



# Střednědobý výhled rozpočtu Klobuk s analýzou financí a ratingem

LUDĚK TESAŘ  
CITYFINANCE

Obsahuje:

- ✓ analýzu financí obce uzavřenou ratingem dle Cityfinance
- ✓ uvedení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení financí (SWOT analýza)
- ✓ do výhledu **zpracované změny daní tzv. daňového balíčku účinného od 1. 1. 2021**
- ✓ výhled finančního potenciálu samosprávy na 5 let od roku 2022 do roku 2026
- ✓ doporučený strop bezpečné zadluženosti
- ✓ pravidla rozpočtů pro stabilitu financí
- ✓ doporučení

**OBSAH**

|                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ÚVOD .....</b>                                                                                     | <b>2</b>  |
| VYBRANÉ POUŽITÉ TERMÍNY.....                                                                          | 3         |
| <i>Počet obyvatel</i> .....                                                                           | 3         |
| <i>Počet žáků</i> .....                                                                               | 3         |
| <i>Počet zaměstnanců</i> .....                                                                        | 3         |
| <i>Saldo rozpočtu</i> .....                                                                           | 3         |
| <i>Provozní saldo</i> .....                                                                           | 3         |
| <b>ANALÝZA FINANČNÍHO ZDRAVÍ.....</b>                                                                 | <b>4</b>  |
| ANALÝZA.....                                                                                          | 4         |
| <i>Počet obyvatel</i> .....                                                                           | 4         |
| <i>Počet zaměstnanců</i> .....                                                                        | 5         |
| <i>Počet žáků</i> .....                                                                               | 5         |
| <i>Saldo rozpočtu</i> .....                                                                           | 7         |
| <i>Celkové příjmy a výdaje</i> .....                                                                  | 9         |
| <i>Rozbor příjmů</i> .....                                                                            | 9         |
| <i>Struktura výdajů a finanční krytí investic</i> .....                                               | 14        |
| <i>Schopnost finančního zajištění reprodukce majetku</i> .....                                        | 16        |
| <i>Podrobnější rozbor výdajů</i> .....                                                                | 16        |
| <i>Provozní saldo</i> .....                                                                           | 19        |
| <i>Majetek obce a krytí požadavků reprodukce</i> .....                                                | 22        |
| <i>Finanční kondice obce</i> .....                                                                    | 23        |
| <i>Finanční rezervy</i> .....                                                                         | 26        |
| <i>Dlouhodobé závazky</i> .....                                                                       | 26        |
| <i><b>Strop bezpečné zadluženosti</b></i> .....                                                       | 27        |
| <i>Dlouhodobé pohledávky</i> .....                                                                    | 27        |
| ZÁVĚR FINANČNÍ ANALÝZY .....                                                                          | 28        |
| <b>STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU.....</b>                                                               | <b>30</b> |
| FINANČNÍ DOPADY ZMĚN LET 2020 A 2021 DO DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ .....                                         | 30        |
| DOPORUČENÍ (ŘAZENO DLE VÝZNAMU A ČASOVÉ PRIORITY SESTUPNĚ) .....                                      | 31        |
| DEFINICE FINANČNÍHO POTENCIÁLU OBCE .....                                                             | 32        |
| ZÁVĚR .....                                                                                           | 33        |
| PŘEDPOKLADY A PLNĚNÍ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU .....                                             | 34        |
| DOPORUČENÁ PRAVIDLA ROZPOČTŮ PRO STABILITU FINANČÍ SAMOSPRÁVY .....                                   | 35        |
| DOPADY STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU DO FINANČÍ.....                                                 | 36        |
| <b>PŘÍLOHY .....</b>                                                                                  | <b>39</b> |
| PŘÍLOHA 1. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU - TABULKOVÁ ČÁST .....                                         | 39        |
| PŘÍLOHA 2. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU KLOBUK – PODLE ZÁKONA POVINNĚ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE.....      | 43        |
| PŘÍLOHA 3. EKONOMICKÉ HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING) .....                                      | 44        |
| PŘÍLOHA 4. ÚVOD DO FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SAMOSPRÁVY.....                                             | 46        |
| PŘÍLOHA 5. VÝDAJE - PODROBNÝ VÝVOJ ZA POSLEDNÍCH 5 LET .....                                          | 48        |
| PŘÍLOHA 6. JINÉ PRÁVNICKÉ OSOBY, VE KTERÝCH SE KLOBUKY ANGAŽUJÍ, VYJMA PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ..... | 49        |
| PŘÍLOHA 7. ROZPOČTOVÉ URČENÍ DANÍ (TZV. RUD) PO NOVELE, ÚČINNÉ OD 1. 1. 2021 .....                    | 50        |
| <b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ .....</b>                                                                   | <b>51</b> |
| OBRÁZKY .....                                                                                         | 51        |
| TABULKY .....                                                                                         | 51        |
| GRAFY.....                                                                                            | 51        |
| <b>KONTAKT NA ZPRACOVATELE .....</b>                                                                  | <b>52</b> |
| PROFESNÍ PROFIL ZPRACOVATELE .....                                                                    | 52        |

## Úvod

Obec Klobuky (dále jen **obec** nebo **Klobuky**) sestavuje v tomto dokumentu střednědobý výhled rozpočtu, což je povinnost plynoucí ze zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Dokument je zpracován v souladu se zákonem o pravidlech rozpočtové odpovědnosti č. 23/2017 Sb. Smyslem střednědobého výhledu rozpočtu je prokázat schopnost, že obec dostojí svým dosavadním závazkům. Střednědobý výhled rozpočtu je podle zákona nástroj sloužící pro střednědobé finanční plánování rozvoje hospodářství samosprávy. Sestavuje se na základě uzavřených smluvních vztahů a přijatých závazků zpravidla na 2 až 5 let následujících po roce, na který se sestavuje roční rozpočet. Obsahuje minimálně souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích, o dlouhodobých závazcích a pohledávkách, o finančních zdrojích a potřebách dlouhodobě realizovaných záměrů. Obsahem jde tento dokument nad rámec zákonem daných náležitostí střednědobého výhledu rozpočtu uváděných v § 3 zákona č. 250/2000 Sb. Zejména analyzuje finanční zdraví (rating), trendy financí a stanovuje strop bezpečného úvěrového zatížení k financování cílů samosprávy. Uvedeny jsou také možné hrozby s vlivem na finance, včetně opatření. Materiál uvádí též SWOT financí a obsahuje doporučení.

Ze střednědobého výhledu se vychází při zpracování rozpočtu a využívá se jako příloha k případným žádostem o úvěry a některé dotace. Smyslem střednědobého výhledu rozpočtu je podpořit udržitelnost financí, vymezit finanční možnosti samosprávy, podpořit zdravý vývoj financí a prokázat schopnost samosprávy dostát svým závazkům. Pro správnou funkci výhledu je třeba, aby byl plněn a aktualizován tak, aby průběžně reagoval na ekonomickou situaci, hrozby a příležitosti financí ve vazbě na reálné hospodaření samosprávy. Ve střednědobém výhledu rozpočtu je nastavena strategie hospodaření a financí se zaměřením na stabilitu a finanční zdraví samosprávy. Výhodou střednědobého výhledu rozpočtu je značná možnost finančně manévrovat. Ke zpracování střednědobého výhledu rozpočtu bylo použito zejména těchto zdrojů:

- Skutečnost 2020 a rozpočet 2021;
- Validovaná data z MF ČR;
- Účetní a finanční výkazy od roku 1997;
- Monitor státní pokladny MF ČR (<http://monitor.statnipokladna.cz>);
- Vyhláška MF ČR č. 358/2020 Sb., o podílu jednotlivých obcí ...;
- Aktuální predikce výnosů daní Cityfinance a makroekonomické prognózy MF ČR, ČNB a vybraná data ČSÚ.

Obec může díky plánování lépe realizovat cíle, zvládnout hrozby financí a využít příležitosti. Aby střednědobý výhled plnil svou roli, **je třeba jej pravidelně aktualizovat, což obec dělá** a doplňovat analýzu financí o čerstvá data, sledovat vývoj financí a revidovat podle toho finanční možnosti.

## Vybrané použité termíny

---

### Počet obyvatel

Podle údajů ČSÚ. Při stanovení počtu obyvatel obce se vychází ze stavu k 1. lednu běžného roku uvedeného v bilanci obyvatel České republiky zpracované Českým statistickým úřadem k 1. lednu běžného roku.

### Počet žáků

Podle dokumentace škol vedené dle školského zákona. Přesněji se při stanovení počtu dětí a žáků vychází z dokumentace škol vedené podle školského zákona, a to ze stavu k 30. září roku, který bezprostředně předchází běžnému roku.

### Počet zaměstnanců

Počet zaměstnanců vykázaný v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů. Bere se celkový počet zaměstnanců vykázaných v České republice k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku. Jde o počet zaměstnanců, kteří mají v katastru samosprávy místo výkonu práce.

### Saldo rozpočtu

Je rozdíl mezi příjmy a výdaji rozpočtu. Pokud jsou plánované vyšší příjmy než výdaje, je saldo kladné, v opačném případě záporné. Ze salda rozpočtu rozhodně nelze odvodit, že město hospodaří dobře či špatně. Posoudit hospodaření je mnohem složitější a saldo rozpočtu obce/městyse/města je pouze dílčí údaj.

**Upozornění.** Splátky úvěrů nejsou vedeny jako rozpočtové výdaje a přebytky rozpočtu mohou být použity jednak na splácení úvěrů z minulosti nebo slouží k vytvoření finanční rezervy do budoucna na realizaci jiných projektů. Proto přebytek rozpočtu se rozhodně nerovná definici „to jsou peníze, které zbývají“.

Záporné saldo rozpočtu znamená, že v rozpočtu jsou vyšší výdaje než příjmy. Chybějící prostředky pocházejí buď z úvěrů, nebo je ke krytí deficitu využito prostředků uspořených v minulosti. Záporné saldo znamená špatné hospodaření pouze v situaci trvalých deficitů a ty má v ČR hlavně státní rozpočet.

Bez přebytků a deficitů nelze zajistit hospodaření, ale platí, že podle zákona by měly být rozpočty dlouhodobě vyrovnané.

### Provozní saldo

Běžné příjmy – Běžné výdaje = Provozní saldo

Součástí běžných výdajů jsou i opravy, které často působí pocitově jako investice. Podstatné je, aby bylo provozní saldo obce/městyse/města po snížení o splátky dluhů vždy kladné (výjimku může tvořit nárazově řešení problematiky cash flow a velké opravy).

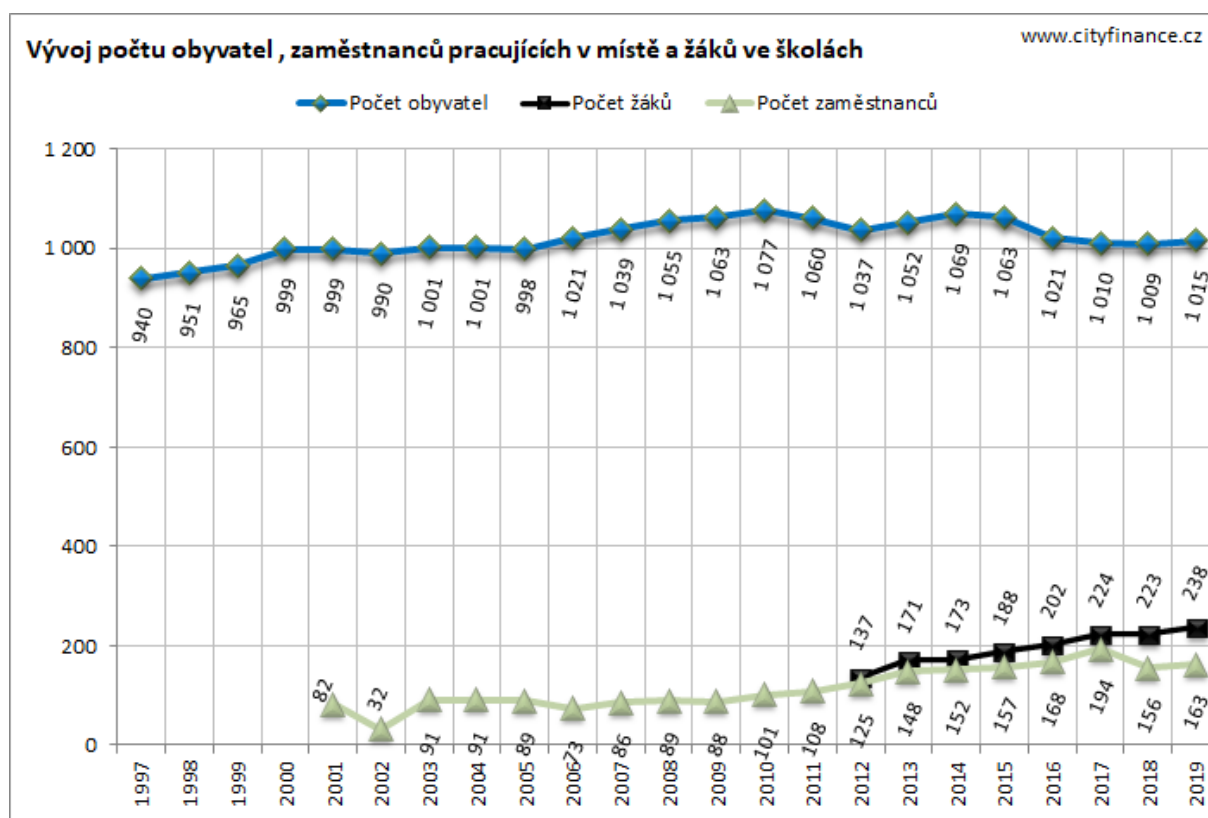
## Analýza finančního zdraví

Doporučujeme zdvořile nejprve seznámení s obsahem přílohy věnující se obecně finančnímu (rozpočtovému) hospodaření samosprávy, viz **Příloha 4. Úvod do finančního hospodaření samosprávy.**

### Analýza

Počet obyvatel<sup>1</sup> obce v minulosti **klesal**, poslední roky byl stabilní. Na počtu obyvatel závisí většina příjmů obce (sdílené daňové příjmy). Dle posledních dostupných dat od roku 2016 do 2019 **ubylo 6 obyvatel** (-0,6 %), to vzalo cca 91 tis. Kč sdílených daňových příjmů. **Za deset ubylo 48 obyvatel**, což představuje aktuálně ztrátu cca 0,7 mil. Kč sdílených daňových příjmů ročně. Počet obyvatel obce byl k 1. 1. 2020 celkem **1015**. Na obyvatele připadalo v roce 2020 cca 16,9 tis. Kč daňových příjmů, resp. cca 15,3 tis. Kč sdílených daňových příjmů.

**Graf 1. Vývoj počtu obyvatel, žáků a zaměstnanců v katastru Klobuk**



Zdroj: MFČR, ČSÚ a [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

<sup>1</sup> Počet obyvatel podle údajů ČSÚ. Při stanovení počtu obyvatel obce se vychází ze stavu k 1. lednu běžného roku uvedeného v bilanci obyvatel České republiky zpracované Českým statistickým úřadem.

Počet zaměstnanců<sup>2</sup> se za poslední 4 roky moc nezměnil, resp. ubylo 6 zaměstnanců (cca -3 %), kteří mají v katastru obce místo výkonu práce. Na území obce bylo evidováno v roce 2019 cca **163** zaměstnanců. Kritérium počtu zaměstnanců přineslo do příjmů obce za rok 2020 cca **95 tis. Kč**. Podle počtu zaměstnanců se stanovuje malý podíl obce na výnosu daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti<sup>3</sup>, ale ukazatel má sociální rozměr.

**Tabulka 1. Vývoj počtu obyvatel, žáků a zaměstnanců pracujících v katastru Klobuk s vybranými dopady do daňových příjmů**

|                                                                       | 2004                                                                                                                   | 2005 | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |                   |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------|
| Počet obyvatel                                                        | 1 001                                                                                                                  | 998  | 1 021 | 1 039 | 1 055 | 1 063 | 1 077 | 1 060 | 1 037 | 1 052 | 1 069 | 1 063 | 1 021 | 1 010 | 1 009 | 1 015 |                   |
| Počet zaměstnanců                                                     | 91                                                                                                                     | 89   | 73    | 86    | 89    | 88    | 101   | 108   | 125   | 148   | 152   | 157   | 168   | 194   | 156   | 163   |                   |
| Počet žáků                                                            |                                                                                                                        |      |       |       |       |       |       |       | 137   | 171   | 173   | 188   | 202   | 224   | 223   | 238   |                   |
| INDEXY                                                                | INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                   |
|                                                                       | průměr<br>za 10 let                                                                                                    | 2005 | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | průměr<br>od 2016 |
| Počet obyvatel                                                        | 99,4                                                                                                                   | 99,7 | 102,3 | 101,8 | 101,5 | 100,8 | 101,3 | 98,4  | 97,8  | 101,4 | 101,6 | 99,4  | 96,0  | 98,9  | 99,9  | 100,6 | 98,9              |
| Počet zaměstnanců                                                     | 106,0                                                                                                                  | 97,8 | 82,0  | 117,8 | 103,5 | 98,9  | 114,8 | 106,9 | 115,7 | 118,4 | 102,7 | 103,3 | 107,0 | 115,5 | 80,4  | 104,5 | 101,8             |
| Počet žáků                                                            | 105,7                                                                                                                  |      |       |       |       |       |       |       |       |       | 101,2 | 108,7 | 107,4 | 110,9 | 99,6  | 106,7 | 106,2             |
| DOPAD ZMĚNY POČTU OBYVATEL NA DAŇOVÉ PŘÍJMY                           |                                                                                                                        |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                   |
|                                                                       | roční<br>průměr<br>od r. 2010                                                                                          | 2005 | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | Od 2016           |
| Změna počtu obyvatel                                                  | -7                                                                                                                     | -3   | 23    | 18    | 16    | 8     | 14    | -17   | -23   | 15    | 17    | -6    | -42   | -11   | -1    | 6     | -6                |
| Změna sdílených<br>daňových příjmů v tis. Kč<br>změnou počtu obyvatel | -112                                                                                                                   | -25  | 187   | 146   | 160   | 88    | 157   | -217  | -329  | 239   | 285   | -96   | -787  | -186  | -17   | 103   | -99               |

Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

Rok 2011 byl rokem, kdy Český statistický úřad prováděl sčítání lidu, domů a bytů. Ze sčítání lidu se vychází při stanovení počtu obyvatel pro rozdělování sdílených výnosů daní dle zákona č. 243/2000 Sb., o Rozpočtovém určení daní, tzv. „**RUD**“, schéma rozdělování viz **Příloha 7. Rozpočtové určení daní (tzv. RUD) po novele, účinné od 1. 1. 2021.**

Počet žáků<sup>4</sup> ve školském zařízení obce (ZŠ s MŠ) je údaj, na kterém po novele RUD od roku 2013 záleží část daňových příjmů. Obec vykazovala **238** žáků. Za poslední 4 roky **přibýlo 36 žáků** (cca +18 %). Příjmy na žáky dosud rostly, navýšil je růst ekonomiky a zejména novela tzv. RUD v roce 2018. Před krizí mohla obec počítat s cca 15 tis. Kč na žáka, ale tato částka se snížila blíže k cca 13 tis. Kč

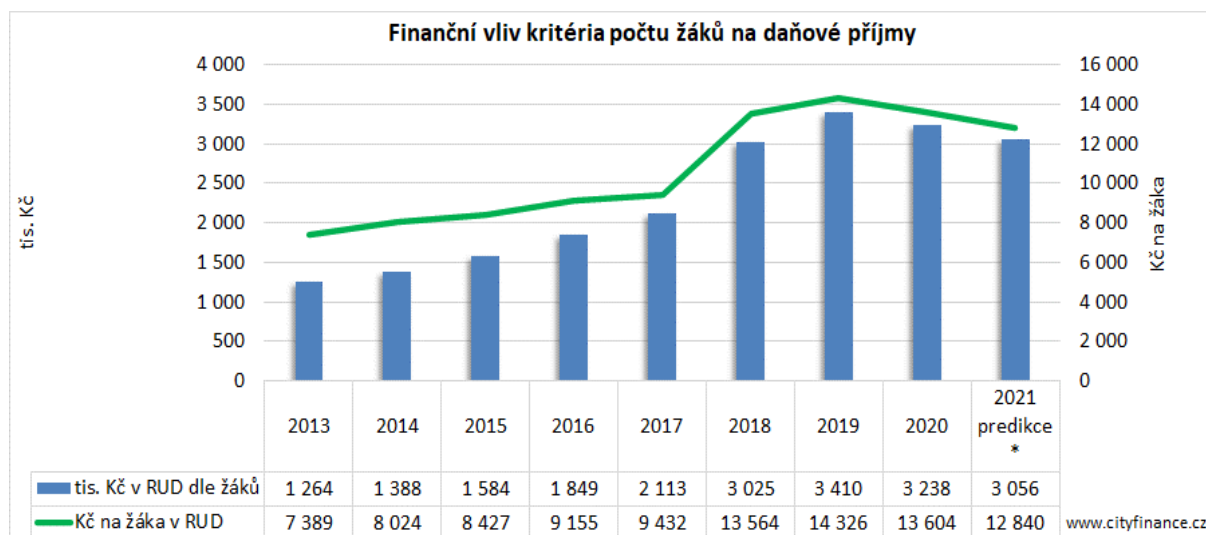
<sup>2</sup> Počet zaměstnanců vykázanému v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů, k celkovému počtu zaměstnanců takto vykázaných v České republice, a to podle stavu k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku.

<sup>3</sup> 1,5 % celostátního výnosu daně se dělí mezi obce dle počtu zaměstnanců vykázanému v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů, a to k celkovému počtu zaměstnanců takto vykázaných v České republice k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku.

<sup>4</sup> Počet žáků podle dokumentace škol vedené dle školského zákona. Přesněji se při stanovení počtu dětí a žáků vychází z dokumentace škol vedené podle školského zákona, a to ze stavu k 30. září roku, který bezprostředně předchází běžnému roku.

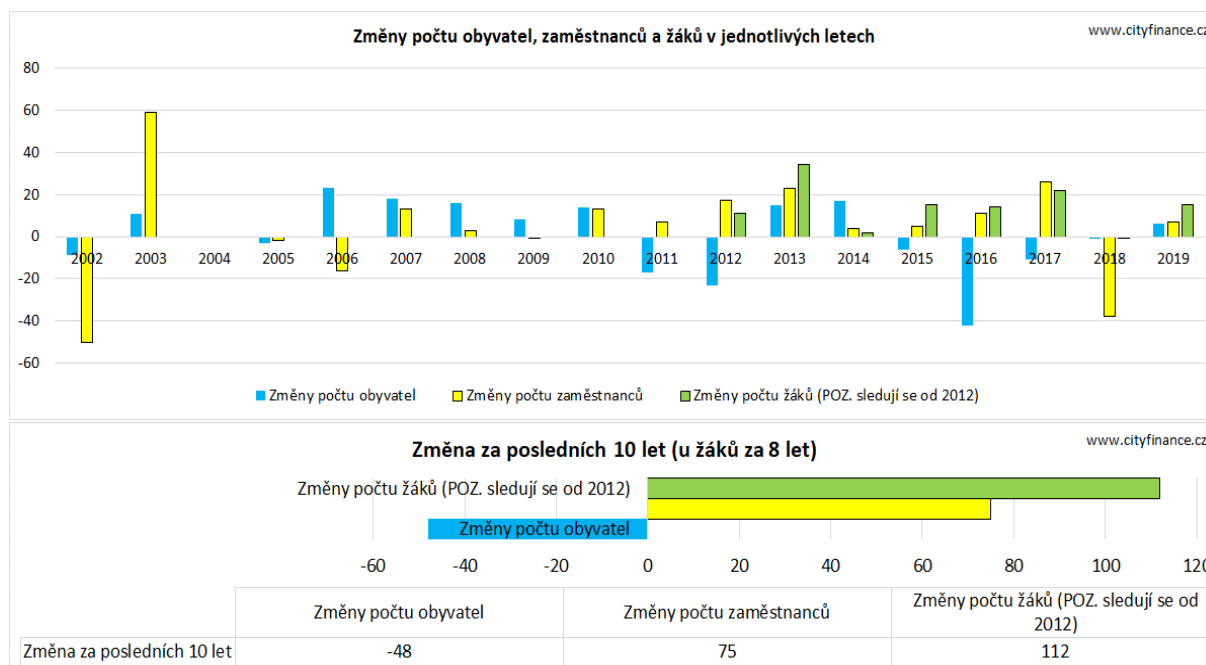
na žáka. Přesto, vzhledem k jistotě příjmů na žáky, zůstávají investice do školských zařízení po stránce provozu značně finančně podpořené. Školy, včetně školek jsou přesto závislé hlavně na dotacích státu. Klobuky inkasovaly z tzv. RUD dle kritéria počtu žáků **v roce 2020 cca 3,2 mil. Kč**. Rolí obce je především péče o majetek školských zařízení.

## Graf 2. Orientační vývoj sumy dle kritéria počtu žáků v rozpočtovém určení daní pro Klobuky



Zdroj: MFČR, ČSÚ a [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

## Graf 3. Změny počtu obyvatel, zaměstnanců a žáků v Klobukách



Zdroj: MFČR, ČSÚ a [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

**Klobuky prosperovaly ve školství a v počtu zaměstnanců** pracujících v obci, ale ubylo obyvatel. Na počtech obyvatel a žáků nejvíce závisí sdílené daňové příjmy. **Úbytek počtu obyvatel není pro finance žádoucí.**



**Tabulka 2. Vývoj vybraných ukazatelů příjmů a výdajů Klobuk**

*tis. Kč*

|                              | 2005         | 2006          | 2007          | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
|------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. Daňové příjmy             | 6 675        | 6 825         | 7 368         | 8 656         | 8 264         | 8 312         | 8 352         | 8 498         | 10 613        | 11 714        | 12 207        | 13 796        | 14 967        | 16 862        | 18 034        | 17 137        |
| 2. Nedaňové příjmy           | 651          | 787           | 804           | 921           | 792           | 769           | 920           | 890           | 913           | 1 181         | 964           | 1 296         | 963           | 1 014         | 990           | 1 163         |
| 3. Kapitálové příjmy         | 82           | 28            | 1 115         | 2 257         | 504           | 406           | 149           | 492           | 234           | 178           | 85            | 3 784         | 316           | 59            | 566           | 7 744         |
| 4. Přijaté dotace            | 1 946        | 8 541         | 2 646         | 1 962         | 10 578        | 2 939         | 1 904         | 5 978         | 7 026         | 5 353         | 3 381         | 25 465        | 9 217         | 1 004         | 5 689         | 23 753        |
| <b>Příjmy celkem</b>         | <b>9 354</b> | <b>16 181</b> | <b>11 933</b> | <b>13 796</b> | <b>20 138</b> | <b>12 427</b> | <b>11 324</b> | <b>15 858</b> | <b>18 787</b> | <b>18 425</b> | <b>16 637</b> | <b>44 341</b> | <b>25 462</b> | <b>18 939</b> | <b>25 279</b> | <b>49 797</b> |
| 5. Běžné výdaje              | 6 649        | 9 288         | 7 357         | 8 480         | 8 681         | 7 803         | 7 296         | 9 351         | 12 006        | 10 004        | 11 188        | 8 451         | 10 287        | 10 783        | 11 596        | 11 092        |
| 6. Kapitálové výdaje         | 2 702        | 4 627         | 4 062         | 4 751         | 8 645         | 7 228         | 2 649         | 5 244         | 4 429         | 5 207         | 2 313         | 39 503        | 18 173        | 5 767         | 12 125        | 38 661        |
| <b>Výdaje celkem</b>         | <b>9 351</b> | <b>13 914</b> | <b>11 418</b> | <b>13 231</b> | <b>17 326</b> | <b>15 031</b> | <b>9 945</b>  | <b>14 595</b> | <b>16 435</b> | <b>15 211</b> | <b>13 501</b> | <b>47 954</b> | <b>28 460</b> | <b>16 550</b> | <b>23 721</b> | <b>49 753</b> |
| <b>Saldo příjmů a výdajů</b> | <b>4</b>     | <b>2 267</b>  | <b>515</b>    | <b>565</b>    | <b>2 812</b>  | <b>-2 604</b> | <b>1 379</b>  | <b>1 262</b>  | <b>2 352</b>  | <b>3 215</b>  | <b>3 136</b>  | <b>-3 613</b> | <b>-2 997</b> | <b>2 389</b>  | <b>1 558</b>  | <b>45</b>     |

*tis. Kč*

|                              | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. Daňové příjmy             | 8 352         | 8 498         | 10 613        | 11 714        | 12 207        | 13 796        | 14 967        | 16 862        | 18 034        | 17 137        |
| 2. Nedaňové příjmy           | 920           | 890           | 913           | 1 181         | 964           | 1 296         | 963           | 1 014         | 990           | 1 163         |
| 3. Kapitálové příjmy         | 149           | 492           | 234           | 178           | 85            | 3 784         | 316           | 59            | 566           | 7 744         |
| 4. Přijaté dotace            | 1 904         | 5 978         | 7 026         | 5 353         | 3 381         | 25 465        | 9 217         | 1 004         | 5 689         | 23 753        |
| <b>Příjmy celkem</b>         | <b>11 324</b> | <b>15 858</b> | <b>18 787</b> | <b>18 425</b> | <b>16 637</b> | <b>44 341</b> | <b>25 462</b> | <b>18 939</b> | <b>25 279</b> | <b>49 797</b> |
| 5. Běžné výdaje              | 7 296         | 9 351         | 12 006        | 10 004        | 11 188        | 8 451         | 10 287        | 10 783        | 11 596        | 11 092        |
| 6. Kapitálové výdaje         | 2 649         | 5 244         | 4 429         | 5 207         | 2 313         | 39 503        | 18 173        | 5 767         | 12 125        | 38 661        |
| <b>Výdaje celkem</b>         | <b>9 945</b>  | <b>14 595</b> | <b>16 435</b> | <b>15 211</b> | <b>13 501</b> | <b>47 954</b> | <b>28 460</b> | <b>16 550</b> | <b>23 721</b> | <b>49 753</b> |
| <b>Saldo příjmů a výdajů</b> | <b>1 379</b>  | <b>1 262</b>  | <b>2 352</b>  | <b>3 215</b>  | <b>3 136</b>  | <b>-3 613</b> | <b>-2 997</b> | <b>2 389</b>  | <b>1 558</b>  | <b>45</b>     |

| INDEXY               | INDEXY              | INDEXY     | INDEXY     | INDEXY    | INDEXY    | INDEXY     | INDEXY    | INDEXY    | INDEXY     | INDEXY     | INDEXY                   |
|----------------------|---------------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|------------|--------------------------|
|                      | průměr<br>za 10 let | 2012       | 2013       | 2014      | 2015      | 2016       | 2017      | 2018      | 2019       | 2020       | průměr<br>za<br>poslední |
| 1. Daňové příjmy     | 108                 | 102        | 125        | 110       | 104       | 113        | 108       | 113       | 107        | 95         | 105,8                    |
| 2. Nedaňové příjmy   | 106                 | 97         | 103        | 129       | 82        | 134        | 74        | 105       | 98         | 117        | 98,7                     |
| 3. Kapitálové příjmy | 355                 | 331        | 48         | 76        |           |            | 8         | 19        | 957        | 1367       | 587,8                    |
| 4. Přijaté dotace    | 242                 | 314        | 118        | 76        | 63        | 753        | 36        | 11        | 567        | 418        | 257,8                    |
| <b>Příjmy celkem</b> | <b>127</b>          | <b>140</b> | <b>118</b> | <b>98</b> | <b>90</b> | <b>267</b> | <b>57</b> | <b>74</b> | <b>133</b> | <b>197</b> | <b>115,6</b>             |
| 5. Běžné výdaje      | 105                 | 128        | 128        | 83        | 112       | 76         | 122       | 105       | 108        | 96         | 107,4                    |
| 6. Kapitálové výdaje | 280                 | 198        | 84         | 118       | 44        | 1708       | 46        | 32        | 210        | 319        | 151,7                    |
| <b>Výdaje celkem</b> | <b>133</b>          | <b>147</b> | <b>113</b> | <b>93</b> | <b>89</b> | <b>355</b> | <b>59</b> | <b>58</b> | <b>143</b> | <b>210</b> | <b>117,6</b>             |

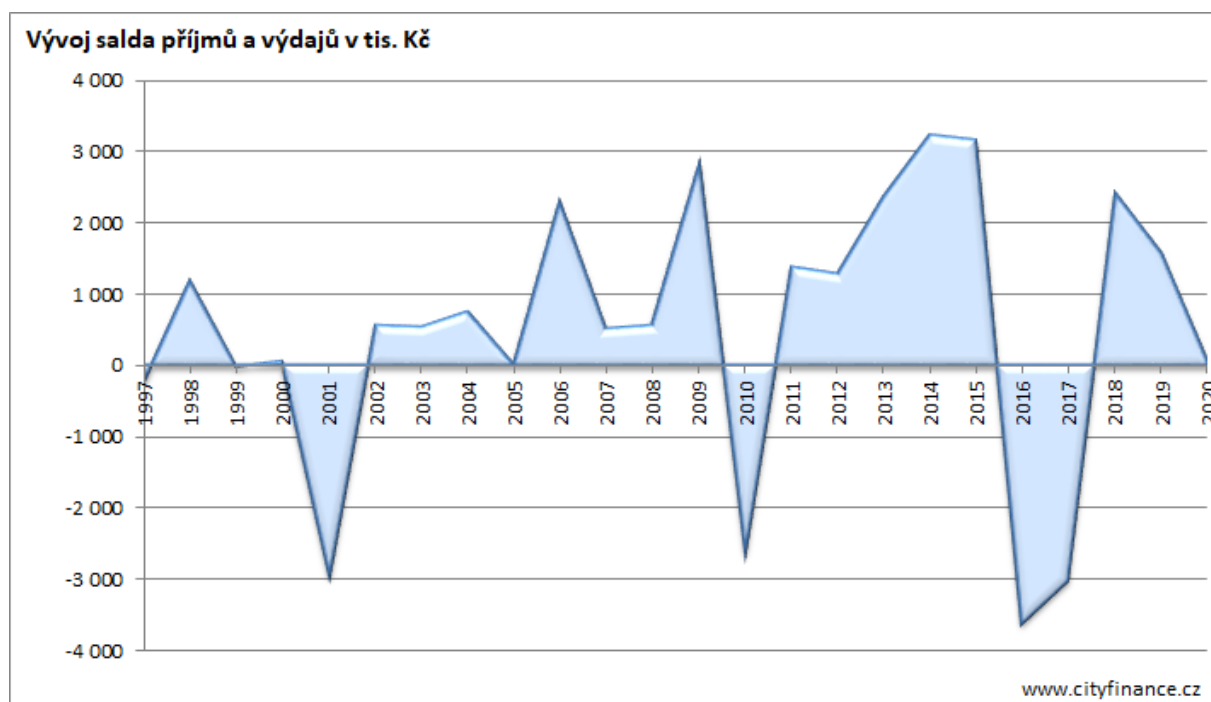
Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

Saldo rozpočtu vyjadřuje rozdíl mezi příjmy a výdaji za daný rok. Deficity jsou přirozenou součástí rozpočtu obce v situaci zvýšených výdajů například na investice a opravy a říkají, že ten daný rok obec realizuje více výdajů než příjmů, což je přirozené zejména, když obec investuje. Přebytky období deficitů vyrovnávají. Svou roli zde hraje také řešení cash flow (tok příjmů a výdajů v čase) mezi roky, zejména v období projektů větších investičních dotací. Obec obvykle střídáním deficitů s přebytky „finančně dýchá“.



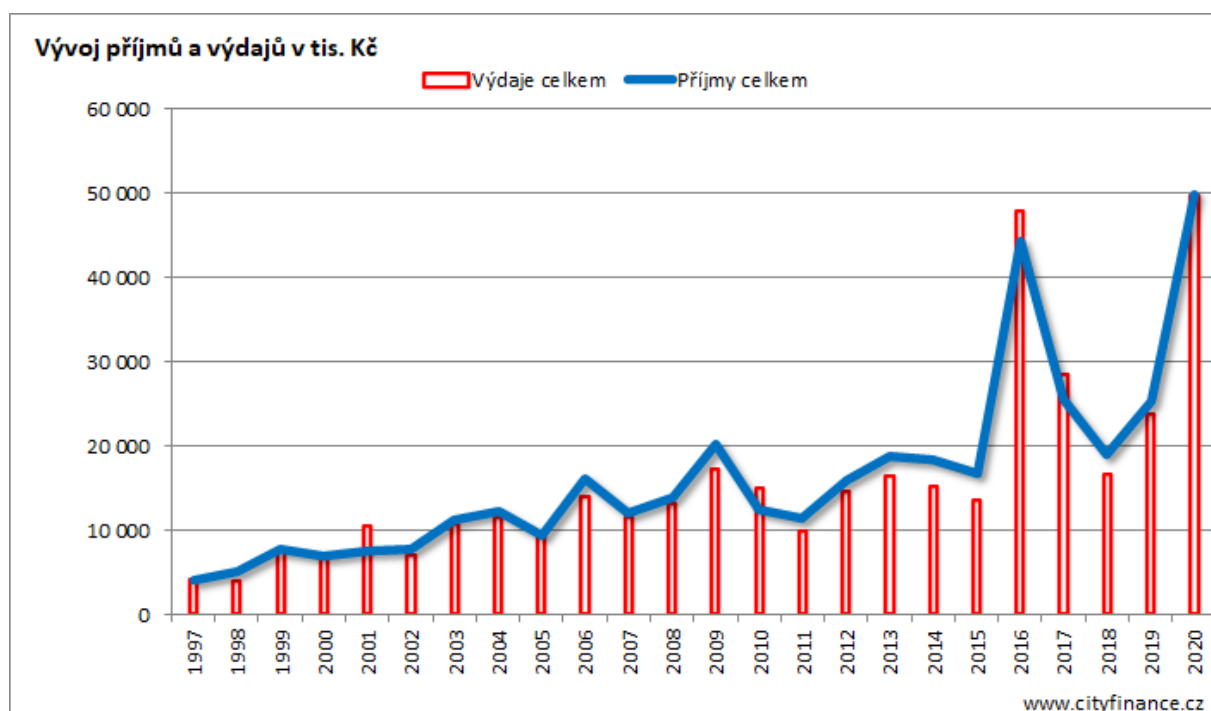
Podrobný vývoj **salda rozpočtu** Klobuk znázorňuje následující **graf**. Celková bilance rozpočtu vykázala za poslední 4 roky přebytek 1 mil. Kč a za 10 let byl docílen přebytek skoro 9 mil. Kč. Obec **hospodařila přebytkově**.

**Graf 4. Vývoj salda rozpočtu Klobuk**



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

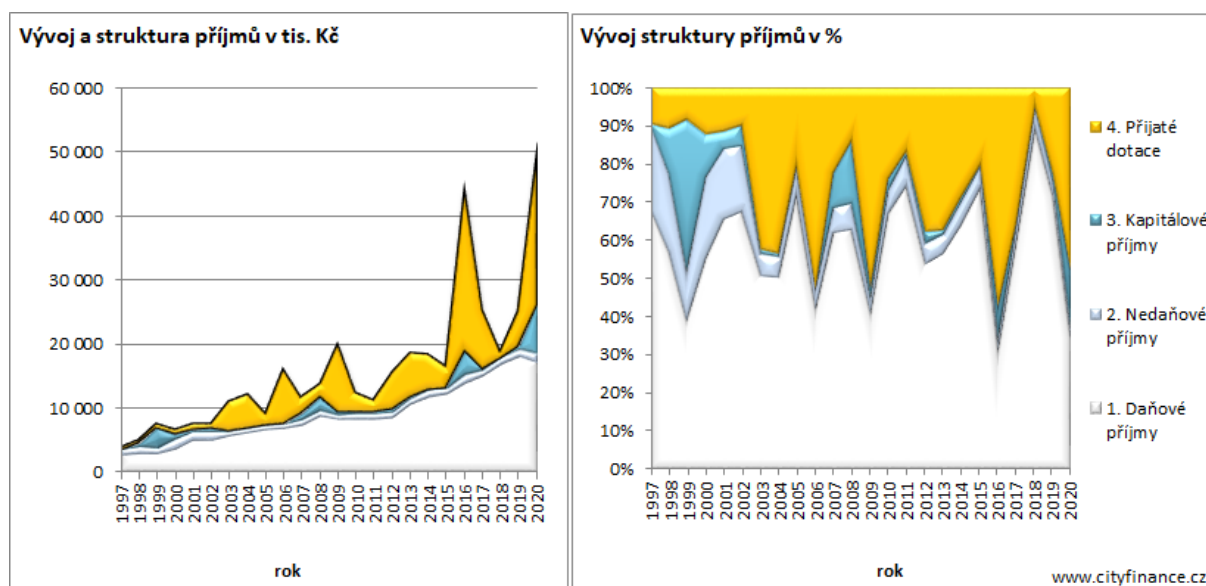
**Graf 5. Vývoj příjmů a výdajů Klobuk**



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Celkové příjmy a výdaje obce měly dlouhodobě viděno rostoucí tendenci. Zdravý základ příjmů měl dlouhodobě progresivní trend, a to hlavně díky daňovým příjmům. Zejména vliv dotací a výjimečně i kapitálových příjmů působil v minulosti kolísání příjmů. Historicky byly příjmy (**viz graf níže**) i výdaje ovlivňovány také následujícími vnějšími faktory. V roce **2001** se nejvíce změnilo RUD tzv. velkou novelou. V roce **2003** vznikly obce s přenesenou působností a obce s pověřeným obecním úřadem, v roce **2005** se změnilo financování školství (dotace nově tekly mimo rozpočty samospráv). Následovaly dopady finanční krize po roce **2009** v roce **2012** došlo k přesměrování transferů sociálních dávek mimo rozpočty větších měst na úřady práce. Lepší vývoj daňových příjmů zajistila obci novela tzv. RUD v roce **2013**, kdy pozitivně působil přesun příspěvků na žáky do daňových příjmů a dále též výrazně zapracoval dobrý vývoj ekonomiky ČR posledních let. Novely RUD v roce **2017** a **2018** byly v režii pro města a obce posíleného RUD sdílených daní. Rok **2020** přinesl covidovou krizi, kompenzace dotacemi a podporami a na rok 2021 proběhly větší daňové změny, včetně změny RUD, které se teprve projeví.

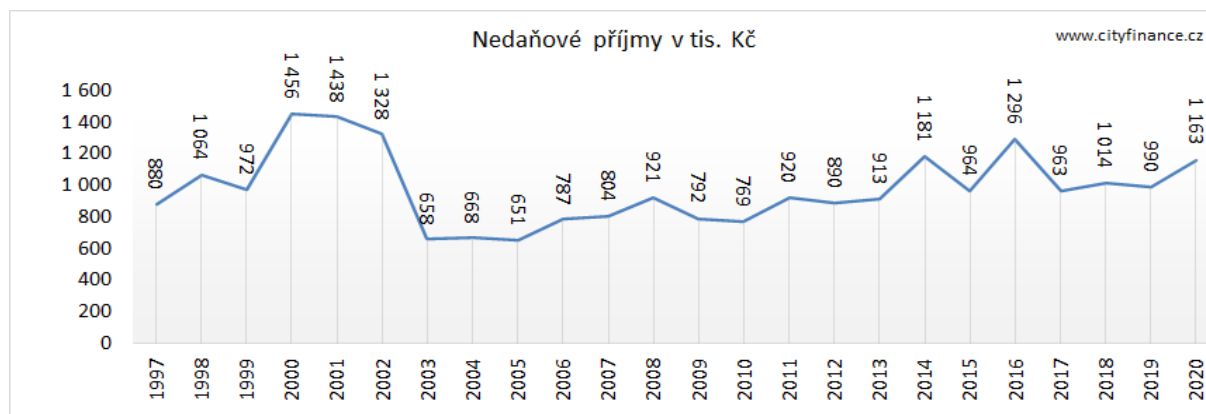
**Graf 6. Vývoj struktury příjmů Klobuk**



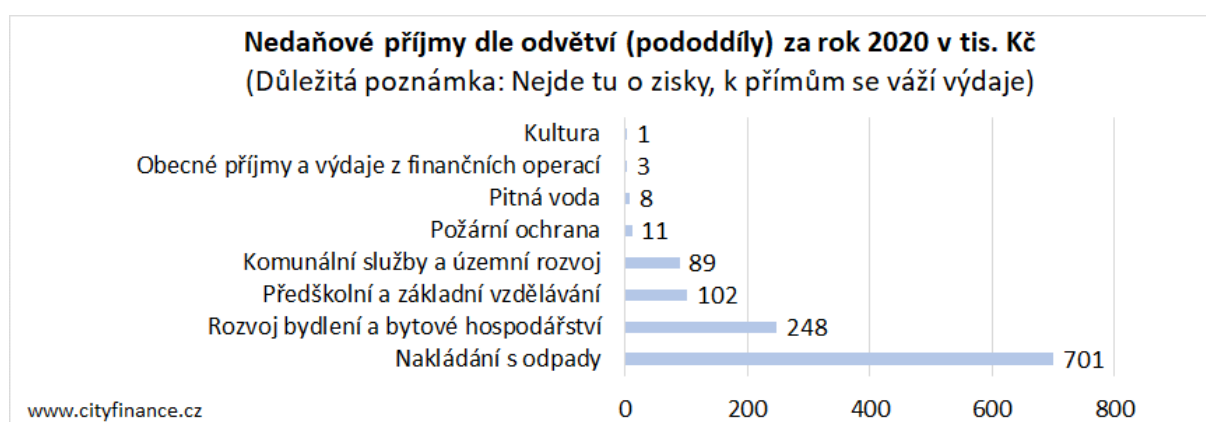
Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Rozbor příjmů ukazuje **zdravý a stabilní základ**, který zajišťovaly především daňové příjmy (v předchozích **grafech** bíle vyznačený podíl). Nárázově Klobuky získávaly dotace a kapitálové příjmy, poslední roky vysoce úspěšně.

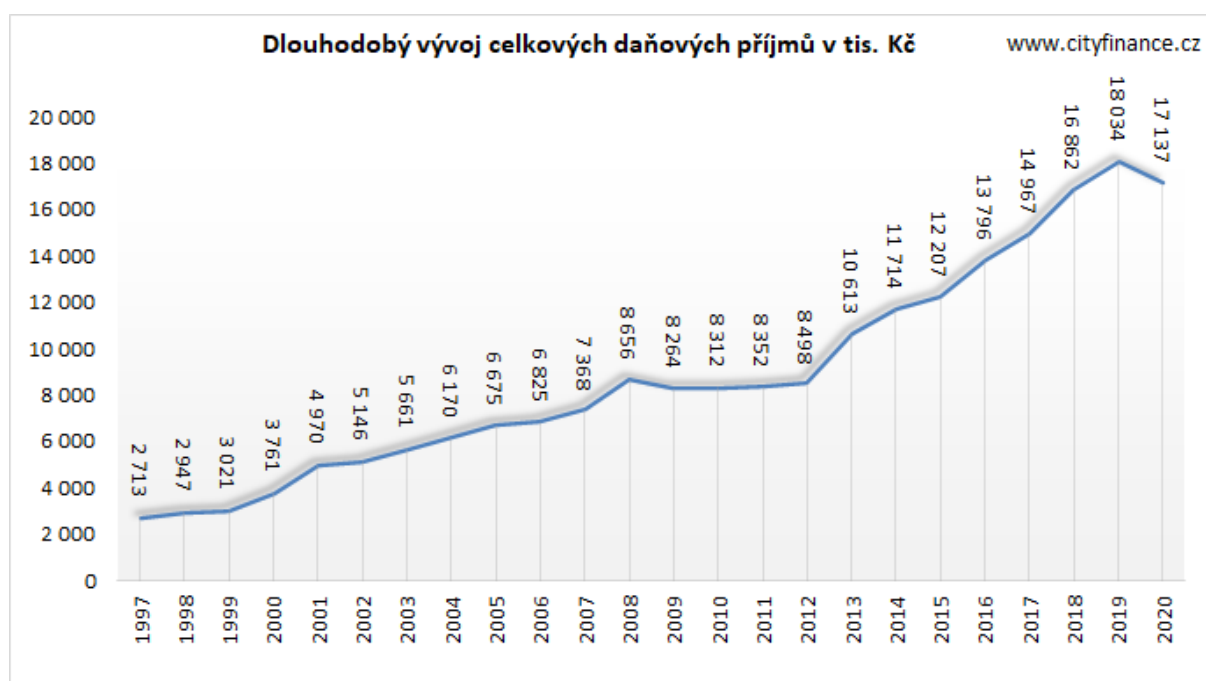
**Nedaňové příjmy** obce představovaly **v roce 2020 jen cca 2 %** příjmů ve výši cca **1,2 mil. Kč**. Zdůrazňujeme, že tu nejde o zisky, ale jen o průtok peněz na straně příjmů. Původ měly nedaňové příjmy především z odvětví nakládání s odpady a byty. Zdrojem nedaňových příjmů obce tak byla hlavně vlastní činnost. Výhodou nedaňových příjmů je, že nereagují tak citlivě na vývoj ekonomiky jako daňové příjmy.

**Graf 7. Vývoj nedaňových příjmů Klobuk v tis. Kč**

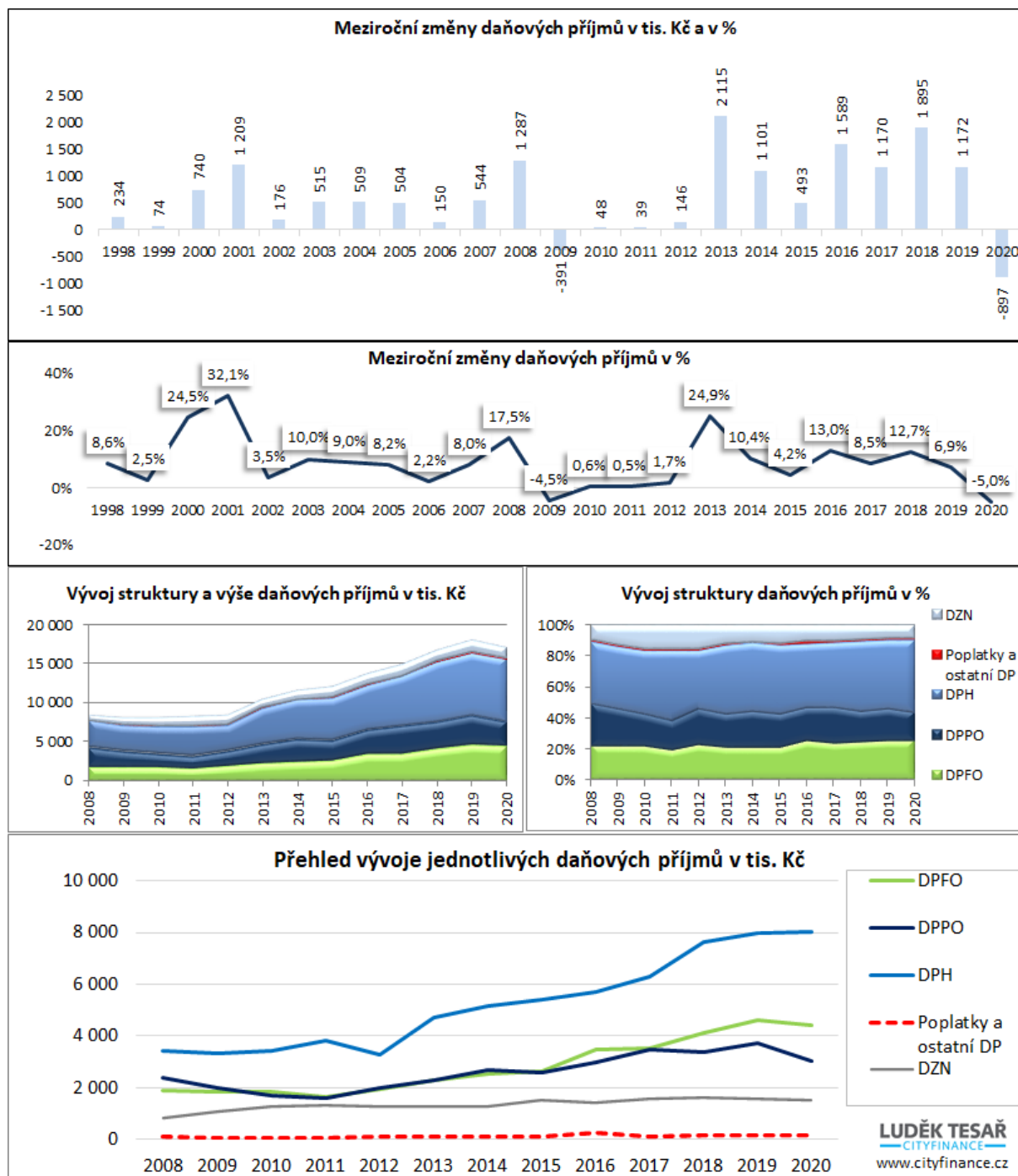
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

**Graf 8. Původ nedaňových příjmů Klobuk v roce 2020 v tis. Kč**

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

**Graf 9. Vývoj daňových příjmů Klobuk v tis. Kč**

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

**Graf 10: Vývoj změn a struktury daňových příjmů Klobuk**

**Daňové příjmy** tvořily v roce 2020 celkem **34 %** příjmů ve výši cca **17 mil. Kč**. Meziroční **pokles** daňových příjmů byl **-5 %**, tj. cca **-0,9 mil. Kč**. Meziročně poklesly především daně z příjmů právnických osob o cca -0,7 mil. Kč (cca -18 %) a daně z příjmů fyzických osob o cca -0,2 mil. Kč (cca -5 %) a mírně poklesl i výnos daně z nemovitostí. Podrobný dlouhodobý vývoj daňových příjmů uvádí **grafy a tabulka**.

**Tabulka 3. Podrobný vývoj daňových příjmů Klobuk**

| indexy                                                        | 117,5        | 95,5         | 100,6        | 100,5        | 101,7        | 124,9         | 110,4         | 104,2         | 113,0         | 108,5         | 112,7         | 106,9         | 95,0          | INDEXY                | Změna v<br>tis. Kč    |             |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
| Bilance (tis. Kč)                                             | 2008         | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2020/<br>2019         | 2020-<br>2019         | %           |
| <b>1. Daňové příjmy:</b>                                      | <b>8 656</b> | <b>8 264</b> | <b>8 312</b> | <b>8 352</b> | <b>8 498</b> | <b>10 613</b> | <b>11 714</b> | <b>12 207</b> | <b>13 796</b> | <b>14 967</b> | <b>16 862</b> | <b>18 034</b> | <b>17 137</b> | <b>95,0</b>           | <b>-897</b>           | <b>-5,0</b> |
| 1111 DPFO ZČ:                                                 | 1 502        | 1 509        | 1 552        | 1 481        | 1 652        | 2 001         | 2 214         | 2 325         | 2 843         | 3 141         | 3 700         | 4 117         | 3 946         | 95,8                  | -171                  | -4,2        |
| 1112 DPFO OSVČ:                                               | 263          | 170          | 154          | 0            | 91           | 45            | 29            | 28            | 327           | 83            | 86            | 113           | 64            | 56,6                  | -49                   | -43,4       |
| 1113 DPFO zvláštní sazba:                                     | 139          | 133          | 139          | 153          | 180          | 227           | 270           | 293           | 299           | 291           | 339           | 381           | 390           |                       | 9                     |             |
| 1121 DPPO:                                                    | 2 396        | 1 710        | 1 710        | 1 574        | 1 830        | 2 194         | 2 584         | 2 549         | 2 824         | 3 092         | 3 113         | 3 549         | 2 923         | 82,3                  | -626                  | -17,7       |
| 1122 DPPO za obce:                                            | 0            | 293          | 0            | 0            | 133          | 112           | 110           | 13            | 159           | 383           | 246           | 157           | 122           | 77,4                  | -36                   | -22,6       |
| 1211 DPH:                                                     | 3 436        | 3 322        | 3 423        | 3 793        | 3 251        | 4 690         | 5 151         | 5 403         | 5 694         | 6 277         | 7 649         | 7 990         | 8 008         | 100,2                 | 18                    | 0,2         |
| 133 až 135 +1381 Místní poplatky a ostatní DP včetně hazardu: | 50           | 46           | 42           | 47           | 82           | 79            | 70            | 80            | 214           | 110           | 116           | 128           | 139           | 108,3                 | 11                    | 8,3         |
| 1361 Správní poplatky:                                        | 28           | 24           | 12           | 9            | 8            | 7             | 9             | 12            | 23            | 12            | 11            | 14            | 12            | 85,6                  | -2                    | -14,4       |
| 1511 Daň z nemovitostí:                                       | 843          | 1 058        | 1 279        | 1 294        | 1 271        | 1 258         | 1 276         | 1 506         | 1 414         | 1 579         | 1 604         | 1 584         | 1 533         | 96,8                  | -51                   | -3,2        |
| <b>Sumární přehled daňových příjmů v tis. Kč</b>              | <b>2008</b>  | <b>2009</b>  | <b>2010</b>  | <b>2011</b>  | <b>2012</b>  | <b>2013</b>   | <b>2014</b>   | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   | <b>2019</b>   | <b>2020</b>   | <b>2020/<br/>2019</b> | <b>2020-<br/>2019</b> | <b>%</b>    |
| DPFO                                                          | 1 903        | 1 812        | 1 845        | 1 634        | 1 923        | 2 272         | 2 513         | 2 645         | 3 469         | 3 515         | 4 124         | 4 611         | 4 401         | 95,4                  | -211                  | -4,6        |
| DPPO                                                          | 2 396        | 2 002        | 1 710        | 1 574        | 1 963        | 2 306         | 2 694         | 2 561         | 2 983         | 3 475         | 3 359         | 3 706         | 3 044         | 82,1                  | -662                  | -17,9       |
| DPH                                                           | 3 436        | 3 322        | 3 423        | 3 793        | 3 251        | 4 690         | 5 151         | 5 403         | 5 694         | 6 277         | 7 649         | 7 990         | 8 008         | 100,2                 | 18                    | 0,2         |
| Poplatky a ostatní DP                                         | 78           | 70           | 55           | 56           | 90           | 86            | 79            | 92            | 237           | 121           | 127           | 143           | 151           | 106,0                 | 9                     | 6,0         |
| DZN                                                           | 843          | 1 058        | 1 279        | 1 294        | 1 271        | 1 258         | 1 276         | 1 506         | 1 414         | 1 579         | 1 604         | 1 584         | 1 533         | 96,8                  | -51                   | -3,2        |

**Použité zkratky:** DP - daňové příjmy

DZN - daň z nemovitostí

DPH - daň z přidané hodnoty

DPFO ZČ - daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

DPFO - daň z příjmů fyzických osob

DPFO (OSVČ) - daň z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti

DPPO - daň z příjmů právnických osob

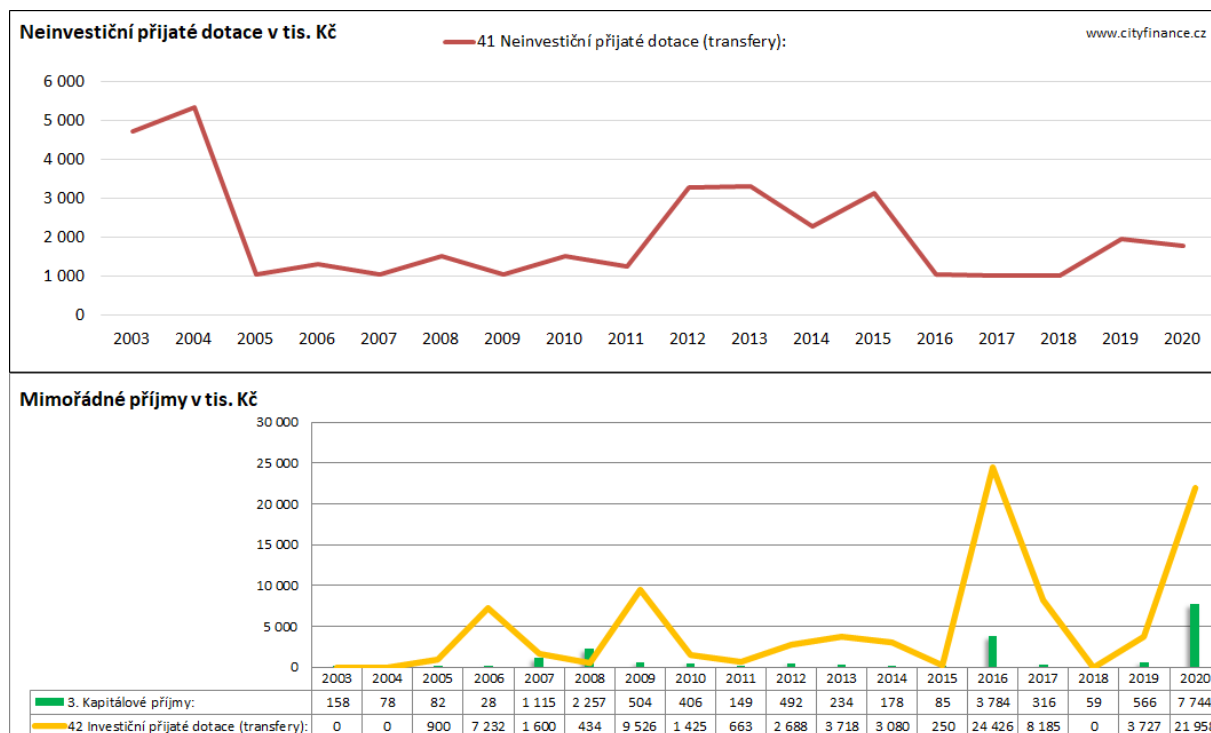
Zdroj: MF ČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Daňové příjmy v hlubší minulosti měly zajímavý průběh. Sdílené daňové příjmy zaznamenaly úpadek v roce 2009 (finanční krize) a zažívaly horší období do roku 2012. Po novele RUD na rok 2013 nastal obrat. Novela 2017 a zejména v roce 2018 účinná novela RUD zajistily obci výborný růst daňových příjmů. Díky novelám RUD a dosud příznivému vývoji ekonomiky patřily poslední roky k nejlepším pro výnosy sdílených daňových příjmů. Zvrat nastal v roce 2020 dopadem opatření proti covidu.

**Bilancování roku 2020 s ohledem na dopady covidu** ukázalo, že pokles sdílených daňových příjmů byl u Klobuk cca **-0,8 mil. Kč** (COVID) a vyrovnávací dotace 1250 Kč na obyvatele činila řádově **+1,1 mil. Kč**. Přesto, že měly původně sdílené daňové příjmy růst alespoň o cca 7 %, **díky dotaci nebyly dopady covidu na změnu příjmů obce zřetelné**. Doping ekonomiky podporami zajistil, že zatím nedošlo k tak hlubokým ztrátám výnosů sdílených daní, ke kterým by bývalo došlo bez podpor realizovaných na úkor státního rozpočtu zadlužováním státu. Je třeba vidět ekonomiku ČR za rok 2020 jako uměle dopovanou na dluh, což přirozenou ekonomickou realitu značně zkreslilo.

**Přijaté dotace** zaujímaly v roce 2020 v Klobukách **vysokých cca 48 %** příjmů s částkou cca **23,8 mil. Kč**. Cca 22 mil. Kč byly **investiční dotace** a zbylých 1,8 mil. Kč doplnily neinvestiční dotace, které byly vysoké díky vyrovnávací dotaci covid a jejichž součástí bylo také cca 255 tis. Kč na přenesený výkon státní správy.

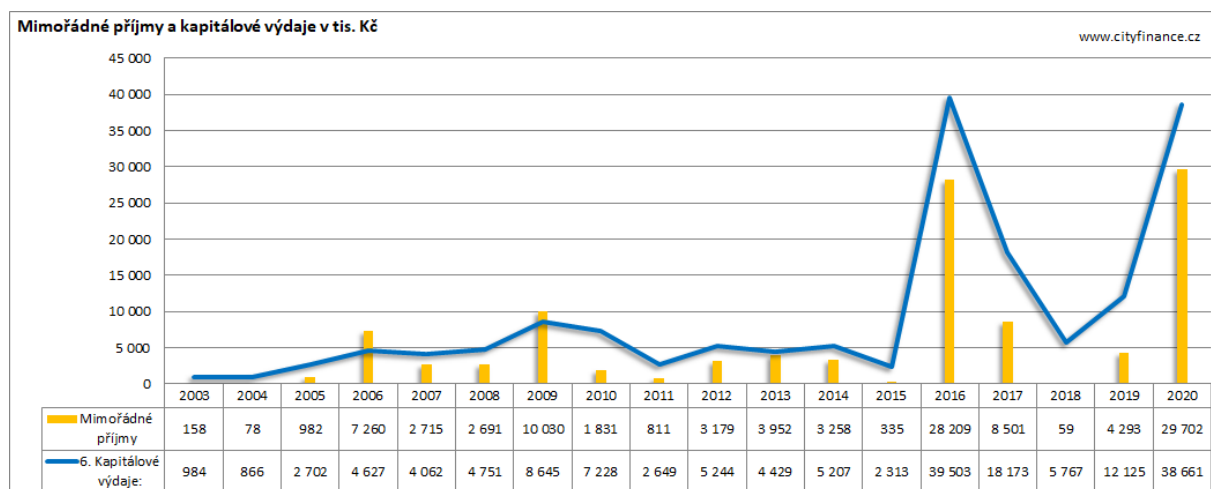
### Graf 11: Vývoj mimořádných příjmů Klobuk



Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

**Mimořádné příjmy** (míněno kapitálové příjmy a investiční dotace) za poslední **4 roky** dosáhly cca **43 mil. Kč**, z toho investiční přijaté dotace zaujímaly téměř 34 mil. Kč a zbytek doplnily kapitálové příjmy. Obec za stejné období investovala cca 75 mil. Kč. Za uvedené poslední 4 roky **mimořádné příjmy kryly cca 57 % investic** ([viz další grafy](#)).

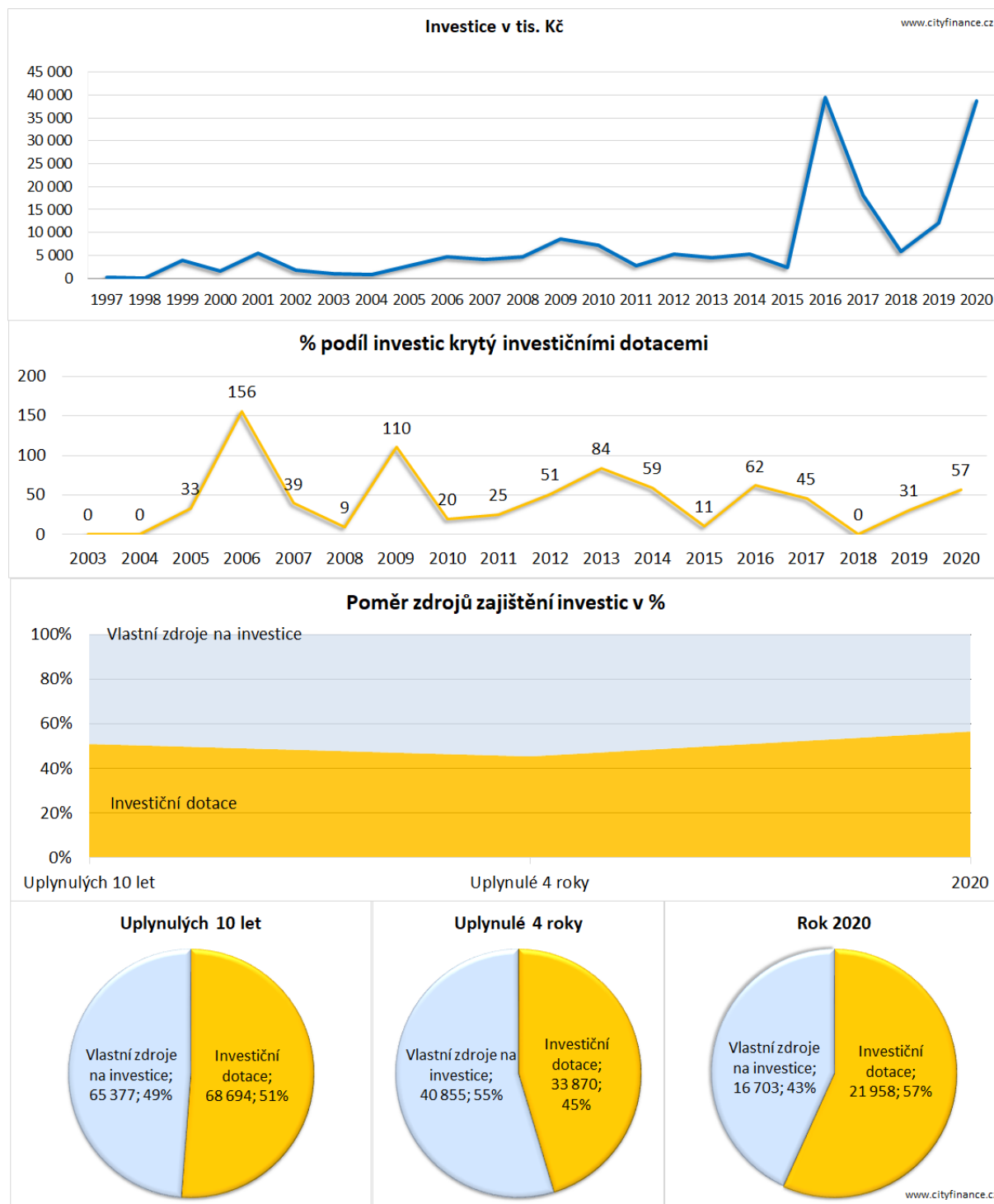
### Graf 12: Mimořádné příjmy a investice Klobuk



Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Struktura výdajů a finanční krytí investic obce ukázala Zásadní informace. Jednak doslova obec rokem **2016 finančně ožila** a měla **velmi úspěšný dotační management**. Obec zásadně investovala do rozvoje jako nikdy předtím. Dotace kryly za uplynulé 4 roky cca 1/5 investic. Poslední roky obec prožívá **excelentní rozvoj investic**, což hodnotíme **vysoce kladně**.

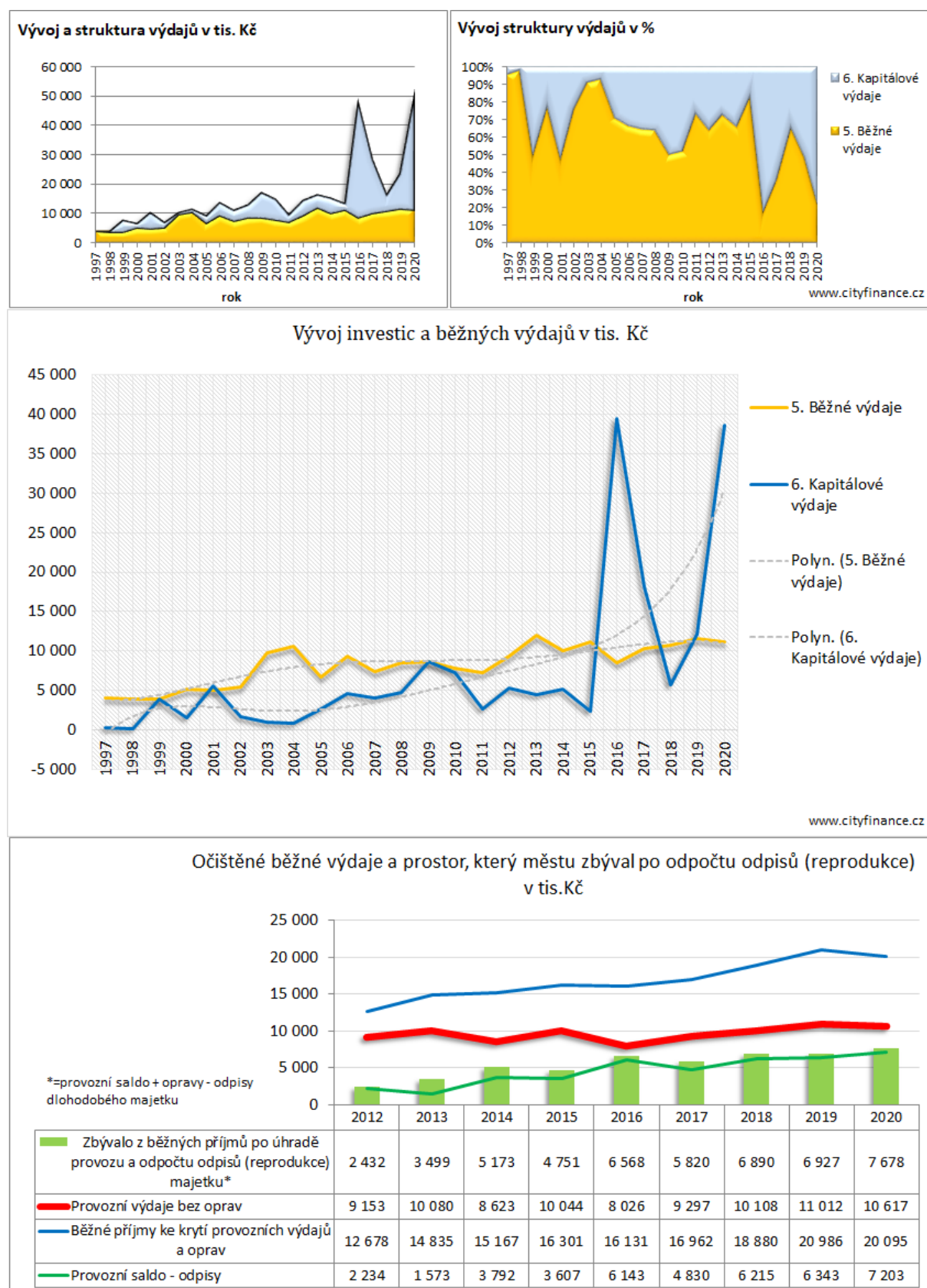
**Graf 13. Vývoj investic a jejich krytí z dotací a vlastních zdrojů Klobuk**



Zdroj: MF ČR, propočty [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)



## Graf 14. Vývoj struktury výdajů Klobuk a finanční schopnost udržovat dosavadní majetek

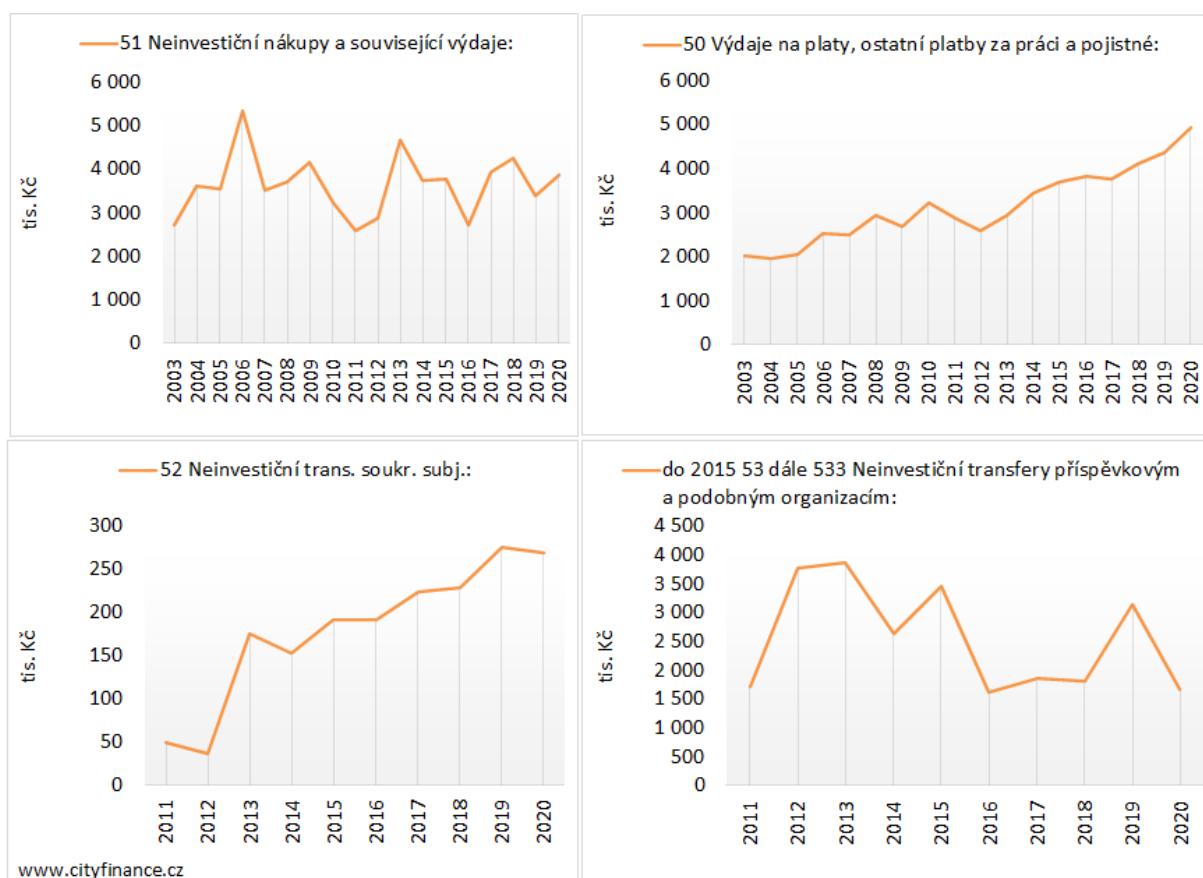


Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Schopnost finančního zajištění reprodukce majetku (údržba a modernizace) samospráv se hůř hodnotí. Majetek spravovaný samosprávou může být totiž rozptýlen do správy organizací a společností. My můžeme proto jen zevrubně posoudit míru schopnosti údržby majetku, který je evidován přímo v účetnictví obce. Vlastní prostor k investicím a opravám z běžných příjmů, který obci zbýval po zohlednění potřeb nutné reprodukce majetku obce (účetně) vyjadřuje na **předchozí straně dole zelený sloupcový graf**. Za rok 2020 Klobukům zbývalo z běžných příjmů po započítání reprodukce majetku ve skvělém trendu cca **7,7 mil. Kč**. Klobuky **měly finanční kondici na pohodlnou údržbu a budování nového majetku**.

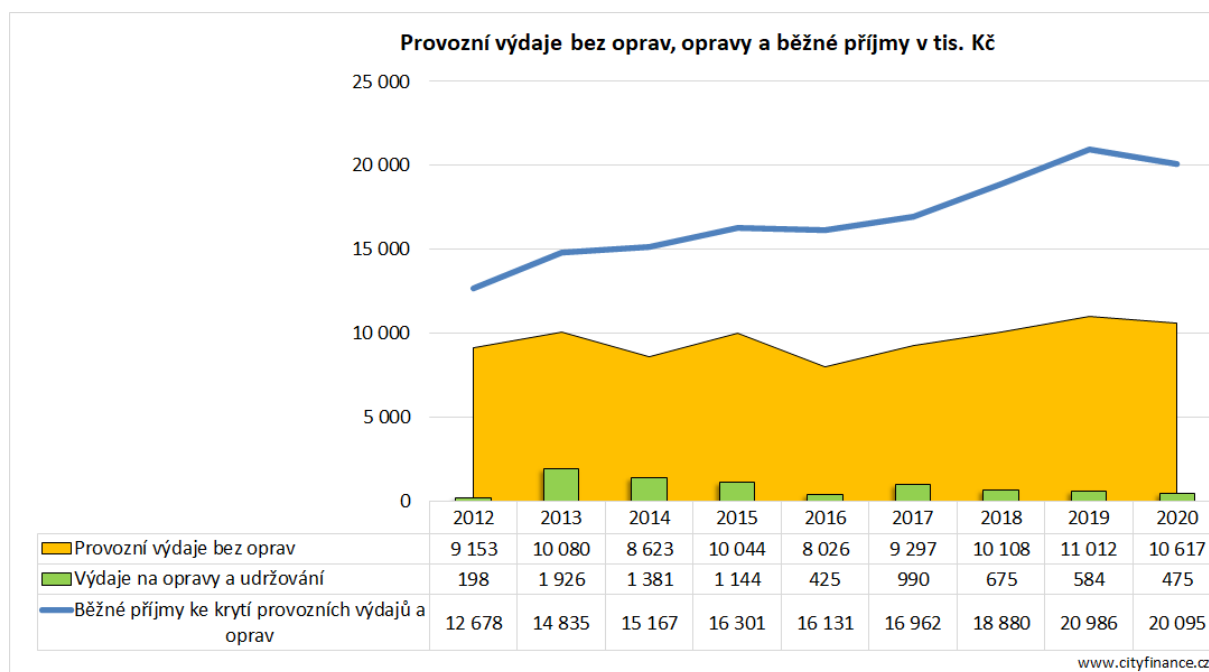
Podrobnější rozbor výdajů. Vždy je podstatné, jak se akce k majetku dotknou provozních výdajů a jak zvýší reálné požadavky na obnovu majetku (odpisy), jinak řečeno, jak objemově a provozně náročný majetek obec má, co vybuduje (pořídí) a jak efektivně řídí provozní výdaje a využívá svůj majetek.

**Graf 15. Vývoj vybraných běžných výdajů Klobuků**



Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

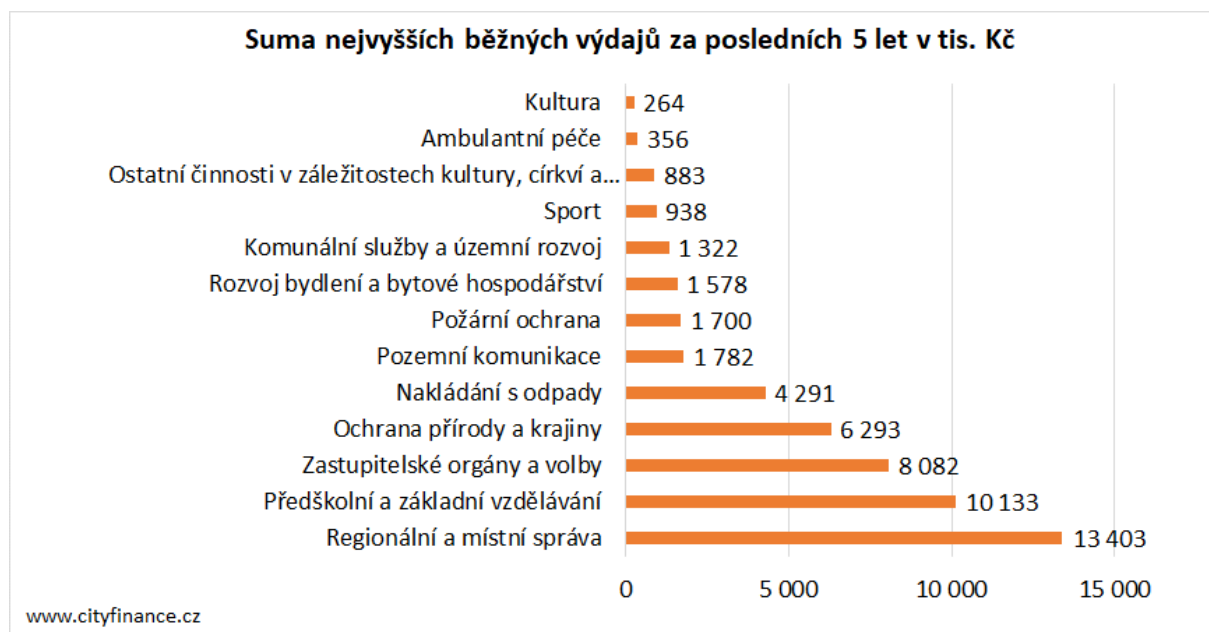
Obec řídí svou finanční kondici především skrze regulaci běžných výdajů bez oprav (povozní výdaje). Klobuky předvedly nejen v roce 2020, ale především v roce 2016 **excelentní práci s regulací běžných výdajů**. Snížení provozních výdajů v roce 2020 vedlo ke zmírnění dopadů počínajícího poklesu běžných příjmů (viz **modrý čárový graf ku oranžovému plošnému grafu na další straně**). Řízení financí po stránce provozu bylo v Klobukách ve složitém roce 2020 **příkladné**.

**Graf 16. Provozní výdaje, opravy vs. běžné příjmy Klobuk**

Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

**Podrobný přehled vývoje dílčích výdajů** Klobuk je uveden v **Příloze 5**.

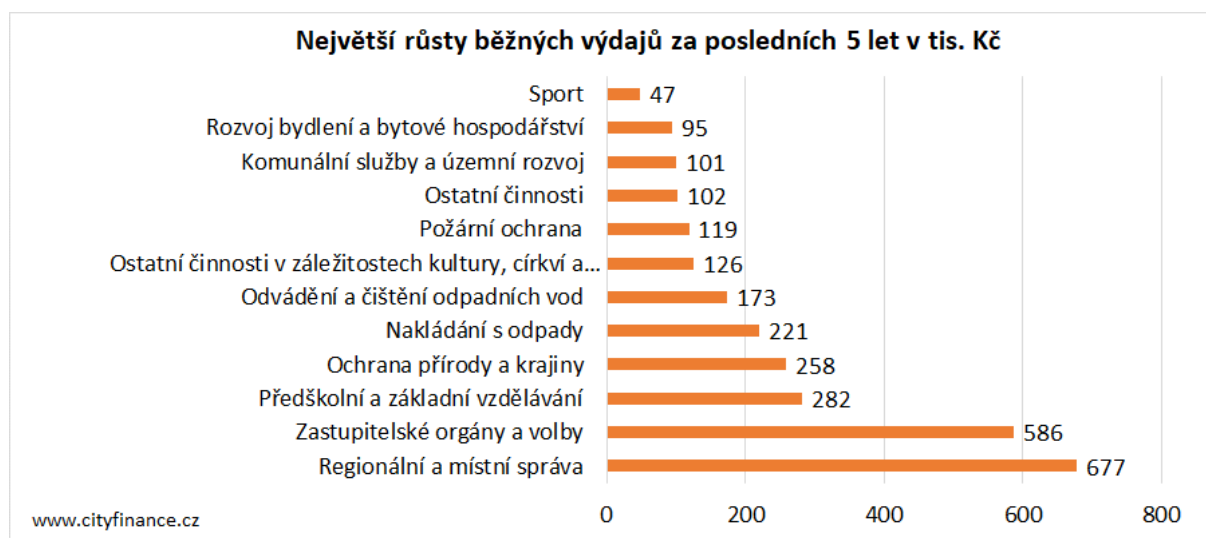
**Běžné výdaje** (provoz včetně oprav) – **nejvyšší objemy** za posledních 5 let ukazuje **následující graf** (zkreslení mohou působit opravy a výdaje kryté dotacemi).

**Graf 17. Suma nejvyšších běžných výdajů Klobuk za 5 let**

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

**Běžné výdaje** (provoz včetně oprav) – absolutní **nejvyšší nárůsty** za posledních 5 let ukazuje **následující graf** (zkreslení mohou působit opravy a výdaje kryté dotacemi).

**Graf 18. Nejvyšší růst běžných výdajů Klobuk za uplynulých 5 let**



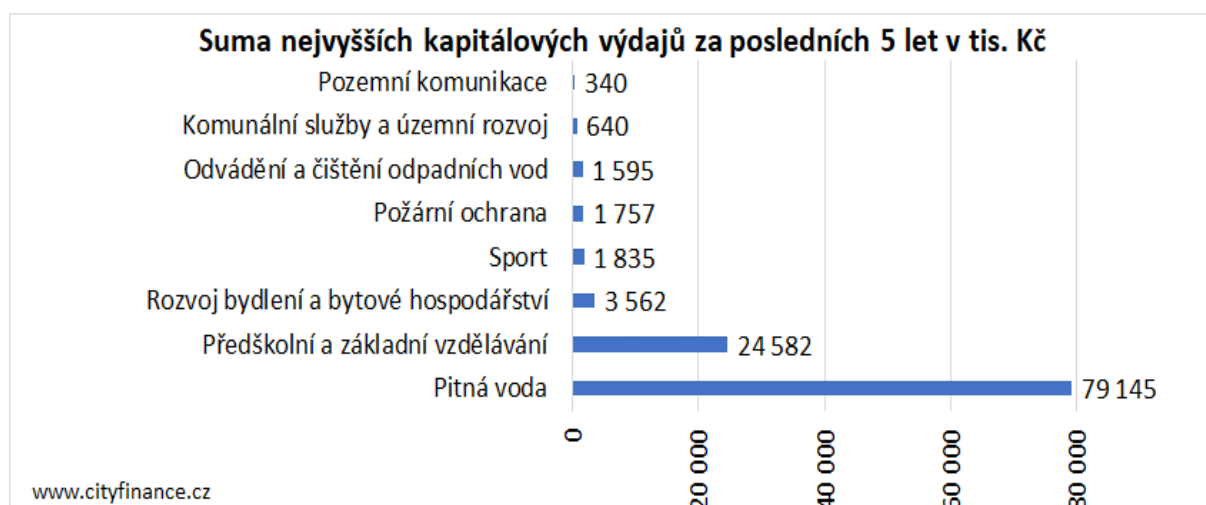
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

**Snížení provozních výdajů Klobuk** za posledních 5 let – z výkazů bylo detekováno snížení zřejmě převážně ve vazbě na covid v roce 2020 v oblasti vzdělávání.

**Nejvyšší investice** (kapitálové výdaje) obce za posledních 5 let ukazuje **následující graf**. „Medailové pozice“ obsadily investice do odvětví:

1. **Pitná voda** cca 79 mil. Kč
2. **Vzdělávání** cca 25 mil. Kč
3. Rozvoj bydlení a bytové hospodářství cca 3,6 mil. Kč.

**Graf 19. Suma kapitálových výdajů Klobuk za uplynulých 5 let**

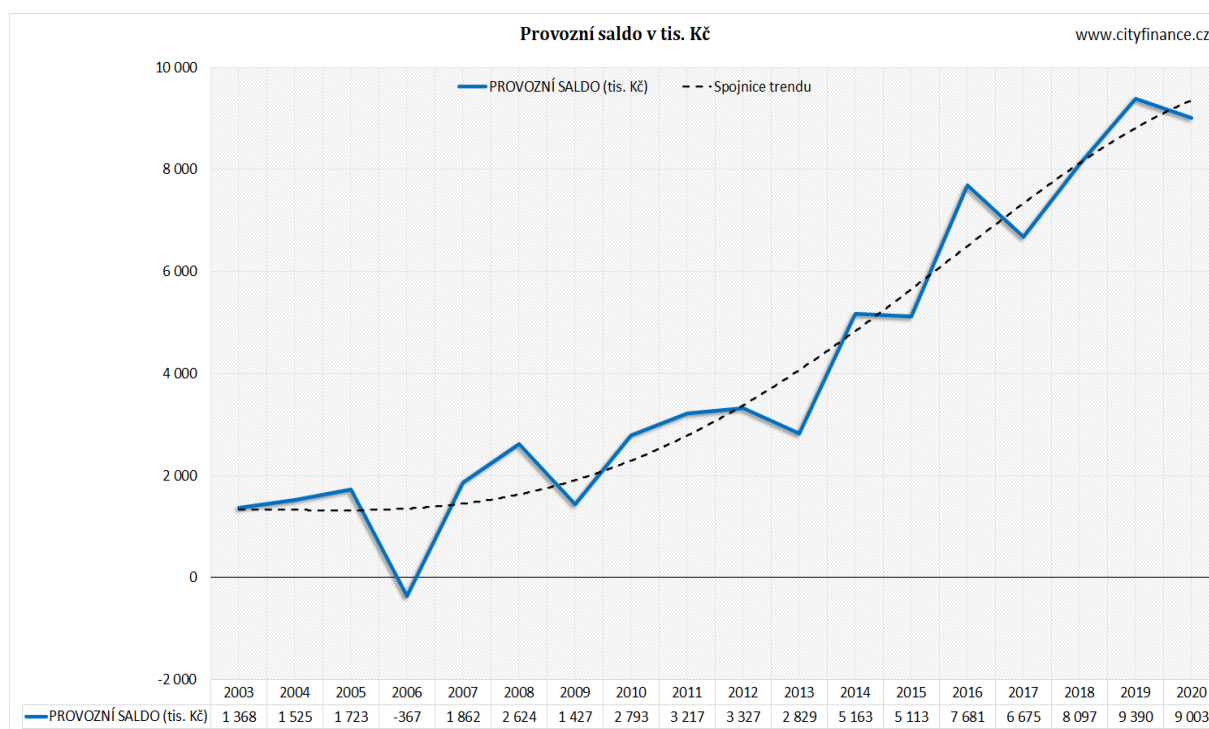


Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

**Provozní saldo.** Jeden z klíčových údajů pro sledování finančního zdraví obce je za normálních okolností **ukazatel provozního salda hospodaření**, který znamená rozdíl mezi běžnými příjmy (včetně neinvestičních dotací) a běžnými výdaji. Za běžné příjmy označujeme všechny příjmy, vyjma kapitálových příjmů (prodejů majetku) a investičních dotací. Běžné výdaje jsou výdaje na běžný provoz a údržbu, včetně obnovy majetku (neinvestiční opravy). Jsou to tedy všechny výdaje vyjma investic. Provozní saldo hospodaření znamená fakticky vlastní finance, které ročně zbývají na „volnou útratu“, tedy na investice, ale také na budoucí reprodukci majetku, na splátky dluhů či na úspory, a tedy tvorbu rezerv. Proto banky při žádostech o úvěr stav a vývoj ukazatele provozního salda velmi bedlivě posuzují a sledují ho také v průběhu čerpání a splácení úvěru. Ovšem banky zajímá hlavně to, zda bude mít samospráva na splátky, ale už se nezajímají tolik o stav majetku, pokud jím samospráva neručí za úvěr. Provozní saldo vyjadřuje jakousi „roční finanční sílu“ samosprávy, a tedy ročně potenciál pro investice, ale také pro obnovu majetku samosprávy, splácení dluhů na tvorbu finančních rezerv apod. Ale je snižováno opravami, ty provozní saldo zkreslují.

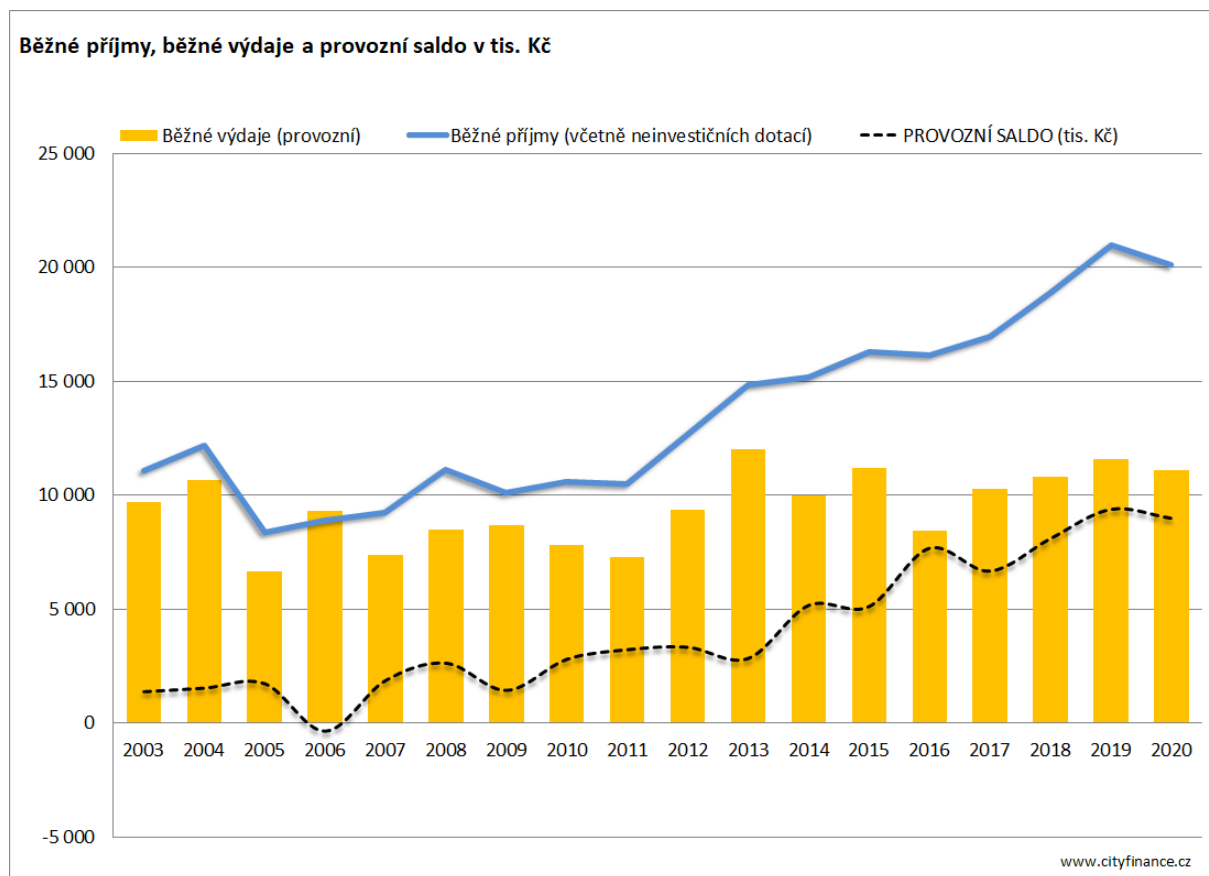
**Provozní saldo** Klobuk bylo dosud **silnou stránkou** obce. Zejména rok 2016 způsobil zásadní posílení provozního salda a v roce 2020 se obci podařilo regulovat provozní výdaje. Pomohla také vyrovnávací provozní dotace roku 2020 sanující kompenzační bonusy vyplácené z daňových příjmů obcí státem. Provozní saldo Klobuk bylo vysoce **nadprůměrné** a skončilo v roce 2020 s hodnotou **9 mil. Kč**, což odpovídalo **45 %** běžných příjmů **viz grafy dále**. Navíc obec udržela výši oprav, které snižovaly (zkreslovaly) provozní saldo, což později očistíme. **Provozní saldo posuzují především banky při žádostech o úvěry.**

**Graf 20. Vývoj provozního salda Klobuk**



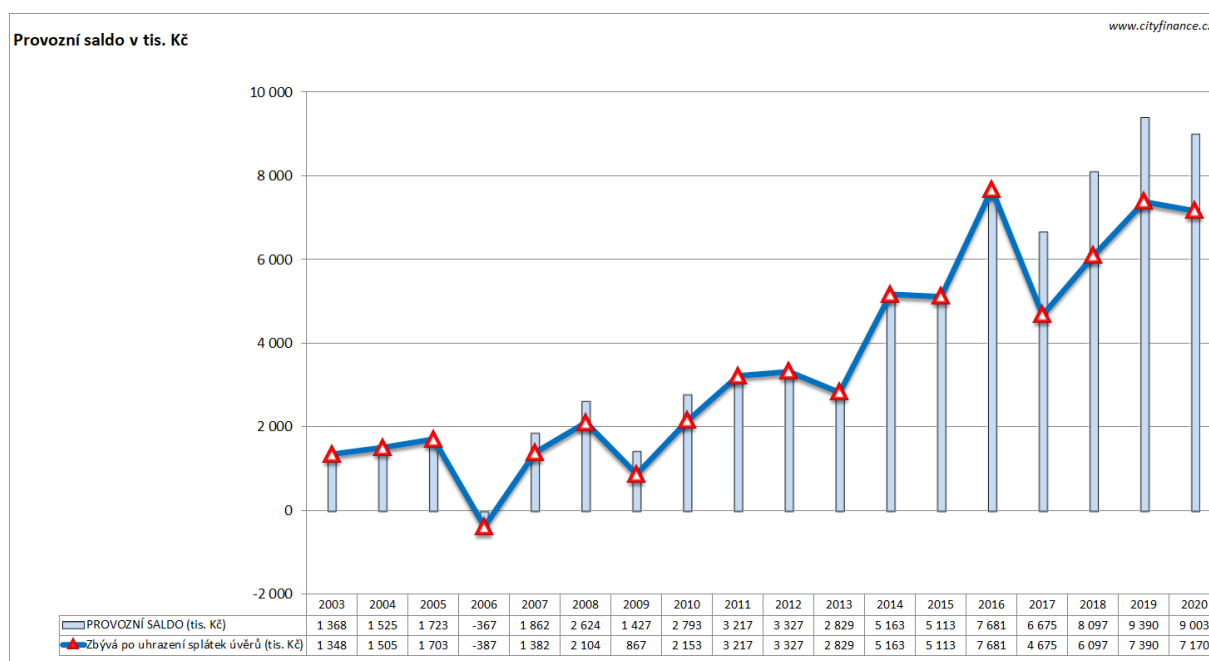
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

## Graf 21. Vývoj provozního hospodaření Klobuk



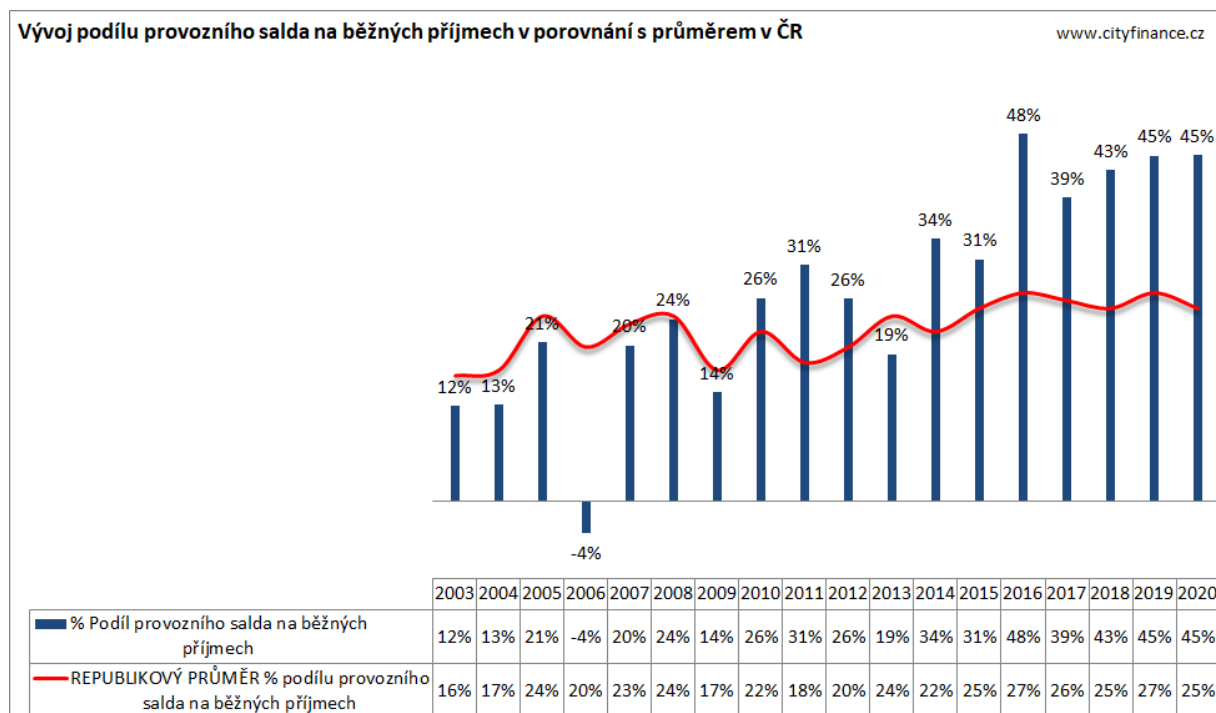
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

## Graf 22. Vývoj zátěže provozního salda splátkami závazků Klobuk



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz



**Graf 23. Porovnání vývoje provozního salda Klobuk s průměrem v ČR**

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

**Tabulka 4. Vývoj provozního salda Klobuk**

| Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)                                             | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1+2+4 Běžné příjmy (včetně neinvestičních 1 dotací)                                           | 10 596       | 10 513       | 12 678       | 14 835       | 15 167       | 16 301       | 16 131       | 16 962       | 18 880       | 20 986       | 20 095       |
| 5 Běžné výdaje (provozní)                                                                     | 7 803        | 7 296        | 9 351        | 12 006       | 10 004       | 11 188       | 8 451        | 10 287       | 10 783       | 11 596       | 11 092       |
| 8124 Uhrazené splátky dlouhodobých půjček                                                     | 640          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 2 000        | 2 000        | 2 000        | 1 833        |
| <b>PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)</b>                                                               | <b>2 793</b> | <b>3 217</b> | <b>3 327</b> | <b>2 829</b> | <b>5 163</b> | <b>5 113</b> | <b>7 681</b> | <b>6 675</b> | <b>8 097</b> | <b>9 390</b> | <b>9 003</b> |
| <b>Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)</b>                                              | <b>2 153</b> | <b>3 217</b> | <b>3 327</b> | <b>2 829</b> | <b>5 163</b> | <b>5 113</b> | <b>7 681</b> | <b>4 675</b> | <b>6 097</b> | <b>7 390</b> | <b>7 170</b> |
| <b>% Podíl provozního salda na běžných příjmech</b>                                           | <b>26%</b>   | <b>31%</b>   | <b>26%</b>   | <b>19%</b>   | <b>34%</b>   | <b>31%</b>   | <b>48%</b>   | <b>39%</b>   | <b>43%</b>   | <b>45%</b>   | <b>45%</b>   |
| REPUBLIKOVÝ PRŮMĚR % podílu provozního salda na běžných příjmech                              | 22%          | 18%          | 20%          | 24%          | 22%          | 25%          | 27%          | 26%          | 25%          | 27%          | 25%          |
| Stav na bankovních účtech (tis. Kč)                                                           | 4 595        | 5 974        | 7 236        | 9 588        | 12 802       | 15 938       | 22 325       | 17 327       | 17 717       | 17 275       | 15 317       |
| Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč) | 9 992        | 7 812        | 9 301        | 10 065       | 14 751       | 17 915       | 23 618       | 26 999       | 23 424       | 25 107       | 24 445       |
| Změna běžných příjmů (tis. Kč)                                                                | 487          | -83          | 2 165        | 2 157        | 333          | 1 134        | -170         | 830          | 1 919        | 2 106        | -891         |
| Změna běžných výdajů (tis. Kč)                                                                | -879         | -506         | 2 055        | 2 655        | -2 002       | 1 184        | -2 738       | 1 836        | 496          | 813          | -504         |

tis. Kč

Suma od 2016

Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

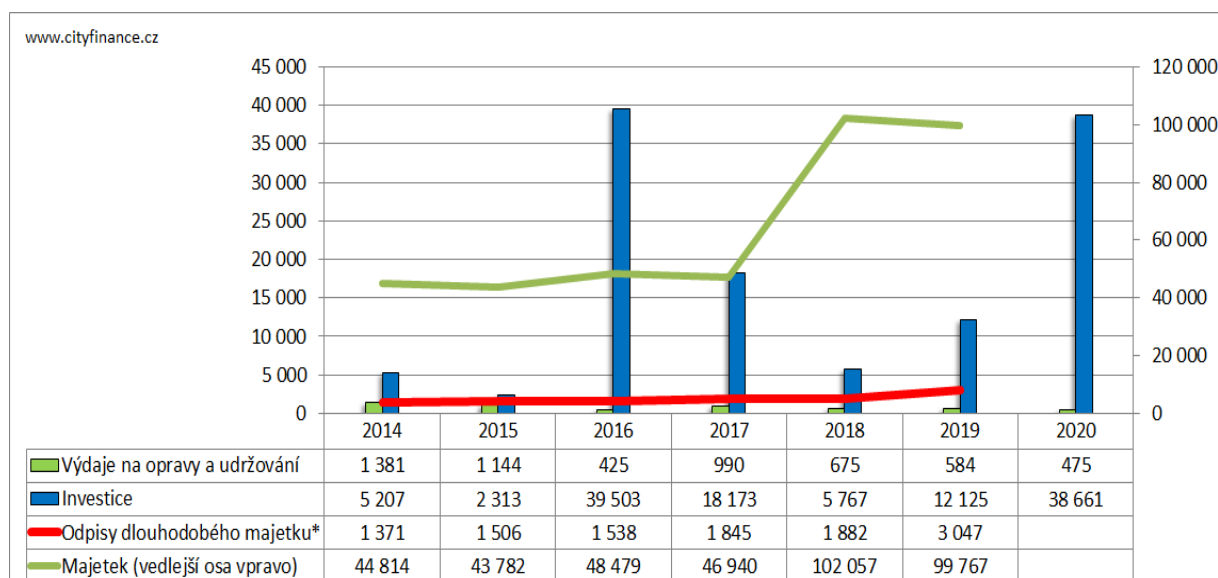


**Majetek obce a krytí požadavků reprodukce.** Majetek v účetnictví obce, resp. jen stavby představovaly z rozvahy cca **100 mil. Kč** a od 2017 **vzrostl**. Samotná obec **potřebuje na reprodukci** dlouhodobého majetku typu staveb aktuálně ročně dle odpisů přibližně alespoň cca **3 mil. Kč**<sup>5</sup>. Skutečná potřeba bude s jistotou vyšší neb účetnictví v případě veřejné správy bohužel neodráží skutečnou hodnotu, a hlavně stav majetku. Odpisy mohou být také sníženy tak, že jsou časově více rozloženy a vybraný majetek svěřen do organizací nebo společností. Obnova majetku obce je vždy vícezdrojová a realizuje se především třemi způsoby:

1. způsobem běžných výdajů (účet 511 – opravy a udržování);
2. investicemi;
3. příspěvky na obnovu majetku organizacím, případně společností obce (investičními i neinvestičními).

Do obnovy majetku obce směřovaly opravy a investice (vyplývá z **dalšího grafu**). Červená čára představuje odpisy, tedy minimální potřebnou částku na obnovu majetku z účetnictví, zeleně jsou opravy a udržování (bez oprav realizovaných příspěvkovými organizacemi, případně obchodními společnostmi) a modré sloupce jsou investice. **Za poslední 4 roky obec vynaložila do majetku sama přímo cca 77 mil. Kč** (cca 75 mil. Kč investicemi a zbytek opravami). Na reprodukci majetku by dostačovalo za tu dobu z účetnictví dle odpisů cca 10 mil. Kč. **Zajištění financí na reprodukci a budování majetku obce bylo excelentní.**

**Graf 24. Financování obnovy a budování majetku Klobuk v tis. Kč**

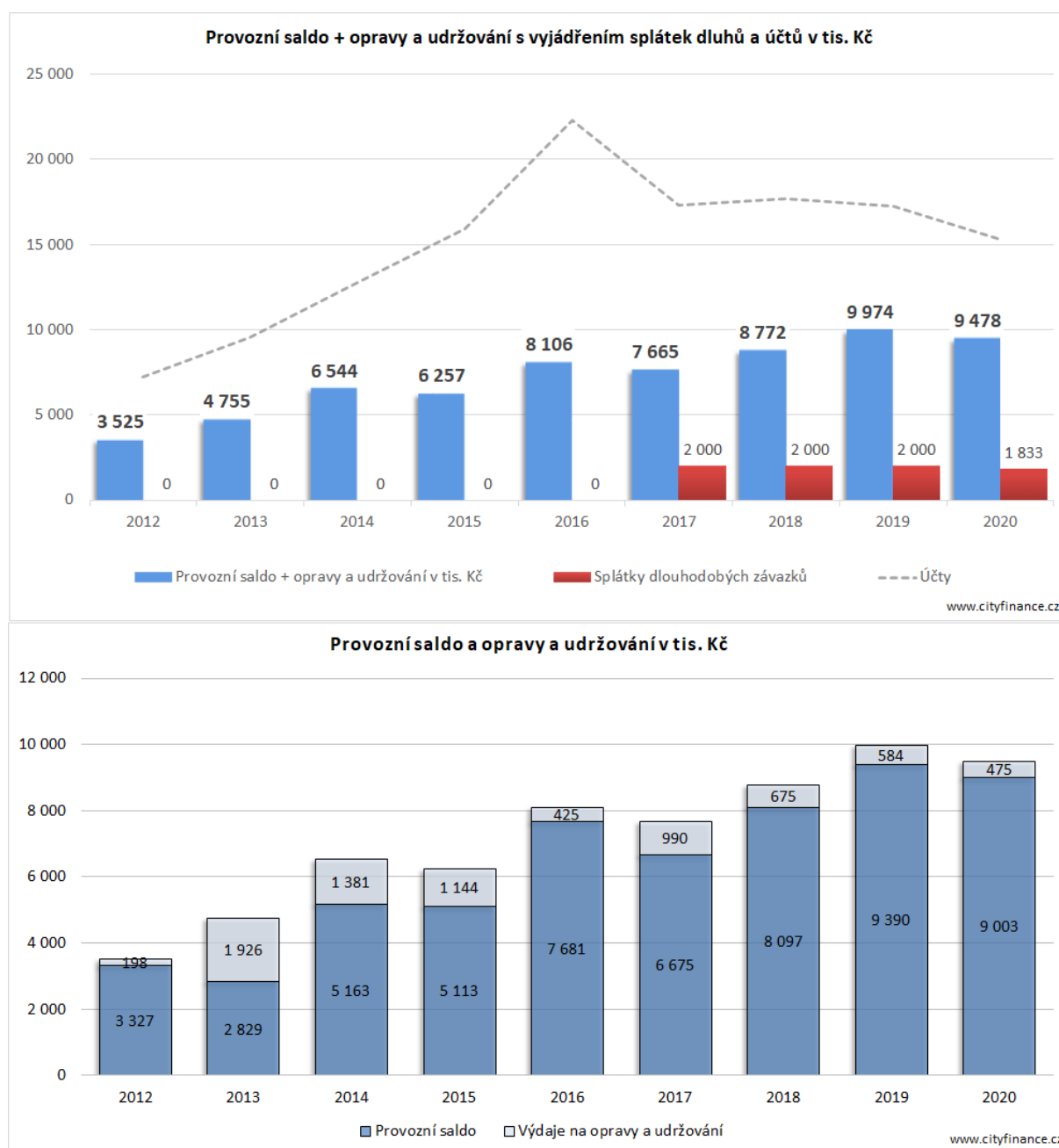


Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

<sup>5</sup> Odpisy – obce od roku 2012 povinně odpisují a odpisy mají sloužit k financování oprav a obnovy dosavadního majetku. Tento údaj je zjištěn z účetního výkazu zisku a ztrát (tzv. výsledovka, účet 551).

Finanční kondice obce je **nej důležitější údaj** celé analýzy. Nyní zohledníme opravy, které konečně přičteme k provoznímu saldu (rozdíl běžných příjmů a běžných výdajů), dostaneme celkovou výši roční finanční kondice obce, **viz grafy dále** (modré sloupce s vyjádřením splátek dluhů). Finanční kondice obce se **vyvíjela skvěle**. Finanční kondice uzavírala v roce 2020 na **9,5 mil. Kč** (v tom cca 9 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy) a docílila za poslední **4 roky průměrně 9 mil. Kč**. To byly peníze z ročních běžných příjmů, které mohla samospráva po úhradě provozu nasměrovat do oprav, investic a na splátky dluhů nebo do rezerv. Jednalo se o skvělé výsledky a obec byla **poslední roky v nejlepší finanční kondici ve své historii**.

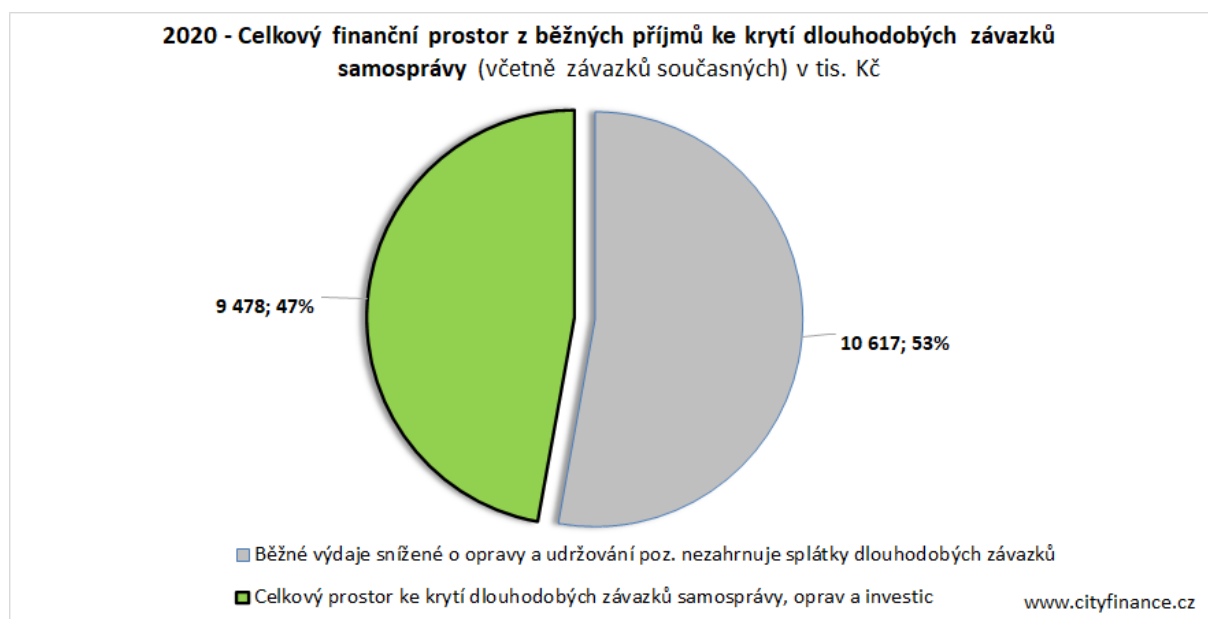
**Graf 25. Vývoj finanční kondice Klobuk**



Zdroj: MFČR, propočty [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

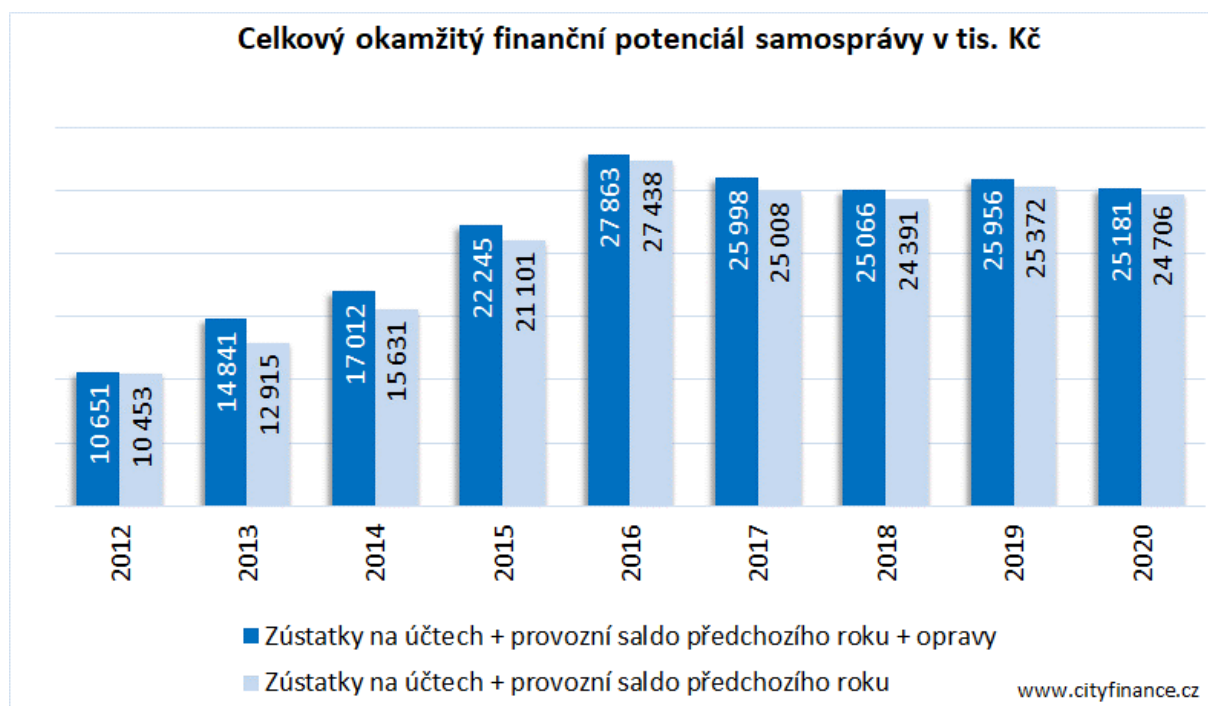
Rozdíl mezi celkovými běžnými příjmy a běžnými výdaji sníženými o opravy byl v roce 2020 **excelentních 47 %** běžných příjmů. Ukazatel vyjadřuje podíl, který z **běžných příjmů po úhradě provozu zbývá samosprávě k rozhodování**.

### Graf 26. Celkový finanční prostor Klobuk v roce 2020



Zdroj: MFČR, propočty [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

### Graf 27. Vývoj okamžitého finančního potenciálu Klobuk

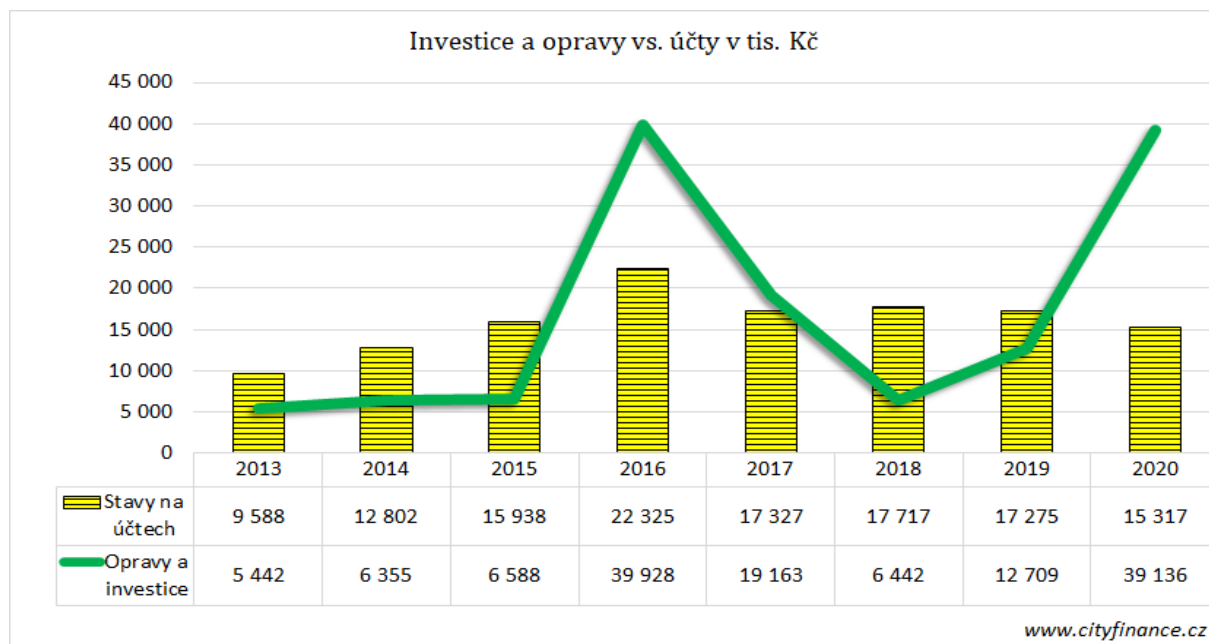


Zdroj: MFČR, propočet [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Klobuky docilovaly posledních 5 let **nejlepšího finančního potenciálu v historii**. Nikdy v minulosti obec nepracovala s tak vysokým objemem vlastních financí jako poslední roky (viz **sloupcové grafy**).

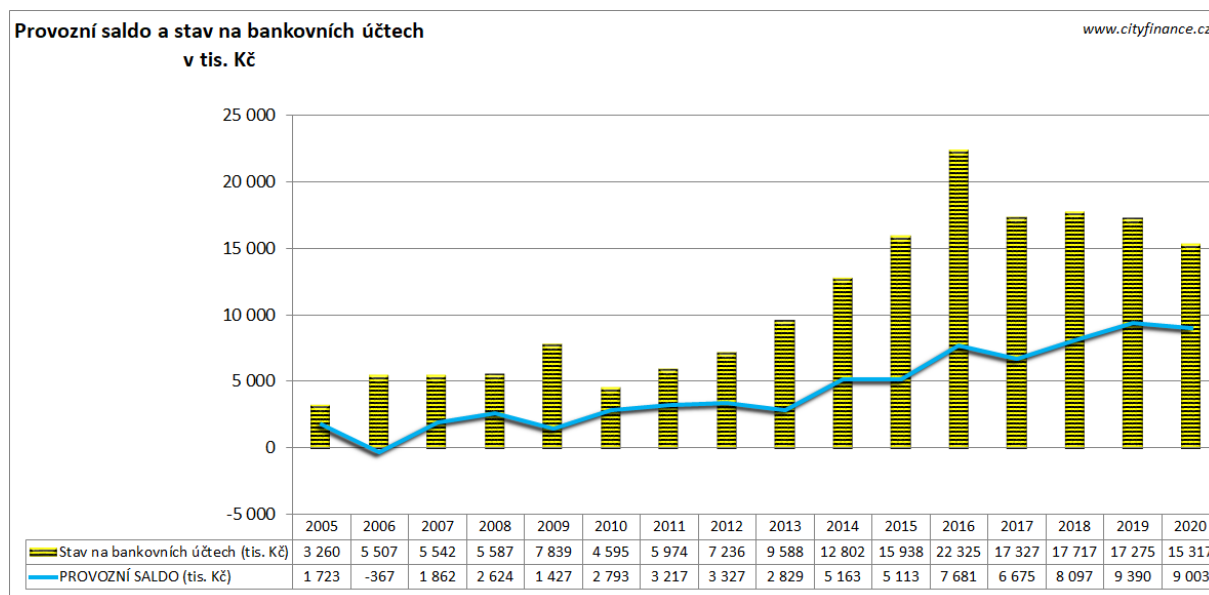
Velmi **pozitivní je zvýšená výše investic a oprav od roku 2016** (viz **zelený čárový graf**). Obec reagovala příkladně tím, že neškrtila v těžkém roce 2020 opravy a investice a rozhodně není třeba snižovat ani ambice v investicích. Obec si zároveň zachovala relativně vysoké zůstatky na účtech viz **žlutý sloupcový graf**.

**Graf 28: Stavy na bankovních účtech vs. opravy a investice Klobuk**



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

**Graf 29: Stavy finančních likvidních aktiv (převážně účty) a provozní saldo Klobuk**

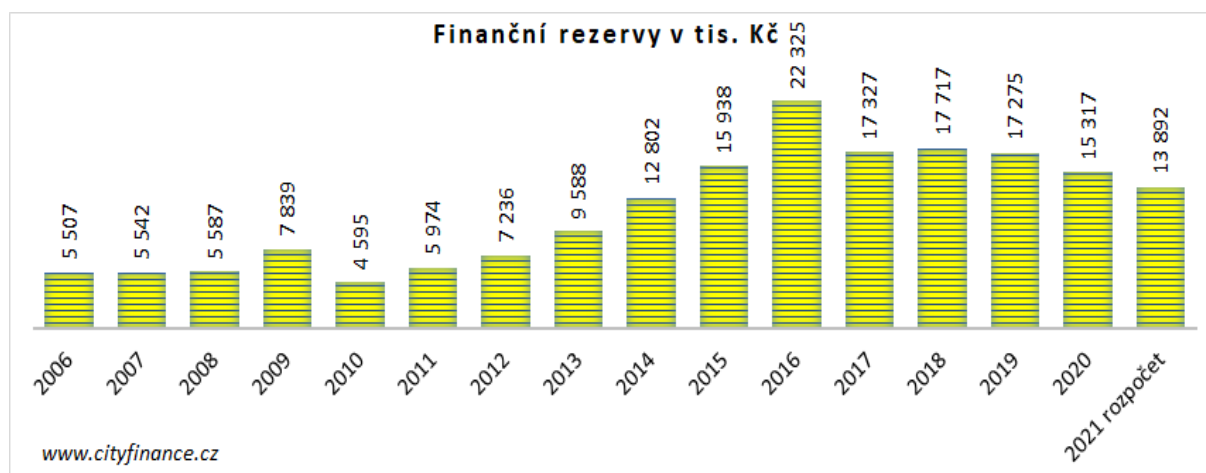


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf výše potvrzuje, že rezervy na účtech měla obec rozumné, vyšší, ale nikoliv přemrštěné ani nijak nízké a zároveň poslední roky období 6 let nejlepší v historii.

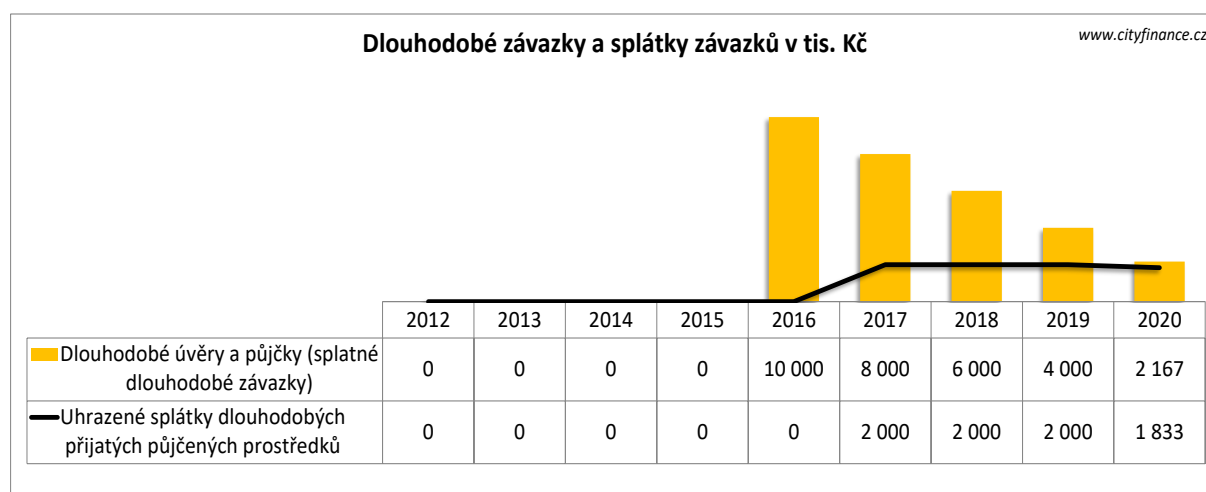
Finanční rezervy Klobuk (převážně zůstatky na účtech) byly na konci roku 2020 řádově **15 mil. Kč**<sup>6</sup>. Obec v rozpočtu 2021 rezervy z větší části zachovává. **Finanční** likvidita byla dosud **výborná a lze ji kdykoliv zvýšit**.

**Graf 30. Vývoj finančních aktiv na účtech Klobuk**



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

**Graf 31. Vývoj závazků a splátek dlouhodobých závazků Klobuk**



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Dlouhodobé závazky typu úvěrů mají Klobuky **téměř splacené**. Na konci roku 2020 byly dlouhodobé závazky **pouze cca 2,2 mil. Kč**. Mnohé obce úvěrem aktuálně šetří nemalé finance z rozdílu mezi vyšším růstem cen investic (inflací) a nízkými úroky z úvěrů.

<sup>6</sup> Krátkodobý finanční majetek, zejména základní běžný účet a účty fondů. Součty účtů 068+231+236+241.

**Strop bezpečné zadluženosti** je možno s ohledem na dosavadní trend a skvělé stabilní výsledky provozního hospodaření stanovit na **60 mil. Kč<sup>7</sup>** (od poslední analýzy růst o 10 mil. Kč), a to zároveň zohledňujeme rostoucí finanční rizika. Uvedený strop je pod bankovním limitem. K dopadům nastupující finanční krize přistupujeme jako k problému řízení CASH FLOW, nikoliv jako k trvalému ochromení příjmů obce. Připomeňme, že průměrná finanční kondice obce byla za poslední 4 roky 9 mil. Kč, rok 2020 uzavíral na cca **9,5 mil. Kč** (v tom cca 9 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy). Data minulosti viz **Graf 25. Vývoj finanční kondice Klobuk**. Výhled počítá obezřetně s průměrem 7,8 mil. Kč s cílem vrátit se nad 9 mil. Kč po očekávaném propadu z důvodu projevujících se finančních následků krize covid a také zásadním změnám daní. Z uvedené částky je možné realizovat splátky dluhů, opravy, investice, ale také tvořit rezervy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo za normálních okolností na splátky 3 mil. Kč bez úroků (25letá splatnost, úrok při 2 % p. a. max. 1,2 mil. Kč), tj. i s úroky by šlo na splátky max. 4,2 mil. Kč. **Při docílení stropu** zadluženosti by s rezervou **v normálu alespoň cca 3 mil. Kč mělo zbýt** na další opravy, investice a výdaje, včetně případných mimořádných splátek.

Dlouhodobé pohledávky<sup>8</sup> Klobuky nemají, proto nehrají roli ani ve výhledu.

### Graf 32. Vývoj dlouhodobých pohledávek Klobuk



Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Tato analýza se týká čistě hospodaření obce. Příkládáme pro zajímavost viz **Příloha 6. Jiné právnické osoby, ve kterých se Klobuky angažují, vyjma příspěvkových organizací.**

<sup>7</sup> Jedná se o odborný odhad. Vycházíme z výše a trendu provozního salda, výdajů na opravy, stability a trendu běžných příjmů, výhledu daňových příjmů, struktury a trendu výdajů a zohledňujeme vnější i vnitřní rizika. Provozní saldo a výdaje na opravy jsou zdrojem umořování dluhu a předpokládáme, že samospráva by měla být schopná ideálně do 10 let bez komplikací vytvořit finance na úplné umoření dluhu. Dluh je nutné do max. 25 let bezpečně splatit tak, aby byl zajištěn běžný provoz a samospráva mohla nadále plnit úkoly, opravy a investice.

<sup>8</sup> účty 462 až 471 z účetního výkazu rozvahy.

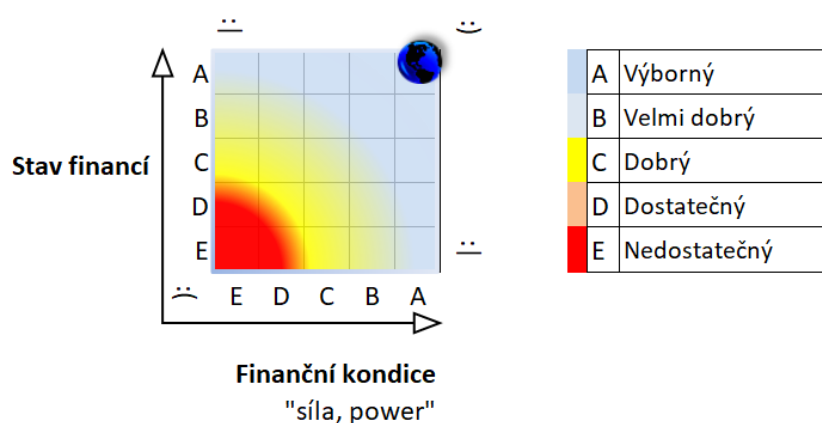
## Závěr finanční analýzy

**Klobuky se excelentně rozvíjely** a finance řídily příkladně. Obec skvěle reagovala na začínající finanční krizi, když zmrazila provozní výdaje a zachovala opravy a investice. Klobuky od roku 2016 finančně doslova ožily a financování rozvoje bylo skvělým počinem, který zasluhuje hluboké uznání, a to nejen s ohledem na velikost obce.

Finanční zdraví Klobuků hodnotíme **nejlepší možnou známkou A+A+** (první písmeno finanční kondice, druhé momentální stav financí). Hodnocení opíráme zejména o:

- **A+** (výbornou s plusem za provozní hospodaření) finanční **kondici** obce opíráme především o trend a výsledek provozního hospodaření, zejména skvělé řízení provozních výdajů a udržení vysokých investic. Skvělá byla reakce obce zmrazením provozních výdajů v roce 2020. Obec měla dostatečnou finanční kondici na zajištění reprodukce i budování nového majetku. Přístup obce k majetku, jeho obnově a rozvoji byl excelentní. Obec měla výkonný dotační management a investice. Velmi kladně hodnotíme poslední roky výdaje na rozvoj (investice) do oborů školství a infrastruktura.
- **A+** (výborný s plusem) **stav financí**, kdy kladně hodnotíme především konzervativní plánování daňových příjmů, finanční likviditu, resp. zůstatky na účtech.

### Obrázek 1. Rating - hodnocení finančního zdraví Klobuk



POZ. Škála známkování A nejlepší, město pak představuje symbol planety.  
Čím dále a výše od "slunce" se v matici planetka nachází, tím lepší finanční zdraví.  
© Ludek Tesař, Cityfinance, www.cityfinance.cz

Klobukům zbývalo z běžných příjmů po úhradě provozu **v roce 2020** celkem cca **9,5 mil. Kč** (v tom cca 9 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy) **viz Graf 25**. Průměrně je zapotřebí na reprodukci majetku obce cca 3 mil. Kč ročně. Obec poslala v roce 2020 cca 1,8 mil. Kč na splátky dluhů, které měly zůstatek k 31. 12. 2020 již pouze cca 2,2 mil. Kč a na účtech obce bylo na konci roku 2020 cca 15 mil. Kč.



**Tabulka 5. SWOT analýza financí obce (řazeno dle významu sestupně)**

| Silné stránky financí                                                                                                                  |  | Slabé stránky financí                                                                          |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Excelentní provozní hospodaření, zejména řízení provozních výdajů v roce 2020 (zmrazení).                                              |  | Úbytek obyvatel měl negativní vliv na sdílené daňové příjmy.                                   |  |
| Vysoké výdaje na investice a rozvoj.                                                                                                   |  |                                                                                                |  |
| Výborná dotační management.                                                                                                            |  |                                                                                                |  |
| Přírůstek počtu žáků.                                                                                                                  |  |                                                                                                |  |
| Dostatečná finanční kondice obce k údržbě, modernizaci a budování majetku.                                                             |  |                                                                                                |  |
| Vyšší zůstatky na účtech.                                                                                                              |  |                                                                                                |  |
| Již pouze zbytkový, a především levný dluh.                                                                                            |  |                                                                                                |  |
| Konzervativní plánování daňových příjmů.                                                                                               |  |                                                                                                |  |
| Příležitosti financí                                                                                                                   |  | Ohrožení (rizika) financí                                                                      |  |
| Zvýšení investic do dalšího zatraktivnění obce, zejména do infrastruktury vytvářejících podmínky pro bydlení a podnikání.              |  | Změny zákonů v roce 2021 změní strukturu i výši výnosů daní a v roce 2022 čekáme vyšší hrozby. |  |
| Zavádění nových technologií a investice snižující provozní výdaje a zlepšující komfort služeb (zateplování, energie, modernizace atp.) |  | Stagnace ekonomiky ČR a ohrožení stability veřejných financí špatným hospodařením státu.       |  |
| Úspory získáním levného úvěru ke krytí a rychlejší realizaci investic.                                                                 |  | Zdražování investic.                                                                           |  |
| Přírůstek obyvatel, žáků nebo udržení stavu.                                                                                           |  | Vyšší požadavky na růst běžných výdajů z řad subjektů napojených na obec.                      |  |
| Uvážlivé využití dotací.                                                                                                               |  |                                                                                                |  |

**Rizika** pro finance obce **posilují**, zejména vnější hrozby, ale **obec si zajistila svým přístupem k řízení provozních výdajů a investicím silnou pozici**. Jsou tu rizika související s dopady vládních opatření do ekonomiky a rizika stability veřejných financí jako celku, která posílila. Je tu také podstatná změna daňových zákonů, která je účinná od 1.1.2021 (pokles výnosů ze závislé činnosti o cca 1/3). Vzrostlo riziko růstu cen a platů (v tom především pojistného), stavebních prací apod. Je třeba počítat s tím, že tlaky na růst provozních výdajů příliš nepoleví, ale běžné příjmy oslabují a oslabí. Budování a rozvoj infrastruktury obce pro zlepšení podmínek a služeb souvisejících s bydlením a podnikáním, investice do technologií a modernizace mohou hrozby výrazně snížit. **Příležitosti** u financí vidíme v udržení zvýšených výdajů do realizace investic a obratem úbytku počtu obyvatel obce.

## Střednědobý výhled rozpočtu

**Klobuky dostojí svým dosavadním dlouhodobým závazkům.** Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rok 2022<sup>9</sup> (dle zákona) a je nastaven do roku 2026 (na 5 let). Pro přehlednost uvádíme také předpoklady pro rok 2021 (bez investic).

Ve výhledu zohledňujeme vyšší finanční rizika a vysokou nejistotu budoucnosti ekonomiky ČR.

### Finanční dopady změn let 2020 a 2021 do daňových příjmů

Výpadek daňových příjmů za rok 2020 byl u Klobuk cca -0,9 mil. Kč, z toho změna sdílených daňových příjmů byla cca -0,8 mil. Kč a vyrovnávací dotace 1250 Kč na obyvatele činila řádově +1,1 mil. Kč. Proto **díky dotaci nebyly dopady covidu na změnu příjmů obce v roce 2020 zřetelné.** Dotace mají pokračovat i letos. Nesanované dopady krize na příjmy obce se podle nás projeví až nástupem roku 2022.

**Od 1. 1. 2021 dochází k podstatným změnám v daňové oblasti.** Zákon schválený v poslanecké sněmovně 22.12.2020 byl odeslán k publikaci ve Sbírce zákonů 28. 12. 2020 a vyhlášen 31. 12. 2020 pod číslem č. 609/2020 Sb. Zákon zavádí celou řadu změn. Mezi hlavní změny patří:

- + Zákon navýšil podíl obcí na sdílených daních z 23,58 % na 25,84 % (RUD), tj. poměrově přidal cca +10 % sdílených daňových příjmů;
- Zákon způsobí zásadní pokles výnosu u daně z příjmů ze závislé činnosti o cca 1/3, tj. v obdobné výši cca -10 % sdílených daňových příjmů;
- = Ze zákona výsledná změna 0 Kč a podstatný bude vývoj ekonomiky v roce 2021 a dále.

Na rozdíl od roku 2020 jsou teprve před námi zásadní dopady nejen do příjmů samospráv, se kterými se bude nutné vypořádat. Naplno se projeví souběh důsledků:

- Účinných daňových změn;
- Covid omezení na jedné straně a podpor na straně druhé.
- Emise vládních dluhopisů s úrokem cca 1,6 % může zvýšit úroky z úvěrů pro samosprávy.

---

<sup>9</sup> Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“, sestavuje se na dobu minimálně 2 až 5 let následujících po roce, na který se sestavuje rozpočet.

## **Doporučení** (řazeno dle významu a časové priority sestupně)

Obec velmi moudře a aktivně investovala do školství a infrastruktury a zasluhuje hluboké uznání za dosavadní aktivitu a nasazení.

Obec hospodařila finančně příkladně, proto doporučení udělujeme spíše jako povzbuzení, či vylepšení technického rázu.

Poznamenáváme, že rozpočet 2021 bude mít vlivem změn zákonů pozměněnou strukturu příjmů. Propadně se příjem ze závislé činnosti (nahrazeno má být DPH), ale celková výše daňových příjmů je nastavená správně. Doporučujeme proto:

- 1) **Pokračovat** ve skvělé politice zmrazení provozních výdajů a udržení vysokých investic.
  - a) Pro následujících 5 let **doporučujeme připravit a realizovat** užitečné opravy a investice za **alespoň 50 mil. Kč až max. 100 mil. Kč** bez kapitálových příjmů a dotací. Na dotace zbytečně nečekat a nespoléhat a realizovat potřebné a užitečné investice k rozvoji obce. Zejména by bylo fajn pokusit se **zastavit úbytek obyvatel** Klobuk.
  - b) Zmrazit provozní výdaje pro následující 2 roky, vyjma oprav, těch se to netýká.
  - c) Co nejrychleji po roce 2022 zajistit **ukazatel provozní saldo + opravy > alespoň 8 mil. Kč ročně**. Klobuky docílily v roce 2020 celkem 9,5 mil. Kč **viz Graf 25**).
- 2) **Zvyšovat běžné příjmy** obce.
  - a) Veškeré ceny, poplatky a služby obce držet na obvyklých (tržních nebo alespoň rentabilních cenách). Týká se to zejména poplatků za odpady, vodného a stočného, nájmu apod. Je nutné zdražit a zdražovat veškeré služby a zvyšovat příjmy obce. Držet krok alespoň s inflací je nezbytností. Zajistit a udržet zdravou cenovou hladinu je ku prospěchu přirozeného finančního zdraví obce i jeho obyvatel.
- 3) **Uvažovat o úpravě struktury rozpočtu** od současné složité, vyvolávající řadu rozpočtových změn ke struktuře doporučované MF ČR. Tak aby byly v rozpočtu zřetelně patrné provozní výdaje a investice a nemuselo docházet k řadě rozpočtových opatření.
- 4) **Držet vyšší likviditu** např. následujícími opatřeními:
  - a) Nesnižovat vlastní rezervy na účtech pod cca **5 mil. Kč**.
  - b) Kdykoliv lze přijmout **Investiční úvěrový rámec** a udržet projekty investic a dalšího rozvoje.

## Definice finančního potenciálu obce

Finanční potenciál Klobuk je zmapován na období **5 let** (2022 až 2026). Počítáme se základními zdroji financování, které může obec přímo ovlivnit, a jsou předvídatelné. Těmito zdroji jsou:

1. Přebytek provozního rozpočtu včetně oprav (provozní saldo + opravy)
2. Vlastní finanční rezervy
3. Investiční úvěrový rámec

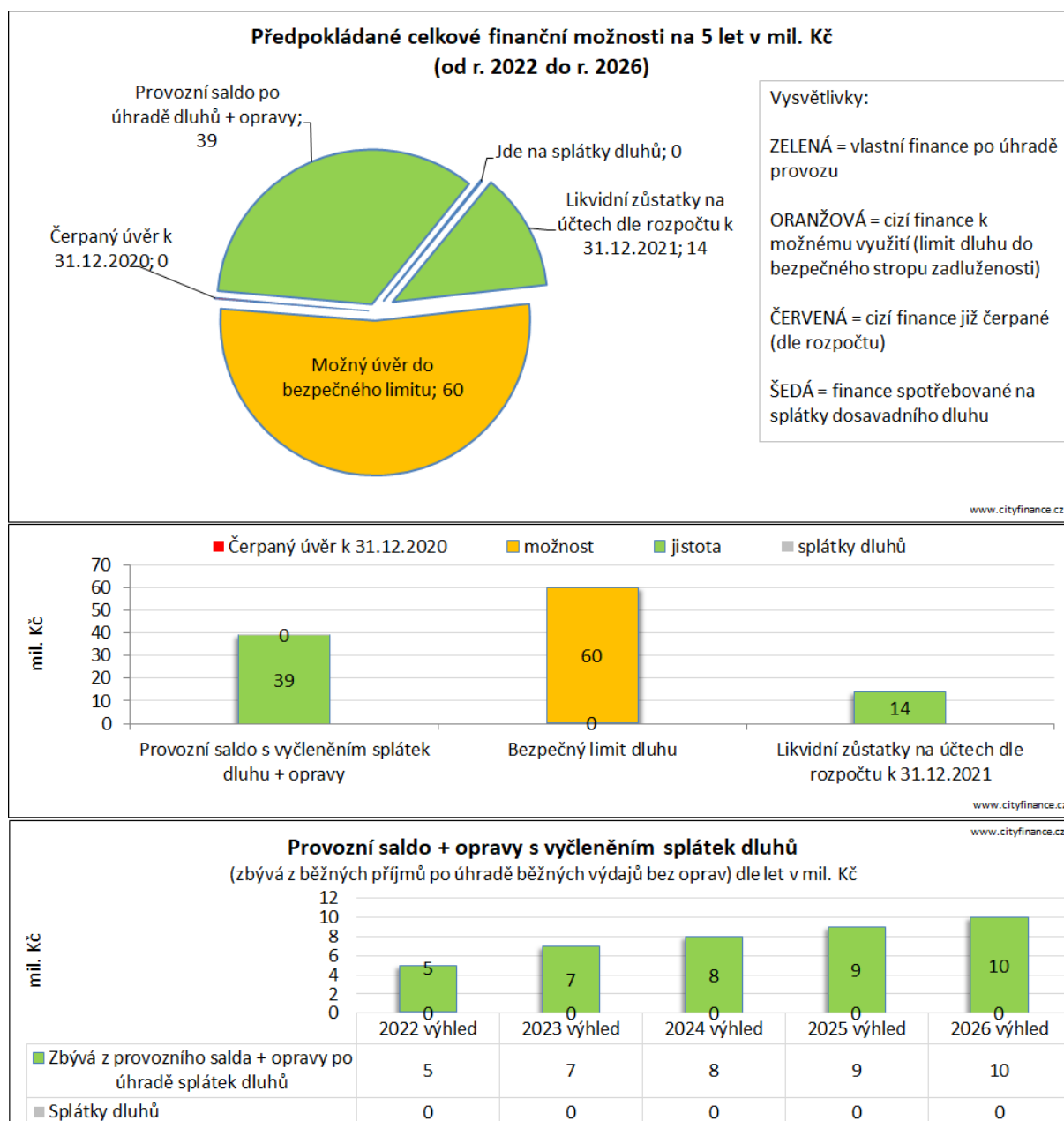
Naopak nepočítáme s nejistými, či těžko předpověditelnými zdroji s vysokou nejistotou, které nelze predikovat s dostatečnou přesností nebo vůbec, jako jsou:

4. Dotace investiční povahy (případně nahodilé neinvestiční dotace)
5. Kapitálové příjmy (prodeje majetku apod.)

Dle těchto předpokladů bude obec moci využít v období **let 2022 až 2026** celkem minimálně (skeptický scénář) až cca **113 mil. Kč**, a to z těchto zdrojů:

- A. **39 mil. Kč** (průměrně cca 7,8 mil. Kč) provozní saldo včetně oprav po úhradě splátek dluhů (běžné příjmy – běžné výdaje + opravy, tj. účet 511 – splátky dluhů), s tím, že:
- Celkem je provozní saldo před odečtením splátek dluhů počítáno také cca 39 mil. Kč (průměrně 274 mil. Kč), protože pouze 0,2 mil. Kč je použito na doplacení dluhu.
  - Alespoň cca 15 mil. Kč (průměrně cca 3 mil. Kč ročně) bude potřeba na zajištění reprodukce dosavadního nemovitého majetku;
- B. **14 Kč** zůstatku na účtech předpokládal rozpočet 2021 bez většiny provozních dotací, takže ten se jistě bude ještě bude měnit a s ním i očekávaný zůstatek;
- C. možnost využít až cca **60 mil. Kč** z úvěrů do stropu bezpečné zadluženosti 60 mil. Kč.
- Uvedený strop je pod bankovním limitem. K dopadům nastupující finanční krize přistupujeme jako k problému řízení CASH FLOW, nikoliv jako k trvalému ochromení příjmů obce. Připomeňme, že průměrná finanční kondice obce za poslední 4 roky byla 9 mil. Kč, rok 2020 uzavíral na cca 9,5 mil. Kč (v tom cca 9 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy). Data minulosti viz **Graf 25. Vývoj finanční kondice Klobuk**. Výhled počítá obezřetně s průměrem 7,8 mil. Kč s cílem vrátit se nad 9 mil. Kč po očekávaném propadu z důvodu projevujících se finančních následků krize covid a také zásadním změnám daní. Z uvedené částky je možné realizovat splátky dluhů, opravy, investice, ale také tvořit rezervy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo za normálních okolností na splátky 3 mil. Kč bez úroků (25letá splatnost, úrok při 2 % p. a. max. 1,2 mil. Kč), tj. i s úroky by šlo na splátky max. 4,2 mil. Kč. **Při docílení stropu** zadluženosti by s rezervou **v normálu alespoň cca 3 mil. Kč mělo zbýt** na další opravy, investice a výdaje, včetně případných mimořádných splátek.
  - Podle zákona o rozpočtové odpovědnosti je třeba zajistit meziroční splátky (nikoliv snížení) každého dluhu nad 18 mil. Kč (ve výši 5 % z rozdílu výše dluhu nad 60 % průměru příjmů za poslední 4 roky). Nezaměňujme výši dluhu, která není zákonem daná s povinností zajistit splátky z výše dluhu, což požaduje zákon.

### Graf 33. Grafické vyjádření předpokládaných finančních možností Klobuk na období 5 let od 2022 až 2026 po úhradě provozu bez přijatých investičních dotací a kapitálových příjmů v mil. Kč



Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

### Závěr

Klobuky mají v období 2022 až 2026 (5 let) finanční potenciál **z vlastních zdrojů** po zajištění provozu a po připočtení oprav a po úhradě splátek dluhů minimálně cca **53 mil. Kč** (provozní saldo – splátky dluhů + opravy + rezervy na účtech) **+ až 60 mil. Kč možnost využití Investičního úvěrového rámce** do stropu bezpečného zadlužení 60 mil. Kč = cca **113 mil. Kč**, to **bez investičních dotací, kapitálových příjmů**, či jiných mimořádných příjmů. Využito je zároveň široké spektrum rezerv (**výčet dále**).

## Předpoklady a plnění střednědobého výhledu rozpočtu

Střednědobý výhled rozpočtu je pojat konzervativněji s ohledem na aktuální ekonomickou situaci a prognóze financí ČR.

Střednědobý výhled uvádí **výdaje na opravy a investice** kumulované do přebytků v jednotlivých letech využitelných libovolně dle aktuálních plánů samosprávy.

### Výhled v sobě zahrnuje:

- Aktuální změny daní účinné od 1. 1. 2021 a rozpočet na rok 2021;
- **Návrat** do normálu po krizi rychlým růstem daňových příjmů průměrně o cca **6,4 %** (dosavadní dlouhodobý průměr za 20 let byl dokonce cca 8,2 %).
- **Rezervy:**
  - Výhled nepočítá s kapitálovými příjmy;
  - Výhled nepočítá s nahodilými dotacemi (ať již investiční nebo neinvestiční povahy);
  - Výhled nezvyšuje přijaté běžné dotace na provoz;
  - Výhled nezvyšuje nedaňové příjmy z vlastní činnosti obce ani místní daně;
  - Další rezervy jsou zakomponované na straně výdajů, kde je vytvořena rezerva na ostatních běžných výdajích v celkové výši cca **6,7 mil. Kč** za celé období (pro rok 2022 cca 2,7 mil. Kč).
- Růst většiny **běžných výdajů o cca 3 %** (ve výhledu klesají s roky hlavně rezervy na běžné výdaje). Růst u výdajů na platy vč. pojištění je plánován průměrně o cca 4 % ročně dle očekávání respektujících nařízení vlády.
- **Stabilizaci ukazatele (provozní saldo + opravy) > 8 mil. Kč.** (Klobuky docílily v roce 2020 celkem cca 9,5 mil. Kč **viz Graf 25**).

## Doporučená pravidla rozpočtů pro stabilitu financí samosprávy

---

Následující ukazatele a pravidla pro sestavování rozpočtů vedou k udržení a stabilizaci plnění řízení financí. Dodržování ukazatelů finančního zdraví se projeví v zajištění stability a dobrého trendu financí samosprávy.

1. PRAVIDLO: **Dluhy pod kontrolou** - bezpečný strop zůstatku dlouhodobých úvěrů (resp. splatných závazků) je aktuálně **60 mil. Kč**.

2. . PRAVIDLO: **Dobrá provozní výsledek** – důrazně doporučujeme v praxi zajistit ukazatel **provozní saldo + opravy > alespoň 8 mil. Kč** (optimálně by provozní saldo mělo být vyšší než 25 % běžných příjmů). Běžné příjmy musí až na výjimky let vysokých oprav převyšovat běžné výdaje<sup>10</sup>, s jistotou je třeba mít vždy finance alespoň na splátky dluhů. Ovšem je třeba myslet také na rezervy a finanční požadavky na reprodukci majetku.

3. PRAVIDLO: **Dobrá trend financování provozu** - Běžné příjmy by se měly průměrně vyvíjet lépe než běžné výdaje (nebo stejně). Opravy stranou.

Podrobný střednědobý výhled rozpočtu uvádí **tabulky a grafy dále**.

---

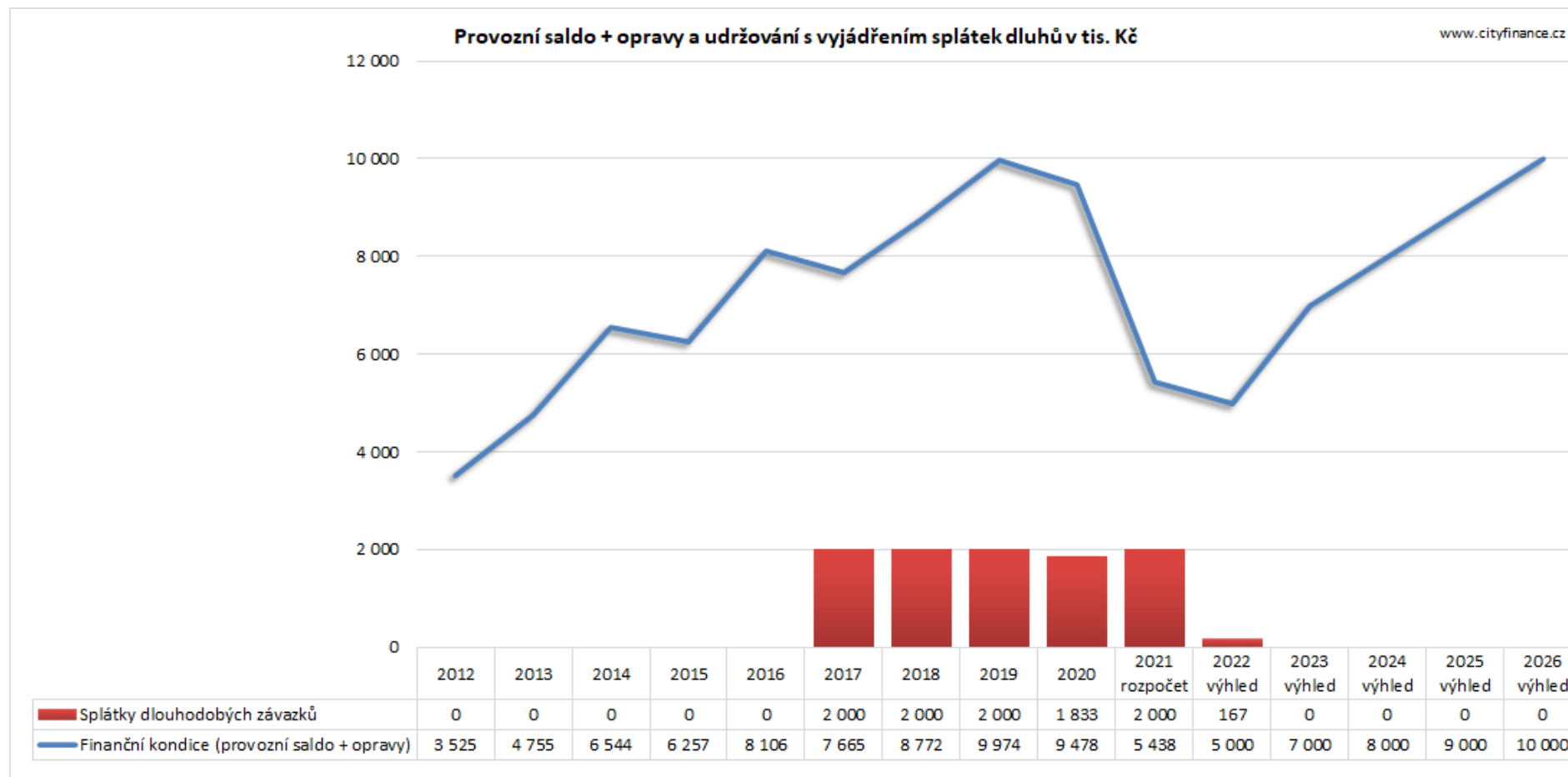
<sup>10</sup> Výjimku mohou tvořit rozsáhlé mimořádné opravy a rekonstrukce. Tyto mimořádné výdaje je však lépe, pokud to lze, evidovat jako investice.



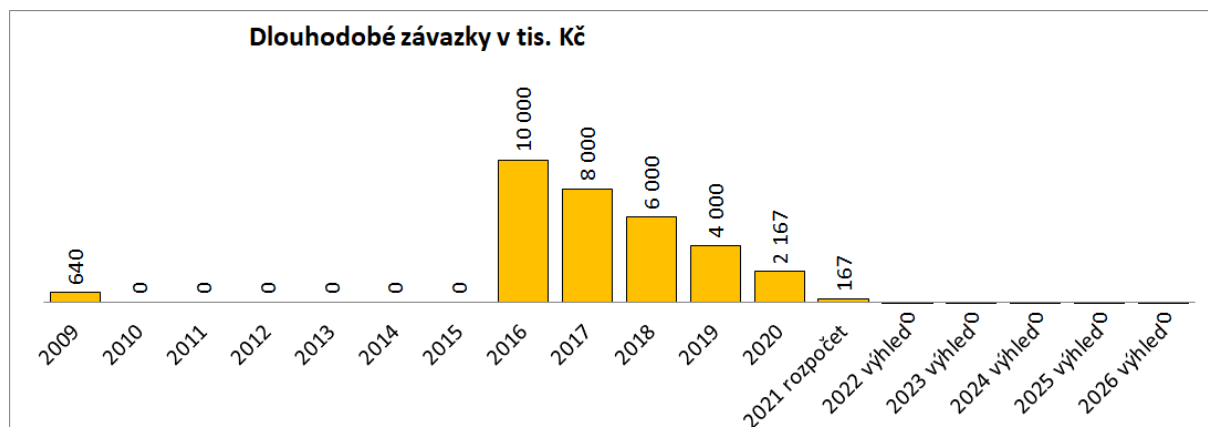
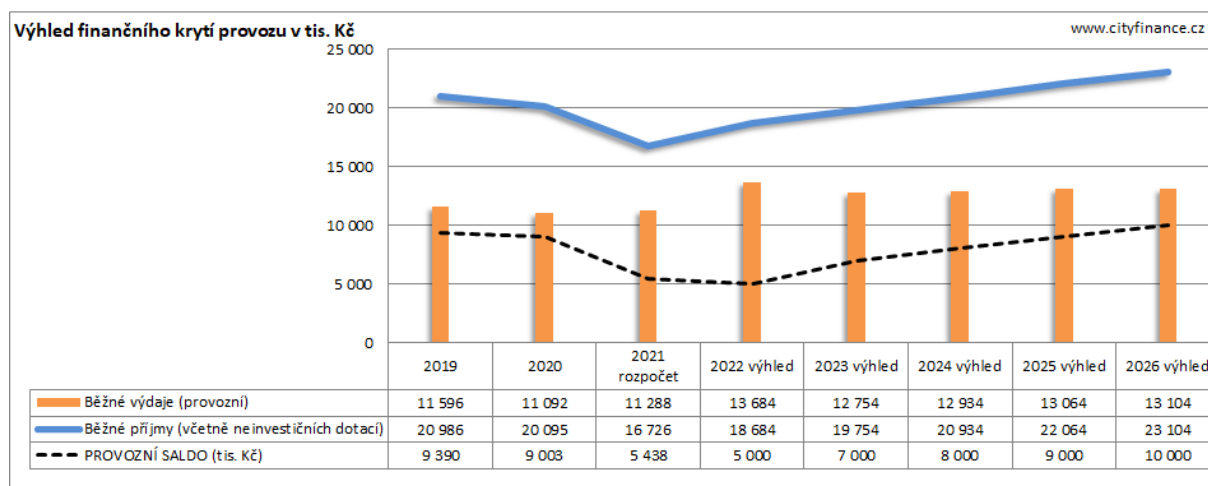
## Dopady střednědobého výhledu rozpočtu do financí

Dodržení výhledu by mělo následující dopad do financí obce.

### Graf 34. Vývoj a výhled finanční kondice Klobuk s vyjádřením splátek dluhů



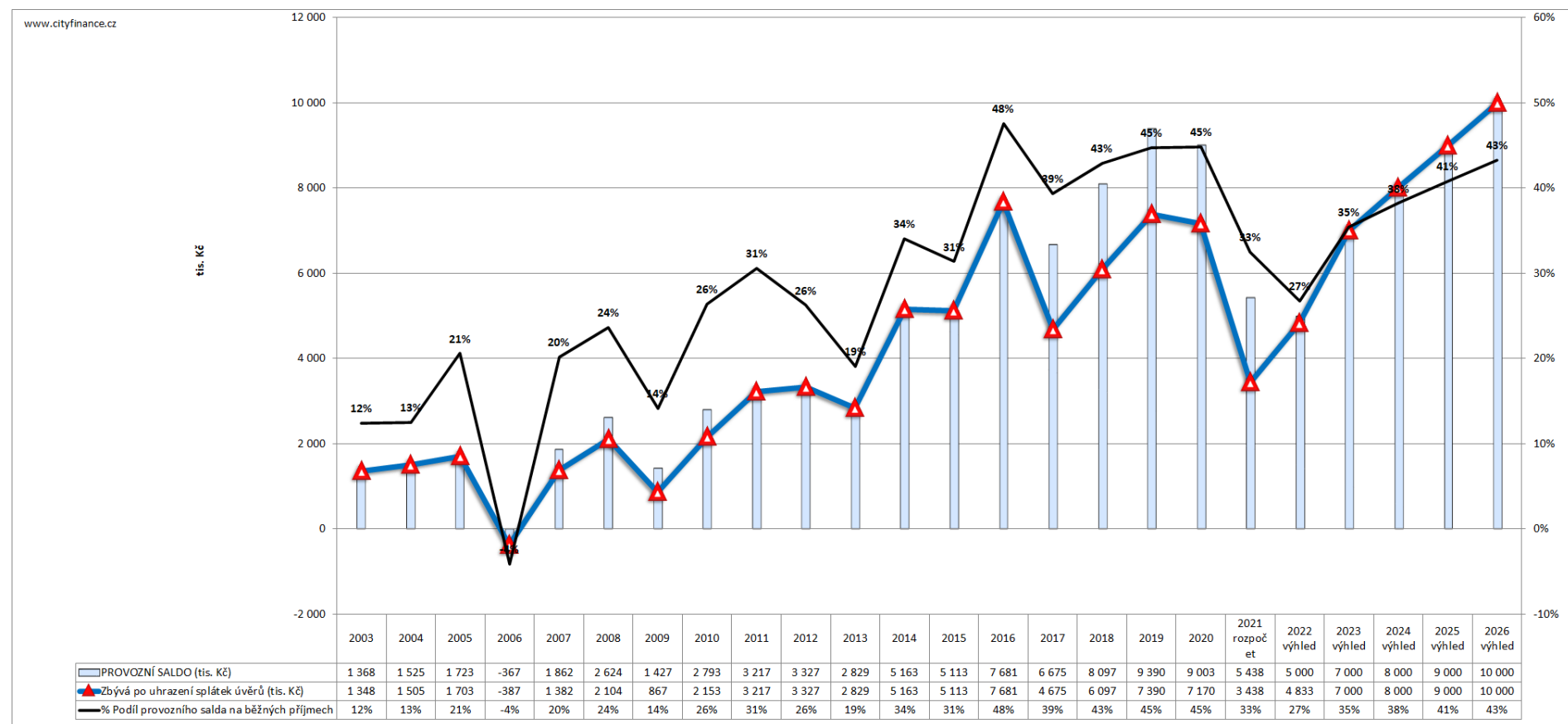
Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

**Graf 35. Vývoj a výhled dosavadních dluhů Klobuk**Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)**Graf 36. Výhled finančního krytí běžného provozu Klobuk**POZ. od 2022 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)**Tabulka 6. Výhled provozního salda Klobuk**

|                                                   |                                                                                               | tis. Kč |        |                  |             |             |             |             |             |                        |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby) |                                                                                               | 2019    | 2020   | 2021<br>rozpočet | 2022 výhled | 2023 výhled | 2024 výhled | 2025 výhled | 2026 výhled | CELKEM<br>2022 až 2026 |
| 1+2+41                                            | Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)                                                   | 20 986  | 20 095 | 16 726           | 18 684      | 19 754      | 20 934      | 22 064      | 23 104      | 104 540                |
| 5                                                 | Běžné výdaje (provozni)                                                                       | 11 596  | 11 092 | 11 288           | 13 684      | 12 754      | 12 934      | 13 064      | 13 104      | 65 540                 |
| a                                                 | PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)                                                                      | 9 390   | 9 003  | 5 438            | 5 000       | 7 000       | 8 000       | 9 000       | 10 000      | 39 000                 |
|                                                   | % Podíl provozního salda na běžných příjmech                                                  | 45%     | 45%    | 33%              | 27%         | 35%         | 38%         | 41%         | 43%         |                        |
| b                                                 | Uhrazené splátky dlouhodobých půjček                                                          | 2 000   | 1 833  | 2 000            | 167         | 0           | 0           | 0           | 0           | 167                    |
| c=a-b                                             | Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)                                                     | 7 390   | 7 170  | 3 438            | 4 833       | 7 000       | 8 000       | 9 000       | 10 000      | 38 833                 |
| d                                                 | Stav na bankovních účtech (tis. Kč)                                                           | 17 275  | 15 317 | 13 892           | 18 725      | 25 725      | 33 725      | 42 725      | 52 725      |                        |
| e=c+d                                             | Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč) | 25 107  | 24 445 | 18 755           | 18 725      | 25 725      | 33 725      | 42 725      | 52 725      |                        |
|                                                   | % ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMU                                                                        | 11%     | -4%    | -17%             | 12%         | 6%          | 6%          | 5%          | 5%          |                        |
|                                                   | % ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJÍ                                                                        | 8%      | -4%    | 2%               | 21%         | -7%         | 1%          | 1%          | 0%          |                        |
|                                                   | ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMU (tis. Kč)                                                                | 2 106   | -891   | -3 369           | 1 958       | 1 070       | 1 180       | 1 130       | 1 040       | 6 378                  |
|                                                   | ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJÍ (tis. Kč)                                                                | 813     | -504   | 196              | 2 396       | -930        | 180         | 130         | 40          | 1 816                  |

POZ. od 2022 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)Podrobné informace střednědobého výhledu rozpočtu viz dále [tabulková část](#).

Graf 37. Dlouhodobý pohled na vývoj provozního salda Klobuk



POZ. **výhled obsahuje provozní saldo + opravy!** Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

---

## Přílohy

---

### Příloha 1. Střednědobý výhled rozpočtu - tabulková část

---

Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2022<sup>11</sup>. Tabulky obsahují pro srovnání skutečností předchozích let a případně rozpočet.

#### Důležité upozornění.

- Objem příjmů bude každý rok vyšší o přijaté investiční dotace a kapitálové příjmy. Ve výhledu není s investičními dotacemi a neschválenými kapitálovými příjmy počítáno.
- **Kapitálové výdaje** obsahují ve výhledu nulové hodnoty s tím, že střednědobý výhled počítá s jejich krytím z limitu provozního salda, rezerv (alternativně je otevřena cesta krytí dotacemi, kapitálovými příjmy a případně dluhy) ve vazbě na schválené projekty samosprávy v rozpočtu a budoucí uzavřené smluvní vztahy.
- Běžný finanční potenciál (bez úvěrů) je kumulován z přebytku provozního salda do finančních rezerv, což znamená, že tyto prostředky mohou být a budou využity na investice a opravy majetku ve vazbě na požadavky samosprávy v rozpočtu.
- Možnost čerpání úvěrů je stanoveno bezpečným limitem, který je kryt běžnými příjmy, potažmo dostatečným provozním saldem.
- Provozní dotace na straně příjmů a výdajů působí neutrálně na saldo, ale budou zvedat obrát prostředků přijatých a vydaných.

---

<sup>11</sup> Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“

## Tabulka 7. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Klobuk

| Střednědobý výhled rozpočtu |                                         |                                                                                                                        |        |                  |                |                |                |                | tis.Kč         |                                   | roční změny                    |  |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------------------|--------------------------------|--|
| ř.                          | Druhové třídění<br>dle rozp. skladby    | Údaj                                                                                                                   | 2020   | 2021<br>rozpočet | 2022<br>výhled | 2023<br>výhled | 2024<br>výhled | 2025<br>výhled | 2026<br>výhled | Průměr %<br>změna 2000<br>až 2020 | Průměr %<br>změna<br>2026/2022 |  |
| 1                           | 1                                       | Daňové příjmy                                                                                                          | 17 137 | 15 543           | 17 184         | 18 254         | 19 434         | 20 564         | 21 604         | 8,2                               | 6,4                            |  |
| 2                           | 1111                                    | DPFO ze závislé činnosti                                                                                               | 3 946  | 4 000            | 2 600          | 2 800          | 3 000          | 3 300          | 3 600          |                                   | 9,6                            |  |
| 3                           | 1112                                    | DPFO OSVČ                                                                                                              | 64     | 40               | 50             | 100            | 150            | 150            | 150            |                                   | 50,0                           |  |
| 4                           | 1113                                    | DPFO zvláštní sazba (srážková)                                                                                         | 390    | 350              | 430            | 450            | 480            | 510            | 550            |                                   | 7,0                            |  |
| 5                           | 1121                                    | DPPO                                                                                                                   | 2 923  | 2 400            | 2 700          | 3 100          | 3 500          | 3 800          | 4 000          |                                   | 12,0                           |  |
| 6                           | 1122                                    | DPPO za obce                                                                                                           | 122    | 0                | 150            | 150            | 150            | 150            | 150            |                                   | 0,0                            |  |
| 7                           | 1211                                    | DPH                                                                                                                    | 8 008  | 7 200            | 9 600          | 10 000         | 10 500         | 11 000         | 11 500         |                                   | 4,9                            |  |
| 8                           | 133 až 138 +1381                        | Místní poplatky (od roku 2017 včetně daně z hazardu)                                                                   | 139    | 139              | 140            | 140            | 140            | 140            | 140            |                                   | 0,0                            |  |
| 9                           | 1361                                    | Správní poplatky                                                                                                       | 12     | 14               | 14             | 14             | 14             | 14             | 14             |                                   | 0,0                            |  |
| 10                          | 1511                                    | Daň z nemovitostí                                                                                                      | 1 533  | 1 400            | 1 500          | 1 500          | 1 500          | 1 500          | 1 500          |                                   | 0,0                            |  |
| 11                          | 2                                       | Nedaňové příjmy                                                                                                        | 1 163  | 1 131            | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1,0                               | 0                              |  |
| 12                          | 21                                      | Příjmy z vlastní činnosti a odvody                                                                                     | 1 061  | 1 131            | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          |                                   | 0,0                            |  |
| 13                          | 22                                      | Přijaté sankční platby a vratky                                                                                        |        | 0                |                |                |                |                |                |                                   |                                |  |
| 14                          | 23                                      | Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy                                                        | 0      | 0                |                |                |                |                |                |                                   |                                |  |
| 15                          | 24                                      | Přijaté splátky půjček                                                                                                 |        | 0                |                |                |                |                |                |                                   |                                |  |
| 16                          | 3                                       | Kapitálové příjmy                                                                                                      | 7 744  | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   |                                |  |
| 17                          | 4                                       | Přijaté dotace (transfery)                                                                                             | 23 753 | 1 899            | 400            | 400            | 400            | 400            | 400            | 124,6                             | 0,0                            |  |
| 18                          | 41                                      | Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)                                                       | 1 796  | 52               | 400            | 400            | 400            | 400            | 400            |                                   | 0,0                            |  |
| 20                          | 42                                      | Investiční přijaté dotace (transfery)                                                                                  | 21 958 | 1 847            |                |                |                |                |                |                                   |                                |  |
|                             |                                         | z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu                             | 255    | 0                | 270            | 270            | 270            | 270            | 270            |                                   | 0,0                            |  |
| 21                          | 1+2+3+4                                 | PŘÍJMY CELKEM                                                                                                          | 49 797 | 18 573           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         | 19,1                              | 5,9                            |  |
| 22                          | 5                                       | Běžné výdaje                                                                                                           | 11 092 | 11 288           | 13 684         | 12 754         | 12 934         | 13 064         | 13 104         | 6,6                               | -1,1                           |  |
| 23                          | 50                                      | Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné                                                                    | 4 934  | 5 118            | 5 300          | 5 500          | 5 700          | 5 900          | 6 150          |                                   | 4,0                            |  |
| 24                          | 51                                      | Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)                                               | 3 882  | 3 890            | 3 400          | 3 500          | 3 600          | 3 700          | 3 800          |                                   | 2,9                            |  |
| 25                          | 52                                      | Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům                                                                       | 269    | 255              | 260            | 260            | 260            | 260            | 260            |                                   |                                |  |
| 26                          | 533                                     | Neinvestiční příspěvky zřízeným příspěvkovým organizacím:                                                              | 1 662  | 1 948            | 1 900          | 2 000          | 2 100          | 2 200          | 2 300          |                                   |                                |  |
| 27                          | 53 až 59 bez 533                        | Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org. a půjčky obyv. (soc. dávky) a ostatní neinv. výdaje:                 | 345    | 67               | 100            | 100            | 100            | 100            | 100            |                                   | Suma 2022 až 2026              |  |
| 28                          | 59 pouze výhled a rozpočet              | Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje                                                                  |        | 10               | 2 724          | 1 394          | 1 174          | 904            | 494            |                                   | 6 690                          |  |
| 29                          | 6                                       | Kapitálové výdaje                                                                                                      | 38 661 | 6 710            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   |                                |  |
| 30                          | 5+6                                     | VÝDAJE CELKEM                                                                                                          | 49 753 | 17 998           | 13 684         | 12 754         | 12 934         | 13 064         | 13 104         | 23,0                              | -1,1                           |  |
| 31                          | ř.21 - ř.30                             | SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ                                                                                                  | 45     | 575              | 5 000          | 7 000          | 8 000          | 9 000          | 10 000         |                                   | 25,0                           |  |
| 32                          | 1+2+41                                  | Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)                                                                            | 20 095 | 16 726           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         | 8,4                               | 5,9                            |  |
| 33                          | 5                                       | Běžné výdaje (provozní)*                                                                                               | 11 092 | 11 288           | 13 684         | 12 754         | 12 934         | 13 064         | 13 104         | 6,6                               | Suma 2022 až 2026              |  |
| 34                          | ř.32-ř.33                               | PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)                                                                            | 9 003  | 5 438            | 5 000          | 7 000          | 8 000          | 9 000          | 10 000         |                                   | 39 000                         |  |
| 35                          | 8123                                    | Přijaté dlouhodobé půjčky                                                                                              | 0      | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   | 0                              |  |
| 36                          | 8124                                    | Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků                                                           | 1 833  | 2 000            | 167            |                |                |                |                |                                   | 167                            |  |
| 37                          | ř.31+ř.35-ř.36                          | Změna stavu na účtech a finančního majetku                                                                             | -1 789 | -1 425           | 4 833          | 7 000          | 8 000          | 9 000          | 10 000         |                                   |                                |  |
| 38                          | 8                                       | FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)                                                                            | -45    | -575             | -5 000         | -7 000         | -8 000         | -9 000         | -10 000        |                                   |                                |  |
| 39                          | ř.21+ř.35                               | Příjmy veškeré (včetně dluhů)                                                                                          | 49 797 | 18 573           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         |                                   |                                |  |
| 40                          | ř.30+ř.36+ř.37                          | Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)                                                                                | 49 797 | 18 573           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         |                                   |                                |  |
| 41                          | ř.39-ř.40                               | Kontrolní saldo úplné (včetně financování)                                                                             | 0      | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   |                                |  |
| 42                          |                                         | Stav na bankovních účtech (případně likvidní krátkodobý finanční majetek):                                             | 15 317 | 13 892           | 18 725         | 25 725         | 33 725         | 42 725         | 52 725         |                                   | Suma 2022 až 2026              |  |
| 43                          | ř.34-ř.36                               | Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*                                                                    | 7 170  | 3 438            | 4 833          | 7 000          | 8 000          | 9 000          | 10 000         |                                   | 38 833                         |  |
| 44                          | ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212               | Dluhová základna                                                                                                       | 18 554 | 16 674           | 18 554         | 19 624         | 20 804         | 21 934         | 22 974         |                                   |                                |  |
| 45                          | ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141 | Dluhová služba                                                                                                         | 1 833  | 2 000            | 167            | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   |                                |  |
| 46                          | ř.45/ř.44 *%                            | Ukazatel dluhové služby                                                                                                | 9,88%  | 11,99%           | 0,90%          | 0,00%          | 0,00%          | 0,00%          | 0,00%          |                                   |                                |  |
| 47                          | rozvaha                                 | Dlouhodobé úvěry a půjčky (splátané dlouhodobé závazky)                                                                | 2 167  | 167              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   |                                |  |
| 48                          | rozvaha                                 | Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)                                                                                | 0      | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                                   | tis. Kč                        |  |
| 49                          | rozvaha                                 | Stavby (účet 021)                                                                                                      |        |                  |                |                |                |                |                |                                   | Suma 2022 až 2026              |  |
| 50                          |                                         | Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)                                                                      |        |                  | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          |                                   | 15 000                         |  |
| 51                          | ř.34-ř50                                | Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů) |        |                  | 2 000          | 4 000          | 5 000          | 6 000          | 7 000          |                                   | 24 000                         |  |

Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)

POZ: Rozpis třídy, případně seskupení položek je ekvivalentem "Z toho:"

\*\*bez 511 Oprav \*ve výhledu včetně oprav

Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

| DOPORUČENÝ ÚDAJ                          |        | tis. Kč       |  |
|------------------------------------------|--------|---------------|--|
| <b>STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ</b> |        | <b>60 000</b> |  |
| 29 870                                   | 17 922 | je 60%        |  |
| 40 845                                   | 8 169  |               |  |

## Tabulka 8. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Klobuk s pohledem na finance od r. 2018

| Střednědobý výhled rozpočtu |                                         |                                                                                                                               |               |               |               |                  |                |                |                |                | tis. Kč        |
|-----------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| ř.                          | Druhově třídění dle rozp. skladby       | Údaj                                                                                                                          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021<br>rozpočet | 2022<br>výhled | 2023<br>výhled | 2024<br>výhled | 2025<br>výhled | 2026<br>výhled |
| 1                           | 1                                       | <b>Daňové příjmy</b>                                                                                                          | <b>16 862</b> | <b>18 034</b> | <b>17 137</b> | <b>15 543</b>    | <b>17 184</b>  | <b>18 254</b>  | <b>19 434</b>  | <b>20 564</b>  | <b>21 604</b>  |
| 2                           | 1111                                    | DPFO ze závislé činnosti                                                                                                      | 3 700         | 4 117         | 3 946         | 4 000            | 2 600          | 2 800          | 3 000          | 3 300          | 3 600          |
| 3                           | 1112                                    | DPFO OSVČ                                                                                                                     | 86            | 113           | 64            | 40               | 50             | 100            | 150            | 150            | 150            |
| 4                           | 1113                                    | DPFO zvláštní sazba (srážková)                                                                                                | 339           | 381           | 390           | 350              | 430            | 450            | 480            | 510            | 550            |
| 5                           | 1121                                    | DPPO                                                                                                                          | 3 113         | 3 549         | 2 923         | 2 400            | 2 700          | 3 100          | 3 500          | 3 800          | 4 000          |
| 6                           | 1122                                    | DPPO za obce                                                                                                                  | 246           | 157           | 122           | 0                | 150            | 150            | 150            | 150            | 150            |
| 7                           | 1211                                    | DPH                                                                                                                           | 7 649         | 7 990         | 8 008         | 7 200            | 9 600          | 10 000         | 10 500         | 11 000         | 11 500         |
| 8                           | 133 až 138 +1381                        | Místní poplatky (od roku 2017 včetně daně z hazardu)                                                                          | 116           | 128           | 139           | 139              | 140            | 140            | 140            | 140            | 140            |
| 9                           | 1361                                    | Správní poplatky                                                                                                              | 11            | 14            | 12            | 14               | 14             | 14             | 14             | 14             | 14             |
| 10                          | 1511                                    | Daň z nemovitostí                                                                                                             | 1 604         | 1 584         | 1 533         | 1 400            | 1 500          | 1 500          | 1 500          | 1 500          | 1 500          |
| 11                          | 2                                       | <b>Nedaňové příjmy</b>                                                                                                        | <b>1 014</b>  | <b>990</b>    | <b>1 163</b>  | <b>1 131</b>     | <b>1 100</b>   | <b>1 100</b>   | <b>1 100</b>   | <b>1 100</b>   | <b>1 100</b>   |
| 12                          | 21                                      | Příjmy z vlastní činnosti a odvody                                                                                            | 982           | 925           | 1 061         | 1 131            | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          |
| 13                          | 22                                      | Přijaté sankční platby a vratky                                                                                               |               |               |               | 0                |                |                |                |                |                |
| 14                          | 23                                      | Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy                                                               | 3             | 65            | 0             | 0                |                |                |                |                |                |
| 15                          | 24                                      | Přijaté splátky půjček                                                                                                        |               |               |               | 0                |                |                |                |                |                |
| 16                          | 3                                       | <b>Kapitálové příjmy</b>                                                                                                      | <b>59</b>     | <b>566</b>    | <b>7 744</b>  | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| 17                          | 4                                       | <b>Přijaté dotace (transfery)</b>                                                                                             | <b>1 004</b>  | <b>5 689</b>  | <b>23 753</b> | <b>1 899</b>     | <b>400</b>     | <b>400</b>     | <b>400</b>     | <b>400</b>     | <b>400</b>     |
| 18                          | 41                                      | Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)                                                              | 1 004         | 1 962         | 1 796         | 52               | 400            | 400            | 400            | 400            | 400            |
| 20                          | 42                                      | Investiční přijaté dotace (transfery)                                                                                         | 0             | 3 727         | 21 958        | 1 847            |                |                |                |                |                |
|                             |                                         | z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu                                    | 204           | 246           | 255           | 0                | 270            | 270            | 270            | 270            | 270            |
| 21                          | 1+2+3+4                                 | <b>PŘÍJMY CELKEM</b>                                                                                                          | <b>18 939</b> | <b>25 279</b> | <b>49 797</b> | <b>18 573</b>    | <b>18 684</b>  | <b>19 754</b>  | <b>20 934</b>  | <b>22 064</b>  | <b>23 104</b>  |
| 22                          | 5                                       | <b>Běžné výdaje</b>                                                                                                           | <b>10 783</b> | <b>11 596</b> | <b>11 092</b> | <b>11 288</b>    | <b>13 684</b>  | <b>12 754</b>  | <b>12 934</b>  | <b>13 064</b>  | <b>13 104</b>  |
| 23                          | 50                                      | Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné                                                                           | 4 102         | 4 374         | 4 934         | 5 118            | 5 300          | 5 500          | 5 700          | 5 900          | 6 150          |
| 24                          | 51                                      | Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)                                                      | 4 265         | 3 401         | 3 882         | 3 890            | 3 400          | 3 500          | 3 600          | 3 700          | 3 800          |
| 25                          | 52                                      | Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům                                                                              | 229           | 276           | 269           | 255              | 260            | 260            | 260            | 260            | 260            |
| 26                          | 533                                     | Neinvestiční příspěvky zřízeným příspěvkovým organizacím:                                                                     | 1 809         | 3 155         | 1 662         | 1 948            | 1 900          | 2 000          | 2 100          | 2 200          | 2 300          |
| 27                          | 53 až 59 bez 533                        | Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org. a půjčky obyv. (soc. dávky) a ostatní neinv. výdaje:                        | 378           | 390           | 345           | 67               | 100            | 100            | 100            | 100            | 100            |
| 28                          | 59 pouze výhled a rozpočet              | Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje                                                                         |               |               |               | 10               | 2 724          | 1 394          | 1 174          | 904            | 494            |
| 29                          | 6                                       | <b>Kapitálové výdaje</b>                                                                                                      | <b>5 767</b>  | <b>12 125</b> | <b>38 661</b> | <b>6 710</b>     | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| 30                          | 5+6                                     | <b>VÝDAJE CELKEM</b>                                                                                                          | <b>16 550</b> | <b>23 721</b> | <b>49 753</b> | <b>17 998</b>    | <b>13 684</b>  | <b>12 754</b>  | <b>12 934</b>  | <b>13 064</b>  | <b>13 104</b>  |
| 31                          | ř.21 - ř.30                             | <b>SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ</b>                                                                                                  | <b>2 389</b>  | <b>1 558</b>  | <b>45</b>     | <b>575</b>       | <b>5 000</b>   | <b>7 000</b>   | <b>8 000</b>   | <b>9 000</b>   | <b>10 000</b>  |
| 32                          | 1+2+41                                  | Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)                                                                                   | 18 880        | 20 986        | 20 095        | 16 726           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         |
| 33                          | 5                                       | Běžné výdaje (provozní)*                                                                                                      | 10 783        | 11 596        | 11 092        | 11 288           | 13 684         | 12 754         | 12 934         | 13 064         | 13 104         |
| 34                          | ř.32-ř.33                               | <b>PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)</b>                                                                            | <b>8 097</b>  | <b>9 390</b>  | <b>9 003</b>  | <b>5 438</b>     | <b>5 000</b>   | <b>7 000</b>   | <b>8 000</b>   | <b>9 000</b>   | <b>10 000</b>  |
| 35                          | 8123                                    | Přijaté dlouhodobé půjčky                                                                                                     | 0             | 0             | 0             | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 36                          | 8124                                    | Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků                                                                  | 2 000         | 2 000         | 1 833         | 2 000            | 167            |                |                |                |                |
| 37                          | ř.31+ř.35+ř.36                          | Změna stavu na účtech a finančního majetku                                                                                    | 389           | -442          | -1 789        | -1 425           | 4 833          | 7 000          | 8 000          | 9 000          | 10 000         |
| 38                          | 8                                       | <b>FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)</b>                                                                            | <b>-2 389</b> | <b>-1 558</b> | <b>-45</b>    | <b>-575</b>      | <b>-5 000</b>  | <b>-7 000</b>  | <b>-8 000</b>  | <b>-9 000</b>  | <b>-10 000</b> |
| 39                          | ř.21+ř.35                               | Příjmy veškeré (včetně dluhů)                                                                                                 | 18 939        | 25 279        | 49 797        | 18 573           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         |
| 40                          | ř.30+ř.36+ř.37                          | Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)                                                                                       | 18 939        | 25 279        | 49 797        | 18 573           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         |
| 41                          | ř.39-ř.40                               | <b>Kontrolní saldo úplné (včetně financování)</b>                                                                             | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| 42                          |                                         | Stav na bankovních účtech (případně likvidní krátkodobý finanční majetek):                                                    | 17 717        | 17 275        | 15 317        | 13 892           | 18 725         | 25 725         | 33 725         | 42 725         | 52 725         |
| 43                          | ř.34-ř.36                               | <b>Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*</b>                                                                    | <b>6 097</b>  | <b>7 390</b>  | <b>7 170</b>  | <b>3 438</b>     | <b>4 833</b>   | <b>7 000</b>   | <b>8 000</b>   | <b>9 000</b>   | <b>10 000</b>  |
| 44                          | ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212               | Dluhová základna                                                                                                              | 18 081        | 19 270        | 18 554        | 16 674           | 18 554         | 19 624         | 20 804         | 21 934         | 22 974         |
| 45                          | ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141 | Dluhová služba                                                                                                                | 2 000         | 2 000         | 1 833         | 2 000            | 167            | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 46                          | ř.45/ř.44 %                             | Ukazatel dluhové služby                                                                                                       | 11,06%        | 10,38%        | 9,88%         | 11,99%           | 0,90%          | 0,00%          | 0,00%          | 0,00%          | 0,00%          |
| 47                          | rozvaha                                 | Dlouhodobé úvěry a půjčky (splátané dlouhodobé závazky)                                                                       | 6 000         | 4 000         | 2 167         | 167              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 48                          | rozvaha                                 | Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)                                                                                       | 0             | 0             | 0             | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 49                          | rozvaha                                 | Stavby (účet 021)                                                                                                             | 102 057       | 99 767        |               |                  |                |                |                |                |                |
| 50                          |                                         | Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)                                                                             |               |               |               |                  | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          |
| 51                          | ř.34-ř.50                               | <b>Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)</b> |               |               |               |                  | <b>2 000</b>   | <b>4 000</b>   | <b>5 000</b>   | <b>6 000</b>   | <b>7 000</b>   |

Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)

POZ: Rozpis tříd, případně seskupení položek je ekvivalentem "Z toho:"

\*\*bez 511 Oprav \*ve výhledu včetně oprav

| DOPORUČENÝ ÚDAJ                          |        |        |  | tis. Kč       |
|------------------------------------------|--------|--------|--|---------------|
| <b>STROP ZÚSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ</b> |        |        |  | <b>60 000</b> |
| 29 870                                   | 17 922 | je 60% |  |               |

Zdroj: www.cityfinance.cz



Tabulka 9. Kumulovaný střednědobý výhled rozpočtu Klobuk

| Střednědobý výhled rozpočtu              |                                            |                                                                                                                               |               |               |                  |                |                |                |                | tis.Kč         |
|------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| ř.                                       | Druhové<br>třídění dle<br>rozp.<br>skladby | Údaj                                                                                                                          | 2019          | 2020          | 2021<br>rozpočet | 2022<br>výhled | 2023<br>výhled | 2024<br>výhled | 2025<br>výhled | 2026<br>výhled |
| 1                                        | 1                                          | Daňové příjmy                                                                                                                 | 18 034        | 17 137        | 15 543           | 17 184         | 18 254         | 19 434         | 20 564         | 21 604         |
| 11                                       | 2                                          | Nedaňové příjmy                                                                                                               | 990           | 1 163         | 1 131            | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          | 1 100          |
| 16                                       | 3                                          | Kapitálové příjmy                                                                                                             | 566           | 7 744         | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 17                                       | 4                                          | Přijaté dotace (transfery)                                                                                                    | 5 689         | 23 753        | 1 899            | 400            | 400            | 400            | 400            | 400            |
| 18                                       | 41                                         | Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)                                                              | 1 962         | 1 796         | 52               | 400            | 400            | 400            | 400            | 400            |
| 20                                       | 42                                         | Investiční přijaté dotace (transfery)                                                                                         | 3 727         | 21 958        | 1 847            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 0                                        | 0                                          | z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu                                    | 246           | 255           | 0                | 270            | 270            | 270            | 270            | 270            |
| 21                                       | 1+2+3+4                                    | <b>PŘÍJMY CELKEM</b>                                                                                                          | <b>25 279</b> | <b>49 797</b> | <b>18 573</b>    | <b>18 684</b>  | <b>19 754</b>  | <b>20 934</b>  | <b>22 064</b>  | <b>23 104</b>  |
| 22                                       | 5                                          | Běžné výdaje                                                                                                                  | 11 596        | 11 092        | 11 288           | 13 684         | 12 754         | 12 934         | 13 064         | 13 104         |
| 29                                       | 6                                          | Kapitálové výdaje                                                                                                             | 12 125        | 38 661        | 6 710            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 30                                       | 5+6                                        | <b>VÝDAJE CELKEM</b>                                                                                                          | <b>23 721</b> | <b>49 753</b> | <b>17 998</b>    | <b>13 684</b>  | <b>12 754</b>  | <b>12 934</b>  | <b>13 064</b>  | <b>13 104</b>  |
| 31                                       | ř.21 - ř.30                                | <b>SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ</b>                                                                                                  | <b>1 558</b>  | <b>45</b>     | <b>575</b>       | <b>5 000</b>   | <b>7 000</b>   | <b>8 000</b>   | <b>9 000</b>   | <b>10 000</b>  |
| 32                                       | 1+2+41                                     | Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)                                                                                   | 20 986        | 20 095        | 16 726           | 18 684         | 19 754         | 20 934         | 22 064         | 23 104         |
| 33                                       | 5                                          | Běžné výdaje (provozní)*                                                                                                      | 11 596        | 11 092        | 11 288           | 13 684         | 12 754         | 12 934         | 13 064         | 13 104         |
| 34                                       | ř.32-ř.33                                  | <b>PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)</b>                                                                            | <b>9 390</b>  | <b>9 003</b>  | <b>5 438</b>     | <b>5 000</b>   | <b>7 000</b>   | <b>8 000</b>   | <b>9 000</b>   | <b>10 000</b>  |
| 35                                       | 8123                                       | Přijaté dlouhodobé půjčky                                                                                                     | 0             | 0             | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 36                                       | 8124                                       | Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků                                                                  | 2 000         | 1 833         | 2 000            | 167            | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 42                                       |                                            | Stav na bankovních účtech (případně likvidní krátkodobý finanční majetek):                                                    | 17 275        | 15 317        | 13 892           | 18 725         | 25 725         | 33 725         | 42 725         | 52 725         |
| 43                                       | ř.34-ř.36                                  | <b>Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*</b>                                                                    | <b>7 390</b>  | <b>7 170</b>  | <b>3 438</b>     | <b>4 833</b>   | <b>7 000</b>   | <b>8 000</b>   | <b>9 000</b>   | <b>10 000</b>  |
| 47                                       | rozvaha                                    | Dlouhodobé úvěry a půjčky (splatné dlouhodobé závazky)                                                                        | 2 167         | 167           | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 48                                       | rozvaha                                    | Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)                                                                                       | 0             | 0             | 0                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 50                                       |                                            | Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)                                                                             |               |               |                  | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          |
| 51                                       | ř.34-ř50                                   | <b>Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)</b> |               |               |                  | <b>2 000</b>   | <b>4 000</b>   | <b>5 000</b>   | <b>6 000</b>   | <b>7 000</b>   |
| *ve výhledu včetně oprav                 |                                            |                                                                                                                               |               |               |                  |                |                |                |                |                |
| <b>DOPORUČENÝ ÚDAJ</b>                   |                                            |                                                                                                                               |               |               |                  |                |                |                |                | tis. Kč        |
| <b>STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ</b> |                                            |                                                                                                                               |               |               |                  |                |                |                |                | <b>60 000</b>  |
| 29 870 17 922 je 60%                     |                                            |                                                                                                                               |               |               |                  |                |                |                |                |                |

Zdroj: www.cityfinance.cz



**Příloha 2. Střednědobý výhled rozpočtu Klobuk – podle zákona povinně zveřejňované informace****Tabulka 10. Informace podle zákona č. 250/2000 ke zveřejnění na úřední desce****Střednědobý výhled rozpočtu - informace podle zákona č. 250/2000 Sb.**

tis.Kč

| Údaj                                                | 2022 výhled   | 2023 výhled   | 2024 výhled   | 2025 výhled   | 2026 výhled   |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>PŘÍJMY CELKEM</b>                                | <b>18 684</b> | <b>19 754</b> | <b>20 934</b> | <b>22 064</b> | <b>23 104</b> |
| <b>VÝDAJE CELKEM</b>                                | <b>13 684</b> | <b>12 754</b> | <b>12 934</b> | <b>13 064</b> | <b>13 104</b> |
| SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ                               | 5 000         | 7 000         | 8 000         | 9 000         | 10 000        |
| Dlouhodobé závazky (úvěry)                          | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů* | 4 833         | 7 000         | 8 000         | 9 000         | 10 000        |
| <b>Rezervy dle rozpočtu k 31.12.2021</b>            | <b>13 892</b> |               |               |               |               |

\* finanční zdroje a potřeby dlouhodobě realizovaných záměrů (**Vypočte se = provozní saldo - splátky dluhů + opravy**)

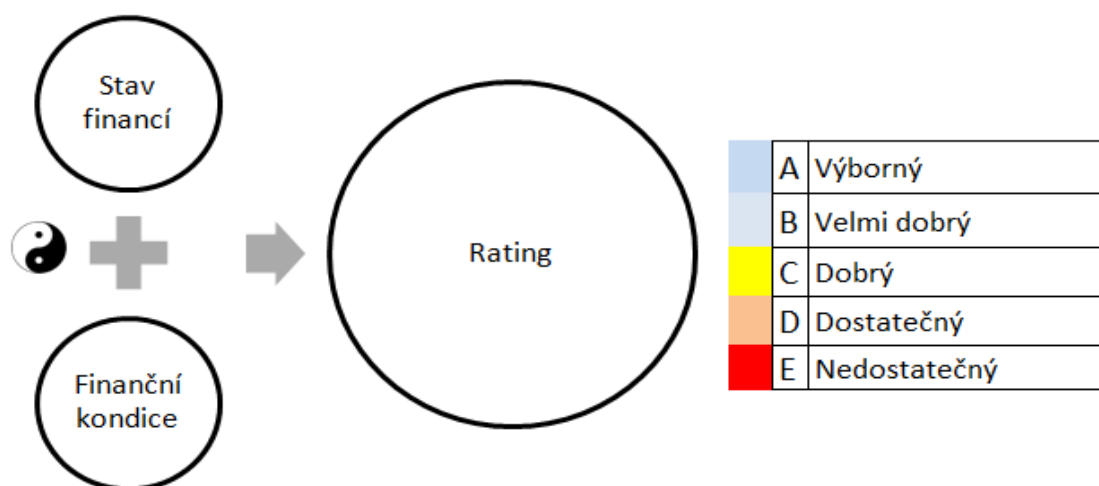
### Příloha 3. Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Předpokladem pro řízení financí s citem<sup>12</sup> je znalost stavu financí a finanční kondice. Rozhodující pro budoucnost je vývoj, stav, trendy a potenciál financí. Teprve se znalostí finančního zdraví lze smysluplně navrhnout **finanční strategii**.

Samospráva může získat ucelený pohled na finance pouze tehdy, má-li souhrnné informace v časové řadě a v souvislostech. Bez těchto svodných údajů se může stát, že se finance snadno vymknou kontrole. Zhodnotíme nyní celkový vývoj financí samosprávy. Poté vyvodíme srozumitelné a stručné závěry, které vyhodnotíme tím, že stanovíme rating financí samosprávy a SWOT analýzu.

#### Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

#### Obrázek 2: Podstata hodnocení finančního zdraví dle Cityfinance



Zdroj:

Luděk Tesař, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Použili jsme vlastní stupnici ekonomického hodnocení finančního zdraví samospráv, která je ojedinělá tím, že na rozdíl od stupnic jiných společností je zaměřená na praxi samosprávy. Současně hodnotíme stav financí a finanční kondici samosprávy. Hodnocení u ratingu je odstupňováno obdobně jako na vysokých školách na škále od A (výborný) až po E (nedostatečný).

#### Stav financí

Stav financí je finanční stavovou veličinou<sup>13</sup> zobrazující aktuální stav finančních a účetních ukazatelů bez ohledu na finanční kondici subjektu.

<sup>12</sup> [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

<sup>13</sup> Stavová veličina vycházející zejména ze stavu závazků, příjmů, výdajů, salda rozpočtu, provozního salda, pohledávek, rozložení aktiv, cash flow, finanční obnovy majetku...

### Finanční kondice (síla)

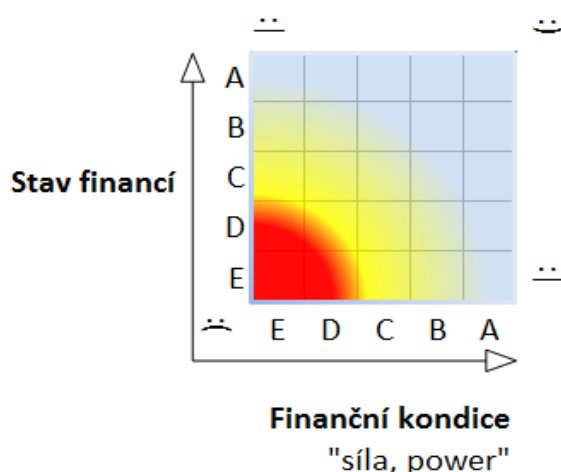
Finanční kondice zahrnuje finanční potenciál, tedy schopnost vytvářet finance bez ohledu na stav financí subjektu. Tento ukazatel je kondiční.<sup>14</sup> Je stanoven s ohledem na „finanční velikost samosprávy“, myšleno finanční objemy, tedy běžné obraty na straně příjmů a výdajů.

**Tabulka 11. Stupnice ekonomického hodnocení finančního zdraví (rating)**

|   |              |
|---|--------------|
| A | Výborný      |
| B | Velmi dobrý  |
| C | Dobrý        |
| D | Dostatečný   |
| E | Nedostatečný |

Výsledkem hodnocení je zpracování do matice, kde pozice dle svislé osy znázorňuje stav financí a pozice dle základny vyhodnocuje finanční kondici (sílu). Pozice obce v matici stanovuje výsledný rating, říkáme mu „sluneční rating“ díky vzhledu výsledného znázornění.

**Obrázek 3. Matice pro hodnocení finančního zdraví obcí dle Cityfinance**



POZ. Škála známkování jako ve škole, město pak představuje symbol planetky (zde není).

Čím dále a výše od "slunce" se v matici planetka nachází, tím lepší finanční zdraví města.

© Ludek Tesař, Cityfinance, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Zjednodušeně lze říci, že čím blíže „žhnoucímu slunci“ se město/městys/obec nachází, tím více jsou její (jeho) finance v ohrožení a „zóna života“ je v modrých polích.

<sup>14</sup> Kondiční veličina, tedy schopnost vytvářet finance a měnit stav financí, vyjadřuje finanční potenciál.

## Příloha 4. Úvod do finančního hospodaření samosprávy

Při posuzování finanční kondice obce, městyse nebo města je nutné si uvědomit, že rozpočet je složen z příjmů a výdajů. Příjmy se dělí na ty, které se každoročně opakují (tzv. běžné příjmy), to jsou veškeré příjmy, vyjma kapitálových příjmů (prodeje majetku) a investičních dotací. Výdaje je možné dělit podobně. Výdaje, které obec/městys/město musí každý rok vynaložit na provoz (běžné nebo též provozní výdaje, paralela ke státnímu rozpočtu, kde se nazývají mandatorními a quasimandatorními výdaji). Běžné výdaje musí samospráva vydat ze zákona nebo jimi financuje své provozní aktivity (údržba města nebo obce, provoz příspěvkových organizací, organizačních složek, úřadu apod.). Rozdíl mezi běžnými příjmy a běžnými výdaji nazýváme **provozní saldo** (to jsou prostředky, které zbývají samosprávě po úhradě provozu z běžných příjmů k „volnému“ rozhodování). Vedle běžných výdajů existují také investice (kapitálové výdaje). Kapitálové výdaje jsou nárazové výdaje většinou na rozvoj a větší opravy. Rozdíl mezi veškerými příjmy a veškerými výdaji uskutečněnými od 1. ledna do 31. prosince daného roku (tzv. rozpočtového roku) se nazývá **saldo rozpočtu**. Provozní saldo rozpočtu je ale jiný a mnohem důležitější údaj než samotné saldo rozpočtu. Když totiž existuje deficitní rozpočet, znamená to, že obec/městys/město realizovalo daný rok více výdajů než příjmů, ale deficit může být pokryt z úspor z předchozích let, z dotací, které dorazí až následující rok, úvěrem apod. Avšak záporné provozní saldo může znamenat vážnou situaci, kdy obec/městys/město již nemá dostatek pravidelných příjmů na úhradu samotného provozu (běžných výdajů). To je obdobné, jako kdyby lidem doma nezbývalo daný rok dost peněz z výplaty na nájem a jiné výdaje chodu domácnosti.

Vážnější úvaha se však týká delší budoucnosti fungování samosprávy a správy veřejného majetku. Města a obce v běžných výdajích většinou nemají zahrnuty **výdaje na odpisy**<sup>15</sup> a nevytváří na ně ani rezervy, a to je opravdu velmi vážný problém. Města, městyse a obce financují opravy a havárie většinou z běžného rozpočtu nahodile a nevytváří odpovídající finanční zdroje (rezervy, fondy) na obnovu svého majetku, včetně technologických celků tak, aby existoval dlouhodobý finanční **přehled (bilance) potřeby financí na opravy a investice a skutečně vynaložených prostředků**. Přesto často budují nový majetek, který opět vyvolá potřebu vytvářet další zdroje na další odpisy (opravy a modernizace takto vybudovaného majetku). Výsledkem je často roky vytvořený zbytečně velký objem zanedbaného či zastaralého obecního majetku (včetně infrastruktury), který již dobře neslouží svému účelu.

---

<sup>15</sup> Odpisy = v prostředí samospráv zjednodušeně finance potřebné na obnovu dosavadního majetku.

Ideální by byl stav, kdyby rozpočet samosprávy pokryl z běžných příjmů základní provozní výdaje<sup>16</sup> a obnova majetku byla řešena tvorbou finančních zdrojů na odpisy majetku a jejich čerpání, obdobně jako je tomu v podnikatelském sektoru.

#### Obrázek 4. Na čem závisí příjmy a výdaje samosprávy

| PŘÍJMY                                   | VÝDAJE                                                                      |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Počet obyvatel                           | Provoz                                                                      |
| Počet žáků                               | Objem a stav majetku – údržba                                               |
| Velikost katastru                        | Majetek udržitelný = odpisy alokovány do výdajů či fondu na obnovu majetku  |
| Daň z nemovitostí                        | Ceny nakupovaných služeb a zboží – kvalita a kvantita, vývoj cen a spotřeby |
| Místní poplatky                          | Efektivita organizací a společností                                         |
| Vlastní činnost                          | Smlouvy – ceny vs. dodávky                                                  |
| Podniky, pronájmy majetku atd.           | Zaměstnanci – kvalita a produktivita, počty a růst mezd                     |
| Dotace                                   | Správa dluhu - výše a ceny dluhů                                            |
| Na výkon státní správy                   | Úřad a samospráva – lidé a efektivita jejich práce, efektivita procesů      |
| Na provoz zařízení samosprávy            | Investice                                                                   |
| Investiční dotace                        | Politika rozvoje a řízení projektů                                          |
| Počet zaměstnanců pracujících v katastru | Obnova majetku                                                              |
| Výnosy sdílených daní v ČR               | Rozložení portfolia aktiv vč. kapitálu                                      |
| Prodeje majetku                          | Náklady na dluhy – úroky a poplatky                                         |
|                                          |                                                                             |

Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

Zřejmé je, že **samospráva může efektivně řídit finance především skrze výdaje**. Proto stav a vývoj financí bude vždy záviset především na stavu příjmů daného vnější ekonomikou, počtu obyvatel, a hlavně na politice samosprávy na straně výdajů.

<sup>16</sup> tzn. kladné provozní saldo.

## Příloha 5. Výdaje - podrobný vývoj za posledních 5 let

### Tabulka 12. Běžné výdaje Klobuk - odvětvové třídění v tis. Kč

| Pododdíl paragrafů (název)                                                   | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | Změna<br>2017 | Změna<br>2018 | Změna<br>2019 | Změna<br>2020 | Suma<br>změn | Index<br>2020/16 | Odchylka | Suma<br>za 5 let | suma<br>kladných<br>rozdílů | Suma<br>záporných<br>rozdílů |  |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|------------------|----------|------------------|-----------------------------|------------------------------|--|
| Regionální a místní správa                                                   | 2 165 | 2 776 | 2 848 | 2 772 | 2 842 | 612           | 71            | -75           | 70            | 677          | 131              | 262      | 13 403           | 753                         | -75                          |  |
| Předškolní a základní vzdělávání                                             | 1 431 | 1 864 | 1 822 | 3 304 | 1 713 | 433           | -42           | 1 483         | -1 592        | 282          | 120              | 1 107    | 10 133           | 1 916                       | -1 634                       |  |
| Zastupitelské orgány a volby                                                 | 1 323 | 1 347 | 1 725 | 1 778 | 1 909 | 25            | 377           | 53            | 131           | 586          | 144              | 139      | 8 082            | 586                         | 0                            |  |
| Ochrana přírody a krajiny                                                    | 1 277 | 967   | 1 310 | 1 204 | 1 535 | -310          | 343           | -107          | 332           | 258          | 120              | 282      | 6 293            | 675                         | -416                         |  |
| Nakládání s odpady                                                           | 716   | 720   | 1 085 | 833   | 937   | 4             | 365           | -252          | 103           | 221          | 131              | 221      | 4 291            | 472                         | -252                         |  |
| Pozemní komunikace                                                           | 149   | 942   | 405   | 179   | 107   | 793           | -536          | -227          | -72           | -42          | 72               | 493      | 1 782            | 793                         | -835                         |  |
| Požární ochrana                                                              | 160   | 484   | 437   | 341   | 279   | 323           | -47           | -96           | -62           | 119          | 174              | 171      | 1 700            | 323                         | -205                         |  |
| Rozvoj bydlení a bytové hospodářství                                         | 350   | 272   | 289   | 222   | 445   | -79           | 18            | -67           | 223           | 95           | 127              | 121      | 1 578            | 240                         | -146                         |  |
| Komunální služby a územní rozvoj                                             | 240   | 288   | 219   | 235   | 341   | 48            | -69           | 16            | 106           | 101          | 142              | 63       | 1 322            | 170                         | -69                          |  |
| Sport                                                                        | 153   | 189   | 192   | 204   | 200   | 37            | 2             | 13            | -4            | 47           | 131              | 16       | 938              | 52                          | -4                           |  |
| Ostatní činnosti v záležitostech kultury,<br>církví a sdělovacích prostředků | 140   | 138   | 160   | 178   | 266   | -2            | 22            | 18            | 88            | 126          | 190              | 34       | 883              | 128                         | -2                           |  |
| Ambulantní péče                                                              | 61    | 82    | 74    | 65    | 74    | 21            | -7            | -9            | 9             | 14           | 123              | 12       | 356              | 30                          | -16                          |  |
| Kultura                                                                      | 63    | 59    | 51    | 49    | 43    | -3            | -8            | -3            | -6            | -20          | 69               | 2        | 264              | 0                           | -20                          |  |
| Odvádění a čištění odpadních vod                                             | 29    | 14    | 4     | 4     | 203   | -16           | -10           | 0             | 199           | 173          | 688              | 90       | 255              | 199                         | -25                          |  |
| Ostatní činnosti                                                             | 0,00  | 0,00  | 3     | 115   | 102   | 0             | 3             | 112           | -13           | 102          |                  | 50       | 219              | 115                         | -13                          |  |
| Pitná voda                                                                   | 99    | 35    | 41    | 26    | 7     | -64           | 6             | -15           | -19           | -92          | 7                | 26       | 209              | 6                           | -98                          |  |
| Obecné příjmy a výdaje z finančních<br>operací                               | 18    | 54    | 47    | 36    | 27    | 37            | -7            | -11           | -8            | 10           | 154              | 20       | 182              | 37                          | -27                          |  |
| Ostatní činnost a nespecifikované výdaje v<br>dopravě                        | 0,00  | 46    | 44    | 46    | 45    | 46            | -2            | 2             | -1            | 45           |                  | 20       | 181              | 48                          | -3                           |  |
| Bezpečnost a veřejný pořádek                                                 | 14    | 9     | 19    | 5     | 17    | -5            | 10            | -14           | 12            | 4            | 126              | 11       | 64               | 22                          | -19                          |  |
| Silniční doprava                                                             | 40    | 0     | 0,00  | 0,00  | 0,00  | -40           | 0             | 0             | 0             | -40          | 0                | 17       | 40               | 0                           | -40                          |  |
| Sdělovací prostředky                                                         | 25    | 1     | 8     | 1     | 0     | -24           | 7             | -7            | 0             | -24          | 1                | 12       | 34               | 7                           | -32                          |  |

Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

POZ. Řazeno dle sumy za 5 let sestupně.

### Tabulka 13. Investice Klobuk – odvětvové třídění v tis. Kč

| Pododdíl paragrafů (název)                                                | 2016   | 2017   | 2018  | 2019   | 2020   | Změna<br>2017 | Změna<br>2018 | Změna<br>2019 | Změna<br>2020 | Suma<br>změn | Index<br>2020/<br>2016 | Odchylka | Suma<br>za<br>5 let |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-------|--------|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|----------|---------------------|
| Pitná voda                                                                | 32 915 | 17 484 | 279   | 10 751 | 17 716 | -15 432       | -17 204       | 10 472        | 6 965         | -15 199      | 54                     | 12 595   | 79 145              |
| Předškolní a základní vzdělávání                                          | 4 536  | 0,00   | 3 783 | 216    | 16 047 | -4 536        | 3 783         | -3 568        | 15 831        | 11 510       | 354                    | 8 141    | 24 582              |
| Rozvoj bydlení a bytové hospodářství                                      | 120    | 0      | 1 704 | 547    | 1 191  | -120          | 1 704         | -1 158        | 644           | 1 071        | 990                    | 1 047    | 3 562               |
| Sport                                                                     | 0,00   | 0,00   | 0,00  | 0,00   | 1 835  | 0             | 0             | 0             | 1 835         | 1 835        |                        | 795      | 1 835               |
| Požární ochrana                                                           | 1 500  | 199    | 0,00  | 0,00   | 58     | -1 301        | -199          | 0             | 58            | -1 442       | 4                      | 551      | 1 757               |
| Odvádění a čištění odpadních vod                                          | 0,00   | 0,00   | 0,00  | 0,00   | 1 595  | 0             | 0             | 0             | 1 595         | 1 595        |                        | 691      | 1 595               |
| Komunální služby a územní rozvoj                                          | 99     | 490    | 0     | 40     | 11     | 391           | -490          | 40            | -29           | -88          | 11                     | 314      | 640                 |
| Pozemní komunikace                                                        | 0      | 0      | 0     | 291    | 50     | 0             | 0             | 291           | -241          | 50           |                        | 188      | 340                 |
| Zájmová činnost a rekreace                                                | 333    | 0,00   | 0,00  | 0,00   | 0,00   | -333          | 0             | 0             | 0             | -333         | 0                      | 144      | 333                 |
| Ochrana přírody a krajiny                                                 | 0,00   | 0,00   | 0,00  | 198    | 0,00   | 0             | 0             | 198           | -198          | 0            |                        | 140      | 198                 |
| Nakládání s odpady                                                        | 0,00   | 0,00   | 0,00  | 83     | 37     | 0             | 0             | 83            | -46           | 37           |                        | 46       | 120                 |
| Regionální a místní správa                                                | 0,00   | 0,00   | 0,00  | 0,00   | 111    | 0             | 0             | 0             | 111           | 111          |                        | 48       | 111                 |
| Ostatní činnosti v záležitostech kultury, církví a sdělovacích prostředků | 0,00   | 0,00   | 0,00  | 0,00   | 10     | 0             | 0             | 0             | 10            | 10           |                        | 4        | 10                  |

Zdroj: MFČR, [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

POZ. Řazeno dle sumy za 5 let sestupně.

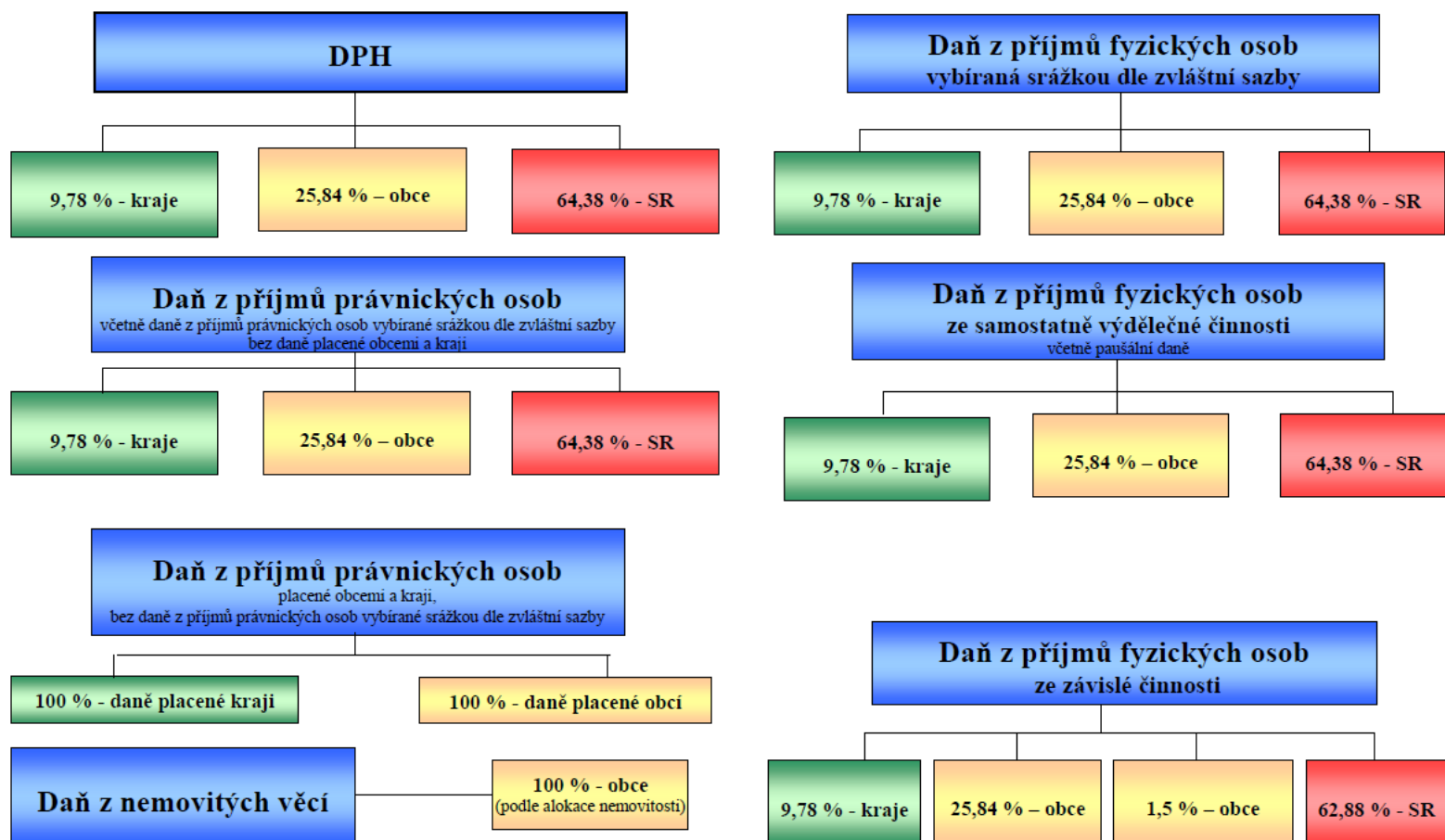
**Příloha 6. Jiné právnické osoby, ve kterých se Klobuky angažují, vyjma příspěvkových organizací**

Stav roku 2019

| IČ/Kód právnické osoby | Název právnické osoby                       | Vliv přímý (%) | Vliv nepřímý (%) | Podíl přímý (%) | Podíl nepřímý (%) |
|------------------------|---------------------------------------------|----------------|------------------|-----------------|-------------------|
| 24828815               | Přemyslovské střední Čechy o.p.s.           | 2,00%          | 0,00%            | 2,00%           | 0,00%             |
| 75130165               | Sdružení místních samospráv České republiky | 0,01%          | 0,00%            | 0,01%           | 0,00%             |

Zdroj: MF ČR



**Příloha 7. Rozpočtové určení daní (tzv. RUD) po novele, účinné od 1. 1. 2021****Schéma rozpočtového určení daní od 1. 1. 2021**

Zdroj: MF ČR

## Seznam tabulek a grafů

### Obrázky

|                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| OBRAZÉK 1. RATING - HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ KLOBUK .....                 | 28 |
| OBRAZÉK 2: PODSTATA HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ DLE CITYFINANCE .....        | 44 |
| OBRAZÉK 3. MATICE PRO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ OBCÍ DLE CITYFINANCE ..... | 45 |
| OBRAZÉK 4. NA ČEM ZÁVISÍ PŘÍJMY A VÝDAJE SAMOSPRÁVY .....                    | 47 |

### Tabulky

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABULKA 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ PRACUJÍCÍCH V KATASTRU KLOBUK S VYBRANÝMI DOPADY DO DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ ..... | 5  |
| TABULKA 2. VÝVOJ VYBRANÝCH UKAZATELŮ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ KLOBUK .....                                                             | 7  |
| TABULKA 3. PODROBNÝ VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ KLOBUK .....                                                                        | 12 |
| TABULKA 4. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA KLOBUK .....                                                                                | 21 |
| TABULKA 5. SWOT ANALÝZA FINANČNÍ OBCE (ŘAZENO DLE VÝZNAMU SESTUPNĚ) .....                                                     | 29 |
| TABULKA 6. VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA KLOBUK .....                                                                               | 37 |
| TABULKA 7. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU KLOBUK .....                                                                  | 40 |
| TABULKA 8. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU KLOBUK S POHLEDEM NA FINANCE OD R. 2018 .....                                 | 41 |
| TABULKA 9. KUMULOVANÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU KLOBUK .....                                                                | 42 |
| TABULKA 10. INFORMACE PODLE ZÁKONA Č. 250/2000 KE ZVEŘEJNĚNÍ NA ÚŘEDNÍ DESCE .....                                            | 43 |
| TABULKA 11. STUPNICE EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING) .....                                                  | 45 |
| TABULKA 12. BĚŽNÉ VÝDAJE KLOBUK - ODVĚTVOVÉ TŘÍDĚNÍ V TIS. KČ .....                                                           | 48 |
| TABULKA 13. INVESTICE KLOBUK – ODVĚTVOVÉ TŘÍDĚNÍ V TIS. KČ .....                                                              | 48 |

### Grafy

|                                                                                                                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| GRAF 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ V KATASTRU KLOBUK .....                                                                                                                            | 4  |
| GRAF 2. ORIENTAČNÍ VÝVOJ SUMY DLE KRITÉRIA POČTU ŽÁKŮ V ROZPOČTOVÉM URČENÍ DANÍ PRO KLOBUKY .....                                                                                                   | 6  |
| GRAF 3. ZMĚNY POČTU OBYVATEL, ZAMĚSTNANCŮ A ŽÁKŮ V KLOBUKÁCH .....                                                                                                                                  | 6  |
| GRAF 4. VÝVOJ SALDA ROZPOČTU KLOBUK .....                                                                                                                                                           | 8  |
| GRAF 5. VÝVOJ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ KLOBUK .....                                                                                                                                                          | 8  |
| GRAF 6. VÝVOJ STRUKTURY PŘÍJMŮ KLOBUK .....                                                                                                                                                         | 9  |
| GRAF 7. VÝVOJ NEDAŇOVÝCH PŘÍJMŮ KLOBUK V TIS. KČ .....                                                                                                                                              | 10 |
| GRAF 8. PŮVOD NEDAŇOVÝCH PŘÍJMŮ KLOBUK V ROCE 2020 V TIS. KČ .....                                                                                                                                  | 10 |
| GRAF 9: VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ KLOBUK V TIS. KČ .....                                                                                                                                                | 10 |
| GRAF 10: VÝVOJ ZMĚN A STRUKTURY DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ KLOBUK .....                                                                                                                                        | 11 |
| GRAF 11: VÝVOJ MIMOŘÁDNÝCH PŘÍJMŮ KLOBUK .....                                                                                                                                                      | 13 |
| GRAF 12. MIMOŘÁDNÉ PŘÍJMY A INVESTICE KLOBUK .....                                                                                                                                                  | 13 |
| GRAF 13. VÝVOJ INVESTIC A JEJICH KRYTÍ Z DOTACÍ A VLASTNÍCH ZDROJŮ KLOBUK .....                                                                                                                     | 14 |
| GRAF 14. VÝVOJ STRUKTURY VÝDAJŮ KLOBUK A FINANČNÍ SCHOPNOST UDRŽOVAT DOSAVIDNÍ MAJETEK .....                                                                                                        | 15 |
| GRAF 15. VÝVOJ VYBRANÝCH BĚŽNÝCH VÝDAJŮ KLOBUKŮ .....                                                                                                                                               | 16 |
| GRAF 16. PROVOZNÍ VÝDAJE, OPRAVY VS. BĚŽNÉ PŘÍJMY KLOBUK .....                                                                                                                                      | 17 |
| GRAF 17. SUMA NEJVYŠŠÍCH BĚŽNÝCH VÝDAJŮ KLOBUK ZA 5 LET .....                                                                                                                                       | 17 |
| GRAF 18. NEJVYŠŠÍ RŮST BĚŽNÝCH VÝDAJŮ KLOBUK ZA UPLYNULÝCH 5 LET .....                                                                                                                              | 18 |
| GRAF 19. SUMA KAPITÁLOVÝCH VÝDAJŮ KLOBUK ZA UPLYNULÝCH 5 LET .....                                                                                                                                  | 18 |
| GRAF 20. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA KLOBUK .....                                                                                                                                                        | 19 |
| GRAF 21. VÝVOJ PROVOZNÍHO HOSPODAŘENÍ KLOBUK .....                                                                                                                                                  | 20 |
| GRAF 22. VÝVOJ ZÁTĚŽE PROVOZNÍHO SALDA SPLÁTKAMI ZÁVAZKŮ KLOBUK .....                                                                                                                               | 20 |
| GRAF 23. POROVNÁNÍ VÝVOJE PROVOZNÍHO SALDA KLOBUK S PRŮMĚREM V ČR .....                                                                                                                             | 21 |
| GRAF 24. FINANCOVÁNÍ OBNOVY A BUDOVNÍ MAJETKU KLOBUK V TIS. KČ .....                                                                                                                                | 22 |
| GRAF 25. VÝVOJ FINANČNÍ KONDICE KLOBUK .....                                                                                                                                                        | 23 |
| GRAF 26. CELKOVÝ FINANČNÍ PROSTOR KLOBUK V ROCE 2020 .....                                                                                                                                          | 24 |
| GRAF 27. VÝVOJ OKAMŽITÉHO FINANČNÍHO POTENCIÁLU KLOBUK .....                                                                                                                                        | 24 |
| GRAF 28: STAVY NA BANKOVNÍCH ÚČTECH VS. OPRAVY A INVESTICE KLOBUK .....                                                                                                                             | 25 |
| GRAF 29: STAVY FINANČNÍCH LIKVIDNÍCH AKTIV (PŘEVÁŽNĚ ÚČTY) A PROVOZNÍ SALDO KLOBUK .....                                                                                                            | 25 |
| GRAF 30. VÝVOJ FINANČNÍCH AKTIV NA ÚČTECH KLOBUK .....                                                                                                                                              | 26 |
| GRAF 31. VÝVOJ ZÁVAZKŮ A SPLÁTEK DLOUHODOBÝCH ZÁVAZKŮ KLOBUK .....                                                                                                                                  | 26 |
| GRAF 32. VÝVOJ DLOUHODOBÝCH POHLEDÁVEK KLOBUK .....                                                                                                                                                 | 27 |
| GRAF 33. GRAFICKÉ VYJÁDRĚNÍ PŘEDPOKLÁDANÝCH FINANČNÍCH MOŽNOSTÍ KLOBUK NA OBDOBÍ 5 LET OD 2022 AŽ 2026 PO ÚHRADĚ PROVOZU BEZ PŘIJATÝCH<br>INVESTIČNÍCH DOTACÍ A KAPITÁLOVÝCH PŘÍJMŮ V MIL. KČ ..... | 33 |
| GRAF 34. VÝVOJ A VÝHLED FINANČNÍ KONDICE KLOBUK S VYJÁDRĚNÍM SPLÁTEK DLUHŮ .....                                                                                                                    | 36 |
| GRAF 35. VÝVOJ A VÝHLED DOSAVIDNÍCH DLUHŮ KLOBUK .....                                                                                                                                              | 37 |
| GRAF 36. VÝHLED FINANČNÍHO KRYTÍ BĚŽNÉHO PROVOZU KLOBUK .....                                                                                                                                       | 37 |
| GRAF 37. DLOUHODOBÝ POHLED NA VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA KLOBUK .....                                                                                                                                   | 38 |

---

## Kontakt na zpracovatele

---



**Ing. Luděk Tesař**

www.cityfinance.cz

M: 602 690 061

F: 257 199 615

E: ludek.tesar@cityfinance.cz

tesar@cityfinance.cz

sekretariat@cityfinance.cz

IČO: 74372246

DIČ: CZ7403252780

ČÚ: 35-8828820267/0100

Živnost vedena u MČ Praha 5

Datová schránka: bi8jbh

Adresa:

Nad Horou 352

252 07 Štěchovice Praha-západ

---

## Profesní profil zpracovatele

---

Ekonom specializující se od roku 1998 na města a obce s dlouholetou zkušeností z MF ČR, ÚV ČR a podnikatelského sektoru. Spoluautor zákona o rozpočtovém určení daní. Zavedl první ISO 9001 v ústřední státní správě v ČR, na Úřadu vlády v jím řízeném Institutu státní správy v roce 2006. Zasadil se o vznik metod CAF, RIA a vedl odbor na úrovni sekce spadající pod předsedu vlády, kde tehdy úspěšně vznikaly metody a procesy zlepšování kvality regulace. Byl externím poradcem bývalého místopředsedy vlády a ministra financí Bohuslava Sobotky (ČSSD). Pracoval jako kancléř hejtmána Pardubického kraje a ekonoma Michala Rabase (ODS). Spoluzaložil značku Regionservis a založil značku Cityfinance. Zkušený v praktické aplikaci standardů řízení kvality a procesů ISO, CAF<sup>17</sup> a EFQM<sup>18</sup>, strategickém a projektovém řízení s osvědčením dle mezinárodních standardů IPMA<sup>19</sup>. Má zkušenosti dle licence ČNB ze zákona o podnikání na kapitálovém trhu. Je tvůrcem systému financování obnovy majetku obcí. Pořádá každý rok tradiční úspěšnou konferenci Rozpočet a finanční vize měst a obcí, na které vystupují ekonomické kapacity ČR, např. viceguvernéři a ředitelé z ČNB, předsedové ČSÚ, hlavní ekonom KB, náměstci a ředitelé z MF ČR a další osobnosti finančního světa. Zastával funkce od referenta, analytika, ředitele odboru na úrovni sekce, přes vrchního vládního radu, poradce ministra a místopředsedy vlády až po projekt partnera a jednatele obchodní společnosti. Je autorem velkého množství odborných článků, řadu let byl korektorem časopisu Daně a právo v praxi a je nezávislým poradcem mnoha úspěšných měst a obcí v ČR. Reference a další informace jsou na [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

---

<sup>17</sup> Společný sebehodnotící rámec (Common Assessment Framework)

<sup>18</sup> EFQM (European Foundation for Quality Management).

<sup>19</sup> International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů.