové příjmy	30 089	33 338	38 745	43 923
Nedaňové příjmy	3 378	4 350	4 673	4 338
Neinvestiční přijaté transfery	6 900	5 623	3 878	6 849
Běžné příjmy	40 367	43 311	47 296	55 110
Běžné výdaje	22 157	26 986	32 777	37 982
Provozní přebytek / salda	18 210	16 325	14 519	17 128

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2020 s částkou 18 210 tis. Kč. Přispěl tomu stabilní růst daňových příjmů a efektivní řízení výdajů. V následujícím roce 2021 došlo k poklesu na 16 325 tis. Kč, především kvůli výraznému zvýšení běžných výdajů o 4 829 tis. Kč. Nárůst výdajů převýšil růst daňových příjmů, což svědčí o zvýšených provozních nákladech obce, pravděpodobně včetně vyšších mzdových výdajů.

Klesající trend pokračoval i v roce 2022, kdy přebytek dosáhl 14 519 tis. Kč. Důvodem byly jak rostoucí běžné výdaje, tak nižší příjem z neinvestičních transferů. K obratu došlo v roce 2023, kdy se přebytek zvýšil na 17 128 tis. Kč. Ke zlepšení přispěly především vyšší

neinvestiční transfery spolu s pokračujícím růstem daňových příjmů, které kompenzovaly zvýšené běžné výdaje.

Z vývoje je patrné, že výši provozního přebytku nejvíce ovlivnily změny v běžných výdajích a přijatých transferech, zatímco daňové příjmy rostly stabilně.

7.6 Ukazatel věřitelského rizika

V letech 2020-2022 se věřitelské riziko drželo na stále úrovni 4 %, což potvrzuje nízkou míru zadlužení a minimální závislost na externím financování. I přes postupný růst cizích zdrojů zůstal jejich podíl relativně neměnný díky tomu, že současně rostla i celková aktiva obce, což svědčí o zdravém hospodaření obce.

Mírná změna nastala v roce 2023, kdy věřitelské riziko vzrostlo na 5 %. Důvodem bylo rychlejší tempo růstu cizích zdrojů (přibližně o 10 %) oproti růstu celkových aktiv (přibližně o 6 %). Obec tedy začala více využívat externí financování, pravděpodobně na realizaci investic nebo krytí krátkodobých závazků.

I přes tento nárůst zůstává podíl cizích zdrojů na aktivech velmi nízký a nepředstavuje pro věřitele významné riziko. Obec nadále financuje většinu svého majetku z vlastních zdrojů, což je patrné i z vysokého koeficientu samofinancování. Pro zachování finanční stability je vhodné sledovat další vývoj zadlužení, aby růst závazků nepřekročil udržitelnou úroveň.

Tabulka 10 Ukazatel věřitelského rizika

(tis. Kč)	2020	2021	2022	2023
Cizí zdroje	8 527,39	9 966,94	10 466,62	11 539,63
Celková aktiva	219 283,22	230 224,98	233 597,03	248 666,28
Věřitelské riziko	4 %	4 %	4 %	5 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

7.7 Rozpočtová odpovědnost

Obec Bílovice v letech 2022–2023 potvrdila svou rozpočtovou odpovědnost a finanční stabilitu, jak dokládá stabilní růst příjmů spolu s nulovou úrovní zadlužení. Příjmy obce vzrostly z 54 533 tis. Kč v roce 2022 na 58 676 tis. Kč v roce 2023, což potvrzuje její schopnost efektivně spravovat své příjmové zdroje a zajistit stabilní financování běžného provozu i investic.

Tabulka 11 Rozpočtová odpovědnost obce

tis. Kč	2022	2023
Celkové příjmy 2023		58 676
Celkové příjmy 2022	54 533	54 533
Celkové příjmy 2021	43 776	43 776
Celkové příjmy 2020	41 412	41 412
Celkové příjmy 2019	43 796	
Průměrné příjmy za 4 roky	45 880	49 599
Dluh celkem	0	0
Podíl dluhu k průměru příjmů	0 %	0 %

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Zásadním rysem finančního řízení obce Bílovice je skutečnost, že nemá žádné dluhy. Obec nevyužívá úvěry, dluhopisy ani jiné externí zdroje financování, což se odráží v nulovém podílu dluhu na průměrných příjmech. Díky tomu obec nemusí platit úroky a její finance jsou dlouhodobě udržitelné.

Spojení rostoucích příjmů s nulovým zadlužením poskytuje obci výraznou finanční flexibilitu. Může tak reagovat na neočekávané výdaje nebo využít investiční příležitosti. Dlouhodobě odpovědné hospodaření tvoří pevný základ pro další rozvoj obce a zajištění kvalitních služeb občanům bez nutnosti půjček.

7.8 Zhodnocení finanční analýzy

Finanční analýza obce Bílovice za období 2020 až 2023 potvrzuje, že obec dlouhodobě hospodaří s vysokou mírou rozpočtové odpovědnosti, finanční samostatnosti a udržitelnosti. Vývoj klíčových finančních ukazatelů odráží pečlivé a uvážlivé řízení veřejných prostředků, důraz na soběstačnost a minimální zadlužení. Tyto faktory vytvářejí stabilní základnu pro další rozvoj obce.

Jedním z nejvýznamnějších výsledků analýzy je skutečnost, že obec dosahovala po celé sledované období kladného provozního přebytku. Přestože jeho výše kolísala v závislosti na změnách běžných rozpočtových toků, obec byla schopna vytvářet přebytek, který mohl být dále využit na financování investic. Tato schopnost je zásadní pro udržení finanční rovnováhy a potvrzuje zdravé hospodaření bez závislosti na úvěrovém krytí provozních potřeb.

Stabilní finanční pozici dále potvrzuje vysoký ukazatel autarkie, který se po celé sledované období držel nad hranicí 100 %, což svědčí o soběstačnosti obce při zajišťování

provozních funkcí. Obec nebyla nucena pokrývat své běžné provozní potřeby z rezerv ani z cizích zdrojů, což poukazuje na efektivní a vyvážené rozpočtové řízení.

Významným prvkem finanční stability je také skutečnost, že obec nevykazovala žádné zadlužení. Ukazatel dluhové služby dosahoval v každém roce hodnoty 0 %, což znamená, že obec neměla úvěrové závazky. Tento přístup minimalizuje věřitelská rizika a posiluje rozpočtovou flexibilitu. V kontextu plánovaných investic se tak mohla spolehnout výhradně na vlastní zdroje nebo získané dotace.

Výraznou předností hospodaření obce je rovněž vysoký koeficient samofinancování, který se trvale pohyboval nad hranicí 95 %. Vysoký podíl vlastního kapitálu na financování majetku svědčí o nízké míře závislosti na externích zdrojích a zajišťuje dlouhodobou finanční nezávislost. Podíl cizích zdrojů na aktivech zůstal velmi nízký, a to i přes jeho mírné navýšení v roce 2023. Tento vývoj lze přičíst růstu krátkodobých závazků v návaznosti na realizaci investičních aktivit.

Za určitý varovný signál lze považovat pokles likvidity v posledních dvou letech sledovaného období. Přestože všechny tři likviditní ukazatelé (běžná, pohotová a okamžitá likvidita) zůstávaly nad doporučenými hodnotami, jejich sestupná tendence naznačuje čerpání dříve vytvořených rezerv. Tento vývoj může v delším časovém horizontu oslabit schopnost obce pružně reagovat na nepředvídané výdaje a vyžaduje preventivní opatření. V kombinaci s mírným růstem krátkodobých závazků a věřitelského rizika je žádoucí věnovat zvýšenou pozornost udržení finanční rovnováhy.

Závěrem lze konstatovat, že obec Bílovice vykazuje ve sledovaném období vysokou úroveň finanční stability, samostatnosti a obezřetného hospodaření. Kladné provozní saldo, nulové zadlužení, silná kapitálová struktura a nízká závislost na externím financování vytvářejí pevný základ pro další rozvoj. Do budoucna je vhodné zaměřit se na řízení likvidity, tvorbu finančních rezerv a pravidelné vyhodnocování klíčových ukazatelů, které obci umožní včas identifikovat rizika a udržet dlouhodobě stabilní finanční pozici.

8 INVESTIČNÍ ZÁMĚR OBCE BÍLOVICE

Hlavním cílem investičního záměru v obci Bílovice je vybudování pečovatelských bytů, které poskytnou sociální bydlení vybrané skupině obyvatel. Záměr je navržen tak, aby podporoval jejich soběstačnost a umožnil jim co nejdéle vést samostatný a nezávislý život. Záměr zároveň umožní efektivní poskytování terénních sociálních služeb přímo v místě bydliště.

8.1 Krátké představení záměru

Obec Bílovice plánuje výstavbu pečovatelských bytů, jejichž účelem je zajistit kvalitní sociální bydlení osob nacházejících se v nepříznivých životních situacích, především z důvodu pokročilého věku nebo specifických zdravotních omezení. Pečovatelské byty budou postaveny na pozemku obce mezi Základní a Mateřskou školou Bílovice. Záměr zahrnuje výstavbu bezbariérového bytového domu o dvou nadzemních podlažích s celkovou kapacitou 26 osob. Bytový dům bude disponovat osmi byty pro dvojice a deseti byty pro jednotlivce.



Obrázek 5 Řešené území s vizualizací budovy pečovatelských bytů

(Zdroj: Obec Bílovice, 2025)

Nájemníky tohoto zařízení mohou být osoby starší 65 let nebo osoby se sníženou soběstačností, které jsou podle zákona o sociálních službách závislé na pomoci jiné fyzické osoby. Kromě samotného bydlení je v obci k dispozici terénní služba sociální péče, kterou zajišťuje Oblastní charita Uherské Hradiště a která funguje v souladu se zákonem o sociálních službách. Pečovatelská služba bude dostupná i nájemníkům pečovatelských

bytů, přičemž v bytovém domě bude zajištěno potřebné zázemí pro její poskytování. V rámci tohoto záměru nebude poskytována pobytová sociální služba.

8.1.1 Cílová skupina

Cílová skupina pro přidělování pečovatelských bytů zahrnuje především sociálně znevýhodněné osoby mimo ekonomicky aktivní populaci. Jedním z kvalifikačních kritérií je prokazatelná výše průměrného čistého měsíčního příjmu, která se liší podle velikosti domácnosti. Pro jednočlennou domácnost je stanovena hranice 0,75násobku průměrné měsíční mzdy, zatímco pro dvoučlennou domácnost je tento limit navýšen na 1,0násobek. Uvedené hodnoty se posuzují za období dvanácti kalendářních měsíců předcházejících uzavření nájemní smlouvy.

Snížená soběstačnost je rozdělena do dvou kategorií. První kategorii tvoří senioři ve věku 65 let a více, u nichž se snížená soběstačnost předpokládá na základě věku. Druhou kategorii tvoří osoby se sníženou soběstačností v důsledku nepříznivého zdravotního stavu, který je činí závislými na asistenci poskytované jinou osobou v souladu s § 7 a následujícími ustanoveními zákona o sociálních službách. V případě uspokojení poptávky ze strany primární cílové skupiny lze aplikovat flexibilní přístup k obsazování pečovatelských bytů. V takovém případě může být nájemní smlouva uzavřena i s osobami, které nespadají do vymezené cílové skupiny nebo nesplňují podmínky dotačního programu.

8.1.2 Analýza rozpočtu investičního záměru

Celkové náklady na realizaci stavby činí 50 133 976 Kč. Uvedená částka zahrnuje stavební práce a doplňkové výdaje související s realizací záměru.

Tabulka 12 Rozpočet investičního záměru obce

Rozpočet pečovatelských bytů 2025 (Kč)	
Hlavní stavební práce	25 145 510,12
Prováděcí stavební práce	22 937 821,12
Montážní práce	1 378 644,76
Vedlejší náklady	452 000
Ostatní náklady	220 000
Celkové výdaje	50 133 976

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle poskytnutých údajů od obce)

V rámci struktury rozpočtu zaujímají dominantní pozici hlavní stavební práce, jejichž finanční objem dosahuje 25 145 510,12 Kč, což představuje majoritní podíl

50,2 % z celkových výdajů. Hlavní stavební práce zahrnují zemní práce, betonové a železobetonové konstrukce, zdivo, nosné konstrukce a další nezbytné stavební prvky.

Důležitou složku rozpočtu tvoří prováděcí stavební práce, zahrnující dokončovací úpravy, izolace a další stavební zásahy nezbytné pro dokončení stavby. Jejich náklady byly stanoveny na 22 937 821,12 Kč, což odpovídá 45,8 % celkového rozpočtu. Tyto práce zajišťují kvalitní provedení stavby z hlediska finálních povrchových úprav, interiérových řešení a dlouhodobé funkčnosti objektu. Montážní práce představují samostatnou rozpočtovou položku s náklady 1 378 644,76 Kč (2,8 % celkového rozpočtu). Zahrnují elektroinstalace, vodoinstalace, topné systémy a další technické prvky nutné pro funkční provoz budovy.

Mezi další položky rozpočtu patří vedlejší náklady ve výši 452 000 Kč, které pokrývají správní a technické aspekty záměru. Tyto náklady jsou určeny na přípravné a organizační činnosti, včetně provedení geodetických měření, zpracování projektové dokumentace a zabezpečení doplňkových služeb nezbytných pro úspěšné uskutečnění záměru. Poslední významnou složku rozpočtu tvoří ostatní náklady ve výši 220 000 Kč, které pokrývají nepředvídané výdaje a doplňkové služby, například poplatky za odborné posudky či konzultace.

8.1.3 Provozní příjmy

Základním zdrojem provozních příjmů pečovatelských bytů je nájemné, jehož výše musí být stanovena tak, aby zajistila ekonomickou udržitelnost záměru a zároveň zůstala dostupná pro cílovou skupinu obyvatel. Nájemníci těchto bytů budou hradit regulované nájemné, které reflektuje jejich ekonomické možnosti, zejména s ohledem na seniory a osoby se sníženou soběstačností. Výše nájemného se bude odvíjet od provozních nákladů na údržbu budovy a společných prostor a také od cenové úrovně nájemného v obdobných zařízeních.

S ohledem na aktuální tržní podmínky a ekonomickou udržitelnost záměru se předpokládá, že výše nájemného bude stanovena na úrovni 150 Kč/m² měsíčně. Tato částka odpovídá nezbytným provozním nákladům. Konkrétně pro byt o rozloze 37,5 m² činí měsíční nájemné 5 625 Kč bez energií. Při plné obsazenosti všech 18 bytových jednotek se měsíční příjem z nájemného odhaduje na 101 250 Kč.

Obec však počítá s tím, že příjmy z nájemného nebudou plně pokrývat veškeré výdaje spojené s provozem bytů. Proto bude nutné hledat další zdroje financování, například

prostřednictvím rozpočtu obce nebo budoucích dotačních titulů zaměřených na sociální bydlení.

V současné době neexistuje žádná dotační podpora pro provoz pečovatelských bytů, což má přímý dopad na stanovenou výši nájemného. Z tohoto důvodu je výsledná částka vyšší než limitní hodnota stanovená Ministerstvem pro místní rozvoj (MMR) pro pečovatelské byty. Vyšší nájemné je nutné k pokrytí provozních a údržbových nákladů, protože záměr nemá externí financování.

Tabulka 13 Přehled maximálních limitů nájemného dle MMR

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Limit nájemného v Kč za 1 m ²	57,2	57,2	61,1	61,1	64,7	68,9	78,2	84,7	84,7	89,1

(Zdroj: Vlastní zpracování, podle MMR ČR)

Alternativním řešením je vyčkat na možnost získání dotační podpory, která by umožnila stanovit odlišnou výši nájemného. V případě získání dotace nesmí být při uzavření nájemní smlouvy stanoveno nájemné za 1 m² podlahové plochy podporovaného bytu ve výši převyšující limit stanovený poskytovatelem dotace. Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) zveřejnilo aktuální limit nájemného pro únor 2025, který činí 89,10 Kč/m², a z této hodnoty se vychází v této diplomové práci.

Tabulka 14 Porovnání provozních příjmů

Nájem při plné obsazenosti	Výpočet	Měsíční příjem	Roční příjem
Bez dotace	675 m ² (18 bytů * 37,5 m ² /byt) * 150 Kč/m ²	101 250 Kč	1 215 000 Kč
S dotací	675 m ² (18 bytů * 37,5 m ² /byt) * 89,1Kč/m ²	60 142,5 Kč	721 710 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.2 Analýza rizik

Každý investiční záměr je nevyhnutelně spojen s určitými riziky, jež mohou významně ovlivnit jak jeho realizační fázi, tak i následné fungování. Pro minimalizaci negativních dopadů je nezbytné tato rizika identifikovat, posoudit jejich pravděpodobnost a závažnost, navrhnout opatření k jejich eliminaci či zmírnění. Po konzultaci se členy zastupitelstva byly identifikovány oblasti rizik spojených s investičním záměrem.

8.2.1 Finanční rizika

Analýza finančních rizik záměru identifikuje tři klíčové hrozby: nezajištění financování, nedostatek prostředků během realizace a riziko podvodu či korupce. Nejzávažnějším problémem je absence potřebných prostředků, což lze minimalizovat pečlivou přípravou žádostí, včasným zajištěním dokumentace a diverzifikací zdrojů.

Nedostatek financí během realizace je hodnocen jako téměř vyloučený, přesto je vhodné počítat s předběžnými finančními dohodami a vytvořením adekvátních rezerv. Riziko podvodu a korupce má rovněž velmi nízkou pravděpodobnost, avšak vzhledem k jeho závažnosti vyžaduje transparentní procesy, důslednou kontrolu a pravidelné audity. Tato zjištění zdůrazňují nezbytnost precizního finančního plánování a odpovědného řízení prostředků v průběhu celého záměru.

Tabulka 15 Finanční rizika

Číslo	Druh rizika	Závažnost rizika (1 – Nejnižší, 5 – Nejvyšší)	Pravděpodobnost výskytu rizika (1 – téměř vyloučená, 5 – téměř jistá)	Předcházení/eliminace rizika
1.	Nezajištění požadovaných finančních prostředků	5	2	- kvalitní zpracování žádosti a podkladů, - externí poradenství, - časová rezerva a alternativní financování.
2.	Nedostatek prostředků během realizace	4	1	- předjednání a schválení financování, - vyčlenění vlastních zdrojů, - rezervní fond.
3.	Podvod a korupce	5	1	- transparentní postupy a kontrola, - zveřejňování dokumentů, - soulad se zákony, - audit a nezávislá kontrola.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.2.2 Právní riziko

Většina rizik má střední až vysokou závažnost (3–4), ale nízkou pravděpodobnost výskytu (1–2), což naznačuje, že při správném řízení lze jejich dopad efektivně eliminovat.

Nedodržení podmínek financování může vést ke ztrátě podpory nebo právním sporům, proto je důležité důkladné prostudování podmínek a konzultace s odborníkem. Porušení právních požadavků představuje významné ohrožení, které může ovlivnit uskutečnění záměru. Prevencí je využití zkušeností žadatele a spolupráce s externím právním poradcem. Podobně i nedodržení pravidel hospodaření s prostředky vyžaduje odborný dohled

a pravidelné ověřování všech důležitých rozhodnutí, čímž lze zajistit odpovědné a průhledné řízení financí. Nevyřešené vlastnické vztahy, ačkoli představují méně závažné riziko, mohou výrazně prodloužit dobu uskutečnění, což zdůrazňuje důležitost včasného právního zajištění všech vlastnických práv.

Tabulka 16 Právní rizika

Číslo	Druh rizika	Závažnost rizika (1 – Nejnižší, 5 – Nejvyšší)	Pravděpodobnost výskytu rizika (1 – téměř vyloučená, 5 – téměř jistá)	Předcházení/eliminace rizika
4.	Nedodržení podmínek financování	4	2	- studium smluvních a metodických podmínek financování, - zohlednění podmínek již v přípravné fázi, - konzultace s odborníkem na finanční řízení.
5.	Porušení právních požadavků	4	2	- předchozí zkušenosti žadatele s podobnými záměry, - externí poradce pro právní administraci.
6.	Nedodržení pravidel pro hospodaření s prostředky	4	1	- spolupráce s odborníkem na veřejné zakázky nebo finanční dohled, - účast kvalifikované osoby při klíčových rozhodnutích.
7.	Nevyřešené vlastnické vztahy	3	1	- vlastnictví potřebných aktiv nebo smluvní zajištění užívacích práv.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.2.3 Provozní rizika

Provozní rizika spojená s realizací a následným fungováním záměru mohou ovlivnit jeho udržitelnost, efektivitu i kvalitu poskytovaných služeb, a proto je důležité věnovat se jejich včasné identifikaci a vyhodnocení.

Nedostatek poptávky po službách by mohl ovlivnit efektivitu provozu. Vzhledem k tomu, že je toto riziko hodnoceno jako středně pravděpodobné, je nezbytné průběžně sledovat demografické trendy, využívat údaje z interního sledování a aktivně šířit povědomí o nabízených službách. Nenaplnění smluvních závazků může narušit stabilitu provozu, přičemž riziko lze snížit kvalitní přípravou smluv a výběrem spolehlivých partnerů.

Nedostatek financí v provozní fázi je vyhodnocen jako spíše pravděpodobný, a proto je třeba této hrozbě věnovat zvýšenou pozornost. Udržitelnost provozu je přímo závislá na zajištění stálých příjmů z nájemného a vytvoření dostatečné finanční rezervy pro krytí

nečekaných výdajů. Nedostatečné zázemí pro pečovatelskou službu má obdobnou pravděpodobnost výskytu rizika, které může výrazně ovlivnit kvalitu poskytovaných služeb. Proto je důležité plánovat vhodné prostory již ve fázi projektování.

Nedostatek poptávky po pečovatelské službě se může měnit v závislosti na zdravotním stavu a osobních potřebách klientů. Riziko je hodnoceno jako středně pravděpodobné, což vyžaduje aktivní řízení kapacit a komunikaci s cílovou skupinou. Řešením může být spolupráce s partnerskou organizací a flexibilní přizpůsobení dostupným kapacitám. Problematické vztahy s klienty mohou narušit plynulost provozu a snížit spokojenost uživatelů, proto je důležité mít zkušeného koordinátora a navázat spolupráci s prověřenými partnery.

Tabulka 17 Provozní rizika

Číslo	Druh rizika	Závažnost rizika (1 – Nejnižší, 5 – Nejvyšší)	Pravděpodobnost výskytu rizika (1 – téměř vyloučená, 5 – téměř jistá)	Předcházení/eliminace rizika
8.	Nedostatek poptávky po službách	5	3	- analýza trhu a demografického vývoje, - interní data a zkušenosti s podobnými službami, - aktivní akvizice a propagace volných míst.
9.	Nenaplnění smluvních závazků	3	2	- kvalitní příprava smluv s jasnými podmínkami, - výběr spolehlivých partnerů.
10.	Nedostatek financí v provozní fázi	4	3	- financování skrze nájemné pečovatelských bytů, - rezervní fond pro nečekané náklady.
11.	Nedostatečné zázemí pro pečovatelskou službu	4	3	- konzultace a plánování - vyčlenění samostatného prostoru.
12.	Nedostatek poptávky po pečovatelské službě	2	3	- zajištění služby přes partnerskou organizaci, - přizpůsobení kapacity dle aktuální poptávky.
13.	Problematické vztahy s klienty	5	3	- výběr zkušeného koordinátora, - spolupráce s osvědčeným externím partnerem,

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.2.4 Technická rizika

Při realizaci investičního záměru mohou nastat různá technická rizika, která mohou ovlivnit jeho průběh, kvalitu i výslednou funkčnost.

Tabulka 18 Technická rizika

Číslo	Druh rizika	Závažnost rizika (1 – Nejnižší, 5 – Nejvyšší)	Pravděpodobnost výskytu rizika (1 – téměř vyloučená, 5 – téměř jistá)	Předcházení/eliminace rizika
14.	Dodatečné změny požadavků investora	1	2	- jasná specifikace požadavků před zahájením záměru, - kontrola dokumentace projektantem a investorem.
15.	Nedostatečná koordinace stavebních prací	4	2	- zajištění zkušeného realizátora stavby.
16.	Výběr nekvalitního dodavatele	3	2	- přesná specifikace zadávacích podmínek, - dohled nad kvalitou dodaného materiálu a prací.
17.	Nedodržení termínu realizace	4	3	- pružný harmonogram s časovými rezervami, - kvalitní smlouva se sankčními podmínkami.
18.	Živelní pohromy	4	2	- práce v hlavní stavební sezóně, - pojištění budovy.
19.	Zvýšení cen vstupů	1	3	- realistické rozpočtování cen, - minimalizace prodlev mezi návrhem a realizací, - zohlednění běžných cenových pohybů.
20.	Nekvalitní projektový tým	3	2	- výběr členů s relevantními zkušenostmi, - důraz na odborné znalosti v oblasti sociálních služeb, - kontrola dodavatelů externích služeb.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dodatečné změny požadavků investora představují nižší stupeň závažnosti, avšak jejich výskyt je spíše nepravděpodobný. Lze mu předejít upřesněním požadavků před zahájením záměru a kontrolou dokumentace ze strany všech zúčastněných. Nedostatečná koordinace stavebních prací se vyznačuje vysokou mírou závažnosti, nicméně při zajištění zkušeného

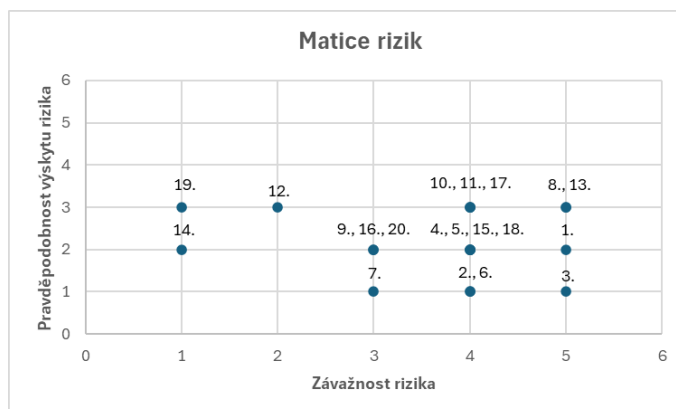
realizačního týmu s odpovídající odbornou praxí se pravděpodobnost výskytu významně vylučuje.

Výběr nekvalitního dodavatele je považován za středně závažné riziko s mírně zvýšenou pravděpodobností. Riziko lze minimalizovat přesnou specifikací zadávacích podmínek a důslednou kontrolou kvality dodávaných materiálů a provedených prací. Nedodržení termínu realizace patří mezi opakující se obtíže stavebních projektů. Účinná preventivní opatření zahrnují vytvoření pružného harmonogramu, zahrnutí časových rezerv a náležité smluvní ošetření případných sankcí za prodlení.

Živelní pohromy, ač do určité míry nepředvídatelné, vykazují mírnou pravděpodobnost výskytu a vysokou závažnost. Riziko lze částečně eliminovat vhodným načasováním realizace (např. v hlavní stavební sezóně) a pojištěním stavby. Zvýšení cen vstupů představuje riziko s nižší závažností a je středně pravděpodobné. Proto je vhodné zohlednit běžný cenový vývoj a zkrátit čas mezi projektovou přípravou a samotnou realizací. Nekvalitní projektový tým může zásadně ovlivnit průběh celého záměru. Riziku lze předejít výběrem zkušených členů se znalostí oblasti sociálních služeb a důsledným posouzením odbornosti i u externích dodavatelů.

8.2.5 Zhodnocení rizik

Analýza neidentifikovala žádné riziko s vysokou mírou pravděpodobnosti výskytu. Převážná část potenciálních krizových situací byla naopak hodnocena jako málo pravděpodobná nebo s pouze střední pravděpodobností. Významné množství rizik však bylo klasifikováno jako závažná až kritická. Jejich včasné podchycení a návrh způsobů eliminace již v přípravné fázi přispívá k podstatnému snížení rizika jejich realizace.



Obrázek 6 Matice rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.3 Síťová analýza

Obec plánuje realizaci investičního záměru, jehož úspěšné dokončení vyžaduje pečlivé plánování a efektivní řízení jednotlivých fází záměru. Proces zahrnuje důležité kroky od stanovení rozsahu záměru, přes zpracování analýz, schvalování dokumentace, až po samotnou realizaci stavebních prací a uvedení záměru do plného provozu.

Cílem této analýzy je stanovit nejkratší možnou dobu realizace investičního záměru s využitím metod síťové analýzy. K tomu je nutné provést výpočet časových rezerv jednotlivých činností a identifikovat kritickou cestu, která určuje minimální dobu dokončení záměru. Tento postup umožní optimalizovat projektový harmonogram, minimalizovat rizika spojená s prodlevami a zajistit efektivní využití dostupných zdrojů.

Tabulka 19 Zadání pro metodu CPM

Aktivita	Název aktivity	Doba trvání (dny)	Předcházející činnost
A	Stanovení rozsahu záměru	94	-
B	Sestavení projektového týmu	20	A
C	Zpracování architektonické studie	57	B
D	Provedení stavebně-technické realizovatelnosti	67	B
E	Zpracování analýzy	31	C, D
F	Schválení záměru	31	E
G	Výběr zpracovatele dokumentace	46	F
H	Příprava projektové dokumentace	135	G
I	Žádost o peněžní prostředky	61	H
J	Hodnocení žádosti	92	I
K	Výběrového řízení dodavatele	122	J
L	Splnění povinné publikace	31	K
M	Realizace stavebních prací	176	L
N	Zabezpečení výstavby	181	L
O	Dodávky vybavení a zařízení	189	L
P	Organizační a ekonomické zabezpečení záměru	53	M, N, O
Q	Finální posouzení záměru a uplatnění nároku na financování	215	P
R	Plný provoz	30	Q

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 21 znázorňuje harmonogram realizace investičního záměru, včetně délek trvání jednotlivých činností, jejich nejdřívějšího a nejpozdějšího možného zahájení a ukončení,

a časových rezerv. Každá činnost má určený počet dní potřebných k jejímu dokončení a je navázána na předcházející úkoly.

Nejdříve možný začátek a konec činností určují optimální průběh záměru bez jakéhokoliv zpoždění. Nejpozději možný začátek a konec pak definují nejzazší termíny, ve kterých lze úkol provést, aniž by došlo ke zdržení celého záměru. Časová rezerva udává, o kolik dní může být daná činnost odložena bez dopadu na celkový harmonogram.

Tabulka 20 Řešení CPM metody

Činnost	Doba trvání (dny)	Nejdříve možný		Nejpozději možný		Rezerva
		Začátek	Konec	Začátek	Konec	
A	94	0	94	0	94	0
B	20	94	114	94	114	0
C	57	114	171	124	181	10
D	67	114	181	114	181	0
E	31	181	212	181	212	0
F	31	212	243	212	243	0
G	46	243	289	243	289	0
H	135	289	424	289	424	0
I	61	424	485	424	485	0
J	92	485	577	485	577	0
K	122	577	699	577	699	0
L	31	699	730	699	730	0
M	176	730	906	743	919	13
N	181	730	911	738	919	8
O	189	730	919	730	919	0
P	53	919	972	919	972	0
Q	215	972	1187	972	1187	0
R	30	1187	1217	1187	1217	0

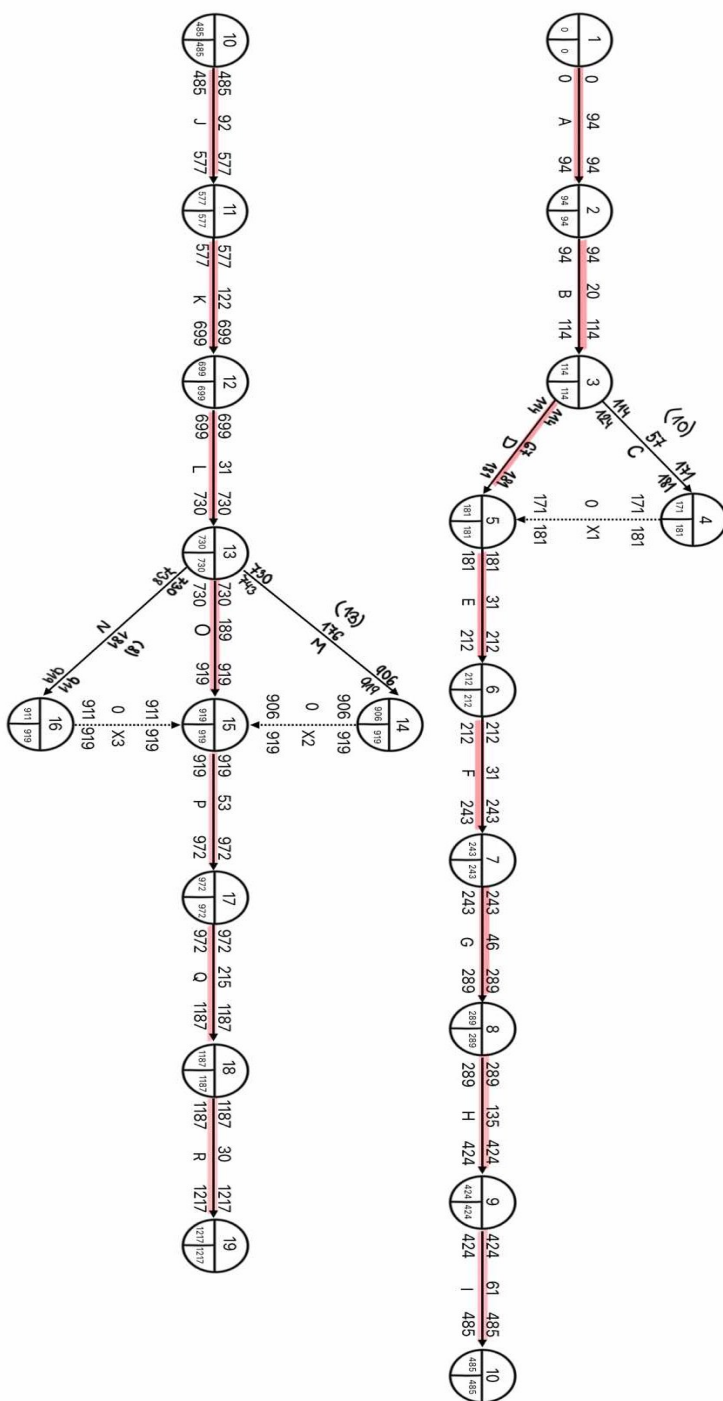
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kritická cesta označuje nejdelší možnou trasu mezi zahájením záměru a jeho uvedením do plného provozu. Tato trasa zahrnuje klíčové činnosti, u kterých je nezbytné dodržení časových termínů, aby nedošlo k prodloužení celkové doby realizace. Jakékoli zpoždění aktivit na kritické cestě by mělo přímý dopad na celkový harmonogram záměru.

Minimální doba potřebná k dokončení záměru je dána právě délkou této kritické cesty, která identifikuje klíčové úkony ovlivňující celkový časový rámec realizace. Činnosti s nulovou rezervou jsou zásadní pro úspěšné dokončení záměru v plánovaném čase, například stanovení rozsahu záměru, schvalování dokumentace a samotná realizace stavebních prací. Naopak činnosti s nenulovou rezervou umožňují určitou flexibilitu v plánování a menší zpoždění bez negativního vlivu na celkový harmonogram.

A -> B -> D -> E -> F -> G -> H -> I -> J -> K -> L -> O -> P -> Q -> R

Pro tento investiční záměr byla identifikována **kritická cesta o délce 1217 dní**, což odpovídá **3 rokům a 4 měsícům**. Jakékoli zpoždění činností na této trase by znamenalo prodloužení celkové doby realizace investičního záměru. Kritická cesta tedy definuje minimální dobu nezbytnou pro dokončení záměru a poskytuje základní rámec pro jeho efektivní řízení a sledování.



Obrázek 7 Síťová analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

9 NÁVRH FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU OBCE

Cílem této diplomové práce je podrobně zkoumat možnosti financování investičního záměru obce, posoudit dostupnost vlastních zdrojů a určit, zda a v jaké míře je nutné využít externí financování prostřednictvím úvěru. Součástí práce bude také analýza možností financování záměru, pokud by obec počkala na vypsání dotace, která by mohla pokrýt část nákladů. Výsledky této analýzy poskytnou obci podklady pro rozhodnutí o nejvhodnějším způsobu financování plánované investice.

9.1 Vlastní zdroje

Při zvažování financování investičního záměru výstavby pečovatelských bytů je nezbytné analyzovat ekonomickou situaci obce Bílovice a posoudit její schopnost uhradit část nákladů z vlastních zdrojů. Důležité je mít dostatek volných prostředků, které umožní financování investice, aniž by to ohrozilo běžný provoz obce a vedlo k jejímu zadlužení.

Hospodaření obce v uplynulých letech vykazovalo stabilní rozpočtové přebytky, což vedlo k postupnému vytvoření finančních rezerv. K 31. lednu 2024 činil stav krátkodobého finančního majetku 27 618 tis. Kč, přičemž největší podíl tvořily prostředky na základním běžném účtu ve výši 23 263 tis. Kč. Oproti roku 2023 došlo k poklesu o 8 424 tis. Kč, což odráží realizované výdaje a efektivní využívání rozpočtových zdrojů na plánované projekty.

Celkové náklady na výstavbu pečovatelských bytů činí 50 134 tis. Kč, přičemž obec Bílovice je schopna poskytnout z vlastních zdrojů maximálně 15 mil. Kč. Tato částka odpovídá přibližně 30 % celkových nákladů, což znamená, že zbývající financování bude nutné zajistit prostřednictvím dotací či jiných externích zdrojů.

9.1.1 Dopad na finanční stabilitu a likviditu obce

Uvolnění částky 15 mil. Kč by vedlo ke snížení krátkodobého finančního majetku z původních 27 618 tis. Kč na 12 618 tis. Kč, což by se promítlo do poklesu ukazatelů likvidity. Přesto by hodnoty likvidity i nadále zůstaly na bezpečné úrovni, což potvrzuje dostatečnou finanční stabilitu obce.

Po odečtení plánovaného výdaje na investici by ukazatele likvidity dosahovaly následujících hodnot:

Tabulka 21 Změna likvidity po uvolnění 15 mil. Kč

	Stav k 31.1.2024	Po uvolnění 15 mil. Kč
Běžná likvidita	8,50	5,35
Pohotová likvidita	8,37	5,23
Okamžitá likvidita	5,79	2,64

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Z výpočtů je patrné, že i po realizaci tohoto výdaje by obec zůstala finančně stabilní, přičemž její likvidita by se přiblížila optimálním hodnotám, což by vedlo k efektivnějšímu využití disponibilních prostředků. Pokles hotovostní likvidity na hodnotu 2,64 naznačuje, že obec by i nadále disponovala dostatečnou rezervou pro pokrytí krátkodobých závazků. Zároveň by však bylo vhodné zvážit strategii obnovy finančních rezerv pro budoucí rozpočtová období.

Vzhledem k vývoji rozpočtového hospodaření v předchozích letech je pravděpodobné, že obec bude schopna postupně doplnit své finanční rezervy a zajistit dlouhodobou rozpočtovou stabilitu. Při plánování dalších investičních záměrů bude nutné zohlednit nejen aktuální stav likvidity, ale také možnosti financování z jiných než vlastních zdrojů. Cílem je minimalizovat finanční zatížení obce v dlouhodobém horizontu.

9.1.2 Využití veškerých prostředků na běžném účtu

Pokud by se obec rozhodla financovat investiční záměr využitím celé částky uložené na běžném účtu ve výši 23 263 tis. Kč, došlo by ke snížení krátkodobého finančního majetku z původních 27 618 tis. Kč na 4 355 tis. Kč. Tato situace by se promítla do poklesu všech ukazatelů likvidity. I přes znatelné snížení by však likvidita obce zůstala nad bezpečnou hranicí, což svědčí o zachování finanční stability.

Tabulka 22 Změna po uvolnění veškerých prostředků z BÚ

	Stav k 31.1.2024	Po uvolnění veškerých prostředků z BÚ
Běžná likvidita	8,50	3,62
Pohotová likvidita	8,37	3,50
Okamžitá likvidita	5,79	0,91

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle údajů Monitor)

Z výsledků vyplývá, že i po využití celé částky z běžného účtu si obec zachovala dostatečnou likviditu pro krytí krátkodobých závazků. Okamžitá likvidita ve výši 0,91 znamená, že obec by stále držela přiměřenou hotovostní rezervu.

Ačkoliv by obec po investici nadále splňovala doporučené hodnoty likvidity, využití celé částky z běžného účtu nese určitá rizika a omezení. Zůstatek krátkodobého finančního majetku po investici by činil pouze 4 355 tis. Kč. Tato částka může postačovat na pokrytí běžného provozu, avšak značně snižuje prostor pro řešení nečekaných výdajů, jako jsou poruchy infrastruktury, havárie nebo vyšší než očekávané platby za energie a služby. Dále by se snížila schopnost obce pružně reagovat na nové příležitosti, například na zapojení do dotačních výzev, které často vyžadují rychlé zajištění spolufinancování z vlastních zdrojů.

Obec by se stala závislou na pravidelných rozpočtových příjmech, především z rozpočtového určení daní. Jakýkoli výpadek či zpoždění v těchto příjmech by mohlo způsobit napětí v rozpočtovém hospodaření. I při využití veškerých finančních prostředků uložených na běžném účtu by však nebylo možné pokrýt celou výši plánované investice, což by si vyžádalo zapojení dalších finančních zdrojů.

9.2 Dotace

V současné době není dostupná žádná relevantní dotační výzva, která by umožnila financování předmětného investičního záměru obce. Tato kapitola proto slouží k demonstraci možnosti využití dotačních prostředků v případě, že by obec vyčkala na vypsání nové dotační výzvy. Pro účely modelového návrhu financování bude vycházeno z parametrů poslední zveřejněné dotace (2021) s obdobným zaměřením, přičemž budou reflektovány možné podmínky a kritéria, která by mohla být relevantní i pro budoucí dotační programy.

9.2.1 Výzva 2021 - podprogram 117D064 Podporované byty

Dotační program na podporu vzniku pečovatelských bytů a komunitních domů seniorů byl zaměřen na rozšíření dostupnosti sociálního bydlení pro osoby v ekonomicky neaktivním věku, především seniory, a pro osoby se ztíženým přístupem k bydlení kvůli nepříznivé sociální situaci. Dotace byla poskytována v maximální výši 600 000 Kč na jednu bytovou jednotku, přičemž celková částka se vypočítávala jako součin počtu podporovaných bytů a této jednotkové částky. (MMR, 2021)

Oprávněnými žadateli o dotaci byly obce, kraje, dobrovolné svazky obcí, příspěvkové organizace zřizované územními samosprávnými celky, rovněž i právnické osoby různých právních forem, mezi něž patřily komanditní společnosti, veřejné obchodní společnosti, akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným, evropské společnosti, družstva,

spolky, obecně prospěšné společnosti a církve či náboženské společnosti registrované dle zákona č. 3/2002 Sb. Program podporoval výstavbu nových bytových domů, přestavby nebytových prostor na byty (kromě rodinných domů), nástavby a přístavby vedoucí ke vzniku nových bytů a rekonstrukce neobyvatelných bytových domů. Dotaci bylo možné získat i na přestavbu nevyhovujícího rodinného domu na bytový dům.

Pečovatelský byt musel splňovat stavebně-technické parametry upravitelných bytů s maximální podlahovou plochou 50 m² (včetně poloviny plochy balkonu či terasy). Cílovou skupinou byly osoby v nepříznivé sociální situaci s omezeným příjmem – jednočlenná domácnost nesměla překročit 0,75násobek průměrné měsíční mzdy, u dvoučlenné domácnosti byl limit 1,0násobek. Pečovatelské byty byly určeny seniorům nad 65 let. Druhou cílovou skupinou byly zdravotně znevýhodněné osoby závislé na pomoci jiné fyzické osoby (MMR, 2021). Tuto podmínku investiční záměr obce splňuje.

Lhůta pro podání žádosti běžela od ledna do 9. dubna 2021, přičemž rozhodným byl den a čas doručení žádosti do datové schránky MMR. Žádosti se podávaly elektronicky přes systém DIS ZAD s elektronickým podpisem a musely obsahovat všechny povinné přílohy. Po formální kontrole byly žádosti bodově hodnoceny, přičemž při rovnosti bodů rozhodoval čas podání. Financování záměru probíhalo na základě žádosti o proplacení dotace s průvodním dopisem, číslem účtu a originálními fakturami. Pro obce byly finanční prostředky poukazovány výhradně na účet u České národní banky.

Realizace záměru musela být dokončena do termínu stanoveného v Rozhodnutí o poskytnutí dotace. Za uznatelné náklady byly považovány pouze stavební práce související s realizací podporovaných bytů. Důležitou součástí podmínek byl závazek udržitelnosti (20 let), kdy po celou dobu platnosti dotace musely být splněny všechny podmínky spojené s užíváním dotovaných bytů.

Maximální výše dotace činila 600 000 Kč/ byt. Pokud tedy obec žádala o dotaci na 18 bytů, výpočet celkové dotace byl následující: 18 bytů × 600 000 Kč, což odpovídalo celkové částce 10 800 000 Kč.

Dotace ve výši 10 800 000 Kč by nepokryla veškeré náklady na realizaci investičního záměru výstavby pečovatelských bytů, jejichž celkové náklady činí 50 133 976 Kč. I v případě plného využití této dotace a maximální alokace 15 mil. Kč z vlastních zdrojů obce Bílovice by stále zbývalo k dofinancování 24 333 976 Kč. Vzhledem k této skutečnosti je zřejmé, že ani kombinace dotace a vlastních zdrojů by neumožnila plnou realizaci záměru bez dalších externích financí.

9.2.2 Kombinace dotace, úvěru a vlastních zdrojů

Pokud by obec počkala na vypsání vhodného dotačního programu, mohla by snížit své finanční zatížení a zároveň snížit potřebu externího úvěrového financování. Pro účely této diplomové práce budou výpočty prováděny s využitím nejvyšších možných procent dotace i úvěru, které lze získat. V praxi se však konkrétní podíl jednotlivých forem financování může lišit v závislosti na posouzení poskytovatele dotace a individuálních podmínkách obce.

Vzhledem k tomu, že celkové náklady na výstavbu pečovatelských bytů činí 50 134 tis. Kč, není možné záměr financovat pouze z dotace v maximální výši 10 800 tis. Kč a vlastních zdrojů obce ve výši 15 mil. Kč, jelikož by stále zbývalo k dofinancování 24 334 tis. Kč. Z tohoto důvodu se jako vhodná alternativní varianta nabízí kombinace dotace, vlastních zdrojů a úvěrového financování, která by umožnila realizaci investičního záměru bez ohrožení rozpočtové stability obce.



Obrázek 8 Procentuální struktura financování investičního záměru obce

(Zdroj: Vlastní zpracování)

9.3 Bankovní úvěr

Vzhledem k rozsahu plánované investice a nedostatečným vlastním zdrojům se obec rozhodla zvážit financování prostřednictvím bankovního úvěru. Obec v současnosti využívá služby České spořitelny, u níž má vedeny čtyři samostatné účty. Hlavní komunikace ohledně možností financování probíhala právě s touto bankou.

Pro porovnání byla oslovena také Komerční banka, která se dlouhodobě zaměřuje na poskytování úvěrů obcím a jiným veřejným subjektům.

9.3.1 Úvěr u České spořitelny

S ohledem na rozsah plánované investice a nedostatek vlastních finančních prostředků je nutné posoudit možnosti financování formou bankovního úvěru. Vzhledem k tomu, že má obec dlouhodobě vedeny čtyři účty u České spořitelny, probíhala veškerá komunikace a předběžná jednání především s touto bankou.

Obec v současné době neeviduje žádné závazky z bankovních úvěrů a její poslední úvěr byl řádně splacen před několika lety. Tato skutečnost pozitivně ovlivnila její úvěrovou bonitu v očích banky. Na základě předaných informací poskytla Česká spořitelna předběžný návrh financování ve formě investičního úvěru.

Výše úrokové sazby není stanovena pevně, ale odvíjí se od individuálního posouzení úvěrového případu. Banka zohledňuje zejména finanční stabilitu obce, strukturu jejích příjmů a výdajů, výši finančních rezerv, schopnost dostát svým závazkům a také dlouhodobou spolupráci. V tomto případě přispěla k pozitivnímu hodnocení skutečnost, že obec u České spořitelny dlouhodobě využívá více služeb včetně vedení běžných účtů.

V rámci této práce budou prozkoumány možnosti, že obec použije 15 mil. Kč ze svých prostředků a požádá o úvěr ve výši 35 134 tis. Kč, nebo využije 23 263 tis. Kč z vlastních zdrojů a sníží výši úvěru na 26 871 tis. Kč. Bylo mi sděleno, že i tyto skutečnosti budou mít vliv na nabídku úrokové sazby.

Na základě dosavadní komunikace s Českou spořitelnou byly navrženy následující úrokové sazby:

Tabulka 23 Porovnání úvěru dle výše uvolnění vlastních prostředků

	Uvolnění 15 mil. Kč	Uvolnění 23,26 mil. Kč
Výše úvěru	35 133 976 Kč	26 871 066 Kč
Úroková sazba	4,40 %	4,80 %
Roční splátka (15 let)	3 249 006,54 Kč	2 553 940,66 Kč
Celkem zapláceno	48 735 098,05 Kč	38 309 109,83 Kč
Zaplacené úroky	13 601 122,05 Kč	11 438 043,83 Kč
Zbýlé prostředky na BÚ	12 617 940 Kč	0 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Přestože druhá varianta s nižším úvěrem a větším využitím vlastních prostředků je finančně výhodnější a obec platí nižší splátky, je nutné při jejím hodnocení zohlednit širší souvislosti týkající se finanční stability a provozního hospodaření obce. Realizace této varianty znamená výrazné čerpání krátkodobého finančního majetku, jehož zůstatek po uvolnění

částky 23 263 tis. Kč klesne na přibližně 4 355 tis. Kč. Tím se výrazně sníží schopnost obce pružně reagovat na neočekávané výdaje nebo výpadky příjmů. To představuje riziko, zejména s ohledem na skutečnost, že roční příjmy z nájemného činí pouze 1 215 tis. Kč, což nepokrývá ani nejnížší možnou roční splátku úvěru.

První varianta, přestože předpokládá vyšší úvěr a s tím spojené vyšší celkové náklady, je stabilnější z hlediska provozní bezpečnosti. Obec využije pouze 15 mil. Kč z vlastních prostředků, čímž si ponechá rezervu ve výši 12 618 tis. Kč. Tato finanční rezerva může sloužit k zajištění likvidity v následujících letech a pomoci vykrýt případné provozní výkyvy, aniž by bylo nutné přistupovat k mimořádným úsporným opatřením.

Je však třeba poznamenat, že vyšší objem úvěru znamená i vyšší míru rozpočtové odpovědnosti. Podíl dluhu k průměrným příjmům by se v roce 2026 pohyboval na úrovni 55,91 %, tedy v těsné blízkosti zákonné hranice 60 %. I když tato hranice není překročena, je doporučeno přijmout preventivní opatření, která přispějí ke stabilizaci rozpočtu. Mezi doporučené kroky patří stanovení střednědobého cíle na postupné snižování dluhu o 5 % ročně, omezení růstu běžných výdajů a vytvoření rezervního fondu, který by mohl být aktivně doplňován v obdobích s rozpočtovým přebytkem. Dále by se obec neměla dále zadlužovat.

Tabulka 24 Předpokládána rozpočtová odpovědnost při vyšším úvěru

tis. Kč	2026	2027	2028
Celkové příjmy 2028			60 167
Celkové příjmy 2027		60 167	60 167
Celkové příjmy 2026	60 167	60 167	60 167
Celkové příjmy 2025	60 167	60 167	60 167
Celkové příjmy 2024	60 167	60 167	
Celkové příjmy 2023	58 676		
Průměrné příjmy za 4 roky	59 794,25	60 167	60 167
Dluh celkem	33 430,86	31 652,82	29 796,53
Podíl dluhu k průměru příjmů	55,91 %	52,61 %	49,52 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Závěrem lze doporučit variantu s úvěrem ve výši 35 133,98 tis. Kč a zapojením 15 mil. Kč z vlastních prostředků. Přestože je finančně nákladnější, nabízí vyšší provozní jistotu a flexibilitu. S ohledem na blízkost zákonného limitu zadlužení bude však nezbytné uplatnit obezřetné rozpočtové řízení a průběžně sledovat vývoj dluhu a příjmů v dalších letech.

9.3.2 Úvěr u Komerční banky

Při komunikaci se zástupcem Komerční banky mi bylo sděleno, že výše úrokové sazby a celkové podmínky úvěru závisí na rozsahu spolupráce obce s bankou. Zaměstnanec uvedl, že pokud by si obec nezřizovala u KB běžný účet a čerpala by pouze samotný úvěr, byla by úroková sazba stanovena přibližně na 5,2 %. V případě, že by obec souhlasila se zřízením běžného účtu a realizovala přes něj své rozpočtové operace, mohla by banka nabídnout zvýhodněnou sazbu 4,7 %.

Zároveň bylo zmíněno, že v případě aktivní spolupráce je možné jednat o úpravě nebo úplném odpuštění poplatku za zpracování úvěrové dokumentace. Tato nabídka odráží běžnou praxi banky, která při komplexnějším vztahu s klientem zohledňuje celkovou bonitu a délku spolupráce. Na základě tohoto sdělení byly porovnány obě varianty – úvěr bez zřízení účtu a úvěr v kombinaci s aktivním využíváním bankovních služeb.

Tabulka 25 Srovnání úvěru u Komerční banky

	Bez zřízení běžného účtu	Se zřízením běžného účtu
Výše úvěru	35 133 976 Kč	35 133 976 Kč
Úroková sazba	5,2 %	4,7 %
Poplatek za zpracování úvěru	70267,95 (0,2%)	Možné odpuštění
Roční poplatek za vedení úvěru	3 600 Kč	3 600 Kč
Možnost lepších podmínek v budoucnosti	Omezeno	Vyšší pravděpodobnost

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zástupce Komerční banky při jednání uvedl, že v případě zřízení běžného účtu může obec získat zvýhodněnou úrokovou sazbu ve výši 4,7 %. Oproti tomu bez vedení účtu by sazba činila 5,2 %. Dále bylo uvedeno, že při aktivní spolupráci je možné jednat o odpuštění poplatku za zpracování úvěru. Z ekonomického hlediska je tedy zřízení účtu výhodné, neboť přináší příznivější podmínky bez zátěže pro obecní rozpočet.

Při výši úvěru 35 134 tis. Kč, úrokové sazbě 4,7 % a době splatnosti 15 let s ročním splátkovým intervalem by pravidelná splátka činila 3 317 tis. Kč ročně. Celková částka zaplacená za celou dobu splácení by dosáhla 49 749 tis. Kč, z čehož přibližně 14 615 tis. Kč tvoří zaplacené úroky. Tyto hodnoty potvrzují, že i při zvýhodněné sazbě zůstává úvěr finančně náročný, a je proto žádoucí využít všech dostupných nástrojů pro optimalizaci podmínek, mezi které právě patří aktivní spolupráce s bankou.

9.3.3 Výběr optimálního úvěru

Tabulka 26 poskytuje přehledné srovnání dvou nabídek investičního úvěru ve výši 35 134 tis. Kč. Parametry obou variant se liší především výší úrokové sazby, výší roční splátky a celkovými náklady na obsluhu dluhu v průběhu patnáctiletého splátkového období.

Tabulka 26 Srovnání bankovních úvěrů

	Česká spořitelna	Komerční banka
Výše úvěru	35 133 976 Kč	35 133 976 Kč
Úroková sazba	4,40 %	4,7 %
Roční splátka	3 249 006,54 Kč	3 316 596,71 Kč
Celkem zapláceno	48 735 098,05 Kč	49 748 950,72 Kč
Zaplacené úroky (15 let)	13 601 122,05 Kč	14 614 974,72 Kč
Rozpočtová odpovědnost 2026	55,91 %	55,97 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z nabízených údajů vyplývá, že Česká spořitelna nabízí úrokovou sazbu 4,40 %, tedy o 0,30 procentního bodu méně než sazba 4,70 % stanovená Komerční bankou. Tento rozdíl se výrazně promítá do výše roční splátky, která je u České spořitelny nižší o přibližně 68 tis. Kč ročně, a také do celkového zatížení rozpočtu. Celkové zaplacené úroky činí u České spořitelny 13 601 tis. Kč, zatímco u Komerční banky přesahují 14 615 tis. Kč. Rozdíl ve výši celkově zaplacených prostředků činí téměř 1 014 tis. Kč, což je při dlouhodobém rozpočtovém plánování a zodpovědném nakládání s veřejnými financemi významný faktor.

Dále je vhodné upozornit, že ukazatel rozpočtové odpovědnosti – vyjádřený jako podíl dluhu k průměrným příjmům obce – činí v obou případech podobné hodnoty (55,91 % u České spořitelny a 55,97 % u Komerční banky), a obec se tak v žádné z variant nepřibližuje hranici zákonem stanoveného limitu 60 %. Z hlediska legislativy jsou tedy obě varianty akceptovatelné.

Na základě porovnání je zřejmé, že nabídka České spořitelny je z hlediska celkových nákladů na úvěrové financování výhodnější. Nižší úroková sazba vede nejen k úspoře na ročních splátkách, ale i k nižšímu objemu zaplacených úroků za celou dobu splácení. Při zachování rozpočtové odpovědnosti a srovnatelného podílu dluhu k průměrným příjmům lze tuto variantu označit za ekonomicky efektivnější a pro obec finančně méně zatěžující.

9.4 Další možnost dotace

V rámci zkoumání možností externího financování investičního záměru obce Bílovice byla provedena rešerše aktuálně dostupných dotačních titulů. Přestože se původně nepodařilo nalézt výzvu zcela odpovídající zamýšlenému záměru, pozornost byla následně zaměřena na 101. výzvu IROP – Sociální bydlení II – SC 4.2, vyhlášenou Ministerstvem pro místní rozvoj v roce 2024.

Podporuje výstavbu, rekonstrukci a pořízení bytových jednotek určených pro osoby v bytové nouzi, starší osoby a lidé s omezenou soběstačností. Výzva je určena mimo jiné i pro obce a nabízí možnost financování až 85 % způsobilých výdajů v méně rozvinutých regionech, mezi které patří i Zlínský kraj, kde se obec Bílovice nachází. Příjem žádostí probíhá od 21. 2. 2024 do 23. 2. 2026 formou průběžného hodnocení.

Ačkoliv stávající záměr pečovatelských bytů ve své původní podobě nespadá plně do rámce této výzvy, představuje výzva IROP reálnou a atraktivní příležitost pro čerpání dotační podpory, pokud bude záměr částečně upraven tak, aby odpovídal specifickým požadavkům programu.

Z hlediska efektivního hospodaření s veřejnými prostředky a snížení rozpočtového zatížení obce lze doporučit zvážení těchto úprav. Takový přístup umožňuje nejen spolufinancování záměru z dotačních zdrojů, ale současně přispívá také k naplnění širších cílů v oblasti sociální inkluze, včetně zajištění dostupného a důstojného bydlení pro seniory a osoby v bytové nouzi.

9.4.1 Potřebné úpravy záměru

Cílová skupina

Původní investiční záměr obce Bílovice byl koncipován s cílem podpořit především seniory, kteří v důsledku pokročilého věku, samoty nebo zhoršeného zdravotního stavu čelí nejistotě v oblasti bydlení. Obec vnímá tuto skupinu jako jednu z nejzranitelnějších a usiluje o vytvoření stabilního a důstojného zázemí, které zároveň umožní využívání pečovatelských služeb přímo v místě bydliště. Senioři ve věku 65 let a více představují i nadále primární cílovou skupinu tohoto záměru.

Vzhledem k požadavkům dotační výzvy IROP – Sociální bydlení bylo nezbytné původní vymezení cílové skupiny upravit. Výzva definuje jako způsobilé příjemce podpory osoby v bytové nouzi, tedy takové, které nemají vyhovující bydlení, nejsou schopny svou bytovou situaci samy řešit a splňují předepsané příjmové a majetkové limity. Aby mohl

být záměr financován z dotace, byla cílová skupina rozšířena o další osoby odpovídající této definici.

Cílovou skupinu tvoří osoby splňující definici bytové nouze podle výzvy IROP – Sociální bydlení. Jedná se zejména o osoby, které nemají uzavřenou nájemní smlouvu k vyhovujícímu bydlení, nevlastní nemovitost vhodnou k trvalému bydlení a jejich průměrný čistý měsíční příjem za období 12 měsíců před uzavřením nájemní smlouvy nepřesahuje 6. příjmový decil podle pravidel stanovených Ministerstvem pro místní rozvoj.

Do cílové skupiny nově spadají nejen senioři, ale i osoby ohrožené ztrátou bydlení, žijící v přeplněných či nevyhovujících podmínkách, domácnosti po návratu z institucionální péče nebo sociálně vyloučeného prostředí. U osob pobírajících starobní důchod nebo invalidní důchod pro 2. či 3. stupeň platí výjimka – tyto osoby jsou z opakovaného ověřování příjmů osvobozeny. V jejich případě postačí doložení aktuálního potvrzení o pobírání důchodu a závazek oznámit případnou změnu této skutečnosti.

V případě, že se všechny bytové jednotky nepodaří obsadit seniory, bude obec postupovat v souladu s výše uvedenými pravidly a nabídne volné byty dalším oprávněným žadatelům. Přidělování bude probíhat na základě transparentních, předem stanovených kritérií a v úzké spolupráci s místními poskytovateli sociálních služeb.

Tímto přístupem je zachována nejen původní filozofie záměru, podpora seniorů v důstojném bydlení, ale zároveň je zajištěna plná způsobilost záměru k čerpání finanční podpory z evropských fondů, což přispívá k jeho ekonomické udržitelnosti i společenské přidané hodnotě.

Nová dispozice a plocha bytového domu

Při úpravě záměru byla navržena nová dispoziční skladba 12 bytových jednotek, která odpovídá požadavkům výzvy IROP na maximální počet bytů a zároveň zohledňuje doporučené výměry podle velikosti domácností. Navržené dispoziční řešení poskytuje vhodné podmínky pro různé typy cílových skupin a umožňuje obci čerpat maximální výši dotační podpory.

Celková plocha bytů činí 596 m². Zbývajících 79 m² je vyčleněno pro technické a provozní zázemí, například úklidovou místnost, technickou místnost, chodby, kancelář či zázemí pro terénní pečovatelské služby. Tyto prostory jsou nezbytné pro provoz objektu a podle podmínek výzvy jsou považovány za způsobilé výdaje pro čerpání dotace.

Tabulka 27 Navrhovaná úprava dispozice bytů pro dotaci

Dispozice	Plocha jednoho bytu (m ²)	Počet bytů	Celkem (m ²)
1+kk	30	3	90
2+kk	45	3	135
3+kk	60	4	240
4+kk	70	2	140
Celkem byty	-	12 bytů	596 m²
Technické a provozní zázemí	-	-	79 m ²
Celkem objekt	-	-	675 m²

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Díky tomuto dispozičnímu uspořádání je dosaženo optimálního využití celé podlahové plochy objektu (675 m²) bez nutnosti stavebních zásahů do nosné konstrukce či snížení počtu bytů. Záměr je tak plně způsobilý k financování a zároveň funkčně odpovídá potřebám cílové skupiny seniorů a osob se sníženou soběstačností.

Projektová lokalita zároveň splňuje požadavek výzvy na dostupnost základních služeb, jako jsou základní a mateřská škola, lékař, obchod se smíšeným zbožím a zastávka veřejné dopravy, a to v docházkové vzdálenosti. Díky centrálnímu umístění v obci Bílovice je komplexně zajištěna dostupnost služeb potřebných pro každodenní život budoucích nájemníků.

Rozpočtové úpravy

Rozpočet investičního záměru ve výši 50 133 976 Kč byl stanoven na základě původního projektového návrhu a obsahuje všechny klíčové nákladové položky související s výstavbou, vybavením i zajištěním provozního zázemí budovy. Vzhledem k úpravě záměru podle požadavků výzvy IROP – Sociální bydlení, která mimo jiné omezuje počet bytových jednotek na maximálně 12 v jednom objektu, bylo nutné přizpůsobit dispoziční řešení stavby, aniž by se musel měnit celkový rozpočet.

Tato úprava plně respektuje limit způsobilých nákladů dle výzvy, tedy 68 000 Kč/m², přičemž dotaci lze čerpat na veškeré prostory, které přímo slouží nájemníkům. Z celkové částky rozpočtu bude pro účely žádosti o podporu započítáno maximálně 45 900 tis. Kč jako způsobilé výdaje. Zbývající část rozpočtu (cca 4 233,98 tis. Kč) bude kryta z vlastních prostředků obce jako nezpůsobilé náklady, zejména na projektovou dokumentaci, technickou rezervu, případné vícepráce nebo vybavení nad rámec dotačního programu.

V souladu s podmínkami výzvy může obec zároveň využít tzv. paušální nepřímé výdaje ve výši 7 % ze způsobilých nákladů. Tyto prostředky lze využít například na úhradu administrativních a odborných činností, jako je projektová dokumentace, organizace veřejných zakázek, právní poradenství či zajištění žádosti o dotaci. Paušál není nutné dokládat fakturačně, což zjednodušuje čerpání. Při uznatelných nákladech ve výši 45 000 tis. Kč by výše této dodatečné podpory činila přibližně 3 213 tis. Kč.

Díky tomuto řešení nedochází ke zmenšení rozsahu stavby ani k nutnosti přepracování stávajícího rozpočtu, přičemž záměr zůstává plně způsobilý k financování. Tímto postupem je zajištěna návaznost přípravné fáze a zároveň možnost čerpat významnou dotační podporu, což sníží finanční zatížení obecního rozpočtu a zvýší ekonomickou udržitelnost celého záměru.

Nájemné

V souladu s podmínkami výzvy IROP – Sociální bydlení by obec Bílovice stanovila výši nájemného v podpořených bytových jednotkách tak, aby nepřesáhla maximální limit stanovený poskytovatelem dotace. V roce 2025 odpovídá tento limit částce 89,10 Kč/m² podlahové plochy bytu.

V rámci investičního záměru by bylo vybudováno celkem 12 bytových jednotek o celkové obytné podlahové ploše 596 m². Maximální měsíční nájemné, které by obec mohla od nájemníků v souhrnu požadovat, by tedy činilo:

Tabulka 28 Úprava nájmu

Nájem při plné obsazenosti	Výpočet	Měsíční příjem	Roční příjem
S dotací – Sociální bydlení	596 m ² * 89,1 Kč/m ²	53 103,6 Kč	637 243,2 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nájemné by bylo stanoveno individuálně pro každý byt na základě jeho skutečné výměry, přičemž by v žádném případě nepřekročilo povolený limit. V souladu s podmínkami výzvy by obec také zajistila, že výše nájemného může být upravena pouze při změně nájemníka nebo při uzavírání nové smlouvy, a to vždy podle aktuálně platného limitu stanoveného Ministerstvem pro místní rozvoj.

Původní návrh záměru počítal s nájemným ve výši 150 Kč/m², což by umožnilo efektivněji pokrýt provozní náklady v situaci bez dotační podpory. Za účelem dosažení způsobilosti k financování z IROP by však obec výši nájemného upravila a přizpůsobila limitům stanoveným výzvou. Tím by bylo zajištěno, že podmínky podpory budou

plně naplněny, a zároveň by byla zachována dostupnost bydlení pro cílovou skupinu osob v bytové nouzi, včetně seniorů.

V souladu s výzvou by obec uzavírala nájemní smlouvy výhradně na dobu určitou v délce minimálně 1 roku a maximálně 5 let. Pokud by nájemník i po uplynutí této doby nadále splňoval podmínky cílové skupiny, bylo by možné nájemní smlouvu opakovaně prodloužit. Tento přístup by obci umožnil průběžně ověřovat způsobilost nájemníků a zároveň zajistit stabilitu bydlení pro dlouhodobě znevýhodněné osoby.

Dále platí, že uzavření nájemní smlouvy nesmí být podmíněno složením kauce. Tento požadavek by obec respektovala, aby nevznikala žádná počáteční finanční bariéra při vstupu do bydlení. Cílem je zajistit maximální dostupnost bytů i pro osoby v tíživé sociální situaci, které často nedisponují finančními rezervami.

V souladu s podmínkami výzvy by obec rovněž zajistila, že všechny bytové jednotky budou obsazeny nejpozději do čtyř měsíců od ukončení realizace záměru. Tato lhůta je závazná pro zachování způsobilosti výdajů a řádné naplnění účelu dotace.

9.4.2 Financování pomocí dotace z programu Sociální bydlení

Za předpokladu, že obec přizpůsobí svůj investiční záměr požadavkům výzvy, zejména cílovou skupinu, počet a velikost bytových jednotek a maximální výši nájemného, lze tento způsob financování plně využít.

Celkové náklady záměru činí 50 133 976 Kč, přičemž za způsobilé výdaje bylo identifikováno 45 900 000 Kč. Na tuto částku může obec získat dotaci ve výši 85 %, tedy 39 015 000 Kč. Zbývajících 15 % způsobilých výdajů, tj. 6 885 000 Kč, a dále veškeré nezpůsobilé výdaje ve výši cca 4 233 976 Kč, by byly kryty z rozpočtu obce.

Tabulka 29 Financování pomocí dotace z programu Sociální bydlení

Položka	Částka v Kč	Zdroj financování
Způsobilé výdaje (85 %)	39 015 000	Dotace IROP
Způsobilé výdaje (15 %)	6 885 000	Vlastní zdroje obce
Nezpůsobilé výdaje	4 233 976	Vlastní zdroje obce
Celkové náklady	50 133 976	-
Nepřímé výdaje (7 % paušál)	3 213 000	Dotace IROP

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nad rámec způsobilých stavebních výdajů může obec dále využít paušál na nepřímé výdaje ve výši 7 %, tedy částku 3 213 000 Kč. Paušál lze použít na úhradu administrativních,

projektových a odborných služeb (např. projektanta, právní poradenství, organizace veřejných zakázek či administrace žádosti). Výhodou tohoto paušálu je, že jej není nutné dokládat jednotlivými účetními doklady, což významně zjednodušuje jeho čerpání.

Z hlediska hospodárnosti, finanční efektivity a dlouhodobé udržitelnosti představuje tato forma financování ekonomicky smysluplnou variantu. Pokud obec provede navržené úpravy záměru, může získat významnou finanční podporu z evropských fondů, a tím snížit vlastní rozpočtové zatížení bez nutnosti omezit rozsah či kvalitu plánovaného záměru.

Původně obec Bílovice plánovala investovat do záměru maximálně 15 mil. Kč z vlastních prostředků. Díky až 85% podílu dotace se podařilo spoluúčast obce udržet pod touto hranicí, a zároveň realizovat záměr v plném rozsahu bez nutnosti čerpání bankovního úvěru. Tento výsledek přispívá k posílení rozpočtové stability obce a zároveň zachovává prostor pro její budoucí investiční aktivity.

9.5 Výběr optimálního způsobu financování záměru

Po důkladném posouzení jednotlivých možností financování investičního záměru obce Bílovice je možné s jistotou konstatovat, že nejvhodnějším řešením je využití dotační výzvy IROP – Sociální bydlení, která byla vyhlášena Ministerstvem pro místní rozvoj v roce 2024. Tato výzva je určena pro výstavbu dostupného sociálního bydlení a umožňuje získat dotaci až do výše 85 % způsobilých výdajů, což je mimořádně výhodné zejména pro obce v méně rozvinutých regionech, mezi které spadá i Zlínský kraj.

Původní podoba záměru sice podmínky výzvy plně nesplňovala, nicméně na základě analýzy a doporučení by musely být provedeny potřebné úpravy – došlo by k rozšíření cílové skupiny, snížení počtu bytů na požadovaných 12 jednotek, úpravě dispozic i ploch a také ke stanovení nájemného dle pravidel výzvy. Díky těmto změnám bude záměr plně způsobilý k podání žádosti o podporu.

Při celkových způsobilých výdajích ve výši 45 900 000 Kč by obec mohla z dotace získat částku 39 015 000 Kč. Zbylých 15 % způsobilých nákladů, tedy 6 885 000 Kč, by obec hradila ze svého rozpočtu, stejně jako nezpůsobilé výdaje ve výši cca 4,2 mil. Kč. Navíc může využít i paušální nepřímé výdaje ve výši 7 %, které slouží na pokrytí administrativních, projektových nebo právních nákladů bez nutnosti je prokazovat fakturami.

Velkou předností této varianty je, že obec nemusí čerpat žádný bankovní úvěr, a přesto může zrealizovat investici v plném rozsahu a kvalitě. Zároveň by se podařilo dodržet původně plánovaný limit spoluúčasti, který byl stanoven na 15 milionů korun. Obec

by si tak uchovala dostatečnou finanční rezervu pro budoucí provoz i další rozvojové projekty.

V případě, že by se obec rozhodla nezměnit svůj původní investiční záměr a záměr by nebyl přizpůsoben podmínkám dotační výzvy, nejvhodnější variantou financování by byl bankovní úvěr od České spořitelny s úrokovou sazbou 4,4 %. Ukazatel rozpočtové odpovědnosti by se v roce 2026 pohyboval na úrovni 55,91 %, což je stále pod zákonným limitem 60 %. V porovnání s ostatními úvěrovými nabídkami je tato varianta z hlediska úrokového zatížení i rozpočtového dopadu nejvýhodnější.

Ve srovnání s jinými možnostmi, například bankovním úvěrem, je zřejmé, že, dotační řešení je nejefektivnější, nejméně rizikové a zároveň nejšetrnější vůči obecnímu rozpočtu. V neposlední řadě toto řešení posiluje sociální roli obce, přispívá k naplnění veřejného zájmu v oblasti dostupného bydlení pro seniory a další zranitelné skupiny obyvatel a podporuje rozvoj soudržné a solidární místní společnosti.

10 ZHODNOCENÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU OBCE

K posouzení efektivnosti investice do výstavby pečovatelských bytů byla zvolena metoda Cost-Benefit analýzy, která porovnává dvě varianty financování a hodnotí jejich dopad na rozpočet obce i širší přínosy.

10.1 Cost-Benefit Analýza

Cost-Benefit analýza (CBA) umožňuje komplexně posoudit přínosy a náklady investičního záměru z pohledu obce Bílovice. Analýza se zaměřuje na porovnání dvou variant výstavby pečovatelských bytů:

1. varianta bez dotační podpory, částečně financovaná bankovním úvěrem od České spořitelny;
2. varianta upravená pro čerpání podpory z programu IROP – Sociální bydlení.

CBA slouží jako podklad pro rozhodnutí, zda je realizace investičního záměru ekonomicky a společensky přínosná. Metoda zohledňuje nejen přímé finanční toky, ale také širší socioekonomické dopady na jednotlivé skupiny beneficentů. Hodnocení vychází z plánované životnosti projektu v délce 20 let, zahájení provozu se očekává v květnu 2028.

10.1.1 Financování prostřednictvím úvěru od České spořitelny

Vymezení beneficentů

Cost-Benefit analýza identifikuje dvě hlavní zájmové skupiny, které budou realizací záměru přímo ovlivněny a zároveň z něj budou dlouhodobě těžit.

Obec jako investor bude výstavbou pečovatelských bytů ovlivněna především z ekonomického hlediska. Záměr vyžaduje značné výdaje, které budou částečně financovány bankovním úvěrem. Současně však dojde k vytvoření dlouhodobého obecního majetku a k naplnění veřejného zájmu v podobě zajištění důstojného a dostupného bydlení pro zranitelné skupiny obyvatel. Obec může mít prospěch z rozvoje sociálních služeb, zvýšení kvality života svých obyvatel a z nepřímých ekonomických přínosů, jako je atraktivita území a stabilizace demografického vývoje.

Nájemníci, jimiž jsou senioři a osoby se sníženou soběstačností, získají přístup k cenově dostupnému a funkčně přizpůsobenému bydlení. Propojení s terénními pečovatelskými službami jim umožní zůstat co nejdéle ve známém prostředí. Bydlení

v bezbariérovém a bezpečném prostředí přispívá k udržení samostatnosti, ke zlepšení kvality života a podporuje aktivní začlenění do místního života.

Rozdíl mezi nulovou a investiční variantou

Nulová varianta předpokládá, že obec Bílovice nepřistoupí k realizaci záměru výstavby pečovatelských bytů. V tomto případě by nadále přetrvával nedostatek dostupných a bezbariérových bytových jednotek pro seniory a osoby se sníženou soběstačností. Tato situace by mohla vést ke zhoršení životních podmínek těchto obyvatel, jejich odchodu mimo obec nebo k nutnosti využívat nákladnější formy institucionální péče. Zároveň by se obec připravila o příležitost posílit kapacity v oblasti sociálního bydlení a rozšířit nabídku terénních služeb pro nové uživatele.

Investiční varianta počítá s realizací záměru formou výstavby pečovatelského domu s celkem osmnácti bytovými jednotkami. Financování je zajištěno kombinací vlastních prostředků obce a bankovního úvěru. Tato varianta nabízí konkrétní přínosy v oblasti sociální integrace, podpory soběstačnosti a zvýšení kvality života cílové skupiny. Umožňuje rovněž rozvoj návazných služeb a podporu komunitního bydlení. Na druhé straně je spojena s výraznou finanční zátěží v podobě splátek úvěru, které mohou dlouhodobě ovlivnit rozpočtové možnosti obce.

Identifikace a kvantifikace přínosů a újm

Jedním z klíčových přínosů investičního záměru obce Bílovice je **inkaso nájemného** z provozu pečovatelských bytů. Obec stanovila nájemné na úrovni 150 Kč/m². Při celkové podlahové ploše 675 m² to představuje měsíční příjem 101 250 Kč. Ročně tak obec získá 1 215 000 Kč. Tato částka předpokládá plnou obsazenost všech osmnácti bytových jednotek a tvoří stabilní příjem, který může sloužit k pokrytí nákladů spojených s provozem a splácením úvěru.

Roční navyšování nájemného je v této analýze stanoveno na 3 %, což odpovídá očekávanému růstu inflace (ING, 2025). V České republice se nájemné v pečovatelských bytech zpravidla indexuje podle vývoje spotřebitelských cen.

Zvýšená atraktivita obce spočívá zejména v rozšíření nabídky dostupného a kvalitního bydlení pro seniory a osoby se sníženou soběstačností. Obec tím posiluje svou sociální roli, vytváří podmínky pro setrvání starších obyvatel a podporuje jejich aktivní zapojení do komunitního života. Investice může v dlouhodobém horizontu zvýšit zájem o bydlení v obci a podpořit její stabilní demografický vývoj.

Obec plánuje **investici částečně financovat z vlastních prostředků** ve výši 15 000 000 Kč, což představuje přibližně 29,9 % z celkových nákladů záměru, které činí 50 133 980 Kč. Zbývající část bude kryta bankovním úvěrem. Ačkoli tato kombinace snižuje celkovou míru zadlužení oproti plnému úvěrovému financování, jedná se stále o významný výdaj, který může omezit další rozvojové nebo provozní výdaje obce.

Roční splátka úvěru ve výši 3,249 mil. Kč, splatného během 15 let, představuje zásadní rozpočtovou zátěž. Výše splátek výrazně převyšuje příjmy z nájemného a přispívá k celkovému zápornému saldu záměru. S ohledem na výši úvěru (35,1 mil. Kč) a úrokovou sazbu 4,4 % dochází ke zvýšení zadlužení obce, přičemž ukazatel rozpočtové odpovědnosti by v roce 2026 dosáhl 55,91 %.

Celkové roční **provozní náklady** záměru jsou odhadnuty na 655 710 Kč, přičemž každoročně se předpokládá jejich navýšení o 2 %. Největší část tvoří mzdové náklady, které činí 600 710 Kč ročně. Personální zabezpečení provozu je navrženo ve spolupráci s vedoucí pečovatelské služby v Babicích a ředitelem Charity UH. Návrh úvazků vychází z reálných zkušeností a reflektuje provozní potřeby zařízení.

Pro zajištění provozu se počítá se zaměstnáním koordinátorky na 0,5 úvazku s ročními náklady 304 710 Kč, sociálního pracovníka na 1,4 úvazku s náklady 98 000 Kč hrazenými z rozpočtu obce (zbytek je pokryt příspěvkem od Zlínského kraje), účetní na 0,1 úvazku za 48 000 Kč, pracovníka technických služeb na 0,1 úvazku s náklady 48 000 Kč a uklízečky na 0,3 úvazku s roční odměnou 102 000 Kč. Navržená struktura umožňuje efektivní a plynulý provoz zařízení bez zbytečných personálních rezerv.

Zbývající provozní výdaje ve výši 55 000 Kč ročně pokrývají pojištění majetku, opravy, údržbu a povinné revize. Výše těchto nákladů odpovídá základním požadavkům na bezpečný a bezproblémový chod objektu a byla stanovena na základě údajů z obdobného zařízení Bytového domu se sociálními byty v Bánově.

Zatížení rozpočtu obce touto investicí je významné. Vzhledem k výši úvěrového financování dochází k výraznému nárůstu ukazatele rozpočtové odpovědnosti (55,91 %), který se blíží zákonnému limitu. Takto vysoké zadlužení snižuje rozpočtovou flexibilitu obce a může negativně ovlivnit její schopnost realizovat další investiční záměry v budoucnosti.

Pro **nájemníky pečovatelských bytů** představuje záměr výrazný ekonomický i sociální přínos. Nejzásadnějším přínosem je dostupné nájemné, které činí 150 Kč/m². Při velikosti bytu 37,5 m² odpovídá měsíční platba 5 625 Kč. Ve srovnání s průměrným

nájemným ve Zlínském kraji ve výši 240 Kč/m², tj. 9 000 Kč měsíčně (realitakroku.cz, 2025), tak ušetří 3 375 Kč měsíčně, což představuje roční úsporu 40 500 Kč na byt. Tato úspora má mimořádný význam zejména v kontextu rostoucích životních nákladů a zajišťuje dlouhodobou dostupnost bydlení pro seniorskou populaci.

Důležitým přínosem je také **kvalita samotného bydlení**. Záměr nabízí moderní, bezpečné a bezbariérové bytové jednotky přizpůsobené potřebám cílové skupiny. Součástí přínosu je rovněž zvýšení kvality života, které se projevuje zejména **snížením rizika osamělosti a sociální izolace**. Bydlení v komunitním prostředí, s možností navázání sousedských vztahů a s přítomností pečovatelských služeb, podporuje psychickou pohodu i fyzické zdraví nájemníků a může oddálit nebo zcela eliminovat nutnost pobytové péče.

Náklady na energie budou hradit nájemníci. Výpočty byly provedeny na základě údajů z bytového domu se sociálními byty v Bánově s tím, že v Bílovicích se počítá s plynovým vytápěním. Roční spotřeba tepla pro vytápění plynovým kotlem byla stanovena na 87 960 kWh při jednotkové ceně 0,99 Kč/kWh (Woltair, 2025). Pro ohřev teplé vody je uvažována spotřeba 31 500 kWh ročně při stejné ceně. Osvětlení objektu spotřebuje přibližně 2 760 kWh ročně, přičemž jednotková cena činí 3,93 Kč/kWh (Seznam Zprávy, 2025). Roční spotřeba vody byla stanovena na 910 m³ s jednotkovou cenou 114,46 Kč/m³ (SVK, 2025).

Celkové **roční náklady na energie** pro celý objekt činí 233 270,80 Kč, což odpovídá měsíčním nákladům ve výši 19 439,23 Kč. Při přepočtu na jeden byt to představuje částku přibližně 1 620 Kč měsíčně.

Ve srovnání s komerčním bydlením, kde průměrné roční náklady domácnosti na energie dosahují přibližně 27 750 Kč, tj. 2 312 Kč měsíčně (Novinky.cz, 2024), záměr přináší úsporu ve výši zhruba 13 320 Kč ročně na byt, tedy přibližně 1 110 Kč měsíčně. Díky energeticky úspornému řešení a efektivnímu řízení provozu tak dochází k výraznému snížení finanční zátěže cílové skupiny.

Ačkoliv jsou v textu identifikovány přínosy a újmy jak na straně obce, tak na straně nájemníků, do výpočtové části Cost-Benefit analýzy a do související tabulky (viz příloha) jsou zahrnuty výhradně ty položky, jež jsou finančně měřitelné a přímo ovlivňují hospodaření obce jako investora a provozovatele záměru. Tento přístup odpovídá metodice finanční analýzy veřejných investic a umožňuje objektivní posouzení návratnosti veřejných prostředků.

Diskontní sazba

Pro účely hodnocení ekonomické efektivity investičního záměru byla stanovena diskontní sazba ve výši 3 %. Tato hodnota vyjadřuje míru časové preference peněz a zároveň zohledňuje náklady obce na kapitál při posuzování dlouhodobých veřejných investic. Zvolená sazba odpovídá doporučené společenské diskontní sazbě, kterou uvádějí metodiky Ministerstva pro místní rozvoj ČR a Evropské komise při posuzování záměrů se sociálním dopadem.

Ekonomické hodnocení investice

Pro výpočet **čisté současné hodnoty** (NPV) byla použita diskontní sazba ve výši 3 %. Obecně platí, že záměr je považován za ekonomicky návratný, pokud je hodnota NPV vyšší než nula. V případě veřejných projektů je však třeba zohlednit i širší nefinanční přínosy. Záporná NPV tedy nutně neznamená, že by měl být záměr automaticky zamítnut, zejména pokud vykazuje významné společenské dopady.

$$\text{NPV} = \frac{-2\,876\,147}{(1+0,03)^1} + \frac{-2\,666\,381}{(1+0,03)^2} + \dots + \frac{17\,367\,344}{(1+0,03)^{20}} - 18\,249\,007 = -38\,587\,967 \text{ Kč}$$

Pro stanovení **IRR** byla použita metoda lineární interpolace, která porovnává hodnoty NPV při dvou různých diskontních sazbách – jedné kladné a druhé záporné. V tomto případě bylo kladné NPV dosaženo při záporné diskontní sazbě -7,8%, což potvrzuje, že záměr nedosahuje finanční návratnosti.

$$\text{NPV} = \frac{-2\,876\,147}{(1-0,078)^1} + \frac{-2\,666\,381}{(1-0,078)^2} + \dots + \frac{17\,367\,344}{(1-0,078)^{20}} - 18\,249\,007 = 2\,196\,461 \text{ Kč}$$

Následný výpočet IRR vyústil ve zápornou hodnotu:

$$\text{IRR} = -0,078 + \frac{2\,168\,501}{2\,168\,501 + 38\,600\,182} * (0,03 - (-0,078)) = -0,0722 = -7,21 \%$$

Tato hodnota potvrzuje, že za běžných ekonomických podmínek záměr negeneruje dostatečný finanční výnos na pokrytí nákladů.

Doba návratnosti vyjadřuje časový interval, za který se kumulované peněžní toky z investičního záměru vyrovnají s počáteční investicí. V tomto případě byla výše vstupní investice stanovena na 50 133 976 Kč. Na základě kumulace reálných (nediskontovaných) cash flow bylo zjištěno, že záměr nedosáhne návratnosti ani do konce sledovaného období, tj. do roku 2047. Kumulované cash flow zůstává i po tomto roce v záporných hodnotách, přibližně -53,2 mil. Kč.

Ukazatel ROI dosáhl hodnoty -264,25 %, což značí, že záměr negeneruje dostatečné finanční přínosy k pokrytí vynaložených nákladů. Investice se, během životnosti záměru, nevrátí. Výpočet byl proveden z pohledu obce jako investora, neboť veškeré přínosy i náklady zohledněné v analýze představují její vlastní rozpočtové toky.

Výpočet ROI vychází z čistého peněžního výsledku záměru, který činí -39 638 047 Kč, a je vztažen k výši vlastního podílu obce ve výši 15 000 000 Kč:

$$\text{ROI} = \frac{-39\,638\,047}{15\,000\,000} * 100 = -264,25 \%$$

Záporná hodnota ROI jednoznačně ukazuje, že obec nedokáže záměr financovat výhradně z příjmů z nájemného bez další externí podpory. Z pohledu veřejných financí je proto nezbytné, aby byl záměr doplněn o dotační program, který sníží rozpočtovou zátěž a zvýší ekonomickou efektivitu investice.

10.1.2 Financování prostřednictvím dotace z programu Sociální bydlení

Vymezení beneficentů

Beneficienti záměru představují subjekty, které z jeho realizace získají konkrétní ekonomické či sociální přínosy. V případě záměru sociálního bydlení lze tyto přínosy přiřadit dvěma hlavním skupinám.

Obec jako investor je ovlivněna především ekonomicky. Záměr vyžaduje kombinaci dotačního a vlastního financování, přičemž výsledkem je vznik dlouhodobého majetku, který slouží veřejnému účelu. Realizací obec reaguje na zvyšující se poptávku po dostupném bydlení, zejména pro seniory a osoby s nízkými příjmy. Zároveň dochází k posílení místní sociální infrastruktury, stabilizaci obyvatelstva a efektivnějšímu zacílení sociálních služeb.

Nájemníci, zejména senioři a osoby v sociálně obtížné situaci, získají stabilní, bezpečné a cenově dostupné bydlení. Záměr jim poskytne důstojné zázemí v přirozeném prostředí obce, podpoří jejich soběstačnost alepší kvalitu života díky bezbariérovému řešení a dostupnosti základních služeb.

Rozdíl mezi nulovou a investiční variantou

Nulová varianta předpokládá, že k realizaci investice do sociálního bydlení nedojde. V důsledku toho zůstává nedostatek dostupného bydlení pro osoby v bytové nouzi, což může vést k prohloubení sociálních problémů, závislosti na dávkách a zátěži sociálních služeb. Bez stabilního bydlení se snižuje šance na sociální začlenění a udržení samostatnosti.

Investiční varianta počítá s výstavbou 12 nových sociálních bytů určených především seniorům a osobám s nízkými příjmy. Díky zapojení dotační podpory se výrazně snižuje finanční zatížení obce, což zvyšuje proveditelnost záměru. Realizace přináší konkrétní zlepšení bytové situace zranitelných domácností a zároveň posiluje sociální stabilitu, soudržnost obyvatel a kvalitu života v obci. Investiční varianta tak představuje konkrétní a odpovědný krok k naplnění veřejného zájmu a posílení sociální funkce místní samosprávy.

Identifikace a kvantifikace přínosů a újm

Jedním z hlavních kvantifikovatelných přínosů záměru z hlediska provozních příjmů obce je pravidelný příjem z nájemného. Přestože je výše nájmu v režimu sociálního bydlení regulována, jde o stabilní a předvídatelný příjmový tok, který může částečně pokrýt náklady spojené s provozem a údržbou bytového fondu. Při plné obsazenosti bytových jednotek činí celková pronajímaná plocha 596 m². Při sazbě nájemného ve výši 89,10 Kč/m² měsíčně dosahuje měsíční příjem 53 103,60 Kč, což odpovídá ročnímu příjmu ve výši 637 243,20 Kč.

Z dlouhodobého hlediska se očekává **meziroční růst nájemného** v průměru o 3 %, a to i přes skutečnost, že v minulosti docházelo k určitým výkyvům tempa růstu. Regulovaná povaha nájemného v rámci sociálního bydlení sice limituje jeho rychlou valorizaci, nicméně trend mírného a postupného zvyšování lze považovat za realistický a souladu s vývojem nákladů na životní potřeby.

Z hlediska financování představuje klíčový přínos záměru **získání dotace** z Integrovaného regionálního operačního programu, která výrazně snižuje finanční zátěž obce při realizaci investice. Na realizaci investičního záměru s celkovými náklady ve výši 50 133 976 Kč získá obec dotaci ve výši 39 015 000 Kč, což odpovídá přibližně 77,8 % uznatelných výdajů. Díky této externí finanční podpoře je možné realizovat veřejně prospěšnou investici bez nutnosti čerpání komerčního úvěru nebo jiných forem externího financování.

Význam záměru však přesahuje čistě finanční rovinu. Podstatným přínosem je **posílení komunitní stability a sociální soudržnosti**, k čemuž přispívá možnost setrvání sociálně znevýhodněných obyvatel v jejich přirozeném prostředí. Sociální bydlení umožňuje jednotlivcům i rodinám zachovat vazby na rodinu, sousedy a místní komunitu. Tato jistota má pozitivní dopad na psychickou pohodu obyvatel, jejich ochotu spolupracovat s institucemi a celkovou míru sociální integrace. Obec tím aktivně přispívá k prevenci sociálního vyloučení a vytváří podmínky pro rozvoj zdravých mezilidských vztahů.

Z hlediska strategického rozvoje lze záměr chápat jako nástroj ke **zvýšení atraktivity obce a stabilizaci její populace**. Dostupné bydlení může motivovat k setrvání seniory, mladé rodiny i osoby hledající stabilní a dostupné zázemí v menší obci, čímž záměr podporuje udržitelnost sociální a ekonomické infrastruktury obce.

Součástí realizace záměru je **spolufinancování ze strany obce**, která musí kromě dotace ve výši 39 015 000 Kč zajistit vlastní podíl ve výši 11 118 976 Kč. Tento podíl představuje přibližně 22 % z celkových investičních nákladů (50 133 976 Kč) a může být rozpočtovou zátěží, která by omezila další investiční aktivity obce v daném období.

Provozní náklady spojené s fungováním sociálního bydlení byly stanoveny na základě stejných položek, které byly uvedeny v části identifikace přínosů a újmů u varianty financované úvěrem. Oproti této variantě však došlo k snížení mzdových nákladů, konkrétně u pozice uklízečky a sociálního pracovníka, jelikož jejich přítomnost nebude u této formy sociálního bydlení nutná v plném rozsahu. Celkové roční provozní náklady tak činí 573 710 Kč. Do budoucna se předpokládá jejich meziroční nárůst přibližně o 2 %, a to v návaznosti na vývoj cen služeb a běžných provozních položek.

Další nevýhodou je **nízká ekonomická návratnost**, která vyplývá z regulovaného nájemného. Výnosy z nájmu nepokryjí všechny náklady, a záměr tak nelze považovat za finančně výnosný. Jeho přínos spočívá především v sociální oblasti.

Jedním z hlavních přínosů pro nájemníky je **úspora na nájemném**. Oproti průměrnému komerčnímu nájemnému v regionu ve výši 240 Kč/m² činí regulované nájemné pouze 89,10 Kč/m². Rozdíl ve výši 150,90 Kč/m² při celkové obytnej ploše 596 m² představuje měsíční úsporu pro všechny domácnosti ve výši přibližně 89 876 Kč, což odpovídá roční úspoře přes 1 078 000 Kč. Na úrovni jednotlivých domácností se měsíční úspora pohybuje mezi 4 000 a 8 000 Kč v závislosti na velikosti bytu. Tato úspora může být pro nízkopříjmové obyvatele klíčová – umožňuje jim uhradit další životní výdaje a udržet si ekonomickou soběstačnost i základní životní jistoty.

Kromě finančních úspor přináší záměr nájemníkům sociálního bydlení **stabilní, důstojné a dostupné zázemí**, které by si na trhu nemohli dovolit. Možnost bydlet v obci s dostupnými službami a v přirozeném sociálním prostředí **podporuje jejich začlenění, zvyšuje kvalitu života a snižuje riziko sociálního vyloučení**.

Ačkoli je **nájemné** v sociálních bytech regulované a výrazně nižší než na komerčním trhu, stále může představovat zátěž pro domácnosti s velmi nízkými příjmy, které tvoří cílovou skupinu záměru. V případě seniorů, samozivitelů nebo osob pobírajících dávky

může i snížený nájem významně zatěžovat rodinný rozpočet, zejména pokud se současně vyskytují další náklady spojené se zdravím, péčí či nezaměstnaností.

Výdaje na energie v sociálních bytech jsou v záměru udrženy na úrovni odpovídající moderním standardům energeticky úsporného bydlení. Nájemníci v Bílovicích tak vynaloží na provozní náklady spojené s vytápěním, ohřevem teplé vody, osvětlením a spotřebou vody v průměru 18 079 Kč ročně, což odpovídá přibližně 1 506 Kč měsíčně na jednu bytovou jednotku. Pro výpočet byly využity údaje z obdobného objektu sociálního bydlení v obci Bánov, který má shodný počet bytových jednotek a srovnatelný počet nájemníků.

Ve srovnání s komerčním bydlením, kde domácnosti běžně platí za energie přibližně 27 750 Kč ročně (Novinky.cz, 2024), záměr přináší nájemníkům roční **úsporu na energiích** ve výši zhruba 9 670 Kč. Díky energeticky efektivnímu řešení a nižší provozní náročnosti objektu přispívá záměr sociálního bydlení v Bílovicích významně ke snížení celkových životních nákladů a zvyšuje finanční dostupnost bydlení pro cílové skupiny.

V tabulce peněžního vyjádření přínosů a újm (viz příloha) jsou zahrnuty pouze položky vztahující se k obci jako investorovi a provozovateli záměru, tedy investiční a provozní náklady, příjmy z nájemného a další finančně měřitelné přínosy. Údaje vztahující se k nájemníkům nejsou součástí výpočtu, jelikož analýza efektivnosti je koncipována výhradně z pohledu obce a zaměřuje se na rozpočtové dopady a návratnost veřejné investice.

Diskontní sazba

Pro hodnocení efektivnosti investice ve variantě financované z dotace a vlastních zdrojů byla rovněž použita diskontní sazba ve výši 3 %, a to ze stejných důvodů jako u varianty financované úvěrem.

Ekonomické hodnocení investice

Na základě stanovené diskontní sazby ve výši 3 % bylo provedeno diskontování peněžních toků a vypočtena **čistá současná hodnota (NPV)**. Výpočet umožňuje posoudit, zda je investice ekonomicky efektivní z dlouhodobého hlediska.

$$\text{NPV} = \frac{42\,355}{(1+0,03)^1} + \frac{71\,176}{(1+0,03)^2} + \dots + \frac{3\,614\,438}{(1+0,03)^{20}} - 11\,118\,976 = -9\,393\,436 \text{ Kč}$$

Pro výpočet **vnitřního výnosového procenta (IRR)** byla nalezena kladná čistá současná hodnota (NPV) při diskontní sazbě - 6,5 %.

$$\text{NPV} = \frac{42\,355}{(1-0,065)^1} + \frac{71\,176}{(1-0,065)^2} + \dots + \frac{3\,614\,438}{(1-0,065)^{20}} - 11\,118\,976 = 574\,660 \text{ Kč}$$

IRR představuje diskontní sazbu, při které se NPV záměru rovná nule. V této variantě financování vychází IRR na úrovni - 4,4 %, což potvrzuje, že z pohledu obce se záměr nevrátí v peněžním smyslu, ale má silný sociální přínos, plně vyjádřit v peněžních ukazatelích.

$$\text{IRR} = -0,065 + \frac{574\,660}{574\,660 + /-9\,393\,436/} * (0,03 - (-0,065)) = -0,0722 = -4,4 \%$$

Na základě vývoje kumulovaného peněžního toku lze konstatovat, že investice není v rámci sledovaného dvacetiletého období návratná. Kumulovaný cash flow obce zůstává i po dvaceti letech záporný, a to ve výši -11,85 mil. Kč. **Návratnost** by mohla být dosažena až ve výrazně delším horizontu, případně po skončení doby udržitelnosti, kdy by bylo možné navýšit nájemné mimo režim sociální regulace.

Ukazatel ROI ve variantě s dotací a vlastními zdroji dosahuje hodnoty **-6,62 %** za celé sledované období. Tento výsledek potvrzuje, že záměr není z finančního hlediska návratný, a jeho přínos spočívá především v sociální oblasti a veřejném zájmu.

$$\text{ROI} = \frac{-735\,790}{11\,118\,976} * 100 = -6,62\%$$

10.1.3 Vyhodnocení ekonomické efektivnosti záměru podle varianty financování

Porovnání dvou uvažovaných způsobů financování výstavby pečovatelských a sociálních bytů v obci Bílovice, tedy varianty s dotační podporou z programu IROP a varianty financované bankovním úvěrem, ukazuje výrazné rozdíly v jejich ekonomické efektivnosti i dopadu na rozpočet obce. Obě řešení sice naplňují veřejný zájem a přinášejí významné sociální přínosy, liší se však rozsah finanční zátěže a návratnosti z pohledu obce.

Ve variantě s dotací by obec investovala 11,12 mil. Kč z vlastních prostředků, přičemž zbývajících 39,02 mil. Kč by bylo kryto dotačními zdroji. Výsledné ukazatele potvrzují, že záměr je z finančního hlediska mírně ztrátový (NPV -9,39 mil. Kč, ROI -6,62 %, IRR činí -4,4 %), nicméně tato ztráta je v rámci veřejných projektů se sociálním přesahem běžná. Kumulovaný peněžní tok obce zůstává po dvaceti letech provozu záporný ve výši - 11,85 milionu Kč a doba návratnosti nebyla dosažena. Díky absenci úvěrového zatížení lze tuto variantu považovat za relativně finančně udržitelnou, neboť obecní rozpočet není zatížen splátkami ani úroky.

Ve variantě financované bankovním úvěrem by obec vložila 15 milionů Kč z vlastních zdrojů, přičemž zbýající část investice ve výši 35,13 milionu Kč by byla pokryta úvěrem se splátkami 3,25 milionu Kč ročně po dobu 15 let. Tato varianta financování je pro obec

výrazně finančně náročnější, o čemž svědčí i dosažené ukazatelé efektivnosti – ROI činí - 264,25 %, NPV dosahuje -38,59 milionu Kč a IRR se pohybuje na úrovni -7,2 %. Kumulovaný peněžní tok zůstává po celé sledované období hluboko v záporných hodnotách (-53,2 milionu Kč) a návratnosti by bylo možné dosáhnout pouze za předpokladu výrazného navýšení příjmů či snížení nákladů v delším časovém horizontu.

$$\text{Dluhová služba}_{2027} = \frac{1\,545\,894,94 + 1\,703\,111,59}{60\,167\,000} * 100 = 5,40 \%$$

Přestože ukazatel dluhové služby dosahuje v roce 2027 relativně nízké hodnoty 5,40 %, což je výrazně pod zákonným limitem 30 %. Celková míra zadluženosti obce zůstává těsně pod kritickou hranicí 60 % průměrných příjmů. Obec se sice neřadí mezi nejvíce zadlužené subjekty, avšak její fiskální manévrovací prostor je značně omezen. Jak vyplývá z kapitoly 9.3.1, při příjmech ve výši 60 167 tis. Kč by zadluženost v roce 2026 činila 55,91 % a v roce 2027 by klesla na 52,61 %. Tyto hodnoty sice zůstávají pod zákonným limitem, přesto představují významnou zátěž pro rozpočet a omezují schopnost obce realizovat další investiční projekty v budoucnu.

Na základě provedené analýzy lze konstatovat, že dotační varianta představuje výrazně méně rizikové a finančně udržitelnější řešení. Ačkoli ani tato varianta nedosahuje kladné finanční návratnosti, umožňuje realizaci veřejně prospěšného záměru při přijatelném zatížení obecních financí. Oproti tomu úvěrové řešení by mohlo zásadně omezit rozpočtovou stabilitu obce a snížit její schopnost realizovat další investice v budoucnu.

11 PŘÍPRAVA PROJEKTOVÉ ŘEŠENÍ VYBRANÉ VARIANTY FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

Na základě provedené analýzy dostupných forem financování investičního záměru a porovnání jednotlivých variant byla jako nejefektivnější a zároveň ekonomicky nejvýhodnější vyhodnocena varianta využívající dotační výzvu IROP – Sociální bydlení II, kterou vyhlásilo Ministerstvo pro místní rozvoj. Tato dotační výzva umožňuje financování až 85 % způsobilých výdajů a je určena mimo jiné i pro obce v méně rozvinutých regionech, mezi něž spadá i obec Bílovice.

Aby bylo možné dotaci úspěšně získat a záměr realizovat, je třeba, aby obec podnikla řadu konkrétních kroků, které odpovídají podmínkám dotační výzvy a současně zajistí efektivní přípravu, realizaci a následné udržitelné fungování záměru.

11.1 Úprava investičního záměru podle podmínek výzvy

Přizpůsobení investičního záměru požadavkům výzvy IROP – Sociální bydlení II je prvním nezbytným krokem k tomu, aby byl záměr obce Bílovice způsobilý k financování z prostředků evropských fondů. Podrobný popis konkrétních úprav, které byly na základě této potřeby navrženy, je uveden v podkapitole 9.4.1 Potřebné úpravy záměru. V této kapitole jsou rozvedeny jak úpravy týkající se vymezení cílové skupiny, tak změny v dispozičním řešení a výpočtu nájemného.

Původní zaměření investičního záměru, orientované převážně na seniory, se rozšířilo o další kategorie osob v bytové nouzi tak, aby odpovídalo definici způsobilých příjemců dle metodiky Ministerstva pro místní rozvoj. Senioři nadále tvoří hlavní cílovou skupinu, ovšem pouze za předpokladu, že splňují stanovená kritéria. Dispoziční řešení bytového domu se navrhuje s maximálním počtem dvanácti jednotek, přičemž plocha jednotlivých bytů odpovídá doporučeným hodnotám podle velikosti domácností. Výše nájemného se stanovuje tak, aby nepřesáhla limit 89,10 Kč/m² podlahové plochy, čímž je zajištěna plná způsobilost projektu i dostupnost bydlení pro cílové obyvatele.

11.2 Zajištění projektové dokumentace a technických podkladů

V další fázi je nezbytné zajistit vypracování projektové dokumentace v rozsahu stanoveném podmínkami dotační výzvy. Tato dokumentace zahrnuje technické výkresy, výkaz výměr, položkový rozpočet a doklady o souladu s územně plánovací dokumentací. Výzva neumožňuje zařadit náklady na projektovou dokumentaci mezi přímé způsobilé výdaje,

nicméně umožňuje jejich úhradu prostřednictvím tzv. paušálních nepřímých výdajů, které činí 7 % ze způsobilých nákladů záměru.

V případě obce Bílovice, kde byly jako způsobilé náklady identifikovány výdaje ve výši 45 900 tis. Kč, na projektovou a administrativní činnost může být využita částka 3 213 tis. Kč. Tyto prostředky lze použít také na právní a odborné služby související s přípravou a realizací záměru. Významnou výhodou těchto paušálních výdajů je skutečnost, že jejich čerpání není třeba dokládat jednotlivými účetními doklady, což významně zjednodušuje administraci dotace.

11.3 Příprava a podání žádosti o dotaci

Jakmile bude záměr upraven a veškerá dokumentace zpracována, je třeba jej zaregistrovat v systému MS2021+ a připravit kompletní žádost o podporu. Ta musí obsahovat všechny povinné přílohy, včetně aktualizované projektové dokumentace, rozpočtu, harmonogramu, popisu cílové skupiny, podmínek přidělování bytů a způsobu zajištění provozu. Žadatelům se doporučuje využít konzultací se zprostředkujícím subjektem, kterým je Centrum pro regionální rozvoj České republiky, což může pomoci předejít formálním nedostatkům žádosti. Žádost musí být podána ve stanovené lhůtě, která v případě této výzvy končí dne 23. února 2026.

11.4 Zajištění spolufinancování

Souběžně s přípravou žádosti musí obec zajistit finanční krytí spoluúčasti na realizaci záměru. Jelikož dotace kryje maximálně 85 % způsobilých výdajů, je nutné, aby obec financovala zbývající část způsobilých nákladů a všechny náklady nezpůsobilé. V případě obce Bílovice činí tyto výdaje přibližně 11 119 tis. Kč, které budou hrazeny z vlastních rozpočtových prostředků.

Zajištění odpovídajícího financování je nezbytnou podmínkou pro podání žádosti o podporu. Obec musí vypracovat konkrétní rozpočtový plán, který doloží schopnost pokrýt vlastní podíl, a tento plán předložit ke schválení zastupitelstvu. Tím se eliminuje potřeba využití úvěrového financování a zároveň se posiluje dlouhodobá rozpočtová stabilita obce.

11.5 Zřízení realizačního a administrativního týmu

Pro úspěšnou realizaci záměru je důležité, aby obec již nyní definovala kompetence jednotlivých pracovníků, kteří budou odpovědní za administraci záměru, komunikaci s poskytovatelem dotace a kontrolu nad postupem realizace. Je vhodné určit pracovní

skupinu či odpovědnou osobu pro vedení celého dotačního procesu. Pokud obec nemá dostatečné interní kapacity, je možné zapojit externího administrátora, jehož náklady lze hradit z paušálních výdajů.

11.6 Kroky po schválení dotace

Po schválení žádosti o dotaci ze strany poskytovatele je nezbytné, aby obec Bílovice bez prodlení zahájila kroky směřující k realizaci investičního záměru v souladu s podmínkami Rozhodnutí o poskytnutí dotace. V první řadě je třeba uzavřít smlouvu s poskytovatelem podpory, čímž dojde k oficiálnímu potvrzení přidělení finančních prostředků a vzniku závazků pro obec. Následně je nutné přistoupit k vyhlášení výběrových řízení na zhotovitele stavebních prací, technický dozor stavebníka a případně i na dodavatele vybavení. Tento proces musí probíhat v souladu se zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, a musí respektovat finanční limity stanovené dotační výzvou.

Po ukončení výběrových řízení následuje samotná realizace stavebních prací. Během této fáze je důležité zajistit průběžný dohled nad výstavbou, pravidelně vést stavební deník a kontrolovat soulad se schváleným rozpočtem i harmonogramem záměru. Součástí implementace je také administrativní správa záměru, která zahrnuje podávání průběžných monitorovacích zpráv, žádostí o platbu a archivaci veškeré dokumentace tak, aby byla v souladu s požadavky IROP a pravidly pro financování z evropských fondů.

Po dokončení výstavby přechází záměr do fáze provozu a udržitelnosti. Obec je povinna po dobu minimálně 20 let zachovat účel využití stavby a plnit podmínky definované ve výzvě, zejména ve vztahu k cílové skupině obyvatel a výši nájemného. Zároveň je nutné vytvořit udržitelný provozní režim, který zahrnuje systém přidělování bytů, zajištění běžného provozu a údržby a definování odpovědností jednotlivých pracovníků či externích subjektů zapojených do správy zařízení. Tímto způsobem bude zajištěno dlouhodobé a efektivní fungování záměru, které bude přínosem jak pro uživatele pečovatelských bytů, tak pro samotnou obec.

12 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ PRO OBEC

Praktická část diplomové práce se soustředí na dvě oblasti – posouzení hospodaření obce Bílovice a analýzu návrhu optimálního způsobu financování investičního záměru na výstavbu pečovatelských bytů. Na základě finanční analýzy za období 2020–2023 a porovnání dvou reálných variant financování byl zpracován návrh, který nejen reflektuje možnosti obecního rozpočtu a zároveň reaguje na aktuální potřeby místní komunity, přičemž se zohledňují i dlouhodobé strategické cíle obce.

Finanční analýza hospodaření obce Bílovice prokázala, že obec si v analyzovaném období udržovala stabilní fiskální pozici, přičemž kladné provozní saldo bylo dosaženo zejména v letech 2021 a 2022. V roce 2023 však došlo k obratu a obec vykázala záporné rozpočtové saldo ve výši -3 439 tis. Kč. Tento vývoj, spojený s rostoucími výdaji a schodkem, signalizuje potřebu systematického přehodnocení rozpočtového plánování. Doporučuje se přechod na víceleté rozpočtové plánování, které by umožnilo přesnější predikci výdajů a příjmů obce. Zároveň je vhodné stanovit limity pro kapitálové výdaje a analyzovat strukturu běžných výdajů s cílem identifikovat možná opatření pro efektivní alokaci prostředků ve prospěch investičních priorit.

Zadluženost obce je na minimální úrovni (4 %) a v současnosti nepředstavuje žádné rozpočtové riziko. Celkové cizí zdroje tvořily v roce 2023 pouhých 2,99 % z celkových aktiv, přičemž obec nevykazovala žádné úvěry ani splátky dluhové služby. Tento stav ukazuje na relativně stabilní finanční situaci, která obci umožňuje uvažovat o externím financování bez ohrožení její rozpočtové stability. Je však třeba upozornit na nárůst krátkodobých závazků, zejména dohadných účtů a záloh na transfery, které mohou v budoucnu vytvářet tlak na likviditu a vyžadují pečlivé sledování.

Finanční analýza dále potvrdila velmi dobré výsledky v oblasti likvidity a samofinancování. Koeficient samofinancování přesáhl v roce 2023 hodnotu 95 %, což dokládá vysokou míru finanční nezávislosti. Ukazatele likvidity, běžná likvidita (11,01), pohotová likvidita (10,87) a okamžitá likvidita (8,50), zůstaly i přes mírný pokles v roce 2023 nad doporučenými hodnotami, což potvrzuje schopnost obce dostát svým krátkodobým závazkům. Ukazatel autarkie i provozní saldo ukazují, že obec si zachovává finanční samostatnost i při přípravě větších investičních projektů.

Z provedené finanční analýzy vyplývá, že obec Bílovice vykazuje zdravou fiskální pozici a má dostatečnou schopnost spolufinancovat investiční záměry z vlastních zdrojů. Tato schopnost je podpořena dlouhodobě pozitivním provozním saldem, vysokou finanční

samostatností a nízkým podílem cizích zdrojů na financování aktiv. Výsledky ukazatelů likvidity a autarkie rovněž potvrzují, že obec disponuje rezervami, které jí umožní zapojit se do vícezdrojového financování investičních projektů bez výrazného ohrožení veřejných financí.

V případě investičního záměru výstavby pečovatelských bytů s odhadovanými náklady ve výši 50 133 976 Kč se ukazuje, že obec nebude schopna tyto náklady pokrýt výhradně z vlastních zdrojů. Z tohoto důvodu byla provedena analýza možností externího financování. Zvažována byla kombinace úvěrového financování a vlastních prostředků obce, která by umožnila realizaci záměru. V rámci této analýzy byly posuzovány také různé poměry mezi úvěrem a vlastním kapitálem. Uvažované varianty s vyšším podílem vlastních prostředků měly za cíl snížit výši čerpaného úvěru, nicméně tyto scénáře by mohly vést k ohrožení provozní rezervy obce a omezit její schopnost plnit běžné závazky nebo realizovat jiné nezbytné investice.

Porovnání variant úvěrového financování zahrnovalo úvěry od České spořitelny a Komerční banky. Úvěr od Komerční banky neposkytoval výhodnější podmínky, a proto byl upřednostněn úvěr od České spořitelny s úrokovou sazbou 4,4 %. Přesto by úvěrové financování vedlo k nárůstu zadluženosti – rozpočtová odpovědnost obce by v roce 2026 vzrostla na 55,91 %, což je těsně pod zákonným limitem 60 %. Roční splátky úvěru by dosáhly 3 249 006,54 Kč. Celkové náklady na úvěr by dosáhly 48 735 098,05 Kč. Tento model financování by výrazně zatížil obecní rozpočet a omezil flexibilitu při plánování dalších investic.

V případě, že by obec upravila záměr podle požadavků výzvy IROP – Sociální bydlení II, mohla by získat dotaci až ve výši 39 015 000 Kč. Tím by se spoluúcast obce snížila na 11 118 976 Kč. Tato varianta by významně snížila tlak na rozpočet, omezila potřebu zadlužení a zároveň ponechala dostatečný fiskální prostor pro další výdaje či investice.

CBA analýza obou variant byla provedena na horizontu 20 let při diskontní sazbě 3 %. Výsledky varianty s úvěrem ukázaly, že příjmy z nájemného nepokrývají ani výši splátek. Záměr vykazuje zápornou čistou současnou hodnotu (NPV -38,59 mil. Kč), návratnost investice (ROI -264,25 %) a vnitřní výnosové procento (IRR -7,21 %), což naznačuje nízkou ekonomickou efektivnost. Dotační varianta rovněž vykazuje záporné hodnoty (NPV - 9,39 mil. Kč, ROI -6,62 %, IRR -4,4 %), nicméně její realizace nezatěžuje rozpočet úroky a splátkami, a zároveň přispívá k udržení finanční flexibility obce.

Na základě provedených analýz se doporučuje, aby obec Bílovice pečlivě zvážila realizaci investičního záměru výstavby pečovatelských bytů, a to zejména za předpokladu využití dotační podpory z programu IROP – Sociální bydlení II. Tato varianta nabízí zásadní výhody: nižší potřebu vlastních zdrojů (11,12 mil. Kč), zachování nízké míry zadlužení a vyšší rozpočtovou flexibilitu.

Ačkoli projekt nevykazuje pozitivní ekonomickou návratnost, jeho **sociální přínosy jsou jednoznačně prokazatelné**. Výstavba pečovatelských bytů přispěje ke stabilizaci místní komunity, posílí sociální integraci a výrazně zlepší životní podmínky cílových skupin – seniorů a osob se sníženou soběstačností. Zároveň zvýší dostupnost bydlení a sníží náklady nájemníkům díky podnákladovému (regulovanému) nájemnému. Z těchto důvodů lze záměr považovat za opodstatněný z hlediska veřejného zájmu.

Vedle volby vhodného způsobu financování se obci doporučuje zavést i podpůrná opatření směřující k dlouhodobě udržitelnému hospodaření a efektivní realizaci projektu. V oblasti finančního řízení je žádoucí přejít na víceletý rozpočtový rámec a pravidelně aktualizovat střednědobý finanční výhled, který umožní přesnější plánování kapitálových výdajů a predikci provozních potřeb. Zároveň je vhodné zvážit zřízení investičního fondu obce, do nějž by mohly být převáděny přebytky určené pro budoucí rozvojové projekty.

Dále se doporučuje zavést systém pravidelného sledování klíčových finančních ukazatelů – zejména likvidity, provozního salda a míry zadluženosti – a v případě zhoršení těchto hodnot včas přijmout nápravná opatření. V rámci přípravy samotného záměru je důležité důsledně přizpůsobit projektovou dokumentaci podmínkám výzvy IROP – Sociální bydlení II, zajistit dostatečnou rozpočtovou rezervu na krytí případných vícenákladů a zvážit zapojení odborných partnerů z oblasti sociálních služeb či neziskového sektoru, kteří mohou přispět k efektivnímu a udržitelnému provozu.

V dlouhodobém horizontu se doporučuje systematicky sledovat sociální dopady projektu a zapojovat zpětnou vazbu do plánování dalších rozvojových iniciativ. Pro zajištění úspěšné realizace s využitím dotačního financování je v kapitole 11 podrobně rozpracováno projektové řešení s přehledem konkrétních kroků, které musí obec podniknout ve všech fázích – od přípravy a podání žádosti až po administraci a zajištění udržitelnosti. Klíčové dopady na rozpočtové hospodaření obce jsou následně shrnuty v podkapitole 12.1.

12.1 Shrnutí dopadů investičního záměru na hospodaření obce

Na základě předchozích analýz shrnuje tabulka 30 hlavní rozdíly mezi variantou s úvěrem a variantou s dotační podporou. Tabulka shrnuje klíčové dopady obou řešení na hospodaření obce Bílovice.

Tabulka 30 Dopady variant financování na hospodaření obce

Oblast dopadu	Varianta s úvěrem	Varianta s dotací
Zdroje financování	Úvěr + vlastní zdroje obce	Dotace + vlastní zdroje obce
Zatížení rozpočtu	Vysoké – splátky 3,25 mil. Kč ročně	Nízké – vlastní podíl pouze 11,1 mil. Kč, bez splátek úvěru
Míra zadluženosti (2026)	55,91 % (blízko zákonnému limitu)	Bez nárůstu zadlužení
Dopad na provozní rezervy a flexibilitu	Výrazné omezení flexibility	Zachování fiskální rezervy a investiční kapacity
NPV	-38,59 mil. Kč	-9,39 mil. Kč
IRR	-7,21 %	-4,4 %
ROI	-264,25 %	-6,62 %
Sociální přínos	Vysoký	Vysoký
Doporučení z hlediska finanční udržitelnosti	Rizikové – ohrožení běžného chodu obce	Doporučeno – nízké riziko, vyšší udržitelnost

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na základě uvedeného přehledu lze konstatovat, že z hlediska dlouhodobé rozpočtové stability a efektivního využití veřejných prostředků je varianta s dotační podporou z IROP výrazně výhodnější. Přestože ani jedna z variant nevykazuje pozitivní ekonomickou návratnost, přičemž přínos pro sociální stabilitu, inkluzi a dostupnost bydlení zůstává v obou variantách vysoký.

ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na návrh optimálního financování investičního záměru obce Bílovice, jehož cílem je výstavba pečovatelských bytů pro seniory a osoby se sníženou soběstačností. Cílem práce bylo posoudit ekonomickou situaci obce a navrhnout vhodnou variantu financování s ohledem na rozpočtovou udržitelnost a přínosy pro místní komunitu.

Teoretická část se věnovala postavení obcí, jejich hospodaření, rozpočtovému procesu a metodám finanční analýzy. Popsány byly také možnosti financování veřejných investic a metody hodnocení jejich efektivnosti, zejména metoda Cost-Benefit analýzy (CBA), která zohledňuje i nefinanční přínosy.

V praktické části byla analyzována hospodářská situace obce Bílovice v letech 2020–2023. Finanční analýza potvrdila stabilní fiskální pozici, nízkou zadluženost a vysokou míru samofinancování. V roce 2023 však došlo k zápornému saldu, což poukazuje na potřebu důslednějšího plánování výdajů a efektivnějšího řízení rezerv. Následně byl podrobně představen investiční záměr včetně cílové skupiny, nákladů a očekávaných provozních příjmů.

Pro návrh způsobu financování byly porovnány dvě varianty – kombinace vlastních zdrojů s úvěrem a kombinace vlastních zdrojů s dotací z programu IROP – Sociální bydlení II. Obě varianty byly podrobeny CBA s dvacetiletým horizontem a diskontní sazbou 3 %. Výsledky ukázaly, že úvěrová varianta představuje výraznou rozpočtovou zátěž s negativními ukazateli (NPV -38,59 mil. Kč, ROI -264,25 %, IRR -7,21 %). Dotační varianta, přestože rovněž vykazuje záporné NPV (-9,39 mil. Kč), je výrazně udržitelnější, protože nezatěžuje rozpočet splátkami a ponechává prostor pro další investice.

Na základě provedené analýzy bylo doporučeno realizovat záměr s využitím dotační podpory. Tato varianta minimalizuje riziko zadlužení a umožňuje efektivní využití vlastních prostředků bez narušení rozpočtové stability. Přestože projekt nedosahuje ekonomické návratnosti v užším smyslu, jeho přínosy v oblasti sociální politiky, dostupného bydlení a komunitní soudržnosti jsou zásadní a převažují nad náklady.

Obci bylo dále doporučeno posílit rozpočtové plánování prostřednictvím víceletého rámce, pravidelně sledovat ukazatele finanční stability a vytvářet rezervy pro pokrytí rizik. Důležitým faktorem udržitelnosti provozu může být spolupráce s partnery ze sociální sféry, která přispěje ke zvýšení kvality poskytovaných služeb.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALEXANDER, Jack, 2018. Wiley finance series. Hoboken: John Wiley. ISBN 978-1-119-49148-4.

BOARDMAN, Anthony E.; GREENBERG, David H.; VINING, Aidan R. a WEIMER, David Leo, 2018. *Cost-benefit analysis: concepts and practice*. Fifth edition. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 978-1-108-40129-6.

ČERNOHORSKÝ, Jan, 2020. *Finance: od teorie k realitě*. Finance. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2215-8.

DLUHOŠOVÁ, Dana, 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozšířené vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.

DOLEŽAL, Jan, 2023. *Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů*, 2. vydání. 2. vydání. Expert. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-6724-1.

DOLEŽAL, Jan, 2023. *Projektový management*. 2. vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3619-3.

FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3293-0.

Götze, Uwe.; Northcott, Deryl a Schuster, Peter, 2008. *Investment appraisal methods and models*. Berlin: Springer. ISBN 978-3-662-45850-1.

GRUBER, Jonathan, 2019. *Public finance and public policy*. Sixth edition. New York: Worth publishers. ISBN 978-1-319-10525-9.

HALÁSEK, Dušan; PILNÝ, Jaroslav a TOMÁNEK, Petr, 2002. *Určování bonity obcí*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava. ISBN 80-248-0159-0.

CHEN, Greg G.; WEIKART, Lynne A. a WILLIAMS, Daniel W., 2015. *Budget Tools: Financial Methods in the Public Sector*. 2nd edition. California: CQ Press. ISBN 9781-4833-0770-1.

KADERÁBKOVÁ, Jaroslava a PEKOVÁ, Jitka, 2012. *Územní samospráva – udržitelný rozvoj a finance*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-910-4.

- KÁŇA, Pavel a KALOUSKOVÁ, Petra, 2019. *Základy veřejné správy: vybrané kapitoly veřejné správy pro studium na středních a vyšších odborných školách*. 5. aktualizované vydání. Ostrava: Montanex. ISBN 978-80-7225-465-1.
- KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel., 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KOPECKÝ, Martin, 2017. *Právní postavení obcí a krajů – základy komunitárního práva*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-720-2.
- KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-717-9778-2.
- LIŠKA, Petr; ELEK, Štefan a MAREK, Karel, 2014. *Bankovní obchody*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-510-8.
- LOCHMANNOVÁ, Alena, 2017. *Veřejná správa: základy veřejné správy*. Prostějov: Nakladatelství a vydavatelství Computer Media. ISBN 978-80-7402-295-1.
- MAAYTOVÁ, Alena; OCHRANA, František a PAVEL, Jan, 2015. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5561-8.
- MÁČE, Miroslav, 2006. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Finanční řízení. Praha: Grada. ISBN 80-247-1558-9.
- MÁČE, Miroslav, 2012. *Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu: aplikace v příkladech*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-802-4736-372.
- MAREK, Dan a KANTOR, Tomáš, 2009. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno. ISBN 978-80-87029-56-5.
- MCGRATH, James a BATES, Bob, 2015. *89 nejdůležitějších manažerských teorií pro praxi*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-382-3.
- NAHODIL, František, 2014. *Veřejná správa a financování veřejného sektoru*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-536-4.
- OSTŘÍŽEK, Jan, 2007. *Public private partnership: příležitost a výzva*. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-744-9.

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

PAVELKOVÁ, Drahomíra a KNÁPKOVÁ, Adriana, 2012. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-872-7.

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

PEKOVÁ, Jitka; JETMAR, Marek a TOTH, Petr, 2019. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-209-4.

PIKE, Richard H. a NEALE, Bill, 2003. *Corporate finance and investment: decisions and strategies*. 4th ed. London: Financial Times Prentice Hall. ISBN 02-736-5138-2.

POSPÍŠIL, Richard a ŽUFAN, Pavel, 2019. *Ekonomika veřejných rozpočtů: (současnost a perspektiva)*. Průhonice: Professional Publishing. ISBN 978-80-88260-32-5.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2015. *Financování měst, obcí a regionů – teorie a praxe: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Grada. ISBN 978-80-247-5921-0.

PŮČEK, Milan a OCHRANA, František, 2020. *Řízení rizik a příležitostí: (aplikace na případ muzea)*. Praha: Národní zemědělské muzeum, s.p.o. ISBN 978-80-88270-14-0.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza - 7. aktualizované vydání: metody, ukazatele a využití v praxi*. Grada. ISBN 978-80-271-4425-9.

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

SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠÁMAL, Petr, 2009. *Soustružníci lidských duší: lidové knihovny a jejich cenzura na počátku padesátých let 20. století (s edicí seznamů zakázaných knih)*. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-1709-3.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2006. *Financování projektů*. Praha: Professional Publishing. ISBN 80-869-4609-6.

VALACH, Josef, 2010. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 3., přeprac. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-71-2.

VOCHOZKA, Marek, 2020. *Metody komplexního hodnocení podniku: 2. aktualizované vydání*. Grada. ISBN 978-80-271-1890-8.

Elektronické zdroje:

ČESKO. 2000. *Zákon č. 128/2000 Sb.* Online. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. [cit. 2025-01-23].

ČESKO. 2000. *Zákon č. 218/2000 Sb.* Online. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>. [cit. 2025-02-06].

ČESKO. 2000. *Zákon č. 250/2000 Sb.* Online. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>. [cit. 2025-02-02].

ČESKO. 2017. *Zákon č. 23/2017 Sb.* Online. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-23>. [cit. 2025-02-02].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2025. *Demografický vývoj Bílovice (okres Uherské Hradiště)*. Online. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__43__592030#profil31550=page%3Dpozice-profilu%26rqup%3DA%26pvo%3DPU-DEM-OB1%26z%3DT%26f%3DTABULKA%26clsp%3D31550%26katalog%3D31550. [cit. 2025-03-01].

DENÍK VEŘEJNÉ SPRÁVY. 2012. *Monitoring hospodaření obcí*. Online. Dostupné z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6525250>. [cit. 2025-02-02].

DOTACEEU.CZ. 2025. *10 kroků k získání dotace*. Online. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/jak-ziskat-dotaci/10-kroku-k-ziskani-dotace> [cit. 2025-02-07].

HAYES, Adam. 2023. *Investment Basics Explained With Types to Invest in*. Online. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/i/investment.asp>. [cit. 2025-02-02].

ING. 2025. *Czech inflation briefly hits 3% threshold*. Online. Dostupné z: <https://think.ing.com/articles/czech-inflation-briefly-hits-3-percent-threshold/>. [cit. 2025-04-04].

IROP. 2024. *101. výzva IROP – Sociální bydlení II. - SC 4.2 (MRR)*. Online. Dostupné z: <https://irop.gov.cz/cs/vyzvy-2021-2027/vyzvy/101vyzvairop> [cit. 2025-03-15].

MINISTERSTVO FINANCÍ. 2008. *Monitoring hospodaření obcí – SIMU*. Online. Dostupné z:

<https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/aktuality/2008/monitoringhospodareni-obci-simu-2008-13760>. [cit. 2025-02-02].

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. 2025. *Nájemné v bytech, na jejichž výstavbu byla poskytnuta státní dotace*. Online. Dostupné z: <https://mmr.gov.cz/cs/narodni-dotace/podpora-bydleni/metodika-pro-uzavirani-najemnich-smluv-k-podporova/najemne-v-bytech,-na-jejichz-vystavbu-byla-poskytn>. [cit. 2025-02-23].

MONITOR. 2025. *Monitor – kompletní přehled veřejných financí*. Online. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/>. [cit. 2024-12-20].

OBEC BÍLOVICE. 2025. *Pečovatelské byty v Bílovicích*. Online. Dostupné z: <https://bilovice.cz/>. [cit. 2024-12-01].

OBEC BÍLOVICE. 2025. *Rada Obce*. Online. Dostupné z: https://bilovice.cz/default/default/6765_rada-obce. [cit. 2024-12-01].

REALITÁK ROKU. 2025. *Detailní analýza trhu s nemovitostmi ve Zlínském kraji*. Online Dostupné z: <https://www.realitakroku.cz/aktuality/detailni-analyza-trhu-s-nemovitostmi-ve-zlinskem-kraji>. [cit. 2025-04-04].

SEZNAM ZPRÁVY. 2025. *Fixovat, či nefixovat energie? Ceny klesají a lidé si je chtějí pojistit*. Online Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ekonomika-finance-nove-ceniky-energie-lide-si-chteji-nizsi-cenu-pojistit-269065>. [cit. 2025-04-04].

SVK, SLOVÁCKÉ VODÁRNY A KANALIZACE, a.s. 2025. *Ceny vodného a stočného od 1. 1. 2025*. Online Dostupné z: <https://www.svkuh.cz/>. [cit. 2025-05-04].

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. 2024. *Fondy Evropské unie*. Online. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/urad-vlady/strukturalni-fondy/strukturalni-fondy-73340/#>. [cit. 2025-02-07].

WOLTAIR. 2025. *Jaká bude cena plynu v roce 2025?* Online Dostupné z: <https://www.woltair.cz/blog/jaka-bude-cena-plynu-v-roce-2025>. [cit. 2025-05-04].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Demografický vývoj obyvatel 2019-2025.....	48
Obrázek 2 Vývoj věkových skupin obce 2019-2023	49
Obrázek 3 Vývoj hospodaření obce Bílovice v letech 2020-2023	50
Obrázek 4 Ukazatel autarkie.....	58
Obrázek 5 Řešené území s vizualizací budovy pečovatelských bytů	65
Obrázek 6 Matice rizik	73
Obrázek 7 Síťová analýza	76
Obrázek 8 Procentuální struktura financování investičního záměru obce.....	81

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Horizontální analýza příjmů obce Bílovice	51
Tabulka 2 Horizontální analýza výdajů obce Bílovice	53
Tabulka 3 Analýza majetku obce.....	55
Tabulka 4 Analýza závazků	56
Tabulka 5 Ukazatel dluhové služby	59
Tabulka 6 Ukazatel koeficientu samofinancování	59
Tabulka 7 Analýza likvidity obce	60
Tabulka 8 Ukazatel podílu cizích zdrojů na aktivech	60
Tabulka 9 Ukazatel provozního přebytku/salda.....	61
Tabulka 10 Ukazatel věřitelského rizika.....	62
Tabulka 11 Rozpočtová odpovědnost obce	63
Tabulka 12 Rozpočet investičního záměru obce.....	66
Tabulka 13 Přehled maximálních limitů nájemného dle MMR.....	68
Tabulka 14 Porovnání provozních příjmů	68
Tabulka 15 Finanční rizika	69
Tabulka 16 Právní rizika	70
Tabulka 17 Provozní rizika	71
Tabulka 18 Technická rizika.....	72
Tabulka 19 Zadání pro metodu CPM.....	74
Tabulka 20 Řešení CPM metody	75
Tabulka 21 Změna likvidity po uvolnění 15 mil. Kč.....	78
Tabulka 22 Změna po uvolnění veškerých prostředků z BÚ	78
Tabulka 23 Porovnání úvěru dle výše uvolnění vlastních prostředků	82
Tabulka 24 Předpokládána rozpočtová odpovědnost při vyšším úvěru.....	83
Tabulka 25 Srovnání úvěru u Komerční banky	84
Tabulka 26 Srovnání bankovních úvěrů	85
Tabulka 27 Navrhovaná úprava dispozice bytů pro dotaci.....	88
Tabulka 28 Úprava nájmu.....	89
Tabulka 29 Financování pomocí dotace z programu Sociální bydlení	90
Tabulka 30 Dopady variant financování na hospodaření obce	110

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A	Aktiva
BÚ	Bankovní účet
CBA	Cost-Benefit Analýza
CF	Peněžní tok
CPM	Metoda kritické cesty
CZ	Cizí zdroje
ČSÚ	Český statistický úřad
IROP	Integrovaný regionální operační program
IRR	Vnitřní výnosové procento
K	Kapitálový výdaj
KB	Komerční banka
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
N	Náklady
NPV	Čistá současná hodnota
P	Příjmy
PPP	Partnerství veřejného a soukromého sektoru
ROI	Ukazatel návratnosti investic
SIMU	Soustava informativních a monitorujících ukazatelů
TSO	Technická správa obce
UH	Uherské Hradiště
ÚSC	Územní samosprávné celky
V	Výnosy

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Peněžní vyjádření přínosů a újem (úvěr)

Příloha P II: Peněžní vyjádření přínosů a újem (dotace)

Příloha P III: Splátkový kalendář zvoleného úvěru

PŘÍLOHA P I: PENĚŽNÍ VYJÁDRĚNÍ PŘÍNOSŮ A ÚJEM (ÚVĚR)

ROK	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Přínosy										
Nájemné	-	810000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000
Zvýšení 3%	-	-	36450	37544	38670	39830	41025	42256	43523	44829
Zbytková hodnota budovy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Újmy										
Investice	15000000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Splátky úvěru	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007
Provozní náklady	-	437140	668824	682201	695845	709762	723957	738436	753205	768269
CF	-18220115	-2877140	-2667374	-2679657	-2692175	-2704932	-2717932	-2731180	-2744681	-2758440

ROK	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047
Přínosy											
Nájemné	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000	1215000
Zvýšení 3%	46174	47559	48986	50455	51969	53528	55134	56788	58492	60246	62054
Zbytková hodnota budovy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17045536
Újmy											
Investice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Splátky úvěru	3249007	3249007	3249007	3249007	3249007	-	-	-	-	-	-
Provozní náklady	783634	799307	815293	831599	848231	865195	882499	900149	918152	936515	955246
CF	-2772460	-2786748	-2801307	-2816144	-2831262	403333	387635	371639	355339	338731	17367344

PŘÍLOHA P II: PENĚŽNÍ VYJÁDRĚNÍ PŘÍNOSŮ A ÚJEM (DOTACE)

ROK	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Přínosy										
Nájemné	-	424829	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243
Zvýšení 3%	-	-	19117	19691	20282	20890	21517	22162	22827	23512
Zbytková hodnota budovy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Újmy										
Investice	11118976	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provozní náklady	-	382473	585184	596888	608826	621002	633422	646091	659012	672193
CF	-11118976	42355	71176	60046	48699	37131	25338	13315	1058	-11438

ROK	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047
Přínosy											
Nájemné	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243	637243
Zvýšení 3%	24217	24944	25692	26463	27257	28074	28917	29784	30678	31598	32546
Zbytková hodnota budovy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3780436
Újmy											
Investice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provozní náklady	685637	699349	713336	727603	742155	756998	772138	787581	803333	819399	835787
CF	-24176	-37162	-50401	-63897	-77655	-91681	-105978	-120554	-135412	-150558	3614438

PŘÍLOHA P III: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ ZVOLENÉHO ÚVĚRU

Poř.	Splátka	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	3 249 006,54	1 545 894,94	1 703 111,59	33 430 864,41
2	3 249 006,54	1 470 958,03	1 778 048,50	31 652 815,90
3	3 249 006,54	1 392 723,90	1 856 282,64	29 796 533,27
4	3 249 006,54	1 311 047,46	1 937 959,07	27 858 574,19
5	3 249 006,54	1 225 777,26	2 023 229,27	25 835 344,92
6	3 249 006,54	1 136 755,18	2 112 251,36	23 723 093,56
7	3 249 006,54	1 043 816,12	2 205 190,42	21 517 903,14
8	3 249 006,54	946 787,74	2 302 218,80	19 215 684,34
9	3 249 006,54	845 490,11	2 403 516,43	16 812 167,92
10	3 249 006,54	739 735,39	2 509 271,15	14 302 896,77
11	3 249 006,54	629 327,46	2 619 679,08	11 683 217,69
12	3 249 006,54	514 061,58	2 734 944,96	8 948 272,73
13	3 249 006,54	393 724,00	2 855 282,54	6 092 990,20
14	3 249 006,54	268 091,57	2 980 914,97	3 112 075,23
15	3 249 006,54	136 931,31	3 112 075,23	0