

# **JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

Zemědělská fakulta

Katedra účetnictví a financí

---

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

## **Analýza účinnosti partnerství veřejného a soukromého sektoru**

Vedoucí diplomové práce:  
doc. Ing. Jitka Peková, CSc.

Autor diplomové práce:  
Bc. Marie Tancerová

2006

Děkuji touto cestou doc. Ing. Jitce Pekové, CSc. za odborné vedení, cenné připomínky a pomoc, kterou mi při zpracování diplomové práce poskytla.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Analýza účinnosti partnerství veřejného a soukromého sektoru“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu literatury.

V Českých Budějovicích, 25. dubna 2006

.....

podpis autora

# Obsah

Úvod .....	1
<b>1. Charakteristika územní samosprávy – teoretická část</b>	
1. 1. Vznik, postavení a struktura územní samosprávy v demokratickém systému ....	3
1. 2. Reforma veřejné správy a územní samosprávy v České republice po roce 1989 .....	4
<b>2. Veřejné statky a jejich zabezpečování veřejným sektorem</b>	
2. 1. Charakteristika veřejných statků .....	6
2. 2. Způsoby zabezpečování veřejných statků .....	8
<b>3. Veřejný sektor a veřejná správa</b>	
3. 1. Charakteristika, poslání, funkce a činnosti veřejného sektoru .....	12
3. 2. Struktura a velikost veřejného sektoru .....	14
3. 2. 1. Faktory ovlivňující velikost a strukturu veřejného sektoru .....	15
3. 3. Efektivnost veřejného sektoru .....	17
3. 3. 1. Faktory ovlivňující efektivnost ve veřejném sektoru .....	19
<b>4. Charakteristika soukromého sektoru</b>	
4. 1. Historie podniku a podnikání v České republice .....	22
4. 2. Efektivnost podniku .....	24
4. 3. Typologie podniků .....	25
4. 3. 1. Podniky podle právní formy .....	26
4. 3. 1. 1. Podniky jednotlivce .....	26
4. 3. 1. 2. Obchodní společnosti .....	27
4. 3. 1. 3. Družstva .....	27
4. 3. 1. 4. Veřejné (státní a municipální) podniky .....	30
4. 3. 1. 5. Výhody a nevýhody jednotlivých forem podnikání .....	30
4. 3. 2. Podniky podle sektorů a hospodářských odvětví .....	32
4. 3. 3. Podniky podle velikosti .....	32
4. 3. 4. Podniky podle typu výroby .....	38
<b>5. Partnerství veřejného a soukromého sektoru</b>	

5. 1. Popis a význam partnerství .....	40
5. 2. Legislativní úprava partnerství v České republice .....	42
5. 3. Zajišťování veřejných statků partnerstvím veřejného a soukromého sektoru ....	44
5. 3. 1. Partnerství veřejného a soukromého ziskového sektoru .....	44
5. 3. 2. Partnerství veřejného sektoru a nevládních neziskových organizací .....	46
5. 4. Význam partnerství .....	47
<b>6. Klastry</b>	
6. 1. Co jsou to klastry .....	50
6. 2. Vznik, založení a rozvoj klastru .....	50
6. 3. Přínosy klastrů .....	53
6. 4. Právní formy klastru .....	55
6. 5. Modely financování klastru .....	55
6. 6. Klastry v České republice .....	56
<b>7. Konkrétní projekt partnerství veřejného a soukromého sektoru</b>	
7. 1. Základní charakteristika vybraných obcí .....	57
7. 2. Zhodnocení hospodaření Obce Chvalšiny za roky 2002 až 2005 .....	59
7. 3. Historie provozování vodohospodářského zařízení v Obci Chvalšiny .....	59
7. 4. Rozhodnutí o předání vodohospodářského zařízení soukromé firmě .....	59
7. 5. V čem vidí obec výhody spolupráce se soukromou firmou? .....	60
7. 6. Stanovení ceny vodného a stočného .....	61
7. 6. 1. Stanovení ceny vodného a stočného do 1. 4. 2004 .....	61
7. 6. 2. Stanovení ceny vodného a stočného od 1. 4. 2004 .....	62
7. 7. Přehled o příjmech a výdajích Obce Chvalšiny souvisejících s provozováním vodovodu a kanalizace .....	64
7. 7. 1. Přehled o příjmech a výdajích Obce Chvalšiny souvisejících s provozováním vodovodu a kanalizace do 31. 3. 2004 .....	64
7. 7. 2. Přehled o příjmech a výdajích Obce Chvalšiny souvisejících s provozováním vodovodu a kanalizace od roku 2005 .....	65
7. 8. Obec provozující si vodovod a kanalizaci sama .....	66
7. 9. Výhody a nevýhody spolupráce partnerství veřejného a soukromého sektoru ...	68
7. 9. 1. Výhody a nevýhody spolupráce partnerství veřejného a soukromého sektoru .....	68
7. 9. 2. Výhody a nevýhody samostatného provozování .....	70

<b>Závěr</b> .....	72
<b>Seznam použité literatury</b> .....	74
<b>Abstrakt</b> .....	76
<b>Přílohy</b> .....	77

## Úvod

Prioritním cílem mé diplomové práce je zhodnotit spolupráci veřejného a soukromého sektoru v oblasti zabezpečování veřejných statků a následně zhodnotit finanční dopady tohoto procesu na hospodaření územní samosprávy.

Tento cíl jsem musela rozložit na několik dílčích částí, abych objasnila vztahy mezi veřejným a soukromým sektorem. Zaměřila jsem se na podrobnou analýzu možností zabezpečování veřejných statků. Jednou z možností, jak může veřejný sektor zabezpečovat veřejné statky, je prostřednictvím partnerství veřejného a soukromého sektoru. Tento způsob zabezpečování veřejných statků se v posledních letech v řadě vyspělých zemí, včetně České republiky, rozvíjí nejdynamičtěji. Jde o způsob, se kterým nemá naše municipální a regionální samospráva příliš velké zkušenosti. Proto bych chtěla v této práci poukázat na významné výhody této spolupráce a přispět tak k většímu rozvoji partnerství veřejného a soukromého sektoru do budoucna.

Důležitými zdroji byly pro mne legislativa a odborné publikace, které mi poskytly dobrou teoretickou základnu k použití osobních poznatků, přístupů a názorů na partnerství veřejného a soukromého sektoru. Snažila jsem se sledovat denní tisk i odborné publikace, ve kterých byly zmiňovány nejnovější poznatky z této oblasti. Významným zdrojem k získání informací se pro mě stalo i využívání internetu, který je cenným a v některých případech nenahraditelným zdrojem informací.

V první části této práce jsem se zabývala veřejným sektorem, jeho strukturou, a posláním. Dále jsem se zaměřila na soukromý sektor, jeho strukturu a velikost. Pak jsem se snažila nalézt jednotlivé možnosti zabezpečování veřejných statků a zhodnotit je podle

dopadu do rozpočtu příslušného článku územní samosprávy, ať na jeho výdajové straně, tak v některých případech i na příjmové straně.

V praktické části jsem se zaměřila na konkrétní projekt spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem. Vybrala jsem si projekt, který se týkal pronájmu vodohospodářského zařízení a skládal se z provozování vodovodu a kanalizace pro veřejnou potřebu. Snažila jsem se zjistit výhody a nevýhody této spolupráce pro občany obce, územní samosprávu i pro soukromé firmy provozující svou činnost v dané oblasti. Snažila jsem se porovnat způsob zabezpečování veřejných statků prostřednictvím partnerství veřejného a soukromého sektoru se způsobem, který obec využívala dříve, kdy provozovala vodovod a kanalizaci sama. Snažila jsem se dokumentovat tento způsob provozování na podobně velké obci, která stále provozuje vodovodní a kanalizační zařízení sama.

Výsledkem mělo být zjištění, zda partnerství veřejného a soukromého sektoru vede k efektivnějšímu zabezpečování veřejných statků a služeb. Snažila jsem se objasnit, proč obec zvolila tento způsob zabezpečování veřejných statků, zda se její očekávání splnilo a jaké efekty to přineslo hlavně pro obecní rozpočet.

## **1. Charakteristika územní samosprávy – teoretická část**

### **1. 1. Vznik, postavení a struktura územní samosprávy v demokratickém systému**

Územní samospráva je forma veřejného vládnutí. Procházela rozporuplným vývojem. „Územní samospráva vznikala:

- přirozeně jako důsledek přirozeného osídlení. Takto vznikaly obce a města s větším či menším počtem obyvatel, kteří sídlí na tomtéž místě;
- uměle, tzn. rozhodnutím, v minulosti však zpravidla dohodou mezi panovníkem a městy, jako vyšší stupeň územní samosprávy, který zahrnuje více měst a obcí v dané oblasti.“<sup>1</sup>

Územní samospráva je veřejnou správou uskutečňovanou jinými veřejnoprávními subjekty než státem. Jedná se o správu území menšího než je stát na základě zákonem stanovené působnosti a při vytvoření potřebných ekonomických podmínek. To znamená, že

---

<sup>1</sup> Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. Veřejná správa a finance veřejného sektoru. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-7357-052-1, s. 103 – 104.



obce a kraje mohou spravovat určité zákonem vymezené veřejné záležitosti místního nebo regionálního významu, aniž by stát do takového rozhodování zasahoval.

Samosprávou rozumíme samostatné obstarávání svých záležitostí v mezích práva. Znamená to, že stát předává část výkonu veřejné správy nestátnímu subjektu. To je považováno za významný projev demokratizace společnosti.

Hlavním úkolem územní samosprávy je **zabezpečovat veřejné statky pro obyvatelstvo** (podrobněji se budu zabývat v kapitole č. 2). Jedná se např. o zabezpečení sociální péče, bydlení, výchovy a vzdělání, kultury, sportu, ochrany veřejného pořádku, třídění a nakládání s odpady, péči o vzhled a rozvoj obce, výkon veřejné správy apod.

Územní samospráva je formou nejenom veřejné správy, ale také veřejné vlády. Dává možnost naplňovat právo občanů na spravování určitého území v rámci státu. Stát předává část veřejné správy. Umožňuje realizovat právo občanů podílet se na řízení veřejných záležitostí, ovlivňovat společenské procesy, kontrolovat kvalitu veřejné správy a zajišťovat efektivněji než stát úkoly ve veřejném zájmu.

Předností územní samosprávy v demokratické společnosti je podle mého názoru to, že je vykonávána přímo občany (prostřednictvím referenda nebo volených orgánů). Je nejbližší občanům a zabezpečuje jejich potřeby a je pod přímou kontrolou občanů.

Předpokladem pro úspěšné fungování územní samosprávy je zejména oblast legislativní a ekonomická.

Stát určuje právními předpisy rámec, v němž se má samospráva pohybovat a přísluší mu právní dozor nad jejím jednáním. Fungování územní samosprávy a její základní principy stanovuje ústava, další příslušné zákony, zejména zákon o obcích, zákon o krajích, zákon o rozpočtových pravidlech a další právní předpisy.

Abych lépe dokladovala postavení územní samosprávy na našem území, měla bych se zabývat historií veřejné správy a územní samosprávy v České republice (podrobněji kapitola 1. 2.).

## **1. 2. Reforma veřejné správy a územní samosprávy v České republice po roce 1989**

V ČSR znamenal rok 1989 nejen změnu společenského systému, ale i vlastnických vztahů a postupnou přeměnu centrálně plánované ekonomiky na ekonomiku sociálně tržní. Od začátku roku 1990 došlo k podstatným změnám v soustavě místních a krajských územních

orgánů. Došlo k zániku krajských, okresních a místních národních výborů jako státních orgánů a k obnovení samosprávy na úrovni obcí a měst. Byly přijaty nové zákony (Zákon č. 240/1990 Sb., Zákon č. 367/1990 Sb.), které umožnily demokratické volby a vytvoření samosprávných celků. Dále byly přijaty zákony o volbách, o obecním zřízení a o rozpočtových pravidlech.

K obnově samosprávy došlo až v roce 1990 přijetím Ústavního zákona č. 294/1990 Sb., a Zákona ČNR č. 367/1990 Sb., o obcích, čímž bylo potvrzeno právo občanů na územní samosprávu. Reforma územní samosprávy se stala součástí reformy veřejné správy. Pro její úspěšný průběh bylo nutné vytvořit řadu ekonomických a legislativních předpokladů. Obnovená územní samospráva se vrátila ke smíšenému modelu kombinace samostatné a přenesené působnosti, s dominantním postavením vlastní samosprávy.

K posílení samostatnosti obcí přispělo navrácení majetku počátkem 90. let, který byl obcím v roce 1949 znárodněn.

Na základě Zákona č. 172/1991 Sb., o přechodu některých věcí z majetku České republiky do vlastnictví obcí a na základě jeho pozdější novelizace v roce 1993 a 2000 dostaly obce zpět majetek, který dříve vlastnily. Vlastnictví majetku je jedním z nejdůležitějších předpokladů existence územní samosprávy. Jeho předáním do majetku obcí byla umožněna ekonomická samostatnost, tzn. hospodaření s majetkem, podnikatelská činnost, rozšiřování majetku a jeho zástava i možnost získání úvěrů pro další podnikání.

V roce 2000 byla přijata řada nových právních norem, které se týkaly samosprávných územních celků. Nejprve byly přijaty nové zákony, a to zejména Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů a Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů. Následně byl vytvořen majetkový základ krajské samosprávy Zákonem č. 157/2000 Sb., o přechodu některých věcí, práv a závazků z majetku České republiky do majetku krajů.

V souvislosti se změnami ve správě státu byly přijaty zákony upravující rozpočtové hospodaření územních samosprávných celků (Zákon č. 250/2000 Sb.) a rozpočtové určení výnosu jednotlivých daňových příjmů (Zákon č. 243/2000 Sb.).

Od 1. 1. 2000 přešly obce povinně na základě Zákona č. 563/1991 S., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, na podvojně účetnictví.

Česká republika je v současné době unitárním státem s dvoustupňovou územní samosprávou. Úroveň územní samosprávy je představována volenými a výkonnými orgány.

V ČR bylo možno při obnově místní samosprávy vycházet ze zkušeností evropských zemí zakotvených v Evropské chartě místní samosprávy.

V Evropské chartě místní samosprávy, přijaté členskými státy Rady Evropy 15. 10. 1985 ve Štrasburku, jsou zakotveny principy a zásady pro vytváření demokratické a efektivní územní samosprávy s prohloubením účasti na řízení veřejných záležitostí. Evropská charta místní samosprávy vstoupila v platnost 1. 9. 1988.

ČR ratifikovala tuto úmluvu v roce 1998, ale respektovala její zásady a principy už při obnovování územní samosprávy obecním zřízením v roce 1990 a při obnově krajského zřízení vytvořením potřebných legislativních i ekonomických předpokladů pro fungování územní samosprávy.

## **2. Veřejné statky a jejich zabezpečování veřejným sektorem**

### **2. 1. Charakteristika veřejných statků**

Pojmem statky se označují předměty, které slouží k uspokojování lidských potřeb. Podle původu se statky třídí na volné statky a ekonomické statky. Volné statky jsou volně dostupné v přírodě. Ekonomické statky jsou výsledkem ekonomických činností. Běžně se označují jako výrobky, v konečné fázi obchodního řetězce jde o zboží.

„Ekonomické statky se třídí podle různých hledisek, zpravidla podle:

- a)** potřeby, místa a způsobu rozhodování o statcích a jejich financování, na:
- soukromé (privátní) statky jako statky individuální spotřeby:
    - spotřební statky, a to krátkodobé spotřeby (např. potraviny) nebo dlouhodobé spotřeby (např. lednička),
    - kapitálové statky, které se používají k další výrobě (např. stroje, výrobní haly apod.);
  - veřejné statky jako statky kolektivní spotřeby, a to:
    - čisté veřejné statky,

- smíšené veřejné statky;

Existují statky, které nelze přesně zařadit do uvedených skupin, a označují se jako tzv. hraniční statky.

**b)** vzájemného vztahu na:

- substituty, které mají podobné užité vlastnosti a mohou tudíž uspokojit tutéž potřebu,
- komplementy, tzn. statky, které se doplňují;

**c)** institucionálního hlediska, tzn. kdo, resp. kde, jaká instituce rozhoduje o statcích a dělí se na:

- čisté tržní statky, které se nabývají koupí na trhu. Jejich prodejní cena je sjednávána na trhu bez intervencí státu, tzn. pod vlivem nabídky a poptávky,
- čisté netržní statky, jejichž cena je administrativně stanovena, hovoří se o daňové ceně. O jejich produkci se nerozhoduje na trhu, ale rozhoduje se o nich mimo trh veřejnou volbou;
- polotržní statky (neboli nečisté tržní statky), které sice procházejí trhem, ale sjednávána cena na trhu je předmětem různých diskriminačních opatření ze strany státu (např. diferencované zdanění, subvence k ceně apod.). I o těchto vládních intervencích se rozhoduje veřejnou volbou;

**d)** geografického hlediska, které je využíváno především u veřejných statků (a často se kombinuje s hlediskem užítku), na:

- národní statky (celostátní), které využívá obyvatelstvo celého státu,
- regionální statky, které využívají obyvatelé určitého regionu,
- lokální statky, které využívají obyvatelé určité lokality (obce, sdružení obcí).“<sup>2</sup>

Za veřejné statky označujeme ty statky (případně služby), které jsou více či méně užitečné celé společnosti, a proto je veřejný zájem na jejich zabezpečování. Jsou spotřebovávány kolektivně, neprochází trhem, dochází u nich k tzv. tržnímu selhání a často je efektivnější, jestliže jsou zabezpečovány veřejnou správou, tzn. státem i územní samosprávou.

Čisté veřejné statky jsou statky kolektivní spotřeby. Jejich spotřeba je automatická. Pro čisté veřejné statky je charakteristické nedělitelnost spotřeby (nelze určit podíl jednotlivce na spotřebě veřejného statku), nekvantifikovatelnost podílu jednotlivce na spotřebě a spotřeba

---

<sup>2</sup> Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. Veřejná správa a finance veřejného sektoru. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-7357-052-1, s. 40 – 41.

jedním uživatelem neubírá možnost spotřebovat tento statek (službu) jiným uživatelem. Za čistý veřejný statek se považuje veřejná správa. Veřejná správa řídí veřejný sektor a stará se o zabezpečování veřejných statků. Proto si myslím, že by bylo dobré, nastínit předpoklady, na základě kterých veřejný sektor funguje (podrobněji viz kapitola č. 3).

Smíšené veřejné statky jsou rovněž statky kolektivní spotřeby, nicméně od čistých veřejných statků se liší tím, že kvantita je dělitelná (je tedy možné poměrně přesně určit podíl jednotlivce na jejich spotřebě) avšak kvalita u nich není dělitelná mezi jednotlivce. Např. kvalita poskytovaného vzdělání je stejná pro všechny žáky, čím však bude jejich počet ve třídě větší, tím více se bude kvalita vzdělání všem snižovat.

Spotřeba smíšených veřejných statků je buď fakultativní, tzn. že jednotlivec sám rozhoduje, zda daný veřejný statek bude využívat či nikoliv (např. veřejná hromadná doprava, kulturní a některé zdravotnické služby) nebo přikázaná státem, resp. zákonem (např. základní vzdělání, kdy je zákonem určena délka povinné školní docházky, kterou musí žák absolvovat).

Smíšené veřejné statky, zejména s fakultativní spotřebou, se poskytují občanům za uživatelský poplatek, který je modifikovanou cenou. Je tomu tak proto, že smíšené veřejné statky neprocházejí trhem. Motivem pro jejich zabezpečování není zisk, a proto jsou uživatelům poskytovány za uživatelský poplatek konstruovaný na neziskovém principu. Nicméně hledisku efektivnosti vyhovuje konstrukce uživatelského poplatku ve výši, která kryje 100 % vykalkulovaných nákladů vynaložených na produkci smíšeného veřejného statku.

## **2. 2. Způsoby zabezpečování veřejných statků**

Veřejné statky může stát a územní samospráva zabezpečovat pro obyvatelstvo různým způsobem. O konkrétním způsobu zajištění zpravidla rozhoduje volený orgán, a to veřejnou volbou. Vlastní zabezpečení zajišťuje a organizuje výkonný orgán, veřejná správa. Při rozhodování o konkrétním způsobu zajišťování veřejných statků je třeba zvažovat hospodárnost vynakládání finančních prostředků z příslušného veřejného rozpočtu a užitek občanů.

Veřejné statky <sup>3</sup>se zpravidla zajišťují prostřednictvím:

---

<sup>3</sup> Peková, J. Hospodaření a finance územní samosprávy. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-086-4, s. 127 – 153.

- a) **neziskových organizací.** Ty se k tomuto účelu zřizují ve veřejném sektoru.<sup>4</sup> Hovoří se o vládních či veřejnoprávních neziskových organizacích. Tento způsob zabezpečování veřejných statků se zvolí tam, kde:
- **není konkurenční prostředí** v rámci soukromého sektoru, nemůžeme si vybírat soukromého dodavatele,
  - **v monopolním prostředí je monopol soukromé firmy nežádoucí**, statek by byl zajišťován za vysokou cenu,
  - jde-li o nezbytné služby, zejména **preferované veřejné statky**, u kterých je nutné zajistit jejich absolutní spolehlivost (např. vzdělání), příslušná vládní úroveň zodpovídá za kvalitu (standard) statku,
  - **není-li možné najít soukromou firmu** ochotnou zajišťovat veřejné statky pro občany, neboť z důvodu nízké míry zisku je taková produkce pro soukromý sektor nezajímavá;
- b) **státních a komunálních podniků.** Ty se zřizují zejména v případech zabezpečování takových statků, které je obtížné zahrnout do tržních statků, tzn. tzv. polotržních statků, případně i tržních statků, resp. trh při jejich zabezpečování selhává (např. výroba a dodávka tepla pro bydlení apod.). V takovém podniku se zpravidla ztráta ze zabezpečování veřejných statků na neziskovém principu kompenzuje ziskem ze zabezpečování tržních a polotržních statků (míra zisku je většinou nízká);
- c) **v konkurenčním prostředí prostřednictvím zakázky u soukromého sektoru.** Například na základě výběrového řízení s pečlivě vypracovanou smlouvou, je-li možné zajistit veřejné statky hospodárněji v požadovaném množství a kvalitě. Pro soukromý sektor to představuje jisté zakázky a jistý odbyt (což může být příčinou zájmu lobbystických skupin o získání veřejné zakázky, zvýšení objemu veřejných výdajů v příslušném rozpočtu apod.);
- d) **partnerstvím veřejného a soukromého sektoru.** Tento způsob se většinou využívá na úrovni územní samosprávy. Využívá se tehdy, pokud povede k vyšší hospodárnosti. Do společného podniku lze vložit nemovitý a movitý majetek včetně peněžních prostředků. Může však jít i o založení společného podniku, případně i neziskové organizace několika obcemi.

---

<sup>4</sup> V ČR např. prostřednictvím tzv. organizačních složek obce, organizačních složek kraje a prostřednictvím příspěvkových organizací zřizovaných obcí a krajem.

Uvedené způsoby zabezpečování veřejných statků mají rozdílný dopad do rozpočtu příslušného článku územní samosprávy, ať na jeho výdajové straně, tak v některých případech i na příjmové straně. Volba konkrétního způsobu zajišťování zejména u smíšených veřejných statků závisí na charakteru trhu. V konkurenčním prostředí lze využít smluvního vztahu se soukromým sektorem, což zpravidla pozitivně ovlivňuje hospodárné a efektivní využívání finančních zdrojů, snižování nákladů apod.

Na dokonale konkurenčním trhu je proto výhodnější některé veřejné statky zajišťovat prostřednictvím soukromých firem nebo nevládních neziskových organizací s využitím výběrového řízení. Územní samospráva si může vybrat provozovatele, který zabezpečí veřejné statky s maximální hospodárností, a přitom bude respektovat požadavky na kvantitu a kvalitu veřejných statků. Konkurenční prostředí zpravidla vede k vyšší hospodárnosti ve výdajích při zachování požadované kvality veřejného statku nebo dokonce vede k vyšší kvalitě poskytovaných služeb. Problémem může být zájmová lobby, která se snaží ovlivnit výběr soukromé firmy, podmínky apod. Volba konkrétního způsobu zajišťování by tedy měla respektovat požadavek maximální hospodárnosti a užitečnosti, tzn. v nejširším smyslu efektivnosti. Zajistit efektivnost této alokace je v praxi jedním z největších problémů, poněvadž je zpravidla obtížné ocenit užitky, nemluvě o tom, že pocit užitku je individuální. Na způsob zabezpečování veřejných statků má vliv i charakter trhu. Aby tato alokace byla co nejefektivnější, je třeba hledat a ohodnocovat alternativní možnosti zabezpečování veřejných statků a volit tu nejefektivnější, tzn. nejenom hospodárnou, ale i prospěšnou pro občany – uživatele.

V některých zemích, kde existuje konkurenční trh a stejný veřejný statek je zabezpečován různými organizacemi ve veřejném sektoru, nebo dokonce zároveň organizacemi ve veřejném sektoru a soukromými – nevládními neziskovými organizacemi, se využívá i forma „odběrních poukázek“ (vouchers) na spotřebu vymezeného veřejného statku. Občan jako uživatel si může pak zvolit od jaké organizace ve veřejném sektoru či nevládní neziskové organizace bude statek či službu využívat. Empirické výzkumy potvrzují, že i to je způsob zvyšování efektivnosti veřejného sektoru. Vytváří to tlak na neziskové organizace, aby poskytovaly služby kvalitní a za co nejnížší uživatelský poplatek, popř. nad hodnotu poukázky.

Rozhodnutí občana tedy ovlivní:<sup>5</sup>

- **kvalita** služby, tzn. u jaké organizace získá kvalitní službu,

---

<sup>5</sup> Peková, J. Hospodaření a finance územní samosprávy. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-086-4, s. 128.

- **výše finanční úhrady**, tzn. v jaké výši bude muset dopláct na úhradu služby příp. nad výši poukázky, kterou obdržel.

Ve vyspělých zemích na decentralizované úrovni zabezpečují převážnou část veřejných statků tzv. neziskové organizace, které jsou zakládány různými subjekty. Převážně se jedná o subjekty zakládané územní samosprávou (obcemi, regiony), dále soukromými subjekty, církevními institucemi a nadacemi.

Neziskové organizace jsou formálně založeny, mají institucionální strukturu a organizační formu zakotvenou ve zřizovací listině. Jsou to samostatné organizace s právní subjektivitou, řídí a kontrolují svou vlastní činnost. Většina z nich slouží veřejně prospěšným cílům přesahujícím individuální zájmy. Jejich hlavním posláním je zabezpečování veřejných statků. Ve své činnosti využívají často dobrovolné práce občanů. Podstatným charakteristickým rysem těchto organizací je, že nerozdělují zisk, kterého případně ze své činnosti dosáhnou, mezi své členy, resp. zaměstnance, manažery apod. Jestliže zisku dosáhnou, musí ho zpětně použít na financování neziskových činností, pro jejichž zabezpečování byly zřízeny. Ve většině zemí jsou v takovém případě pak daňově zvýhodněny, nebo jsou od placení daní osvobozeny.

Ve zřizovací listině každé neziskové organizace musí být přesně uveden cíl, pro který je zřizována, musí být přesně vymezen její status, činnost a druhy zabezpečovaných veřejných statků.

V ČR jsou v současné době jako vládní, veřejnoprávní neziskové organizace:<sup>6</sup>

- tzv. **organizační složky (OS)**, které nemají právní subjektivitu,
- **příspěvkové organizace (PO)** s právní subjektivitou, které zřizuje stát, resp. ústřední orgány státní správy a územní samospráva (obce a kraje),
- **obecně prospěšné společnosti (OPS)**, které jsou zřizovány podle soukromého práva – podrobněji viz zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů.

Ve své diplomové práci jsem si vybrala způsob zajišťování veřejných statků partnerstvím veřejného a soukromého sektoru (partnerstvím veřejného a soukromého sektoru se budu podrobněji zabývat v kapitole č. 5). Myslím si, že tento způsob se ve většině evropských zemí včetně České republiky vyvíjí nejdynamičtěji. Proto se vláda rozhodla přijmout nové právní

---

<sup>6</sup> Peková, J. Hospodaření a finance územní samosprávy. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-086-4, s. 131 – 132.



normy, které umožnily jeho rozvoj. Myslím si, že v budoucnu se stane více používaným způsobem zajišťování veřejných statků na municipální úrovni než doposud.

Myslím si, že v současné době využívá způsob zajišťování veřejných statků prostřednictvím partnerství spíše stát prostřednictvím svých ministerstev, velká města a větší obce. Malé obce nepovažují tento způsob zatím za příliš výhodný.

Důvodem je to, že menší obce nezaměstnávají tolik kvalifikovaných lidí, kteří by dokonale zvládali danou problematiku (neznalost právních norem, neochota učit se novým věcem). Malé obce mají jen pár zaměstnanců, kteří mají na starosti široký okruh činností. Dále si myslím, že menší obce nemají takovou hospodářskou činnost, tzn. že neprovozují tolik zařízení, pro které by byla spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem výhodná. Větší obce příp. kraje vlastní taková zařízení (např. různá kulturní zařízení – kina, divadla, dále sportovní haly, plavecké bazény, nemocnice atd.), pro které může být partnerství efektivnější možností zabezpečování veřejných statků.

Podle mého názoru se to brzy změní a i tyto obce zjistí, jak velké výhody jim partnerství může přinést.

### 3. Veřejný sektor a veřejná správa

#### 3. 1. Charakteristika, poslání, funkce a činnosti veřejného sektoru

Veřejný sektor je v každém státě významnou částí národního hospodářství. Existence veřejného sektoru je důsledkem selhání trhu. Oba sektory, veřejný, který je neziskový, i soukromý, který je ziskový, se vzájemně podmiňují a doplňují. Selhává-li jeden z nich, nastupuje druhý. Selhání soukromého sektoru vede k rozvoji veřejného sektoru.

Posláním veřejného sektoru je podle mého názoru zabezpečování veřejných statků pro občany, předcházení tržnímu selhání a řešení důsledků selhávání trhu, které se projeví v ekonomickém a sociálním postavení obyvatelstva.

Hospodářská politika stanoví funkce veřejného sektoru, úkoly, priority (např. požadovanou úroveň základního vzdělání, úroveň požadované základní zdravotní péče apod.) a nástroje dosažení cílů, např. výkonové normy, standardy (učební osnovy apod.), ale i finanční nástroje – finanční limity, finanční ukazatele apod. Veřejnému sektoru se obvykle přisuzují funkce ekonomická, sociální, etická a politická.<sup>7</sup>

V rámci **ekonomické funkce** zabezpečuje veřejný sektor především tyto úkoly:

- zajišťuje produkci čistých a smíšených kolektivních statků, protože soukromý sektor nemá o produkci těchto statků příliš velký zájem, což je způsobeno jejich charakterem,

---

<sup>7</sup> Duben, R. Ekonomie veřejného sektoru. Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000, ISBN 80-245-0049-3, s. 20 – 21.

- přispívá ke snižování nezaměstnanosti tím, že ve veřejném sektoru se vytvářejí pracovní příležitosti, příp. zajišťuje různé druhy rekvalifikace pracovníků,
- přispívá ke zvyšování spotřeby u příjmově slabších skupin obyvatelstva tím, že jim dotuje část ceny spotřebovávaných statků,
- přispívá k vytváření hrubého domácího produktu,
- vytváří podmínky a předpoklady pro rovnoměrnější ekonomický rozvoj jednotlivých oblastí státu.

V rámci **sociální funkce** plní veřejný sektor zejména tyto úkoly:

- vytváří podmínky pro kvalitu lidského života tím, že produkuje kolektivní statky v potřebné kvalitě i kvantitě,
- vytváří podmínky pro produkci statků pro sociálně slabší vrstvy obyvatelstva (např. v oblasti sociální péče),
- ovlivňuje sociální vazby a sociální postavení občanů.

Úkolem veřejného sektoru v **etické oblasti** je vytvářet komplexní podmínky pro to, aby podnikatelská sféra realizovala svoji ekonomickou činnost při dodržování určitých etických zásad. Např. jde o to, aby poskytované soukromé statky byly užitečné a nepoškozovaly zdraví obyvatelstva nebo aby soukromé subjekty dodržovaly všechny právní normy.

Poslední funkcí veřejného sektoru je **politická funkce**. Jejím smyslem je přispívat neustále k rozvoji demokratických prvků a zabezpečovat dobré politické klima ve společnosti. Tato funkce se často prolíná se sociální funkcí.

Činnost veřejného sektoru ovlivňuje hospodářská politika, která má charakter veřejné politiky. Je to proto, že její cíle i nástroje jsou předmětem veřejného rozhodování v zákonodárném sboru, u komunální politiky v zastupitelstvu obce či kraje. Činnost jednotlivých resortů veřejného sektoru ovlivňují jednotlivé dílčí politiky (např. bezpečnostní politika státu, školská politika, zdravotní politika, sociální politika, dopravní politika, bytová politika apod.).

Mezi základní činnosti veřejného sektoru patří snaha zajistit potřebné veřejné statky, zabezpečit tzv. hraniční statky, pomoci vytvořit podmínky pro fungování soukromého sektoru, zajistit produkci soukromých statků v těch případech, kdy tržní sektor selhává nebo s nimi souvisí jev externality, přispět k ekonomickému růstu a dosáhnout větší spravedlnosti v rozdělování.

Při zajišťování veřejných statků je hlavním úkolem efektivně alokovat finanční prostředky soustředěné v rozpočtové soustavě pomocí přerozdělovacích procesů. Zajistit

efektivnost veřejného sektoru je jedním z největších problémů. Ve veřejném sektoru je často problémem zajistit maximální hospodárnost na vstupu, která spočívá v minimalizaci nákladů na zajištění veřejných statků a maximální užitek (často obtížně kvantifikovatelný a zjištěitelný) na výstupu pro občany.

Například stát či územní samospráva objednává některé vstupy do veřejného sektoru u soukromého sektoru (např. zařízení veřejných nemocnic, veřejných škol apod.), vytváří vládní poptávku a tím pomáhá:

- **vytvořit podmínky pro růst zaměstnanosti v soukromém sektoru.** Rozvoj veřejného sektoru umožňuje vytvořit pracovní příležitosti v soukromém sektoru;
- **vytvořit podmínky pro zkvalitnění lidského života,** uchování a kvalitu lidského potenciálu, a to vzděláváním a zvyšováním kvalifikace pracovních sil.

### **3. 2. Struktura a velikost veřejného sektoru**

Veřejný sektor nejčastěji rozdělujeme podle resortů, kdy kritériem členění jsou specifika činností dané části veřejného sektoru. Dále ho můžeme členit podle institucí nebo podle procesů.

**Nejčastěji členíme veřejný sektor do těchto seskupení:<sup>8</sup>**

- blok odvětví společenských potřeb, kam patří:
  - veřejná správa,
  - policie,
  - armáda,
  - soudnictví;
- blok odvětví poznávání a informací, kam patří:
  - věda a výzkum,
  - masmédiá,
  - informační systémy;
- blok technické infrastruktury, který zahrnuje:
  - dopravu,
  - telekomunikace,
  - energetiku,
  - vodní hospodářství;

---

<sup>8</sup> Duben, R. Ekonomie veřejného sektoru. Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000, ISBN 80-245-0049-3, s. 25.

- blok existenčních jistot, který obsahuje:
  - pracovní příležitosti,
  - sociální zabezpečení;
- blok soukromých statků.

Velikost veřejného sektoru podle mého mínění v posledních letech mírně klesá. Stále ale platí to, že neziskové organizace se významně podílejí na tvorbě hrubého domácího produktu a je v nich zaměstnán významný podíl práceschopného obyvatelstva. Zřizováním neziskových organizací ve veřejném sektoru tedy může stát i územní samospráva řešit nejen zabezpečování veřejných statků, ale i vytváření dalších pracovních příležitostí, snižování nezaměstnanosti v lokální či regionální ekonomice. Některé činnosti ve veřejném sektoru vytvářejí podmínky pro rozvoj soukromého sektoru a růst výroby, např. budování dopravní infrastruktury, technické infrastruktury v obcích, dopravní obslužnost apod.

Pro srovnání vývoje veřejného sektoru, a to i pro mezinárodní srovnání, se využívá ukazatel podílu výdajů na veřejný sektor k tzv. hrubému domácímu produktu v procentech.

Tento podíl se v jednotlivých zemích pohybuje od 30 do 70 %. V ČR má tento podíl v posledních letech klesající tendenci, v současné době se pohybuje kolem 40 %. Najít optimum velikosti veřejného sektoru je velmi obtížné. Nelze přesně říci, kolik procent národního hospodářství by měl optimálně činit veřejný sektor. Myslím si, že za pozitivní vývoj se považuje snižování podílu veřejného sektoru. Na druhé straně ale musím říci, že stát i územní samospráva je a vždy zůstane neoddělitelnou součástí ekonomických procesů. Důvodem je to, že trh sám o sobě nemůže zajistit efektivní a spravedlivé přerozdělování na základě nabídky a poptávky. Problémy narušování tržního mechanismu spatřuji v tom, že existují různé druhy statků, v ekonomice se vyskytují externality zejména negativního charakteru, trh neposkytuje dostatečné informace všem subjektům nebo existují určité specifické podniky (zejména se jedná o monopol), které nezaručují konkurenční prostředí.

Pro srovnání dynamiky veřejných výdajů v čase se používá ukazatel elasticity (pružnosti) veřejných výdajů. Vyjadřuje změnu veřejných výdajů v závislosti na změně hrubého domácího produktu.

Podobným způsobem se zjišťuje strukturální elasticita výdajů – dílčí (z hlediska jednotlivých resortů, např. změny výdajů na školství či zdravotnictví apod. ke změně HDP mezi obdobími).

### 3. 2. 1. Faktory ovlivňující velikost a strukturu veřejného sektoru

Velikost a strukturu veřejného sektoru<sup>9</sup> ovlivňují různé faktory. Mezi nejdůležitější patří:

a) **faktory ekonomické.** Mezi ně patří zejména:

- fáze ekonomického rozvoje,
- výkonnost ekonomiky,
- možnosti přerozdělovacích procesů v ekonomice přes veřejné finance,
- existující bariéry výkonnosti, které omezují možnosti přerozdělovat část finančních zdrojů (část HDP) nenávratným způsobem přes rozpočtovou soustavu a financovat z těchto prostředků potřeby v rámci veřejného sektoru,
- bariéry spotřeby, např. jako důsledek vysoké míry nezaměstnanosti s nízkou mírou podpory v nezaměstnanosti (důsledkem je nízká individuální poptávka);

b) **faktory historické a geopolitické.** Historický vývoj veřejného sektoru ovlivňuje tradice ve využívání principu solidarity a rovnosti, využívání státního paternalismu, nebo naopak liberalismu, který zdůrazňuje roli svobodného jedince, který se o sebe musí postarat. V řadě evropských zemích má sociální cítění svou tradici. Čím jsou také tvrdší přírodní podmínky (např. v Norsku život obyvatel v severních částech země) a hrozí nebezpečí ohrožení země (např. v období války, při velkých přírodních katastrofách apod.), tím více se zdůrazňuje úloha veřejného sektoru, např. zajišťujícího služby pro obyvatele žijící v tvrdých přírodních podmínkách (aby se neodstěhovali), obrany při nebezpečí vnějšího napadení státu apod.;

c) **faktory demografické.** To znamená růst populace a změny v její věkové a sociální struktuře. Růst populace obecně vede k růstu veřejného sektoru za předpokladu, že neklesá poptávka obyvatel po veřejných statcích, je-li cílem veřejné politiky udržet rozsah a standard poskytovaných veřejných statků. Změny ve věkové a sociální struktuře obyvatel se promítají do změn v poptávce po veřejných statcích a tudíž i do změn v produkci jednotlivých resortů veřejného sektoru, např. nízká porodnost a stárnutí obyvatelstva ovlivní ve střednědobém a dlouhodobějším horizontu změny ve školství – nízký počet žáků se postupně bude promítat do základního, středního i vysokého školství, růst počtu obyvatel starších věkových kategorií ovlivní růst poptávky po veřejných statcích ve zdravotnictví, v sociální péči, postupně bude klást nároky na objem finančních prostředků v důchodovém zabezpečení apod.;

---

<sup>9</sup> Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. Veřejná správa a finance veřejného sektoru. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-7357-052-1, s. 29 – 30.

- d) faktory kulturně náboženské.** Ty ovlivňují sociální citění, charitativní charakter sociální podpory a sociální péče a podporují snahy o vytvoření pracovních příležitostí a vzdělávání lidského potenciálu, aby i nejchudší skupiny obyvatel mohly slušně žít;
- e) faktory politické.** Kvantita a kvalita veřejných statků zabezpečovaných veřejným sektorem je často jedním z hlavních bodů volebních programů politických stran, díky kterému získávají hlasy voličů. V období před volbami se vláda zpravidla snaží prosadit v zákonodárném sboru návrhy zákonů, které umožňují zvětšit rozsah poskytovaných veřejných statků, zvýšit sociální transfery apod. a naopak nepřichází s nepopulárními úspornými návrhy, odsouvá finančně náročné projekty (zejména investice).

### 3. 3. Efektivnost veřejného sektoru

Efektivní veřejný sektor, resp. efektivní zabezpečování veřejných statků, je jedním z klíčových problémů veřejných financí a veřejné ekonomie. Existence veřejného sektoru je jedním z důsledků tržního selhání, jehož produktem je často neefektivnost. Veřejný sektor by se měl snažit dosahovat vyšší efektivnosti. Nicméně i tento sektor se potýká s problémem neefektivnosti při vynakládání finančních zdrojů rozpočtové soustavy, které pocházejí především z daní a slouží k financování potřeb veřejného sektoru. Tendence k neefektivnosti veřejného sektoru je hlavním projevem jeho selhání i selhání veřejné vlády a veřejné správy, která řídí a organizuje činnosti ve veřejném sektoru, a to jak na úrovni státu, tak na úrovni územní samosprávy.

Efektivnost je možno chápat ve dvou pojetích, a to v užším a širším pojetí.<sup>10</sup> **Užší pojetí efektivnosti** se většinou chápe v pojetí tzv. paretovske efektivnosti. V tomto pojetí dané ekonomické uspořádání a ekonomické rozhodnutí je efektivní tehdy, nemůže-li nastat změna, při níž by některý subjekt získal, aniž by jiné subjekty něco ztratily. Pro efektivnost veřejného sektoru v pojetí paretovske efektivnosti pak platí, že efektivní je takové řešení, kdy roste užitek alespoň jednomu jedinci, a přitom ostatním zůstává užitek nezměněn. Optimální řešení je takové, kdy už není možné zvýšit užitek kteréhokoliv jednotlivce, aniž by se snížil užitek ostatních. Efektivnost vychází z předpokladů hospodárnosti při alokaci finančních prostředků na veřejný sektor a individuálního užitku. **Efektivnost veřejného sektoru v širším pojetí** je výsledkem vztahu mezi velikostí vstupů do veřejného sektoru a velikostí výstupů

---

<sup>10</sup> Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. Veřejná správa a finance veřejného sektoru. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-7357-052-1, s. 30 – 33.

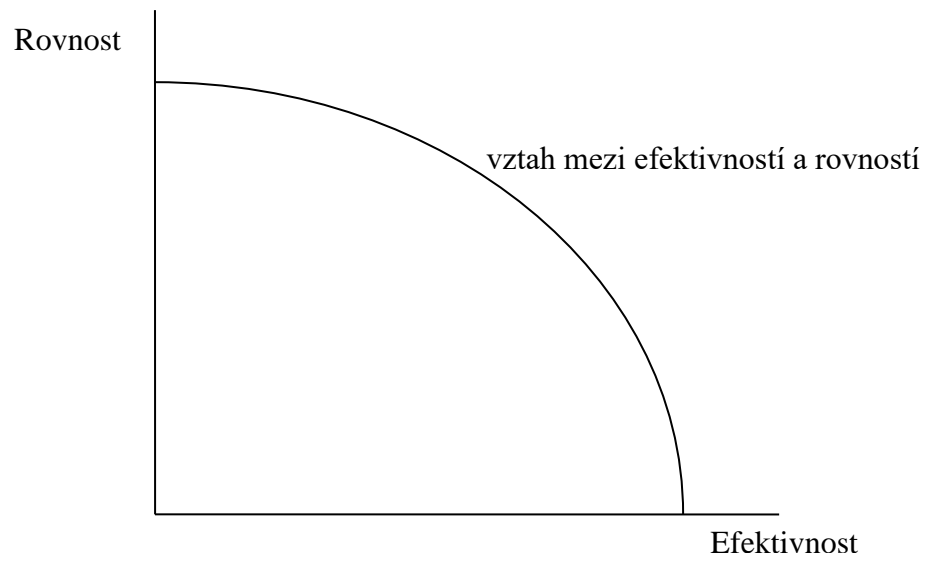
z veřejného sektoru. Ve veřejném sektoru objektivně působí tendence k neefektivnosti. To je ovlivněno tím, že ve veřejném sektoru nepůsobí kategorie zisku, produkty veřejného sektoru se neprodávají za tržní cenu, zatímco vstupy do veřejného sektoru se nakupují za tržní ceny. Cenou za výstupy veřejného sektoru jsou vybírané daně (tzv. daňová cena za čisté veřejné statky) a tzv. uživatelské poplatky jako modifikovaná cena za smíšené veřejné statky.

Charakteristika užítka má dopad do problematického definování tzv. veřejného zájmu týkajícího se struktury, objemu i standardu zabezpečovaných veřejných statků pro občany. Rozhodují o tom volení zástupci a při jejich rozhodování jde o to, jak nejlépe transformovat individuální preference a individuální zájmy do jednoho kolektivního rozhodnutí.

Efektivnost se někdy analyzuje i ve vztahu k rovnosti. Mezi rovností (jako projevem větší spravedlnosti) a efektivností existuje tzv. substituční vztah, který se znázorňuje takto:

Graf 1: Vztah mezi efektivností a rovností





Z tohoto grafu vyplývá, že abychom dosáhli vyšší rovnosti, musíme obětovat určitou část efektivnosti.<sup>11</sup> Zpravidla co je efektivní, není zcela spravedlivé (z pohledu distribuční spravedlnosti) a naopak.

### 3. 3. 1. Faktory ovlivňující efektivnost ve veřejném sektoru

„Efektivnost veřejného sektoru ovlivňuje:

- a) **uspořádání společnosti**, demokratizace společnosti a s tím spojené veřejné rozhodování o velikosti, struktuře a způsobu financování veřejného sektoru a úroveň veřejné a občanské kontroly. Zpravidla jde o nepřímé rozhodování prostřednictvím volených zástupců (poslanců, zastupitelů apod.), na které mohou vyvíjet tlak různé zájmové skupiny;
- b) **fungování tržního systému**. Tržní systém v některých oblastech činnosti vytváří konkurenci veřejnému sektoru (např. soukromé školství, soukromé zdravotnictví, soukromé sociální služby zabezpečované i soukromoprávními nevládními neziskovými organizacemi), a tím vytváří i tlak na kvalitu a efektivnost veřejného sektoru. Efektivnost ve veřejném sektoru pozitivně ovlivňuje i možnost alternativních způsobů zabezpečování veřejných služeb – např. prostřednictvím soukromoprávních nevládních neziskových organizací a tedy i konkurence mezi veřejným sektorem a soukromoprávním neziskovým sektorem. Předpokladem efektivní konkurence je právní prostředí a zejména kvalitní zákony. V některých zemích se vytváří konkurenční prostředí ve vztahu k veřejnému sektoru i tím, že občan obdrží poukázku na službu, resp. kredit na kreditní kartě apod. a sám se rozhodne, kde si „nakoupí“ veřejnou službu (zda u organizace ve veřejném sektoru, u soukromoprávní nevládní neziskové organizace či u soukromého subjektu). Poněvadž i rozpočtová praxe je založena převážně na financování potřeb organizací a institucí ve veřejném sektoru – tzv. institucionální pojetí rozpočtu, konkurence vytváří tlak na organizaci ve veřejném sektoru na zlepšení kvality služeb, aby neklesl počet uživatelů a nezjistilo se, že organizace je už zbytečná a lze ji zrušit;
- c) **konkurenční prostředí uvnitř veřejného sektoru**. Vytvářet konkurenční prostředí ve veřejném sektoru tam, kde je to možné a účelné, je úkolem veřejné správy, která řídí

---

<sup>11</sup> Podrobněji např. v: Stiglitz, J. E. *Ekonomie veřejného sektoru*. Praha: Grada Publishing, 1997.

veřejný sektor. Konkurenční prostředí může vést k dosažení vyšší efektivity veřejného sektoru zejména tehdy, jestliže veřejný sektor je financován podle užitků a výkonů, jsou-li měřitelné;

- d) **financování veřejného sektoru.** Příjmy rozpočtové soustavy, které jsou rozhodujícím zdrojem financování veřejného sektoru, jsou omezené. Velkým problémem je nalezení vhodného kritéria efektivní alokace veřejných prostředků na financování jednotlivých činností veřejného sektoru. V zemích EU je snaha najít vhodná kritéria alokace – různé nákladové normy, normativy, výkonové ukazatele apod. Pro řadu druhů služeb se to již podařilo a kritéria, která vedou k vyšší hospodárnosti vstupů do veřejného sektoru se využívají;
- e) **systém řízení veřejného sektoru,** jehož subjektem je veřejná správa, kvalifikace a profesionalizace pracovníků veřejné správy, výkonných orgánů na úrovni státní správy i územní samosprávy. Pracovníci ve veřejném sektoru jsou zpravidla méně finančně ohodnoceni. Důsledkem je demotivace pracovníků a často i odchod kvalifikovaných pracovníků z veřejného sektoru do soukromého sektoru za vyšším výdělkem. Vliv na neefektivnost alokace zdrojů ve veřejném sektoru má i byrokratizace ve fungování veřejné správy a její neustálý růst jako subjektu a resortu veřejného sektoru. To má finanční důsledky do rozdělování finančních zdrojů soustředěných v rozpočtové soustavě. Veřejná správa je stále dražší, nedostávají se potřebné finanční prostředky na zabezpečování produkce ostatních veřejných statků, poněvadž finanční prostředky rozpočtové soustavy, především daňový výnos, jsou omezené. Snahou výkonných orgánů – administrativních pracovníků je maximalizovat svůj užitek. Byrokraté se snaží o udržení existence svého úřadu, své organizace, o zvýšení prestiže své instituce. Prosazují zdání své potřeby, resp. nepostradatelnosti jak sebe pro chod úřadu, tak samotné organizace. Na úrovni výkonných orgánů ve veřejné správě se snaží získat veřejný vliv a moc. Proto také prosazují maximalizaci objemu rozpočtu svého orgánu, instituce a získání adekvátního podílu ve formě mzdy, odměny či jiné výhody. Z pohledu alokační efektivity se jedná o **problém X-neefektivnosti**. Podporuje ho už zmíněné institucionální pojetí rozpočtu;
- f) **uplatňování poznatků vědy a techniky,** a to jak při řízení veřejného sektoru, tak při produkci veřejného sektoru (např. obsah výuky, využití nových informačních

technologií, využití dokonalejších přístrojů, léčebných postupů a léků ve zdravotnictví apod.).<sup>12</sup>

Za rozhodující faktor, který ovlivňuje celkové postavení veřejného sektoru, považují úroveň společnosti a to zejména pokud jde o její vzdělanostní a ekonomickou úroveň. Vysoká úroveň společnosti vytváří neustálý tlak na zvyšování profesionální úrovně a kvalifikace pracovníků ve veřejném sektoru.

Za druhý nejvýznamnější faktor považují velikost a konkrétní strukturu veřejného a soukromého sektoru. Soukromý sektor ovlivňuje veřejný sektor tím, že ve společnosti vytváří prostředí efektivnosti a tím podněcuje veřejný sektor, aby problém efektivnosti zapojil i do svých činností. Navíc soukromý sektor tím, že nabízí některé statky za tržní ceny (např. ve školství, ve zdravotnictví nebo v kultuře), vytváří konkurenční prostředí veřejnému sektoru, který se musí snažit dosáhnout takové úrovně poskytovaných statků a služeb jaké nabízí soukromý sektor.

V současnosti je problém efektivnosti veřejného sektoru velice aktuální. Efektivnost poskytování veřejných statků chápou nejen ve vztahu k hospodárnějšímu využívání vstupů (a tím i vytvoření výstupu), ale i ve vztahu k užítku, jaký daný statek nebo služba přináší pro své uživatele. Veřejný sektor považují za efektivní, pokud je zajištěna jeho stabilita a jsou vytvářeny podmínky pro dobré fungování soukromého sektoru. Musí to být podpořeno dobrým právním prostředím, odpovědnými a zkušenými volenými orgány, činností institucí podle platných právních předpisů atd. Efektivnost veřejného sektoru bezprostředně souvisí s efektivností soukromého sektoru, protože veřejný sektor vytváří optimální společenské klima pro efektivní činnost soukromého sektoru.

Některé veřejné statky mohou být poskytovány i soukromým sektorem, protože lze vybírat poplatky za jejich spotřebu. Jedná se o některé smíšené veřejné statky, jejichž spotřeba je fakultativní. Každý jednotlivec se sám rozhoduje, zda daný veřejný statek bude využívat či nikoliv. Jedná se např. o veřejnou hromadnou dopravu, kulturní a některé zdravotnické služby. Problémem může být, že nebudou poskytovány v optimální kvalitě a struktuře. Zato veřejný sektor je může poskytovat všem obyvatelům (i sociálně slabším) v požadované kvalitě i kvantitě.

---

<sup>12</sup> Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. Veřejná správa a finance veřejného sektoru. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-7357-052-1, s. 34 – 36.

Proto si myslím, že v následující kapitole (viz kapitola č. 4) bych se měla zmínit o charakteristice veřejného sektoru, kde jej tvoří a jak soukromý sektor přispívá k rozšíření nabídky poskytovaných veřejných statků.

Naopak jiné statky musí být zabezpečovány prostřednictvím veřejného sektoru, protože přínosy těchto statků jsou natolik rozptýleny mezi obyvatelstvem, že žádná soukromá firma nemá ekonomický zájem na jejich produkci. Jedná se zejména o čisté veřejné statky, jejichž spotřeba je automatická. Za tento statek se považuje veřejná správa. Kromě čistých veřejných statků sem můžeme zařadit i některé smíšené veřejné statky, jejichž spotřeba je přikázaná státem, resp. zákonem. Jedná se např. o základní vzdělání.

Myslím se, že veřejný sektor se v současné době snaží o efektivnější poskytování veřejných služeb. Zejména má zájem na zvýšení technické úrovně, hospodárnosti a vyšší míře účelnosti vynakládaných veřejných finančních prostředků.

## **4. Charakteristika soukromého sektoru**

Soukromý sektor patří mezi tržní (ziskový) sektor národního hospodářství. Je představován množstvím podniků a organizací, jejichž hlavním motivem pro podnikání je maximalizace tržní hodnoty. Některé podniky si za svůj základní motiv podnikání zvolily pouze dosahování zisku. Zisk by podle mého názoru měl být pouze nástrojem pro splnění prvního uvedeného motivu podnikání. Zisk se dociluje uspokojováním potřeb zákazníků. Podnikatel se proto orientuje na zákazníka, jeho zájmy, požadavky, potřeby a preference. Jejich potřeby uspokojuje výrobou výrobků a poskytováním služeb prostřednictvím trhu.

Podnik je instituce vzniklá k výkonu podnikatelské činnosti. Podnik můžeme charakterizovat jako samostatně hospodařící jednotku nebo samostatné hospodářství zhotovující výrobky nebo poskytující služby.

Podnikání je u nás upraveno Obchodním zákoníkem č. 531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů a Živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Obchodní zákoník definuje podnikání jako „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“

Činnost podniků je samozřejmě ovlivněna celou řadou dalších zákonů, např. zákonem o účetnictví, zákonem o daních z příjmů a dalšími právními normami.

### **4. 1. Historie podniku a podnikání v České republice**

Pojetí podnikání, a tím i podniků, se v průběhu doby měnilo. V 50. letech 20. století byla přijata sovětská metoda řízení podniku, která představuje systém centrálního řízení ekonomiky. Existovaly instituce, které se sice jmenovaly podniky, ale s podnikáním měly jen velmi málo společného. Tento systém nepreferoval podnikavost, ale disciplinované plnění úkolů stanovených „shora“. Ukazovalo se, že tento systém centrálního řízení nedává prostor

pro vlastní rozhodování podniků. To vedlo k častým reformním snahám. Rok 1968 znamenal ukončení reformních snah a nástup „normalizace“. Normalizační proces znamenal represivní kampaň proti všem, kteří se snažili reformu rozvíjet.

Celá ekonomická sféra byla organizována nejen podle stejných principů, ale i podle stejných schémat. Výsledkem bylo potlačení specifík jednotlivých odvětví a oborů.

Centrální řízení ekonomiky vedlo k vytváření velkých ekonomických celků a výrobních hospodářských jednotek, které zaměstnávaly desetitisíce lidí. Tyto podniky měly velmi složitou organizační strukturu. Výběh pracovníků pro vedoucí místa byl podřízen politickým kritériím. Problémem se stávalo to, že do vedení podniku se často dostávali lidé bez manažerských schopností.

Celá ekonomika byla poznamenána gigantickými redistribučními procesy mezi odvětvími a deformací cen, což podniky demotivovalo a zbavovalo je ekonomicky racionálního myšlení.

Podle mého názoru se největším problémem stala izolovanost našeho hospodářství a jeho orientace na ekonomiku východního bloku, která vedla ke ztrátě konkurenční schopnosti ve většině oborů národního hospodářství. Další nedostatek vidím v tom, že kritériem úspěšnosti podniku nebylo to, zda ob stojí v konkurenci, ale jak splňuje zadaný plán. Podniky se prezentovaly jako velmi úspěšné, když splňují plán na 110 a více procent. Ve skutečnosti ale podniky i ekonomika zaostávaly na světě. Vedlo to ke snižování produktivity práce, což se projevuje jako velký problém i v dnešní tržní ekonomice.

Velkou změnu přinesl rok 1989, který nastartoval novou etapu našeho hospodářství. Jádrem transformace se stala privatizace, která se měla stát řešením sociálně ekonomických přeměn ve společnosti. Spolu s ní probíhaly další procesy – a to daňová reforma, liberalizace cen, vytvoření podmínek směnitelnosti koruny atd.

Transformace státního vlastnictví proběhla třemi základními formami, a to restitucí, malou a velkou privatizací. Zatímco se restituce a malá privatizace týkaly spíše drobných živnostenských provozoven, velká privatizace se vztahovala na velké podniky. Všeobecný nedostatek kapitálu vedl k tomu, že se její základní formou stala kupónová privatizace, která proběhla ve dvou vlnách.

Každý z občanů si mohl koupit tzv. kupónovou knížku. Tím vzniklo mnoho drobných akcionářů, kteří vlastnili své podíly v podnicích zprostředkovaně, prostřednictvím investičních fondů. Fondy jsou samostatnými finančními institucemi vykonávajícími správu akcií podniků, které získaly za svěřené kupóny. Jsou to investiční fondy, které se angažují ve

správě a řízení těchto firem. Fondy emitují také vlastní akcie, které mohou být předmětem koupě a prodeje.

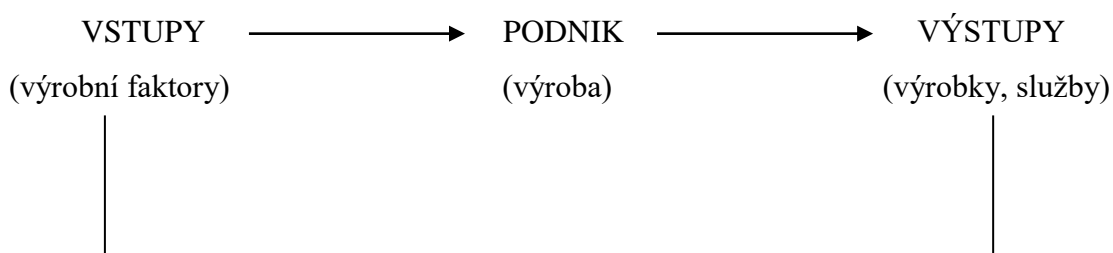
Pokud vlastní drobní akcionáři některé podniky přímo, je jejich podíl vždy tak nepatrný, že nemohou řízení firem ovlivnit. Zúčastňují se valné hromady, ale nemají skoro žádný vliv na chod podniku.

Velkým problémem se podle mého názoru ukázalo to, že někteří noví vlastníci, kteří nakupovali resp. spravovali akcie podniků, neměli zájem na jejich rozvoji a trvalé prosperitě, ale na výhodném prodeji akcií třetím osobám nebo institucím. Teprve vlastníci, kteří přistupují k podniku z dlouhodobého hlediska, mohou zajistit jeho dlouhodobou perspektivu.

## 4. 2. Efektivnost podniku

Vyrábí-li podnik výrobky nebo poskytuje služby uspokojující potřeby zákazníků s maximálním využitím všech výrobních faktorů (práce, půda a kapitál), přičemž výrobní faktory jsou v optimálním množství a v optimální proporcii, můžeme o něm prohlásit, že vyrábí efektivně. Efektem podniku jsou poskytované výrobky a služby (obecně nazývané statky), které tvoří výstup podniku. Výrobky a služby vznikají spotřebou výrobních faktorů, které tvoří vstup podniku. Efektivnost pak vyjadřuje poměr výstupu ke vstupu.

$$\text{Efektivnost} = \frac{\text{výstup (output)}}{\text{vstup (input)}} = \frac{\text{výrobky (služby)}}{\text{výrobní faktory}}$$





## ← EFEKTIVNOST →

Je zřejmé, že takto můžeme měřit efektivnost (častěji označovanou jako účinnost) každého jednotlivého výrobního faktoru. V praxi tak měříme účinnost lidské práce (ukazatel označujeme jako produktivitu práce), účinnost strojů a výrobního zařízení (ukazatel označujeme jako produktivitu strojů a zařízení) a účinnost využití materiálu (kterou měříme jako množství spotřebovaného materiálu na jednotku produkce a rychlost obratu zásob). Rozhodující je však souhrnná efektivnost všech výrobních faktorů, která poměruje výrobky (služby) a výrobní faktory.

Při měření efektivnosti podniku v praxi vycházíme z toho, že měřítkem efektivnosti je poměr hodnoty výstupu k hodnotě vstupu. Za výstup můžeme považovat hodnotu všech statků vyrobených za určité období, měřenou obvykle jako výnosy (tržby) nebo jako zisk (rozdíl mezi výnosy a náklady). Za hodnotu vstupu můžeme považovat hodnotu výrobních faktorů spotřebovaných na daný výstup, tj. náklady nebo vynaložený kapitál.

Použijeme-li jako hodnotu výstupu výnosy, můžeme vytvořit dva ukazatele, a to:

- výnosy/náklady,
- výnosy/kapitál.

První uvedený ukazatel se v praxi používá většinou v převrácené hodnotě a vyjadřuje podíl nákladů připadajících na jednu korunu výnosů. Tento ukazatel se označuje jako ukazatel haléřové nákladovosti.

Oba uvedené ukazatele (výnosy/náklady, náklady/výnosy) se nejvíce používají v praxi při charakteristice a výpočtu efektivnosti. Někdy se pojem efektivnost nahrazuje pojmem hospodárnost. Oba dva pojmy považujeme za synonyma a označují účinnost, s jakou jsou používány prostředky k dosažení cílů podniku.

V praxi rozeznáváme ekonomickou a technickou hospodárnost. Za ekonomickou efektivnost považujeme schopnost podniku vyrábět výrobek za co nejnižší jednotkové náklady. Technickou efektivností rozumíme schopnost výrobní jednotky (např. stroje) vyrábět

výrobek vysoké kvality bez ohledu na výrobní náklady. Tato hospodárnost se měří v technických jednotkách (např. vstup v pracovních hodinách, výstup v kusech).

### **4. 3. Typologie podniků**

Podniky lze třídit podle velkého množství hledisek. V ekonomické teorii je základním třídícím znakem podniků obvykle právní forma vlastnictví. V ČR rozlišujeme podle tohoto hlediska:

- podniky jednotlivce,
- obchodní společnosti, které se dělí podle obchodního zákoníku na:
  - veřejnou obchodní společnost,
  - komanditní společnost,
  - společnost s ručením omezeným,
  - akciovou společnost,
  - evropskou společnost,
  - evropské hospodářské zájmové sdružení,
- družstva,
- veřejné (státní a municipální) podniky.

Zmiňované obchodní společnosti se liší především tím, zda je Zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů stanoven:

- minimální počet společníků,
- způsob založení společnosti,
- výše základního kapitálu,
- výše vkladu společníka,
- ručení,
- podoba obchodního jména,
- povinnost vytvářet rezervní fond,
- orgány společnosti.

#### **4. 3. 1. Podniky podle právní formy**

##### **4. 3. 1. 1. Podniky jednotlivce**

Podnik jednotlivce<sup>13</sup> (podnik jedné osoby) je vlastněn jednou osobou. Charakteristickým rysem těchto podniků je významná účast vlastníka firmy na její činnosti. Tyto podniky mají obvykle formu živnosti. Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba. Aby se jednotlivce mohl stát živnostníkem, musí splňovat řadu podmínek vyplývajících ze Živnostenského zákona (např. musí být starší 18 let, způsobilý k právním úkonům, bezúhonný, musí být odborně způsobilý živnost vykonávat aj.). Z hlediska odborné způsobilosti rozděluje Živnostenský zákon živnosti na ohlašovací a koncesované. Živnosti ohlašovací se dále dělí na živnosti řemeslné, vázané a volné. V případě živností řemeslných a vázaných je podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v Živnostenském zákoně. V případě volných živností není stanovena odborná způsobilost. Řemeslné živnosti jsou vyjmenovány v příloze č. 1 tohoto zákona. Patří mezi ně např. truhlářství, zednictví, tesařství, kosmetické služby, pekařství, opravy silničních vozidel a mnoho dalších. Vázané živnosti jsou uvedeny v příloze č. 2 Živnostenského zákona. Jedná se např. o provozování autoškoly, průvodcovskou činnost, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence a další.

Koncesované živnosti se mohou vykonávat jen na základě tzv. koncese, jejíž udělení vyžaduje, aby uchazeč měl požadovanou odbornou způsobilost. Všechny koncesované živnosti jsou vyjmenovány v příloze č. 3 Živnostenského zákona. Jedná se např. o výrobu chemických výrobků, směnářenskou činnost, taxislužbu, provozování pohřební služby, služby soukromých detektivů a další.

Podle předmětu podnikání se živnosti dělí na obchodní, výrobní a poskytující služby.

#### **4.3.1.2. Obchodní společnosti**

Obchodní společnost<sup>14</sup> je právnickou osobou založenou za účelem podnikání, nestanoví-li zákon jinak. Mezi obchodní společnosti patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení.

V ČR se nejčastěji setkáváme s těmito společnostmi:

- 1. veřejná obchodní společnost** - je to společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají pod společným jménem, jehož součástí musí být označení „veřejná obchodní společnost“

---

<sup>13</sup> Podrobněji Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

<sup>14</sup> Podrobněji Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

nebo zkratky „veř. obch. spol.“ nebo „v. o. s.“. Společnost vzniká na základě společenské smlouvy. Společnost je právnickou osobou a zapisuje se do obchodního rejstříku. Společníci vkládají do společnosti peněžité i nepeněžité vklady, které se stávají majetkem společnosti. Za závazky společnosti ručí společníci veškerým svým majetkem. Obchodní vedení je v rukou všech společníků (statutárním orgánem je každý ze společníků), pokud se ve společenské smlouvě nedohodli jinak;

2. **komanditní společnost**, kterou tvoří minimálně jeden komplementář, který ručí za závazky společnosti celým svým majetkem a jeden komanditista, který ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Každý komanditista je povinen vložit do základního kapitálu společnosti vklad ve výši minimálně 5 000,- Kč. K obchodnímu vedení společnosti jsou oprávněni pouze komplementáři, komanditisté mají právo podílet se na zisku, právo nahlížet do účetních knih a účetních dokladů společnosti a kontrolovat tam obsažené údaje a mají právo na vydání stejnopisu účetní závěrky. Postavení komplementářů je podobné jako společníků ve veřejné obchodní společnosti, postavení komanditistů se blíží postavení společníků ve společnosti s ručením omezeným. Nevyplývá-li ze společenské smlouvy jinak, rozdělí si komplementáři část zisku na ně připadající rovným dílem a komanditisté podle výše splacených vkladů. Obchodní jméno musí obsahovat označení „komanditní společnost“, „kom. spol.“ nebo „k. s.“;
3. **společnost s ručením omezeným**, která může být založena fyzickými i právnickými osobami (dokonce jen jednou osobou). Společnost odpovídá za své závazky veškerým svým majetkem, společník však jen do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Minimální výše základního kapitálu činí podle Obchodního zákoníku 200 000,- Kč, výše vkladu jednoho společníka musí činit alespoň 20 000,- Kč. Výše vkladu jednotlivých společníků může být různá, ale musí být vždy dělitelná na celá tisíce. Obchodní jméno musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“, „spol. s r. o.“ nebo „s. r. o.“. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů. Pokud to určí společenská smlouva, je na valné hromadě volena i dozorčí rada. Založení i správa této společnosti je mnohem jednodušší než u další obchodní společnosti – akciové společnosti. Proto je tato forma podniku velmi oblíbená a široce rozšířená. První společnost s ručením omezeným na našem území se datuje ještě za Rakouska-Uherska do roku 1906;
4. **akciová společnost**, která je založena uzavřením zakladatelské smlouvy sepsané ve formě notářského zápisu. Zakládá-li akciovou společnost jediný zakladatel, musí být

právníckou osobou. V takovém případě se společnost zakládá vyhotovením zakladatelské listiny ve formě notářského zápisu. Akciová společnost je společností, ve které je základní kapitál rozvržen na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě. Akcie je cenný papír, s nímž je spojeno právo akcionáře podílet se na řízení společnosti (např. volit představenstvo, dozorčí radu nebo rozhodovat o rozdělení zisku aj.), podílet se na zisku společnosti a v případě její likvidace i právo podílet se na likvidačním zůstatku. Existují dvě možnosti založení akciové společnosti, a to na základě veřejné nabídky akcií nebo bez veřejné nabídky akcií. V případě založení společnosti bez veřejné nabídky akcií upisují zakladatelé akcie na celý základní kapitál sami. Základní kapitál akciové společnosti založené na základě veřejné nabídky akcií musí činit alespoň 20 000 000,- Kč, nestanovuje-li zvláštní právní předpis vyšší částku (např. u burz a bank). Základní kapitál akciové společnosti založené bez veřejné nabídky akcií musí činit alespoň 2 000 000,- Kč. Obchodní jméno společnosti musí obsahovat označení „akciová společnost“, „akc. spol.“ nebo „a. s.“. Akciová společnost odpovídá za své závazky celým svým majetkem, akcionář za závazky společnosti neručí. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem je představenstvo, které volí spolu s dozorčí radou valná hromada složená ze všech akcionářů. Dozorčí rada je nejvyšším kontrolním orgánem společnosti. Historie akciových společností je velmi stará. První akciovou společností byla banka v Janově založená v roce 1407. Jejich rozvoj nastal však až v 17. století hlavně v Nizozemsku.

#### **4. 3. 1. 3. Družstva**

Družstvo je obvykle charakterizováno jako organizace vlastněná a provozovaná společností osob, jejímž cílem není vytvářet zisk, ale dávat užitek svým členům. Některé rysy má společné s obchodními společnostmi. Existují především družstva bytová, spotřební, nákupní, úvěrová a výrobní.

Podle Obchodního zákoníku je družstvo „společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů“.

Družstva v ČR musí mít nejméně 5 členů, to neplatí, jsou-li jeho členy alespoň dvě právnické osoby. Další členy může družstvo přijímat i po svém založení. Družstvo je právnickou osobou a ručí za své závazky celým svým majetkem. Členové za závazky

družstva neručí. Základní kapitál družstva tvoří vklady členů. Obchodní zákoník stanovuje jeho minimální výši, která činí 50 000,- Kč. Obchodní jméno musí obsahovat označení „družstvo“. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise. V malých družstvech může funkci všech orgánů vykonávat členská schůze, která zvolí předsedu družstva, který je statutárním orgánem.

Počátky družstev spadají do poloviny 19. století, kdy v Anglii bylo založeno první spotřební družstvo. Z Anglie se družstevní myšlenka přenesla do Francie a Německa. Rozvoj družstevnictví na našem území začal ve druhé polovině 20. století, kdy vznikla první úvěrová družstva, jejichž propagátorem byl dr. Cyril Kampelík.

V současné době můžeme říci, že na našem území jsou nejvíce rozšířena bytová družstva, která mají dlouholetou tradici.

#### **4. 3. 1. 4. Veřejné (státní a municipální) podniky**

Veřejnými podniky jsou obecně organizace, které zajišťují některé důležité služby, jako je železniční a vodní doprava, správa silnic, pošta, rozhlas, televize, radiokomunikace, nebo zajišťují výrobu a těžbu některých důležitých statků jako je elektřina, hnědé a černé uhlí apod. Tyto organizace jsou buď zcela ve vlastnictví státu nebo územně samosprávných celků nebo v tzv. smíšeném vlastnictví, kdy část vlastní veřejný sektor a část soukromý vlastník.

Tyto podniky většinou postrádají charakter podniku v tržním hospodářství, neboť jejich hlavním motivem podnikání není maximalizace zisku. Proto se tyto podniky obvykle označují jako neziskové podniky. Neziskové organizace zajišťují některé služby, jako je obrana státu, bezpečnost, ochrana zdraví a životního prostředí, vzdělávání, budování infrastruktury a jiné. Do neziskových organizací patří:

- příspěvkové organizace – např. školy nebo státní zdravotnická zařízení. Jsou financovány ze státního rozpočtu nebo z rozpočtů obcí, kam odvádějí i všechny své příjmy. Pokud mohou vykonávat i podnikatelskou činnost, potom rozdíl mezi příjmy a výdaji je dalším zdrojem financování jejich činnosti. Mezi příspěvkové organizace dále patří např. divadla, knihovny, muzea a galérie. Jsou financovány z příjmů vlastní činnosti, které

obvykle nekryjí jejich výdaje. Zbytek je proto financován z rozpočtu státu nebo obce či kraje;

- občanská sdružení – např. spolky, hnutí, kluby nebo svazy. Vznikají registrací na Ministerstvu vnitra ČR. Zdrojem jejich příjmů jsou dary, členské příspěvky, dotace aj.;
- nadace – jsou zakládány účelově pro dosahování a podporu obecně prospěšných, většinou humanitních cílů. Finanční prostředky jim poskytuje zakladatel, nebo jsou tvořeny dary, příspěvky apod.

#### **4. 3. 1. 5. Výhody a nevýhody jednotlivých forem podnikání**

Myslím si, že v ČR jsou podniky jednotlivce nejoblíbenější a nejčastější formou podnikání. Do chodu takového podniku jsou velmi často zapojeni i rodinní příslušníci podnikatele – majitele.

Podle mého názoru existují dvě hlavní výhody tohoto podnikání, a to především to, že k založení podniku stačí i menší množství kapitálu a je minimální regulace podnikání ze strany státu. Další výhody provozování vlastního podniku spatřuji v tom, že majitel podniku je nezávislý, může plánovat svoje podnikání sám a má příležitost pracovat v oblasti, která mu přináší největší uspokojení.

Naopak nevýhody spatřuji v obtížnějším přístupu ke kapitálu (banky požadují záruky při žádosti o úvěr, větší společnosti mohou nabídnout větší jistotu splácení jistin a úroků), v neomezeném ručení vlastníka společnosti za její dluhy a omezená životnost firmy daná délkou života majitele, neboť jeho smrtí společnost zaniká. Další nevýhody spatřuji v tom, že majitel podniku vede společnost na vlastní odpovědnost, riziko a úspěch podniku závisí pouze na jeho dobrých či špatných podnikatelských rozhodnutích.

Malé podniky nemohou objednávat materiál ve velkých množstvích, a tím nemohou získávat slevy, rabaty apod. jako velké podniky. V oblasti marketingu nemají obvykle dostatek prostředků na propagaci a reklamu, čímž je pro ně obtížnější ovlivňovat své potenciální zákazníky.

Nejoblíbenější a zároveň nejčastější formou obchodní společnosti v České republice je společnost s ručením omezeným. To lze zdůvodnit relativně nízkou potřebou kapitálu a dále omezeným ručením společníků ve společnosti.

Druhou nejčastější obchodní společností jsou akciové společnosti. Hlavní výhody této formy podnikání vidím v tom, že akcionář neručí na závazky společnosti a je neomezená doba

životnosti společnosti. Další výhodou je snadný přesun vlastnictví, protože s akciemi společnosti je možno obchodovat na burzovním i mimoburzovním trhu. Nevýhody spatřuji v obtížnějším založení, přísnějších právních normách (pro vedení účetnictví, povinný audit), ve dvojnásobném zdanění příjmů (nejprve zisku společnosti a potom dividend akcionářů) a v případě, že je vlastní kapitál rozčleněn mezi mnoho drobných akcionářů i častý nezáměr akcionářů o záležitosti společnosti.

Veřejná obchodní společnost v sobě skrývá problém neomezeného ručení společníků. Tato skutečnost však může z jiného pohledu pozitivně ovlivnit proces získávání úvěrů a jiných nástrojů financování. Společníci mají možnost ovlivnit procesy ve společnosti v plné míře. Skutečnost, že každý ze společníků je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně, vyžaduje v každém případě velkou důvěru mezi společníky. Zejména pak proto, aby nenastala situace, kdy společník musí ručit za závazek společnosti, o jehož vzniku vůbec nevěděl.

Komanditní společnost nabízí komanditistovi v podstatě atraktivní možnost podílet se na společnosti. Jeho práva zasahovat do společnosti jsou sice zákonnou úpravou omezena, avšak mohou být individuálně rozšířena. Komanditista nemá v zásadě žádný vliv na vedení společnosti, což může mít při chybném vedení podniku negativní dopad na komanditistu ve smyslu ručení nesplaceným vkladem. Pro komplementáře může však omezený vliv komanditisty na vedení společnosti představovat výhodu, neboť disponuje poměrně dobře kapitálově vybavenou společností a navíc má ve vedení společnosti téměř neomezenou působnost. Neomezené ručení komplementáře může pozitivně ovlivnit získávání cizích finančních zdrojů.

Družstvo zaujímá hlavně pro zahraniční investory okrajové, ne však zcela bezvýznamné postavení. V hospodářském životě České republiky má však své pevné místo. Právě v oblasti správy nemovitostí a budov s více bytovými jednotkami nebo v zemědělství se upřednostňuje podnikání ve formě družstev. Svým velkým počtem členů je však poměrně nepružné a byrokratické.

#### **4. 3. 2. Podniky podle sektorů a hospodářských odvětví**

V ČR se hospodářská odvětví klasifikují podle Odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ). Ta třídí průmysl do 17 odvětví (např. energetický průmysl, strojírenství, průmysl potravin), zemědělství do 3 odvětví (např. zemědělství a myslivost, lesnictví,



rybolov) a služby do 9 odvětví (např. obchod a opravy, ubytování, doprava, veřejná správa atd.).

Podniky můžeme třídit podle jejich příslušnosti k hospodářským odvětvím. Tak rozlišujeme podniky výrobní, zemědělské, lesnické, vodního hospodářství, průmyslové, stavební, podniky dopravy a spojů, obchodní a peněžní.

### 4. 3. 3. Podniky podle velikosti

Podle velikosti můžeme podniky členit na velké, střední a malé, případně podrobněji do velikostních tříd. Kritériem třídění je počet zaměstnanců, velikost obratu, velikost kapitálu nebo zisku.

Počet zaměstnanců je nejužívanějším kritériem. V Evropské unii se používá toto třídění:

- mikropodniky, které mají 1 – 9 zaměstnanců,
- malé podniky, které mají 10 – 99 zaměstnanců,
- střední podniky, které mají 100 – 499 zaměstnanců,
- velké podniky, které mají více jak 500 zaměstnanců.

V ČR se v současné době používá kombinované kritérium, a to počet zaměstnanců a výše obratu. Podle Svazu průmyslu České republiky se za malý podnik považuje ten, který má méně než 100 zaměstnanců a jeho roční obrat nepřesahuje 30 mil. Kč, střední podnik má méně než 500 zaměstnanců a obrat menší než 100 mil. Kč. Ostatní podniky jsou považovány za velké.

Tab. 1: Procentní zastoupení malých podniků v České republice

Počet zaměstnanců	% malých firem
0 – 5	94,00
6 – 9	2,04
10 – 24	2,33
25 – 49	0,78
50 – 99	0,45
100 – 199	0,21
200 – 249	0,05
250 – 499	0,08
500 – 999	0,04
1000 a více	0,02

Zdroj: www.czso.cz ze dne 1. 4. 2006

Z uvedené tabulky je zcela zřejmé, že v České republice je podíl malých podniků obrovský - konkrétně 99,60 % (což jsem zjistila jako součet velikostních tříd až do 99 zaměstnanců). Je to nejvyšší procentní zastoupení malých podniků ve vyspělých ekonomikách. Pro srovnání uvádím situaci ve Spojených státech, kde tento podíl činí 94 %.

Význam malých a středních podniků v ČR neustále roste. Nejvíce malých a středních podniků vzniká a může se uplatnit v oblasti služeb (doprava, ubytování, pohostinství, opravny, půjčovny atd.). Pak následuje stavebnictví a obchod. Tady se podle mého názoru v posledních letech spíše projevuje tendence ke spojování těchto menších subjektů z důvodu vytlačování velkými nadnárodními společnostmi.

Tab. 2: Vývoj počtu živnostenských oprávnění v letech 1995 až 2004

počty ŽO k 31. 12.	1995	1998	2000	2001	2002	2003	2004
ŽO celkem	1 859 192	2 592 239	3 001 820	3 251 556	3 402 149	3 517 655	3 637 442
z toho ŽO:							
koncesované	165 601	101 811	130 223	131 688	131 972	120 258	120 326
vázané	269 918	197 464	234 405	259 390	270 550	280 356	289 179
řemeslné	271 678	467 606	543 986	594 780	619 826	641 291	659 905
volné	1 151 995	1 825 328	2 093 206	2 265 698	2 379 801	2 475 750	2 568 032
ŽO celkem:							
pro FO	1 489 570	2 068 990	2 351 737	2 505 503	2 608 175	2 690 816	2 744 858
pro PO	369 622	523 249	650 083	746 053	793 974	826 389	892 584
ŽO pro cizince		52 687	72 471	78 423	75 661	76 057	80 827
Podnikatelé celkem:	1 243 637	1 590 810	1 783 203	1 861 705	1 908 306	1 962 868	1 983 285
z toho FO	1 116 803	1 422 252	1 578 323	1 634 811	1 676 221	1 726 683	1 736 800
PO	126 834	168 558	204 880	226 894	232 085	236 185	246 485
cizinci		43 244	61 340	64 000	60 532	62 293	65 219
ŽO na tisíc obyvatel	180,50	251,45	291,72	316,61	333,5	344,8	356,1
Podnikatelé na tis. obyvatel	120,74	154,31	169,60	181,28	187,1	192,4	194,1
ŽO na 1 podnikatele	1,49	1,63	1,68	1,75	1,78	1,79	1,83

Zdroj: www.mpo.cz

Vysvětlivky: ŽO – živnostenské oprávnění; PO – právnické osoby; FO – fyzické osoby

Tab. 3: Počet podnikatelů a živností podle regionů a krajů k 31. 12. 2004

Region, kraj	Počet podnikatelů			Počet ŽO pro osoby			Počet ŽO na 1 podnikatele
	FO	PO	celkem	FO	PO	celkem	
PRAHA	287 720	81 793	369 513	462 640	280 819	743 459	2,01
Praha hl. m.	287 720	81 793	369 513	462 640	280 819	743 459	2,01
STŘEDNÍ ČECHY	200 789	20 536	221 325	321 954	77 789	399 743	1,81
Středočeský	200 789	20 536	221 325	321 954	77 789	399 743	1,81
JIHOZÁPAD	199 775	21 560	221 335	309 958	79 091	389 049	1,76
Jihočeský	106 057	11 384	117 441	166 228	40 727	206 955	1,76
Plzeňský	93 718	10 176	103 894	143 730	38 364	182 094	1,75
SEVEROZÁPAD	174 773	17 979	192 752	273 272	63 842	337 114	1,75
Karlovarský	54 862	5 075	59 937	84 814	17 092	101 906	1,70
Ústecký	119 911	12 904	132 815	188 458	46 750	235 208	1,77
SEVEROVÝCHOD	248 319	26 829	275 148	393 436	95 601	489 037	1,78
Liberecký	80 425	8 574	88 999	125 436	28 065	153 501	1,72
Královéhradecký	91 554	10 161	101 715	144 807	35 410	180 217	1,77
Pardubický	76 340	8 094	84 434	123 193	32 126	155 319	1,84
JIHOVÝCHOD	255 807	37 565	293 372	398 525	139 868	538 393	1,84
Vysočina	70 735	6 601	77 336	109 848	25 921	135 769	1,76
Jihomoravský	185 072	30 964	216 036	288 677	113 947	402 624	1,86
STŘEDNÍ MORAVA	193 349	21 305	214 654	300 488	80 461	380 949	1,77
Olomoucký	95 410	9 476	104 886	149 326	35 356	184 682	1,76
Zlínský	97 939	11 829	109 768	151 162	45 105	196 267	1,79
MORAVSKOSLEZSKO	176 268	18 918	195 186	284 585	75 113	359 698	1,84
Moravskoslezský	176 268	18 918	195 186	284 585	75 113	359 698	1,84

ČR celkem	1 736 800	246 485	1 983 285	2 744 858	892 584	3 637 442	1,83
-----------	-----------	---------	-----------	-----------	---------	-----------	------

Zdroj: www.mpo.cz

Vysvětlivky: ŽO – živnostenské oprávnění; PO – právnické osoby; FO – fyzické osoby

Tab. 4: Počet živnostenských oprávnění podle základních druhů živností k 31. 12. 2004 podle regionů a krajů České republiky

Region, kraj	Živnostenská oprávnění celkem	Z toho živnostenská oprávnění pro živnosti							
		koncesovanou		volnou		řemeslnou		vázanou	
		počet	i. 04/03	počet	i. 04/03	počet	i. 04/03	počet	i. 04/03
PRAHA	743 459	21 510	100,8	577 004	104,3	78 797	101,9	66 148	101,5
Praha hl. m.	743 459	21 510	100,8	577 004	104,3	78 797	101,9	66 148	101,5
STŘEDNÍ ČECHY	399 743	16 163	101,8	271 990	105,0	81 828	103,2	29 762	104,3
Středočeský	399 743	16 163	101,8	271 990	105,0	81 828	103,2	29 762	104,3
JIHOZÁPAD	389 049	13 294	101,2	264 520	103,7	82 693	103,1	28 542	103,2
Jihočeský	206 955	6 949	101,2	140 269	103,3	45 576	103,1	14 161	103,9
Plzeňský	182 094	6 345	101,2	124 251	104,0	37 117	103,2	14 381	102,5
SEVEROZÁPAD	337 114	12 465	97,0	228 919	102,9	68 702	103,0	27 028	102,1
Karlovarský	101 906	3 659	96,8	70 140	102,3	20 170	103,9	7 937	98,4
Ústecký	235 208	8 806	97,1	158 779	103,2	48 532	102,6	19 091	103,7
SEVEROVÝCHOD	489 037	15 359	98,8	332 523	103,3	103 085	102,9	38 070	104,0
Liberecký	153 501	4 736	101,0	105 317	103,1	30 870	102,7	12 578	102,7
Královéhradecký	180 217	5 542	97,7	121 586	103,2	39 226	102,8	13 863	105,0
Pardubický	155 319	5 081	98,0	105 620	103,7	32 989	103,2	11 629	104,3
JIHOVÝCHOD	538 393	16 989	101,5	375 928	103,9	104 266	103,3	41 240	104,3
Vysočina	135 769	4 905	99,6	89 764	103,5	31 770	103,2	9 330	106,9
Jihomoravský	402 624	12 084	102,3	286 164	104,1	72 496	103,3	31 880	103,6
STŘEDNÍ MORAVA	380 949	13 922	99,4	257 869	102,8	80 102	102,5	29 056	103,0
Olomoucký	184 682	6 837	100,3	126 104	102,9	37 896	102,5	13 845	103,5
Zlínský	196 267	7 085	98,7	131 765	102,6	42 206	102,4	15 211	102,6

MORAVSKOSLEZSKO	359 698	10 624	98,7	259 279	103,0	60 432	103,3	29 363	104,0
Moravskoslezský	359 698	10 624	98,7	259 279	103,0	60 432	103,3	29 363	104,0
ČR CELKEM	3 637 442	120 326	100,1	2 568 032	103,7	659 905	102,9	289 179	103,1

Zdroj: www.mpo.cz

Mnoho malých začínajících podniků nemá takový úspěch, jak si jejich majitelé mysleli před jejich založením. „Příčiny krachu nově začínajících podniků jsou obvykle následující:

- 1) **nedostatek zkušeností.** Počátek podnikání vyžaduje značnou dávku všestrannosti. Vlastník není připraven na časovou náročnost podnikání a není schopen vykonávat mnoho činností najednou;
- 2) **neexistence výrobní nebo obchodní strategie.** Podnikatel by měl mít nejprve zpracovanou základní podnikatelskou strategii podniku, vědět komu chce výrobek či službu nabízet, znát, zda bude produkt firmy konkurenceschopný a teprve poté začít budovat podnik;
- 3) **přehnaná optimistická představa o velikosti trhu.** Bez průzkumu trhu nelze začít podnikat, protože zákazník nesedí doma a nečeká právě na výrobek nebo službu začínajícího podnikatele. Podnikatel musí znát své konkurenty a odhadnout jejich konkurenční sílu;
- 4) **podceňování volby vhodného okamžiku pro zahájení podnikání.** Je nutné si vždy uvědomit, že od myšlenky založit vlastní podnik a přijmout prvního zákazníka proběhne poměrně dlouhá doba, se kterou musí podnikatel vždy počítat. Vždy je nutné počítat s dobou potřebnou ke zřízení provozovny, jejímu vybavení, případně k nákupu zásob apod.;
- 5) **nedostatek oběžného kapitálu.** Na počátku podnikání je nutné dobře odhadnout, jaké budou v podniku v nejbližší době peněžní toky. Právě neznalost peněžních toků, a při vzniku nedostatku peněžních prostředků nemožnost dodat další finance do podnikání, je

velmi často příčinou brzkého zániku nově vzniklých podniků. Při kalkulování potřebného oběžného majetku je třeba vždy také vzít v úvahu tu skutečnost, že někteří odběratelé zaplatí se zpožděním a někteří případně nezaplatí vůbec;

- 6) **příliš nákladné zahájení podnikání.** Při nedostatku prostředků při zahájení podnikání není vhodné utratit příliš brzo mnoho peněz za investiční majetek, zařízení a jiné vybavení podniku. Nejprve je nezbytné mít určité objemy tržeb a teprve poté by měl podnikatel investovat do dalšího rozšiřování podniku, luxusnějšího vybavení podniku apod.;
- 7) **důsledky příliš rychlého rozvoje.** V počátečním období mění podnik svůj rozsah a dynamiku velice rychle. Jestliže roste objem prodeje, je třeba stále více peněz v hotovosti na zajištění tohoto růstu. Dochází tím k podnikatelskému kolapsu, při kterém počet zakázek roste tak prudce, že k jejich realizaci nestačí podnikové tržby;
- 8) **podnikatel si plete hotové peníze se ziskem.** Hotovost proudící do podniku nesmí být nikdy zaměňována se „mzdou“, kterou vyplácí zaměstnancům zaměstnavatel. Začínající podnikatel velmi často použije tuto hotovost k vylepšení svého životního standardu. Poté nemá z čeho zaplatit dodavatelům, finančnímu úřadu apod., což samozřejmě může vést v konečném důsledku až k likvidaci podniku;
- 9) **špatné sídlo podniku.** Pro podnikání je velmi důležité správně zvolit místo provozovny a současně vzít v úvahu výši nájmu za toto místo. Příliš drahý nájem na lukrativním místě nemusí být podnikatel schopen zaplatit, příliš levný nájem může na druhé straně znamenat, že v daném místě nebude schopen získat zákazníky;
- 10) **výběr a výchova lidí.** Velké společnosti si mohou spíše dovolit dělat chyby při výběru pracovníků, pro malé firmy to může znamenat kolaps společnosti;
- 11) **nesprávně vedené účetnictví.** Řada začínajících podnikatelů považuje řádné vedení účetnictví za zbytečnou byrokracii a nevede ho vůbec, resp. se snaží si vést účetnictví sama bez jakýchkoliv odborných znalostí o účetnictví, daňových zákonech atd. Tito podnikatelé většinou skončí velmi brzy, protože na základě své účetní evidence nejsou schopni sestavit daňové přiznání.<sup>15</sup>

#### 4. 3. 4. Podniky podle typu výroby

Třídění podle typu výroby se týká jen výrobních podniků. Rozlišujeme tyto druhy výrob:

---

<sup>15</sup> Synek, M. a kol. Podniková ekonomika. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2000, ISBN 80-7179-388-4, s. 365 – 367.

- výroba hromadná – podnik po dlouhou dobu, často po celé své trvání, vyrábí pouze jeden druh výrobků,
- výroba vázaná – podnik kromě hlavního výrobku vyrábí ještě jeden nebo více výrobků sdružených nebo vedlejších, je to forma hromadné výroby,
- výroba druhová – vyrábí se jeden druh výrobku, ale v různých rozměrech, kvalitě apod.,
- výroba sériová – vyrábí se ve skupinách výrobků, které najednou procházejí výrobním procesem,
- výroba plynulá – spočívá v nepřetržitém sledu časově stejných pracovních úkonů, které postupně mění výchozí surovinu v konečný výrobek, aplikuje se u sériové nebo hromadné výroby,
- výroba kusová – vyrábí se různé druhy výrobků v malém množství nebo jednotlivě většinou na zakázku určitého zákazníka.

Vývoj výsledků soukromého sektoru v roce 2005 byl příznivější než se původně očekávalo. Myslím se, že to potvrdil vývoj cenové hladiny, výrazný růst zahraničního obchodu, zlepšená důchodová situace podnikatelské sféry, výrazný pokles schodku obchodní bilance (pokračuje trend vyšších vývozu než dovozu) či zpomalení konečné spotřeby domácností. Podle mého názoru to bylo podpořeno zlepšeným hospodářským vývojem zahraničních ekonomik, lepší možnosti uplatnění našich podniků na zahraničních trzích (hlavně v rámci EU, kde funguje jednotný vnitřní trh) a snížením míry nezaměstnanosti. Všechny tyto pozitivní vlivy se projeví v celkovém růstu hrubého domácího produktu, což dokladují následující tabulka.

Tab. 5: Přehled o vývoji HDP v EU a ve vybraných zemích světa a Evropy

Růst HDP v % ve stálých cenách	2000	2001	2002	2003	2004	2005
EU - 25	3,6	1,7	1,1	0,9	2,3	2,4
Německo	2,9	0,8	0,1	-0,1	1,2	1,6
Francie	4,0	2,2	1,0	0,5	2,4	2,1
Velká Británie	3,8	2,1	1,6	2,2	3,0	2,6
Rakousko	3,4	0,8	1,4	0,7	1,9	2,0
Česko	3,9	2,6	1,5	3,7	4,0	4,2
Maďarsko	5,2	3,8	3,5	3,0	4,0	3,9
Polsko	4,0	1,0	1,4	3,8	4,5	5,4

Slovensko	2,0	3,8	4,4	4,2	5,5	5,2
Spojené státy americké	3,7	0,8	1,9	3,0	4,4	3,5
Japonsko	2,8	0,4	-0,3	2,5	2,7	1,7

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

## 5. Partnerství veřejného a soukromého sektoru

### 5. 1. Popis a význam partnerství

Partnerství veřejného a soukromého sektoru (obvykle označované jako Public Private Partnership – „PPP“) se uplatňuje jako standardní nástroj při zajišťování veřejných služeb a veřejné infrastruktury.

Tvorba partnerství zahrnuje nástroje a techniky, které pomohou účinněji vytvořit síť partnerských kontaktů a lépe dosáhnout podnikatelských cílů. Tímto pojmem se obecně označují formy spolupráce mezi orgány veřejné správy a podnikatelským sektorem za účelem zajištění financování, výstavby, obnovení, správy či údržby veřejné infrastruktury nebo poskytování veřejné služby.

Celosvětově se partnerství veřejného a soukromého sektoru<sup>16</sup> poprvé objevilo ke konci 60. let 20. století. První zemí, kde se tento přístup začal ve větším měřítku uplatňovat, byla Velká Británie. V posledním desetiletí se role soukromého sektoru ve financování a provozování veřejných statků a služeb výrazně rozšířila. Projekty se osvědčily v Irsku, Nizozemí, Portugalsku, Španělsku, Francii, USA, Kanadě, Japonsku a Austrálii, ale i v řadě rozvíjejících se zemí, mezi které patří Chile a Jihoafrická republika. Nejvíce zkušeností s těmito projekty má dnes Velká Británie. Od roku 1993 do roku 1999 bylo v Británii a Walesu podepsáno přes 440 projektů, z nichž více než 200 je dnes funkčních a zajišťují veřejné služby ve vysoké kvalitě. Jednotlivé projekty se týkají hlavně nemocnic,

<sup>16</sup> Podrobněji viz [www.pppcentrum.cz/manuál PPP projektů](http://www.pppcentrum.cz/manuál_PPP_projektů).



silnic, mostů, tunelů, železnic, čištění odpadních vod, věznic, vojenských výcvikových středisek, ubytování pro veřejný sektor, provozování škol atd. Mezi nejsledovanější projekt v současné době patří projekt rekonstrukce londýnského metra.

V Evropě i jinde ve světě se zatím nejvýznamněji rozšířil způsob budování veřejné infrastruktury koncesním způsobem formou partnerství veřejného a soukromého sektoru. V ČR veřejný sektor dosud volil spíše cestu budování infrastruktury vlastním jménem s využitím rozpočtových prostředků.

Partnerství veřejného a soukromého sektoru je obvykle charakterizováno následujícími prvky:<sup>17</sup>

- relativně dlouhodobým trváním vztahu týkajícího se spolupráce mezi veřejnoprávním a soukromým partnerem na různých aspektech plánovaného projektu;
- metodou financování projektu soukromým a veřejným sektorem;
- významnou úlohou ekonomického provozovatele, který se účastní různých fází projektu (návrh, vyhotovení, provedení, financování). Veřejnoprávní partner se soustředí hlavně na definování cílů, které je nutné z hlediska veřejného zájmu, kvality poskytovaných služeb a cenové politiky dosáhnout, a přebírá odpovědnost za dohled nad jejich dodržáním;
- rozdělením rizik mezi veřejnoprávního partnera a soukromého partnera, na něhož jsou přenesena rizika obvykle nesená veřejným sektorem. Nemusí to však nutně znamenat, že by soukromý partner nesl veškerá rizika spojená s projektem či jejich podstatnou část. Konkrétní rozdělení rizika se určuje případ od případu podle možnosti zúčastněných stran toto riziko vyhodnotit, kontrolovat jej a vyrovnat se s ním.

Spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem může nabídnout výhody umožňující realizaci projektu, nelze však říci, že je to vždy to nejlepší řešení, jak zajistit veřejné statky. Zkušenosti ukazují, že je nutné vyhodnotit zvlášť pro každý projekt, zda varianta partnerství v porovnání s ostatními variantami (např. prostřednictvím vlastní neziskové organizace, veřejnou zakázkou) poskytuje reálnou přidanou hodnotu.

V ČR se tato forma zabezpečování veřejných statků využívá až v posledních několika letech. Uplatňuje se zejména při realizaci projektů týkajících se dopravy, zdravotnictví, školství, obrany a kulturních zařízení.

---

<sup>17</sup> Podrobněji např. [www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/pub\\_priv\\_part\\_10275.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/pub_priv_part_10275.html).

Orgány veřejné správy spolu se soukromým sektorem rovněž založily různé formy spolupráce zejména za účelem poskytování veřejných služeb na místní úrovni. V důsledku toho jsou veřejné služby jako zpracování odpadu nebo rozvody vody a energie stále více svěřovány podnikům, které mohou být veřejnoprávní či soukromé povahy, popř. kombinací obojího.

Pojem partnerství veřejného a soukromého sektoru se vztahuje na partnerství založeném výlučně prostřednictvím smluvních spojení mezi různými stranami. Zahrnuje řadu struktur, v jejichž rámci jsou jeden popř. více úkolů menšího či většího rozsahu zadány soukromému partnerovi a které mohou zahrnovat plánování, financování, vyhotovení díla, renovaci a pobírání užitků z veřejného díla či veřejné služby.

Úspěšnost projektu do značné míry závisí na celkovém smluvním rámci projektu. V této souvislosti je rozhodující řádné vyhodnocení rizik a jejich optimální rozdělení mezi veřejnoprávní a soukromý sektor, a to podle jejich možností tato rizika převzít.

Přímá spolupráce mezi veřejnoprávním a soukromým partnerem umožňuje veřejnoprávnímu partnerovi prostřednictvím jeho zastoupení mezi akcionáři a v řídicích orgánech společného subjektu udržet si relativně vysoký stupeň kontroly nad rozvojem projektů, které mohou být v průběhu času podle okolností dále upravovány. Veřejnoprávnímu partnerovi takový typ projektu rovněž umožňuje další rozšíření znalostí souvisejících s provozováním předmětné služby za současného využití podpory ze strany soukromého partnera.

## **5. 2. Legislativní úprava partnerství v České republice**

V České republice se partnerství veřejného a soukromého sektoru rozvíjí až v posledních několika málo letech. Úspěšná realizace projektů předpokládala podstatnější legislativní změny. Proto naše vláda a politici dlouho neotáleli a přijali nové právní normy, které podpořily a umožnily jeho rozvoj.

V současné době upravují partnerství veřejného a soukromého sektoru tyto právní předpisy:

- Zákon č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení (koncesní zákon),
- Zákon č. 140/2006 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím koncesního zákona,
- Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách,

- Zákon č. 138/2006 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o veřejných zakázkách,
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku ČR a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů.

Dříve než vyšel zákon o koncesních smlouvách a koncesním řízení (koncesní zákon) ve Sbírce zákonů, byly považovány projekty uzavřené v rámci partnerství veřejného a soukromého sektoru za veřejné zakázky a podléhaly Zákonu č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách. Tento zákon se ale přímo nezabýval problematikou partnerství, a proto byl přijat nový zákon, který se zabývá pouze otázkou partnerství mezi veřejnými zadavateli a ostatními subjekty.

Zákon o koncesních smlouvách a koncesním řízení (koncesní zákon) upravuje podmínky a postup veřejného zadavatele při uzavírání koncesních smluv v rámci spolupráce mezi veřejnými zadavateli a jinými subjekty. Zabývá se otázkou koncesního řízení (jeho zahájení, výzvy k podání nabídek, jednání o nabídkách, posouzení a hodnocení nabídek), výběru koncesionáře a stanovuje osoby, které vykonávají dohled nad dodržováním tohoto zákona.

Podle tohoto zákona mohou být veřejnými zadavateli tyto subjekty:

- a) Česká republika,
- b) státní příspěvková organizace,
- c) územní samosprávný celek nebo příspěvková organizace, u níž funkci zřizovatele vykonává územní samosprávný celek,
- d) jiná právnická osoba, pokud:
  1. byla založena či zřízena za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, které nemají průmyslovou nebo obchodní povahu,
  2. je financována nebo ovládána převážně státem nebo jiným zadavatelem.

Koncesní zákon dále upravuje zejména koncesní smlouvy uzavírané v rámci spolupráce mezi zadavateli a jinými subjekty a podmínky pro jejich uzavírání.

Koncesní smlouvou se koncesionář zavazuje realizovat projekt a nést část rizik spojených s jeho využíváním nebo s využíváním jeho části a zadavatel se zavazuje poskytnout soukromému subjektu právo projekt nebo jeho část využívat a brát z něj přímo nebo nepřímo užitky.

Koncesní smlouva musí být písemná a musí obsahovat tyto náležitosti:

- označení stran,
- popis koncesního projektu,
- dobu, na kterou se uzavírá,
- formu protiplnění poskytovaného koncesionáři,
- podmínky pro ukončení koncesní smlouvy.

Koncesní smlouva by měla dále obsahovat:

- vymezení majetku určeného k realizaci koncesního projektu,
- požadavky na kvalitu plnění koncesionáře,
- způsoby a postupy schvalování plnění koncesionáře, kontrolní mechanismy, včetně podávání pravidelných zpráv požadovaných zadavatelem,
- záruky za plnění koncesionáře,
- pojištění koncesionáře,
- podmínky pro změnu koncesní smlouvy, zejména podmínky pro případné změny v protiplnění poskytovaného koncesionáři,
- časový harmonogram realizace koncesního projektu,
- důsledky ukončení koncesní smlouvy, včetně ustanovení o vzájemném vypořádání smluvních stran,
- vztahy mezi koncesní smlouvou a ostatními smlouvami uzavíranými v souvislosti s koncesním projektem.

### **5. 3. Zajišťování veřejných statků partnerstvím veřejného a soukromého sektoru**

Tento způsob zabezpečování veřejných statků se v posledních desetiletích v řadě vyspělých evropských zemích (v České republice spíše v posledních letech) rozvíjí nejdynamičtěji. Existuje celá řada forem participace veřejného a soukromého sektoru při zabezpečování veřejných statků. V ČR se uplatňuje především:

- partnerství veřejného a soukromého ziskového sektoru,
- partnerství veřejného sektoru a nevládních neziskových organizací.

### 5. 3. 1. Partnerství veřejného a soukromého ziskového sektoru

Toto partnerství se v posledních desetiletích rozvíjí ve vyspělých zemích zejména na decentralizované municipální a regionální úrovni, a to zhruba od 70. let 20. století, zvláště v oblasti zabezpečování veřejných statků. V ČR se tento způsob začal prosazovat až v 90. letech 20. století.

Všechny formy partnerství jsou uzavřeny na základě precizně formulované písemné smlouvy mezi územní samosprávou a soukromou firmou – provozovatelem. V této smlouvě musí být přesně specifikován druh, množství a kvalita veřejného statku, způsob kontroly a možné sankce ze strany územní samosprávy, způsob financování této produkce (např. komu budou platit občané uživatelský poplatek v případě smíšených veřejných statků) a další podmínky. Důležité je také předem stanovit to, zda obec bude provozovateli hradit z výdajů svého rozpočtu:

- skutečné celkové náklady na veřejné statky (včetně nákladů na opravy a údržbu) na základě fakturace,
- předem pevně stanovenou výši nákladů, což nutí provozovatele k maximální hospodárnosti, aby se mu nesnižovala zisková složka v dohodnuté fixní ceně – systém pevné ceny s valorizační doložkou,
- sdílené náklady i případné úspory.

Mezi základní varianty partnerských vztahů mezi veřejným a soukromým sektorem na municipální a regionální úrovni patří:<sup>18</sup>

- 1. smluvní provoz a řízení existující municipální organizace (podniku)** - municipalita vybuduje podnik pro zabezpečování určitého veřejného statku nebo služby. Movitý i nemovitý majetek vložený do této organizace je v municipálním vlastnictví. Na základě písemné smlouvy municipalita pronajme podnik soukromé firmě;
- 2. stavba podniku „na klíč“ a jeho následný pronájem dodavateli stavby** - soukromá firma provede stavbu podniku na zabezpečování veřejných statků. Po dokončení stavby je movitý i nemovitý majetek ve vlastnictví obce, ale ta ho současně pronajme soukromé firmě, která stavbu provedla. Zařízení je provozováno soukromým subjektem, který ho využije pro zabezpečování veřejných statků pro obec. Všechny veřejné statky jsou zajišťovány na smluvním základě dohodnutém v okamžiku výběru dodavatele stavby;

---

<sup>18</sup> Peková, J. Hospodaření a finance územní samosprávy. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-086-4, s. 142 – 147.

Soukromá firma převezme veškerá rizika související se způsobem provozu a dodávek veřejných statků. Územní samospráva si ve smlouvě o pronájmu musí vymezit především právo kontroly struktury, kvality a kvantity zabezpečovaného veřejného statku a právo penalizace v případě neplnění smluvních podmínek.

**3. prodej nebo dlouhodobý pronájem municipálního podniku soukromé firmě** - prodej či dlouhodobý pronájem (na 30 i více let) se uskutečňuje na základě uzavřené písemné smlouvy. Současně je uzavřena písemná smlouva o zabezpečování požadovaných veřejných statků.

V případě prodeje ztrácí příslušný článek územní samosprávy vlastnické právo. Svůj vliv však zpravidla prosazuje prostřednictvím svých zástupců ve správní radě podniku.

Soukromá firma je více zainteresována na technické inovaci, na modernizaci zařízení, na opravách a údržbě. Soukromá firma rozhoduje o subdodavatelích a o ostatních důležitých otázkách, které ovlivňují výši nákladů na zajištění veřejných statků;

**4. založení společného podniku** - územní samospráva a soukromý subjekt založí společný podnik. Do tohoto podniku může územní samospráva vložit movitý a nemovitý majetek včetně peněžních prostředků. Oba partneri se podílejí na kmenovém jmění, k němuž ztrácejí svá vlastnická práva.

Většinou takový společný podnik však zabezpečuje nejenom veřejné statky pro obec, ale produkuje i soukromé tržní a polotržní statky na ziskovém principu. V tomto případě by však nemělo docházet k tomu, že produkce tržních a polotržních statků bude ztrátová a obec se bude muset podílet na úhradě ztráty z výdajů svého rozpočtu. Z tohoto pohledu je doporučován typ společnosti s ručením omezeným.

Proto územní samospráva musí v zakládací listině přesně specifikovat využití majetku, který do podniku vkládá pro produkci veřejných statků ve smluvně dohodnuté struktuře, kvantitě a kvalitě, dále způsob kontroly kvality a kvantity takto zajišťovaných veřejných statků, včetně případných sankcí.

### **5. 3. 2. Partnerství veřejného sektoru a nevládních neziskových organizací**

Podle klasické ekonomické teorie je existence nevládních neziskových organizací důsledkem tržních a vládních selhání, kdy nedochází k paretoovsky optimální situaci při zabezpečování veřejných statků (podrobněji viz kapitola 3. 3.).

Existence nevládních neziskových organizací většinou vede k tomu, že vládní neziskové organizace (zřizované státem a územní samosprávou) se snaží v konkurenci s nevládními neziskovými organizacemi obstát, což zpravidla vede ke zlepšení kvality zabezpečovaných veřejných statků, kterou občan jako spotřebitel požaduje.

Nevládní neziskové organizace umožňují zajišťovat produkci i takových statků, které vládní neziskové organizace nezajišťují, popř. je zajišťují nedostatečně nebo v nevyhovující kvalitě. Jedná se např. o potřeby menšinových skupin (potřeby handicapovaných občanů, prevence proti drogové závislosti apod.).

Existence nevládních neziskových organizací umožňuje pestřejší nabídku statků. Tento způsob uspokojování individuální poptávky umožňuje poskytovat jednotlivcům požadovaný nadstandard, za který jsou ochotni zaplatit.

Tyto organizace zabezpečují služby v oblasti zdravotnictví a sociálních služeb, vzdělání a výzkumu, kultury, umění, sportu, rekreace, ekologie, bydlení apod.

K zabezpečování veřejně prospěšných služeb tyto organizace využívají hlavně soukromé zdroje (kromě finanční podpory ze strany státu nebo územní samosprávy). Tím odlehčují veřejnému sektoru při zabezpečování a financování veřejných statků, umožňují zmenšit tlak na využívání veřejných zdrojů soustředěných v rozpočtové soustavě.

V ČR existují určité problémy ve vztazích územní samosprávy a nevládních neziskových organizací. Podle mého názoru se jedná o problémy týkající se nedostatku finančních prostředků územní samosprávy na podporu činnosti nevládních neziskových organizací. Obce a kraje musí financovat v první řadě svoje zřizované organizace a nezbyvá jim proto dostatek finančních prostředků na podporu nevládních neziskových organizací. Výsledkem je situace, kdy podstatnou část prostředků získávají nevládní neziskové organizace z jednotlivých kapitol státního rozpočtu.

Existují i problémy v rovnoprávném přístupu k dotacím ve srovnání s neziskovými organizacemi zřizovanými územní samosprávou. Jsou problémy ve formulaci akreditačních a dotačních pravidel.

Další problémy českých nevládních neziskových organizací spatřuji v nezkušenosti a malé kvalifikaci jejich pracovníků a v nedostatečné kapacitě poskytovaných veřejně prospěšných statků a služeb.

Nejnovější formou partnerství uplatňovaného v České republice jsou klastry (podrobněji kapitola č. 6).

## 5. 4. Význam partnerství

Partnerství veřejného a soukromého sektoru při zajišťování veřejných statků přispěje podle mého názoru k:

- efektivnější alokaci veřejných prostředků,
- zajištění kvalitních veřejných služeb,
- snižování potřeby finančních prostředků ve veřejném rozpočtu, protože část prostředků vloží soukromý subjekt. To vede ke snižování tlaku na růst veřejných výdajů, k ekonomickému růstu a růstu přímých investic stimulováním soukromých investic do veřejné infrastruktury a veřejných služeb,
- účinné kontrole vytváření dlouhodobých závazků veřejným sektorem,
- omezení negativních dopadů nesystémově prováděných projektů,
- přenesení části rizik spojených se zabezpečováním veřejných statků na soukromý sektor.

**Předpokladem efektivního využití projektů** v rámci veřejného i soukromého sektoru je dodržování základních principů, mezi které vláda České republiky zařadila:

- hodnotu za peníze - hlavním požadavkem je, aby výsledný ekonomický přínos PPP projektu (např. vyšší hospodárnost vynaložených výdajů, požadovaná kvalita a kvantita statků) byl vyšší než ekonomický přínos při dosud uplatňovaných způsobech realizace projektu veřejným sektorem. Vzhledem k dlouhodobosti a komplexnosti PPP projektu bude posuzována výsledná ekonomická hodnota komplexně. Celková úroveň ekonomické hodnoty PPP projektu musí být vyhodnocena před zahájením soutěže na zadání projektu;
- přenesení rizik – strana, která je nejlépe schopna řídit riziko, je tou stranou, která by ho měla nést a předpokladem realizace projektu prostřednictvím PPP je, že budou významná rizika přenesena na privátní sektor;
- specifikaci standardů veřejné služby - veřejný sektor musí definovat standard resp. parametry požadovaných veřejných služeb v roli klienta tak, aby byly optimálně zajištěny veřejné služby při současném zvažování ekonomických aspektů;
- údržbu hodnoty veřejných aktiv - vzhledem k tomu, že veřejná aktiva se zpravidla nepřevádějí na soukromého partnera PPP projektu a nebo se veřejnému sektoru po ukončení kontraktu vrací, je potřeba jasně definovat pravidla financování a údržby hodnoty veřejných aktiv spravovaných soukromým sektorem na základě PPP kontraktů (zpravidla po dobu 5 – 60 let);



- zajištění inovace a konkurence - výsledkem PPP smluv nesmí být vytvoření monopolu jednoho subjektu. Naopak, konkurence musí být řízena tak, aby vedla k maximálnímu prosazení inovací v dané oblasti veřejných služeb;
- makroekonomické efekty - každý PPP projekt má obsahovat též analýzu a vyhodnocení makroekonomických efektů;
- vyhodnocení efektu času.

### **Kritéria hodnocení projektů**

Jako základní vodítko pro přípravu návrhů pilotních projektů PPP v roce 2004 byla stanovena Vládou České republiky tato kritéria:<sup>19</sup>

- a) rozpočtový dopad - vhodnými pilotními projekty jsou především takové projekty, jejichž cílem je naplnění některých priorit zadavatele, pro které bude v budoucnosti reálně zajištěno financování zejména úhradami příjemců služeb, z veřejných rozpočtů nebo kombinací zdrojů;
- b) přenos rizik - nejvýznamnější charakteristikou PPP projektů je identifikace, kvantifikace a alokace rizik na ty účastníky smlouvy, kteří mají nejlepší předpoklady pro řízení těchto rizik. Vhodné pilotní projekty jsou takové, u nichž existuje reálná možnost přenosu některých rizik na soukromého partnera;
- c) snadno definovatelné výstupy - projekty, u nichž lze dobře a jednoznačně definovat parametry požadovaných služeb a mají s vysokou pravděpodobností předpoklady pro dosažení příznivých parametrů;
- d) soulad s prioritami vládního programového prohlášení.

Kromě těchto základních kritérií byla stanovena ještě následující pomocná kritéria, a to především typová vhodnost, strategická vhodnost, definovatelnost cílů, proveditelnost, transparentnost, soutěž a finanční dostupnost.

Každý proces zadávání projektu ze strany veřejného sektoru musí být v souladu se zákony ČR a skládá se z následujících kroků:

- identifikace PPP projektu,

---

<sup>19</sup> Údaje byly získány z internetové stránky [www.mfcr.cz](http://www.mfcr.cz)

- posouzení PPP projektu,
- příprava PPP projektu,
- výběr partnera PPP projektu,
- uzavření smluvní dokumentace,
- realizace PPP projektu,
- monitorování projektu,
- uzavření a vyhodnocení projektu.

## 6. Klastry

### 6. 1. Co jsou to klastry?

Klastr je soubor regionálně propojených soukromých společností, přidružených institucí (zejména se jedná o instituce terciárního vzdělávání - střední a vysoké školy a vyšší odborné školy) a územní samosprávy působících ve stejném nebo příbuzném oboru. Úspěšný klastr by měl obsahovat zapojení všech těchto uvedených subjektů. Jejich spolupráce má přispět k upevnění a zvýšení konkurenceschopnosti.

Jednotlivé společnosti jsou sice vzájemnými konkurenty, ale svými výrobními programy nebo nabízenými službami se mohou vzájemně doplňovat a společně tak plnit čím dál náročnější a komplexnější požadavky zákazníka.

Jsou nuceni řešit řadu problémů společně. Jedná se zejména o vzdělávání zaměstnanců, jednání se stejnými dodavateli, spolupráce s výzkumnými a vývojovými odborníky nebo společné financování výzkumu apod. Díky spolupráci v těchto oblastech mohou jednotlivé subjekty překonat řadu svých omezení a získat konkurenční výhodu v jednotlivých regionech nebo obcích.

Současně má klastr schopnost se lépe přizpůsobovat změnám trhu a díky spolupráci s univerzitami a výzkumnými ústavy je schopen podpořit inovace, rychlejší zavádění nových technologií a tím zvýšit export firem.

Klastr proto vytváří za podpory územní samosprávy předpoklady k rozvoji obce nebo regionu a růstu blahobytu.

Zatímco klastry jsou v České republice novou záležitostí, firmy v zahraničí už s nimi mají bohaté zkušenosti. První klastry začaly vznikat v 60. letech 20. století v Brazílii, Itálii a Japonsku.

## **6. 2. Vznik, založení a rozvoj klastru**

Vznik klastru je velmi dlouhodobý proces, kterému napomáhá tzv. facilitátor, který působí jako neutrální prostředník a usnadňuje dialog mezi potenciálními členy klastru.

V praxi má obecně každý klaster tři fáze. První fází je vyhledávání vhodných firem pro klastr, druhou fází je založení a rozvoj klastru a ve třetí fází by mělo docházet k dalšímu rozvoji klastru.

### **1. Vyhledávání vhodných firem pro klastry**

V této fázi je nutné určit, zda v rámci perspektivního odvětví existuje potenciál pro vznik a rozvoj klastru.

Tento proces začíná etapou mapování klastru, která je nutná nejen pro shromáždění údajů o klastru, ale také pro identifikaci jeho klíčových účastníků a jejich získání pro myšlenku účasti v klastru.

Úspěšná mapovací studie by měla poskytnout především tyto informace:

- zda má klaster potenciál pro vznik,
- identifikace cíle klastru,
- identifikace členů klastru a vazeb mezi nimi – tzv. mapa klastru,
- identifikace přínosů klastru pro členy,
- navržení struktury klastru,
- navržení plánu činností na nejméně 3 roky s důrazem na společné projekty,
- složení řídicí skupiny,
- vize budoucnosti klastru,
- rozpočet klastru.

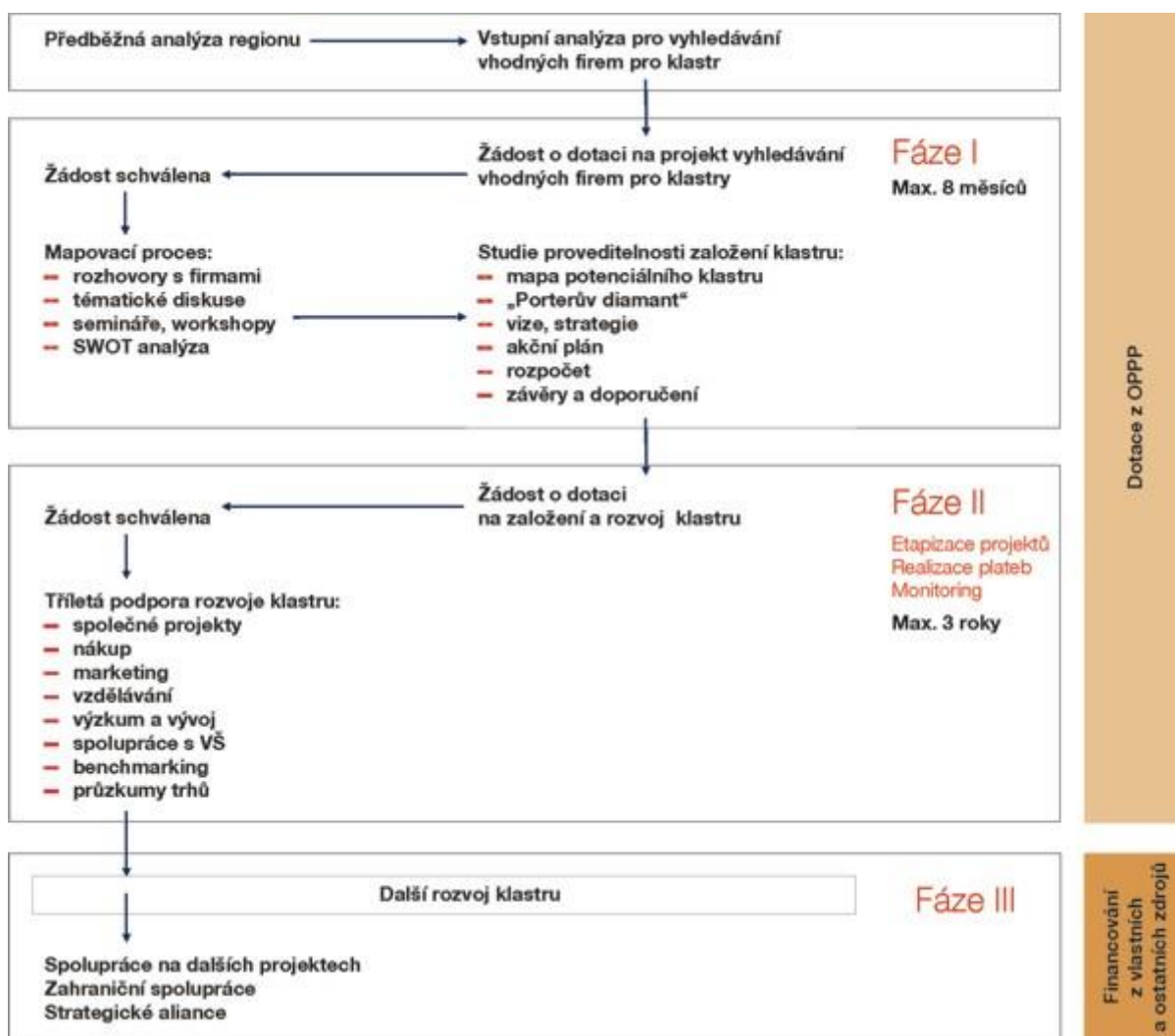
### **2. Založení a rozvoj klastru**

Tato druhá fáze podporuje aktivity vedoucí k rozvoji spolupráce mezi členy nově založeného subjektu - klastru - na společných projektech v oblasti:

- výzkumu a vývoje,
- nákupu a prodeje,
- společné propagace,
- průzkumu trhu a konkurence,
- zvyšování profesní a odborné způsobilosti zaměstnanců ve firmách sdružených v klastru,
- rozšíření spolupráce s výzkumnými a vzdělávacími organizacemi.

Pro lepší názornost uvádím jednotlivé fáze programu a procesu vzniku klastru a jejich výstupy (viz obr. 1).

Obr. 1: Fáze vzniku klastru a jejich výstupy



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

### **6. 3. Přínosy klastrů**

Úspěšné klastry nabízejí všem zúčastněným subjektům mnoho konkrétních přínosů.

#### **1) Přínosy pro územní samosprávu (obce a kraje)**

Účast v klastru poskytuje především prostor pro dialog samospráv s klíčovými aktéry ve městě nebo v regionu. Územním samosprávám klastr přináší zejména:

- cílenou podporu firem působících v perspektivních odvětvích,
- lepší znalost potřeb podnikatelů,
- efektivnější zabezpečování veřejných statků a služeb,
- vyšší ekonomický růst dané oblasti,
- více pracovních příležitostí pro obyvatelstvo,
- specializaci regionu,
- zatraktivnění regionu pro investory,
- zvýšení konkurenceschopnosti oblasti.

#### **2) Přínosy pro firmy**

Díky spolupráci ve vybraných oblastech mohou firmy v klastru řešit společné problémy, překonat řadu svých omezení a získat konkurenční výhodu, která se těžko napodobuje. Firmy jsou základními stavebními kameny klastru. Mezi hlavní výhody členství v klastru patří:

- identifikace společných potřeb,
- lepší a rychlejší přístup k informacím, možnost výměny znalostí a informací z oboru,
- úspora a sdílení nákladů (výzkum, propagace, export atd.),
- větší vyjednávací síla při nákupu a prodeji, efektivnější dodavatelsko-odběratelské vztahy mezi jednotlivými členy,
- vyhledávání nových tržních příležitostí – podpora exportu, pronikání na zahraniční trhy,
- rozvoj lidských zdrojů,

- sdružování podniků z různých odvětví,
- zvýšení specializace menších firem a snížení jejich omezení.

### 3) Přínosy pro vysoké školy

Vysoké školy hrají významnou roli v rozvoji inovací, které v současnosti představují přední konkurenční výhodu firem na globálních trzích. Účast v klastru přináší vysokým školám zejména:

- znalost aktuálních potřeb průmyslu,
- porozumění podnikatelským postupům a požadavkům trhu,
- vzdělávání na míru pro studenty,
- zisk ze společných projektů výzkumu a vývoje,
- přístup k dalším zdrojům financování (např. soukromé zdroje, grantové prostředky atd.),
- přenos technologií do praxe.

Hlavní výhodou je podle mého názoru to, že existence klastru může:

- zlepšit výsledky společností do nich zapojených,
- zvýšit počet inovací,
- podporovat vznik nových firem,
- zvýšit export,
- přilákat atraktivní investice,
- podpořit výzkumnou základnu,
- podpořit rozvoj kraje nebo města.

Struktura klastru může být velmi různorodá a závisí na zaměření, počtu členů a okolních podmínkách. Zjednodušeně lze v českých podmínkách klastr znárodnit takto:

Obr. 2: Schéma klastru



## 6. 4. Právní formy klastru

Existuje mnoho právních forem, kterých může klastr nabýt. Dokonce se může právní forma měnit s vývojem klastru, jeho členů a strategie.

V počáteční fázi vzniku klastru je nutno zvážit možné právní formy z nejrůznějších úhlů pohledu. Mezi nejčastější hlediska patří dosažitelnost rozvojových dotací, rozdělení pravomocí, podmínky členství, výše ručení, organizační a rozhodovací pravomoci. Je vhodné nechat si vypracovat odborný právní posudek obsahující výhody a nevýhody každé alternativy.

V České republice existují následující možnosti právních forem klastrů:

- 1) obchodní společnost – nejčastější právní forma klastru. Nejčastěji se jedná o akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným;
- 2) sdružení podle § 20 Občanského zákoníku č. 9/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů, které umožňuje členství pouze právnickým osobám. Toto sdružení je registrováno v registru zájmových sdružení právnických osob vedeného na krajských úřadech, řídí se svými stanovami a účtuje podle pravidel neziskové organizace;
- 3) sdružení podle Zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů - umožňuje členství jak právnickým tak fyzickým osobám. Toto sdružení je registrováno na Ministerstvu vnitra České republiky, řídí se svými stanovami a účtuje podle pravidel neziskové organizace;
- 4) volné sdružení (konsorcium) podle § 829 Občanského zákoníku – nevzniká nový právní subjekt. Toto sdružení funguje na základě plné moci, kterou dají všichni členové zmocněnci konsorcia;

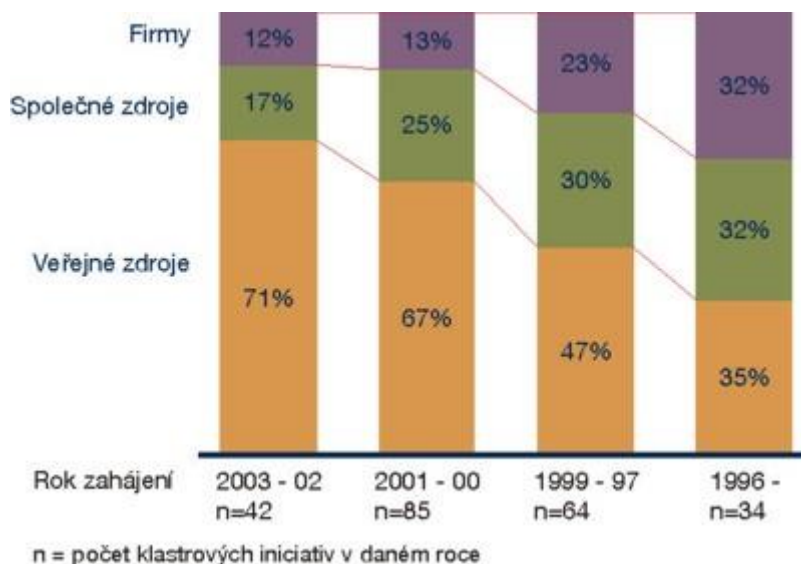
- 5) nadace – nejméně častá právní forma, protože zaměření klastru neodpovídá poslání nadace.

## 6. 5. Modely financování klastru

Přístup k financování klastru není ve světě jednotný a vychází z podmínek dané lokality, sektoru nebo orientace územní samosprávy. V praxi existují tři základní modely financování klastrových iniciativ, kdy zdrojem financování je:

- 1) soukromý sektor, kdy klastr je financován klastrovými firmami. Typickým příkladem tohoto modelu jsou klastry působící v automobilovém průmyslu;
- 2) soukromý a veřejný sektor, kdy se oba tyto sektory podílejí na financování určitým procentem. Jedná se o modely společného financování, které využívají strukturální fondy, regionální a státní rozpočty, které vyžadují spolufinancování soukromých firem. Tento model je v praxi nejčastější;
- 3) veřejný sektor, kdy klastr je financován pouze centrální nebo regionální samosprávou, protože v tomto oboru zatím neexistuje dostatečné množství firem. Tento model je spíše vzácnější. Využívá se pouze u nově vznikajících oborů.

Graf 2: Hlavní zdroje financování klastrových iniciativ podle roku zahájení



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

## 6. 6. Klastry v České republice

V České republice začaly vznikat první klastry až koncem 90. let 20. století. Nejprve klastry vznikaly v automobilovém průmyslu. Pak se začaly uplatňovat i v oblasti vodárenských technologií, vinařství, stavebnictví, elektrotechnice a strojírenství.



V České republice všechny žádosti posuzuje agentura CzechInvest, která zpracovává odborné nezávislé posudky hodnocení projektu.

Každý projekt musí splňovat tyto základní podmínky:

- a) musí být realizován na území České republiky,
- b) klastr musí mít minimálně 15 členů, přičemž 75 % z nich musí mít sídlo na území ČR,
- c) členem klastru musí být instituce terciárního vzdělávání nebo výzkumný ústav,
- d) 60 % členů klastru musí tvořit malé a střední firmy,
- e) musí být prokázána udržitelnost klastru po celou dobu realizace projektu.

V současné době se nejvíce klastrů vyskytuje v automobilovém a textilním průmyslu, stavebnictví, potravinářství, ocelářství a v oblasti zpracování kovů.

## **7. Konkrétní projekt partnerství veřejného a soukromého sektoru**

### **7.1. Základní charakteristika vybraných obcí**

V této části své diplomové práce jsem se zaměřila na konkrétní příklad partnerství veřejného a soukromého ziskového sektoru a porovнала jsem ho s příkladem, kdy si veřejný sektor (obec, přibližně stejné velikosti v počtu obyvatel) provozuje stejnou činnost sama.

Vybrala jsem si projekt na provozování vodohospodářského zařízení, který se skládá z vodovodu a kanalizace pro veřejnou potřebu Obce Chvalšiny.

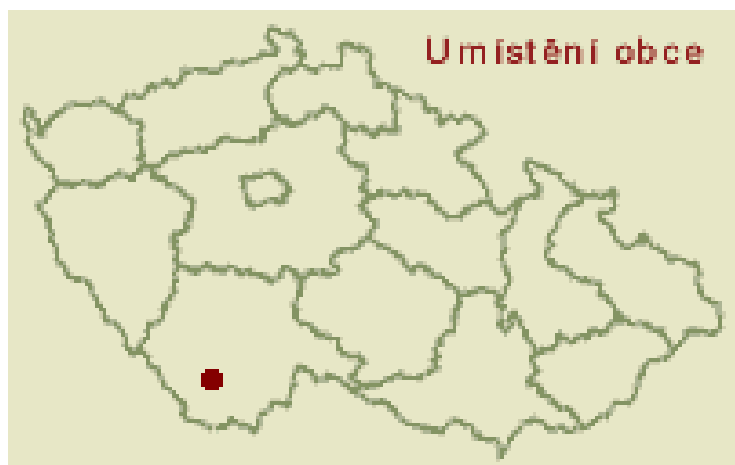
Základní údaje o obci:<sup>20</sup>

1. Oficiální název:	Obec Chvalšiny
2. Umístění obce:	Jihočeský kraj
3. Rozloha obce:	2 793 ha
4. Počet obyvatel:	1 159
5. Průměrný věk:	37,1 let
6. Počet podnikatelských subjektů:	252

Obr. 3: Umístění Obce Chvalšiny na mapě České republiky

---

<sup>20</sup> Údaje byly poskytnuty Obecním úřadům ve Chvalšínách



Zdroj:města.obce.cz

V další části této práce budu porovnávat výhodnost partnerství veřejného a soukromého sektoru budu s Obcí Brloh, která provozuje vodohospodářské zařízení sama.

Základní údaje o obci:<sup>21</sup>

- |    |                  |                |
|----|------------------|----------------|
| 1. | Oficiální název: | Obec Brloh     |
| 2. | Umístění:        | Jihočeský kraj |
| 3. | Rozloha obce:    | 4618 ha        |
| 4. | Počet obyvatel:  | 1 007          |

## 7. 2. Zhodnocení hospodaření Obce Chvalšiny za roky 2002 až 2005

Výsledek hospodaření obce se posuzuje porovnáním příjmů a výdajů za daný rok. Hospodářský výsledek se sleduje na účtu 933, s rozlišenou analytikou za jednotlivé roky (např. rok 2002 – 933/02, rok 2003 – 933/03). Výsledek hospodaření se pak za jednotlivé roky sčítá.

V roce 2002 vykázala obec příjmy ve výši 16 628 556,64 Kč a výdaje ve výši 15 884 486,22 Kč, tzn. že výsledek hospodaření byl zisk 744 070,42.

V roce 2003 měla příjmy 21 718 361,20 Kč a výdaje 22 714 926,17 Kč. Tím obec skončila na konci roku se schodkem ve výši 996 564,97 Kč. Domnívám se, že tato ztráta byla vyrovnána zůstatkem účtu 933, kde byl vykazován zisk z předchozích let (z uvedených rozpočtů, ze kterých čerpám všechny výše uvedené údaje, uvedených v příloze to není patrné). Domnívám se tak proto, že v rozpočtu roku 2004 se nevyskytují žádné nové cizí zdroje (např. nové bankovní úvěry nebo půjčky).

<sup>21</sup> Údaje poskytnuty Obecním úřadem v Brloze

V roce 2004 dosáhla obec příjmů ve výši 21 671 746 Kč a výdajů ve výši 21 618 473 Kč. Dosáhla tedy opět zisku, tentokrát ve výši 53 273 Kč.

Rok 2005 byl pro obec velice úspěšný. Její příjmy činily 19 775 642,06 Kč a výdaje 17 124 449,53 Kč. Výsledkem hospodaření byl opět zisk ve výši 2 651 192,53 Kč.

Co způsobilo tak obrovský nárůst zisku? Dle předloženého rozpočtu měla obec vysoké příjmy a nižší výdaje v položce daní, správních a místních poplatků, v lesním a bytovém hospodářství nebo v oblasti prodeje pozemků.

Prakticky to znamená, že více v těchto položkách vybrali než investovali.

Podle těchto údajů hodnotím hospodaření obce dobré a z dlouhodobého hlediska vyrovnané.

### **7. 3. Historie provozování vodohospodářského zařízení v Obci Chvalšiny**

Vodohospodářské zařízení bylo do roku 1994 provozováno firmou Vodovody a kanalizace Jižní Čechy, a. s. V roce 1994, když byl ve volbách do zastupitelstva zvolen starostou obce p. Lamač, se obec rozhodla, že si bude vodovod provozovat sama. Obec si postupně dle volných peněžních prostředků v rozpočtu vodovod zrekonstruovala a postupně zefektivňovala i systém výpočtu vodného a stočného a jeho placení. Dříve prováděla výpočty vodného a stočného pro jednotlivé domácnosti pracovníce bez pomoci výpočetní techniky (ručně). V posledních letech se výpočty prováděly pomocí počítačového programu. Tento systém trval do 31. 3. 2004, tedy deset let.

### **7. 4. Rozhodnutí o předání vodohospodářského zařízení soukromé firmě**

Když nastoupili do své funkce nový starosta a zastupitelstvo, tak se rozhodli, že obec již nebude provozovat vodohospodářské zařízení sama, ale jeho provozování svěří jinému subjektu. Důvodem, proč se obec rozhodla neprovozovat vodovod a kanalizaci sama, bylo to, že musela zaměstnávat pověřenou osobu, která se zabývala touto oblastí, musela se orientovat a hlavně dodržovat všechny právní normy (zejména Zákon č. 254/2001 Sb., o vodách ve znění pozdějších předpisů, Zákon č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu ve znění pozdějších předpisů, Vyhláška Ministerstva zemědělství č. 428/2001, kterou se provádí zákon o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu). Orientovat se ve stále se zpřísnujících právních normách bylo pro pověřenou osobu,

kteřá vykonávala i jiné činnosti pro obec, velmi složité. Tím se obec vystavovala nebezpečí nedodržování právních norem a vyměření sankcí ze strany kontrolních úřadů.

Na základě tohoto rozhodnutí byly osloveny největší soukromé firmy, které provozují svou činnost v této oblasti v Jihočeském kraji.

Zastupitelstvu byly předloženy dvě nabídky týkající se dodávky vody z vodovodu pro veřejnou potřebu a odvádění odpadních vod kanalizací pro veřejnou potřebu, a to konkrétně firmami:

1. Vodovody a kanalizace Jižní Čechy, a. s., České Budějovice,
2. 1. JVS, a. s., České Budějovice.

Zastupitelstvo pověřilo 3 své členy zjištěním případných podmínek pronájmu vodovodu a kanalizace soukromé firmě, která by smluvně provozovala a řídila existující vodovod a kanalizaci. Obě firmy seznámily vybrané zastupitele s činností své společnosti, podmínkami provozování vodovodu a kanalizace pro veřejnou potřebu, ceníkem poskytovaných služeb a návrhem smlouvy. Na základě těchto jednání vyhodnotili pověření členové zastupitelstva obě předložené varianty. Hodnotili hlavně navrhovanou výši nájemného, výši provozovatelské odměny, reference, předložený návrh smlouvy a doporučili zastupitelstvu obce předání obecního vodovodu a kanalizace k provozování firmě Vodovody a kanalizace Jižní Čechy, a. s., České Budějovice. Zastupitelstvo s tímto návrhem souhlasilo.

Obec Chvalšiny uzavřela se svým smluvním partnerem Vodovody a kanalizace Jižní Čechy, a. s., České Budějovice (VAK JČ) smlouvu o provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu. Jedná se o tzv. provozovatelskou smlouvu, která obsahuje práva a povinnosti obou smluvních partnerů, dodávky vody, stanovení jejího množství, odvádění odpadních vod a jejich měření, způsoby stanovení ceny vodného a stočného, platební podmínky a sankce za porušení podmínek smlouvy.

Ve smlouvě jsou dále sjednány přesné termíny oprav, osoba, která je pověřena opravu provést, výše ročního nájemného a hodnota, za kterou se majetek předává soukromému subjektu.

Ve smlouvě (kteřou přikládám v příloze č. 2) byly stanoveno roční nájemné ve výši 300 000,- Kč. Celé toto přijaté nájemné investuje obec do modernizace vodovodu a kanalizace.

Konkrétní výši vodného a stočného musí schválit na základě předložené struktury kalkulace soukromé firmy zastupitelstvo Obce Chvalšiny jako vlastník vodovodu a kanalizace. Na jejím základě provádí VAK JČ fakturace jednotlivým odběratelům.

Oba smluvní partneři sepsali provozovatelkou smlouvu s platností od 1. 4. 2004.

## **7. 5. V čem vidí obec výhody spolupráce se soukromou firmou?**

Hlavní výhody ve spolupráci se soukromou firmou vidí v tom, že zařízení nyní provozuje oprávněná osoba, která má různé certifikáty kvality, což je zárukou, že firma splňuje a dodržuje normy kvality poskytovaných služeb.

Další výhodou je to, že společnost má vlastní laboratoř, ve které provádí rozbory kvality vody a další zkoušky předepsané platnými právními předpisy.

Společnost se věnuje vodohospodářskému oboru už dlouhou dobu. Zaměstnává pracovníky, kteří se věnují pouze svému oboru. Tím získávají zkušenosti a snadněji se orientují v nových právních normách týkajících se této oblasti. Tím je zaručeno provozování vodovodu a kanalizace podle všech platných právních předpisů.

Nejdůležitější výhodou spatřuje v tom, že se zobjektivizovala cena vodného a stočného. Dříve, když provozovala vodovod a kanalizaci obec sama, se stanovovala cena vodného a stočného na základě odhadu pověřené osoby. Tuto cenu, i když nebyla stanovena na základě plných nákladů, pak schválilo zastupitelstvo obce. V ceně nebyly zohledněny např. odpisy (obec nemůže podle zákona o účetnictví odepisovat), neobsahovala cenu práce starosty (starosta je statutárním orgánem, jeho práce týkající se oblasti vodohospodářství nemohla být zohledněna). Podnikatelské subjekty (místní i zahraniční), kteří patřili do působnosti obce, zaplatili na vodném a stočném méně, než by ve skutečnosti zaplatili na základě kalkulace skutečných nákladů (obec jim dotovala asi 1/3 ceny vodného a stočného). Tím získali neoprávněnou výhodu, kterou měly mít pouze občané.

Po převedení vodovodu a kanalizace na soukromou firmu cena vodného a stočného odpovídá plným skutečným nákladům. Cena se stanovuje na základě kalkulace provedené soukromou firmou, která v ní zohlední skutečné náklady a přiměřený zisk. Tato výsledná

kalkulace se předkládá obci, jako vlastníku vodovodu a kanalizace pro veřejnou potřebu, ke schválení. Soukromá firma musí zastupitelstvu obce vysvětlit a doložit jednotlivé položky uvedené v kalkulaci. Zastupitelstvo nemusí souhlasit s některými položkami a soukromá firma musí výslednou cenu vodného a stočného pro jednotlivé domácnosti i ostatní odběratele upravit podle jejich požadavků.

## **7. 6. Stanovení ceny vodného a stočného**

### **7. 6. 1. Stanovení ceny vodného a stočného do 1. 4. 2004**

Dříve, když provozovala obec vodovod a kanalizaci sama, stanovilo zastupitelstvo na základě předložené kalkulace cenu vodného ve výši 9,- Kč/m<sup>3</sup> a cenu stočného ve výši 9,- Kč/m<sup>3</sup> pro domácnosti i ostatní odběratele (podnikatelské subjekty). Tyto ceny platily od 1. 1. 2003 do 31. 12. 2003. Ze zákona nesmí být totiž rozdílná cena vodného a stočného pro domácnosti a pro podnikatelské subjekty.

Na zasedání zastupitelstva obce bylo navrženo zvýšení ceny vodného a stočného na rok 2004 na 11,- Kč/m<sup>3</sup>. Toto zvýšení však zastupitelstvem nebylo přijato. Důvodem nezvýšení ceny byla neochota zastupitelů obce z důvodu většího počtu sociálně slabších občanů bydlících v obci.

Proto i pro rok 2004, respektive do 31. 3. 2004, platila cena vodného a stočného ve výši 9,- Kč/m<sup>3</sup>.

### **7. 6. 2. Stanovení ceny vodného a stočného od 1. 4. 2004**

Od 1. 4. 2004, kdy provozuje zařízení soukromá firma, se cena vodného zvýšila o 6,62 Kč (z původních 9,- Kč/m<sup>3</sup> na 15,62 Kč/ m<sup>3</sup>) a cena stočného o 4,53 Kč (z původních 9,- Kč/m<sup>3</sup> na 13,53 Kč/m<sup>3</sup>).

V níže uvedené tabulce uvádím strukturu kalkulace ceny vodného a stočného pro Obec Chvalšiny od 1. 4. 2004, kterou předložila firma VAK J(jako soukromá firma) zastupitelstvu obce (veřejný subjekt) ke schválení.

Tab. 6: Kalkulace vodného a stočného od 1. 4. 2004

	Vodné	Stočné	Celkem
1. Zajištění běžného provozu	442 400	258 800	701 200
a) materiál celkem	277 200	127 000	344 700
- surová voda (poplatek za podzemní vodu)	100 000	0	100 000
- chemikálie	5 400	2 000	7 400
- vodoměry	15 800	0	15 800
- materiál na běžné opravy a údržbu	156 000	125 000	281 000
b) spotřeba energie	5 600	85 000	90 600
c) mzdové a sociální náklady	128 000	34 000	162 000
d) práce a výkony laboratoře	20 800	8 400	29 200
e) odečty a fakturace	4 400	1 800	6 200
f) instalace a výměna vodoměrů	2 500	0	2 500
g) vlastní služby pro zajištění provozu	3 900	2 600	6 500
h) voda převzatá ue soustavy JVS	0	0	0
i) voda převzatá z jiných zdrojů	0	0	0
2. Dodavatelské opravy	18 200	58 200	76 400
- dodavatelské opravy	15 800	56 400	72 200
- překopy	2 400	1 800	4 200
3. Nakupované služby	3 800	22 500	26 300
- likvidace kalů	0	11 500	11 500
- deretizace	1 200	4 400	5 600
- přepravné	0	5 400	5 400
- náklady na spoje	0	0	0
- čištění odpadních vod na jiné ČOV	0	0	0
- ostatní nakupované služby	2 600	1 200	3 800
4. Ostatní provozní náklady	17 400	49 900	67 300
- poplatky za znečištění	0	0	0
- pojištění majetku	9 700	20 900	30 600
- pojištění škod vzniklých z provozu	2 400	8 200	10 600
- ostatní provozní náklady	5 300	20 800	26 100
5. NÁKLADY CELKEM	481 800	389 400	871 200
6. Odpisy - příjem vlastníka	18 200	43 400	61 600
7. ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY	500 000	432 800	932 800
8. Výpočet ceny vodného a stočného			

Plán fakturace vody v tis. m <sup>3</sup>	40 000	40 000	80 000
z toho domácnosti	30 000	30 000	60 000
z toho ostatní odběratelé	10 000	10 000	20 000
Náklady na m <sup>3</sup> fakturované vody	12,50	10,82	23,32
míra zisku v %	25	25	x
Koeficient zvyšující zisk u ostatních odběratelů	1,00	1,00	x
<b>Cena za m<sup>3</sup> pro ostatní odběratele v Kč bez DPH</b>	<b>15,62</b>	<b>13,53</b>	<b>29,15</b>
<b>Cena za m<sup>3</sup> pro domácnosti v Kč bez DPH</b>	<b>15,62</b>	<b>13,53</b>	<b>29,15</b>

Zdroj: Obecní úřad Chvalšiny

Pro srovnání uvádím výši vodného a stočného v jednotlivých městech a obcích Jihočeského kraje, kde vodovod a kanalizaci provozuje soukromá firma VAK JČ (viz příloha č. 1).

Co způsobilo zvýšení ceny vodného a stočného? Její zvýšení ovlivnila určitě výše zisku, neboť smyslem podnikání je dosahování zisku a soukromý subjekt neprovozuje nic, co mu nepřináší hodnotu. Dále se zobjektivizovala výše nákladů, které dříve do kalkulace ceny nevstupovaly. Náklady nyní obsahují všechny položky, které se vztahují k provozování vodovodního a kanalizačního zařízení, protože tato soukromá firma nemá problémy s vyčíslováním jednotlivých nákladů na svůj provoz.

Z těchto údajů se může zdát, že provozování soukromou firmou není pro obyvatele výhodné. Mnoho z nich také požadovalo, aby se obec vrátila k provozování vodovodu a kanalizace sama. Myslím si, že cena vodného i stočného by se musela zvýšit i v případě, kdyby provozovala zařízení obec sama. Ani obec by nebyla schopna do budoucna udržet cenu na tak nízké úrovni, která neobsahuje skutečné náklady vynakládané na jejich provoz (obec by nemohla pořádně dotovat provoz ze svého rozpočtu).

## 7. 7. Přehled o příjmech a výdajích Obce Chvalšiny souvisejících s provozováním vodovodu a kanalizace

### 7. 7. 1. Přehled o příjmech a výdajích Obce Chvalšiny souvisejících s provozováním vodovodu a kanalizace do 31. 3. 2004

Tab. 7: Příjmy a výdaje Obce Chvalšiny za rok 2002

Položka	ROK 2002		
	Příjmy	Výdaje	Rozdíl
Vodovod - provoz	521 641,80	672 891,80	-151 250



Vodovod - investice			
Odvádění a čištění odpadních vod - provoz	316 885,80	515 197,10	-198 311,30
Odvádění a čištění odpadních vod - investice			

Zdroj: Obecní úřad v Brloze

Tab. 8: Příjmy a výdaje Obce Chvalšiny za rok 2003

Položka	ROK 2003		
	Příjmy	Výdaje	Rozdíl
Vodovod - provoz	556 591,50	757 608,70	-201 017,20
Vodovod - investice		0	
Odvádění a čištění odpadních vod - provoz	408 881,40	690 076,85	-281 195,45
Odvádění a čištění odpadních vod - investice		161 486,70	-161 486,70

Zdroj: Obecní úřad v Brloze

Tab. 9: Příjmy a výdaje Obce Chlapiny do 31. 3. 2004

Položka	ROK 2004 do 31. 3.		
	Příjmy	Výdaje	Rozdíl
Vodovod - provoz	353 957	278 526	75 431
Vodovod - investice		61 821	-61 821
Odvádění a čištění odpadních vod - provoz	640 217	824 695	-184 478
Odvádění a čištění odpadních vod - investice	2 591 000	3 610 706	-1 019 706

Zdroj: Obecní úřad v Brloze

### 7. 7. 2. Přehled o příjmech a výdajích Obce Chvalšiny souvisejících s provozováním vodovodu a kanalizace od roku 2005

Tab. 10: Příjmy a výdaje Obce Chvalšiny za rok 2005

Položka	ROK 2005		
	Příjmy	Výdaje	Rozdíl
Vodovod - provoz	0,00	0,00	0,00
Vodovod - investice	257 913,80	128 813,90	129 099,90
Odvádění a čištění odpadních vod - provoz	0,00	0,00	0,00
Odvádění a čištění odpadních vod - investice	0	0,00	0,00

Zdroj: Obecní úřad v Brloze

Po 1. 4. 2004 (tzn. po uzavření smlouvy), obec jako majitel zařízení, nemá příjmy z vodného a stočného ani nemá výdaje týkající se provozování vodovodní sítě (tzv. provozní náklady). Od tohoto data se v účetnictví obce objevují jen výdaje související s modernizací

vodovodu nebo kanalizace. Nájem, který je uvedený ve smlouvě, se v účetnictví obce také neobjevuje – firma VAK JČ neposílá tyto peníze na účet obce, ale provede za ně pouze investice (dle smlouvy) a na konci roku obci předá jejich vyúčtování.

Osobně se mi tento způsob financování, hlavně z hlediska obce, zdá dost nepřehledný a neprůkazný. Podle mého názoru by firma VAK JČ měla peníze za nájem obci poukázat a ta by za ně provedla potřebné investice, samozřejmě po dohodě se současným provozovatelem a o tyto investice by pak navýšila hodnotu vodovodu případně kanalizace. Firma VAK JČ je sice provozovatelem, ale majitelem zařízení je stále Obec Chvalšiny. V účetnictví obce se neobjevuje žádný příjem z nájemného na jedné straně, přestože na tento nájem mají uzavřenou smlouvu, ani výdaje ve formě investic do majetku obce na straně druhé. V účetnictví obce dojde pouze k navýšení investic 021../ 901.. bez vazby na rozpočtovou skladbu. A to podle mého názoru není účetně správné a objektivní.

## **7. 8. Obec provozující si vodovod a kanalizaci sama**

Pro porovnání efektivnosti a výhodnosti uvádím příklad obce, která si provozuje vodovod a kanalizaci sama. Jedná se o Obec Brloh. Obec Brloh a Obec Chvalšiny jsou od sebe vzdálené 10 km (jsou to sousední obce).

Obec Brloh má stanoveny ceny vodného a stočného vyhláškou, a to **do 31.12.2005:**

Vodné: (do 45 m<sup>3</sup> na osobu ) 8,-Kč/ m<sup>3</sup>, (nad 45 m<sup>3</sup> na osobu) 11,-Kč/ m<sup>3</sup>

Stočné: 2,-Kč/ m<sup>3</sup>

**a od 1. 1. 2006:**

Vodné: 10,-Kč/ m<sup>3</sup>

Stočné: 3,-Kč/ m<sup>3</sup>

Tab. 11: Přehled o příjmech a výdajích za roky 2000 – 2005

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>PŘÍJMY</b>						
<i>1) Vodovod</i>	288538,00	309472,00	305331,00	298571,00	327648,00	283689,00
<i>2) Odvádění a čištění odpadních vod</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	6000,00	61229,00
<b>CELKEM PŘÍJMY</b>	<b>288538,00</b>	<b>309472,00</b>	<b>305331,00</b>	<b>298571,00</b>	<b>333648,00</b>	<b>344918,00</b>
<b>VÝDAJE</b>						
<i>1) Vodovod</i>						
osobní výdaje	4430,00	4670,00	4330,00	13481,00	8005,00	7489,00
drobný majetek	0,00	0,00	4431,90	0,00	0,00	0,00
nákup materiálu	15908,70	12783,40	42620,10	30687,20	17147,30	34373,80
nákup vody	31243,00	121234,70	70693,90	30610,00	33600,00	20311,00
elektrina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6759,00
pohonné hmoty	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	655,50
nájemné za vodojem	0,00	0,00	0,00	0,00	20000,00	20000,00
poradenské a právní služby	0,00	0,00	0,00	61917,00	16131,00	34873,10
nákup služeb	26372,60	27394,00	2004,40	26773,70	1737,50	43946,90
opravy a udržování	0,00	46980,10	45262,50	20333,40	33003,10	14689,60
Daně a poplatky - za odběr vody	0,00	0,00	23955,00	24484,00	86702,00	104450,00
<i>Celkové výdaje na provoz</i>	<i>77954,30</i>	<i>213062,20</i>	<i>193297,80</i>	<i>208286,30</i>	<i>216325,90</i>	<i>287547,90</i>
<i>Výdaje na investice</i>	<i>48006,70</i>	<i>171459,25</i>	<i>0,00</i>	<i>168167,58</i>	<i>53156,10</i>	<i>47600,00</i>
<b>CELKOVÉ VÝDAJE VČETNĚ INVESTIC</b>	<b>125961,00</b>	<b>384521,45</b>	<b>193297,80</b>	<b>376453,88</b>	<b>269482,00</b>	<b>335147,90</b>
<i>2) Odvádění a čištění odpadních vod</i>						
osobní výdaje	16142,00	16211,00	21756,00	19324,00	21118,00	32653,00
nákup materiálu	23698,00	0,00	38,30	16585,50	0,00	17645,33
elektrická energie	80000,00	63750,00	75837,00	77639,00	55805,50	50378,50
poradenské a právní služby	0,00	0,00	0,00	9821,00	1161,00	0,00
nákup služeb	23215,00	9660,00	29854,50	68979,50	24494,00	29522,50
opravy a udržování	0,00	5584,00	9736,00	2657,00	20728,00	91,00
platby daní a poplatků	0,00	0,00	0,00	0,00	500,00	0,00
<i>Celkové výdaje na provoz</i>	<i>143055,00</i>	<i>95205,00</i>	<i>137221,80</i>	<i>195006,00</i>	<i>123806,50</i>	<i>130290,33</i>

<i>Výdaje na investice</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>47450,00</i>	<i>145280,00</i>	<i>67971,00</i>
<b>CELKOVÉ VÝDAJE VČETNĚ INVESTIC</b>	<b>143055,00</b>	<b>95205,00</b>	<b>137221,80</b>	<b>242456,00</b>	<b>269086,50</b>	<b>198261,33</b>
<i>CELKEM</i>	<i>269016,00</i>	<i>479726,45</i>	<i>330519,60</i>	<i>618909,88</i>	<i>538568,50</i>	<i>533408,33</i>
<b>Rozdíl</b>	<b>19522,00</b>	<b>-170254,45</b>	<b>-25188,60</b>	<b>-320338,88</b>	<b>-204920,50</b>	<b>-188490,33</b>

Zdroj: Obecní úřad v Brloze

Dle výše uvedené tabulky je patrné, že provozování této činnosti není pro obec ziskové. Cena vodného a stočného, jak je z tabulky patrné, v žádném případě neodpovídá nákladům, které obec na vodovod a kanalizaci vydává. A to v tabulce nejsou zahrnuty osobní výdaje. Evidenci o spotřebě vody jednotlivých domácností zpracovává, vodné a stočné vypočítává a vybírá zaměstnankyně obce, která má na starosti kromě této činnosti i řadu dalších prací. Čas, který jí tato práce zabírá, se nedá stanovit a proto nelze stanovit ani osobní výdaje, které obec na její práci vynaloží. Stejně tak tomu je při opravách a údržbě na veřejném vodovodu a na čističce odpadních vod. Obec má v průměru 3 zaměstnance, kteří mají na starosti celý chod obce tzn. opravy a údržby veškerého majetku obce. Opět není možné stanovit nebo spočítat, kolik hodin ročně pracují na vodovodu a kanalizaci a vypočítat tak mzdové prostředky, které na tyto činnosti byly vynaloženy.

Z tabulky je patrné, že obec na provozování vodovodu a čističky odpadních vod musí od roku 2001 přispívat ze svého rozpočtu. Co nejvíce provozovatele zatěžuje jsou právě poplatky za odběr podzemní vody, které platí provozovatel Zákona č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu, ve znění pozdějších předpisů, od roku 2002. Poplatek je stanoven ve výši 2,- Kč/m<sup>3</sup>. V roce 2002 se platil poplatek ve výši 35 % z vypočtené částky, v roce 2003 70 % z vypočtené částky a od roku 2004 se platí poplatek v plné výši.

## 7. 9. Výhody a nevýhody obou systémů provozování

### 7. 9. 1. Výhody a nevýhody spolupráce partnerství veřejného a soukromého sektoru

Abychom mohli hodnotit klady a zápory, musíme rozlišit, zda jsme na straně územní samosprávy (obce) nebo na straně zákazníka (občana).

### **1. Výhody pro zákazníka (občana)**

Výhody pro zákazníka se mi nepodařilo najít. Přejít pod firmu VAK JČ jim žádné výhody, jak jsem měla možnost od občanů zjistit, nepřineslo. Kvalitnější vodu nemají, poruchy rychleji odstraňovány nejsou a ještě zaplatí více na vodném a stočném.

### **2. Výhody pro obec**

Provozovateli přinesl tento systém celou řadu významných výhod. Po převedení vodovodu a kanalizace na soukromou firmu cena vodného a stočného odpovídá plným skutečným nákladům. Cena se stanovuje na základě kalkulace provedené soukromou firmou, která v ní zohlední skutečné náklady a přiměřený zisk. Nemusí si dělat starosti s legislativními normami, které jak všichni víme, se neustále mění ve všech odvětvích. Odpadly jí starosti se zajišťováním odběru vzorků vody (několikrát do roka), s evidencí o čerpání podzemní vody a s výpočtem poplatků, které musí provozovatel Celnímu úřadu platit a na konci období mu předávat vyúčtování. Souhrnně řečeno, obci nevznikají žádné provozní náklady v souvislosti s provozováním veřejného vodovodu a kanalizace, zejména se jedná o náklady:

- osobní – obec nemusí zaměstnávat zaměstnance, kteří se starají o provoz vodovodu a čističky, dělají odečty vodoměrů v domácnostech, vypočítávají cenu vodného a stočného, vybírají peníze za vodné a stočné apod.,
- materiálové – obec nenakupuje materiál na opravu,
- služby a opravy – obec si nemusí najímat firmy na vytyčování poruchy na vodovodním řadu, na opravy poruch apod.,
- daně a poplatky – evidenci, placení a vyúčtování si provádí firma sama.

### **3. Nevýhody pro zákazníka (občana)**

Hlavní nevýhodou je zdražení ceny vodného z 9,-Kč/m<sup>3</sup> na 15,62 Kč/m<sup>3</sup> (bez DPH) a stočného za 9,-Kč/m<sup>3</sup> na 13,53/m<sup>3</sup> (bez DPH). Zatímco dříve zaplatil občan 18,-Kč/m<sup>3</sup>, v současné době je to 29,15/m<sup>3</sup> (bez DPH), tj. o více než 10,- Kč.

Toto zvýšení není kompenzováno kvalitnější vodou nebo rychleji provedenými opravami.

#### **4. Nevýhody pro obec**

První nevýhodu vidím, jak jsem již výše zmínila, tak trochu v neprůhlednosti účetnictví. V účetnictví obce se neobjevuje žádný příjem z nájemného na jedné straně, přestože na tento nájem mají uzavřenou smlouvu, ani výdaje ve formě investic do majetku obce na straně druhé. V účetnictví obce dojde pouze k navýšení investic 021../ 901.. bez vazby na rozpočtovou skladbu. A to podle mého názoru není účetně správné a objektivní.

Další nevýhodu nacházím v tom, že pokud se stane nějaká porucha na vodovodním řadu, trvá někdy déle než se na ní přijde. Dokud si obec provozovala vodovod sama, měla určeného zaměstnance, který kontroloval stav vody ve vodojemu a pokud zjistil, že je větší spotřeba, začal pátrat po její příčině. Když se nějaký problém našel, okamžitě obec nasadila své zaměstnance, kteří tuto poruchu v co nejkratší době odstranili. U soukromé firmy trvá někdy několik dní než vzniklou závadu odstraní, protože spravují větší množství vodovodů.

Další nevýznamnou nevýhodu spatřuji ve špatně uzavřené smlouvě. Jedná se zejména o špatně nebo nedokonale formulovaná práva a povinnosti obou smluvních partnerů.

### **7. 9. 2. Výhody a nevýhody samostatného provozování**

#### **1. Výhody pro zákazníka (občana)**

Hlavní výhodou je poměrně nízká cena vodného a stočného. Většina obcí, které si provozují vodovod a čističku sama, mají stanovené ceny pod úroveň nákladů, tzn. že na provoz doplácí ze svého rozpočtu. Pokud dojde k poruše na vodovodním řadu a občané to zjistí – např. přestane jim téci voda nebo je menší tlak vody, vědí, na koho se mají obrátit.

#### **2. Výhody pro provozovatele (obec)**

Obec si sama může stanovit cenu vodného a stočného, nikdo jí nemůže diktovat za kolik má vodu občanům a firmám prodávat. Sama si rozhoduje o tom, kolik peněz na co vydá, do čeho bude investovat a v jakém pořadí.

#### **3. Nevýhody pro zákazníka (občana)**

Žádné jsem nenašla.

#### **4. Nevýhody pro provozovatele (obec)**

Největší nevýhodou je podle mého názoru legislativa a poplatky. Obec se nedodržením právních norem vystavuje nebezpečí vyměření sankcí ze strany kontrolních úřadů. Provozovatele nejvíce zatěžují poplatky za odběr podzemní vody, které platí provozovatel dle Zákona č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu, ve znění pozdějších předpisů, od roku 2002.

Obec musí mít pověřeného pracovníka, někdy dokonce více pracovníků, kteří se musí orientovat ve stále se zpříšňujících právních normách – musí zajistit rozbor vzorků v laboratoři, evidenci odběrů podzemní vody ve vodovodu, vypracování příslušných výkazů pro Celní úřad, který poplatek za odběr podzemní vody spravuje apod. Dále musí být vedena evidence domácností. Pověřený pracovník, který se stará o kvalitu vody, kterou obec dodává do veřejné sítě, provádí odečty vodoměrů v domácnostech, zajišťuje připojení nových odběratelů, výměny vodoměrů atd. Dále musí zajistit výpočet a výběr vodného a stočného a zajistit, aby se všemi, kterým obec dodává vodu, měla obec uzavřena i smlouvu o dodávce vody. Pokud dojde k nějaké poruše, musí zajistit firmu, která poruchu najde (obce si najímají firmy, které provozují vodovody – např. VAK JČ apod.) Bohužel však musí někdy čekat delší dobu než k opravě dojde. Pokud soukromá firma má nějakou poruchu na provozovaném zařízení, odstraní ji nejdříve, a pak teprve přijede. Starosti s neplatiči vodného a stočného také nebývají nejmenší. Opět je potřeba se orientovat v zákonech nebo se poradit s právníkem. Často je potřeba vzniklé situace řešit soudně.

### **Který z těchto dvou systémů je tedy výhodnější?**

Každý systém má své výhody a nevýhody. Hodně podle mého názoru záleží na vedení obce (starostovi a zastupitelstvu), kterému systému dají zelenou. Já jsem zastáncem toho, aby obec neprovozovala vodovod sama, ale předala ho do provozu soukromé firmě.

Myslím si, že partnerství veřejného a soukromého sektoru přináší celou řadu výhod. Důležité je posuzovat tyto výhody z pohledu státu či územní samosprávy a soukromého subjektu, ne z pohledu občanů.

Myslím si, že větší možnost uplatnění tohoto způsobu zabezpečování veřejných statků mají větší města (a samozřejmě stát), která provozují více druhů činností. Zde by se určitě našla nějaká činnost, kde by bylo toto partnerství výhodné a přínosné. Obce, z nichž většina nemá žádnou nebo jen malou hospodářskou činnost, se snaží, aby z této výdělečné činnosti

měly co největší užitek a zastávají názor, že čím více firem a partnerů je u určité činnosti, tím menší zisk zbývá pak na obec.

To v žádném případě neznamená, že bych byla odpůrcem toho, že si obec ponechá provozování určitého veřejného statku, např. vodovodního a kanalizačního zařízení. Pak by se obec měla snažit vyčíslit náklady co nejpřesněji a podle toho pak stanovit cenu vodného a stočného. Příjmy by měly pokrýt výdaje a snažit se alespoň o nějaký, i když minimální zisk, ze kterého by bylo možno investovat do modernizace vodovodní a kanalizační sítě obce.



## Závěr

Partnerství veřejného a soukromého sektoru slouží podle mého názoru k hospodárnému zabezpečování veřejných statků a služeb. Aby toto partnerství bylo efektivní, musí být výhodné pro všechny zúčastněné strany (tedy pro stát či územní samosprávu na straně jedné, tak i soukromý subjekt na straně druhé).

Partnerstvím získají veřejný i soukromý subjekt určité výhody. Soukromá firma se snaží dosahovat úspory nákladů a tím maximalizovat svůj zisk. Problémem se může stát snižování kvality veřejného statku na úkor zvyšování zisku. Aby územní samospráva zachovala stále stejnou případně zvyšující se kvalitu statku, musí mít dobře sepsanou smlouvu se soukromou firmou.

Soukromý sektor lépe reaguje na potřeby a přání uživatele statku či služby. Soukromý sektor má větší snahu získat si a udržet si uživatele, protože čím více uživatelů bude mít, tím většího zisku může dosáhnout.

Územní samospráva může přenést část rizik spojených se zabezpečováním veřejných statků na soukromý subjekt. Dále se zkvalitňuje úroveň poskytovaných statků a služeb, neboť partnerství umožňuje lépe využít zkušenosti odborníků a specialistů. Dále se snižuje tlak na potřebu finančních prostředků v rozpočtu územní samosprávy, protože část prostředků získává od soukromého sektoru.

Nyní bych se chtěla spíše soustředit na možné nevýhody a problémy partnerství veřejného a soukromého sektoru.

Naopak největší problémy spatřuji ve špatně uzavřené smlouvě, která nedokonale nebo nevýhodně definuje práva a povinnosti jednoho ze smluvních partnerů. Soukromá firma se může snažit o zvyšování velikosti zisku a přestane poskytovat statky v požadované kvalitě.

Dalším problémem může být zájmová lobby, která se snaží ovlivnit výběr soukromé firmy. Územní samospráva může vybrat provozovatele, který nezabezpečí veřejné statky s maximální hospodárností a nebude respektovat požadavky na kvantitu a kvalitu statku.

Nevýhodu vidím, jak jsem již zmínila v diplomové práci, tak trochu v neprůhlednosti účetnictví. V účetnictví obce se neobjevuje žádný příjem z nájemného na jedné straně,

přestože na tento nájem mají uzavřenou smlouvu, ani výdaje ve formě investic do majetku obce na straně druhé. V účetnictví obce dojde pouze k navýšení investic 021../ 901.. bez vazby na rozpočtovou skladbu. A to podle mého názoru není účetně správné a objektivní.

Specifický problém České republiky spatřuji v neochotě menších územně samosprávních celků využívat partnerství jako hospodárnějšího způsobu zabezpečování veřejných statků. Obce, z nichž většina nemá žádnou nebo jen malou hospodářskou činnost, se snaží, aby z této výdělečné činnosti měly co největší užitek a zastávají názor, že čím více firem a partnerů je u určité činnosti, tím menší zisk zbývá pak na obec.

Téma mé diplomové práce je dle mého názoru velice aktuální a zajímavé, neboť každého občana zajímá, jaké veřejné statky, v jaké kvalitě a za kolik jsou mu poskytovány.

## Seznam použité literatury

### Odborné publikace:

1. Duben, R. *Ekonomie veřejného sektoru*. Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000, ISBN 80-245-0049-3
2. Hamerníková, B., Kubátová, K. *Veřejné finance*, Praha: Eurolex Bohemia, 2004, ISBN 80-86432-88-2
3. Holman, R. *Ekonomie*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2001, ISBN 80-7179-387-6
4. Jílek, M. *Veřejné finance*. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, 2002
5. *Koncesní zákon*
6. Kubátová, K. *Veřejné finance*
7. Marková, H. *Finance obcí, měst a krajů*. Praha: Orac s. r. o., 2000, ISBN 80-86199-23-1
8. Musgrave, A. R., Musgrawe, P. B. *Veřejné finance v teorii a praxi*. 1. vydání. Management Press, 1994, ISBN 80-85603-76-4
9. Peková, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vydání, Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-086-4
10. Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Praha: ASPI, a. s., 2005, ISBN 80-7357-052-1
11. Porter, M. *Konkurenční výhoda národů*. Praha: Victoria Publishing, 1993, ISBN 80-85605-12-0
12. Skokan, K. *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava. Repronis, 2004. ISBN 80-7329-059-6
13. Stiglitz, J. E. *Ekonomie veřejného sektoru*. Praha: Grada Publishing, 1997
14. Synek, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2000, ISBN 80-7179-388-4
15. *Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů*

16. Zákon č.129/2000 Sb., o krajích ve znění pozdějších předpisů
17. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
18. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů
19. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů
20. Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách
21. Zákon č. 138/2006 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o veřejných zakázkách
22. Zákon č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení (koncesní zákon)
23. Zákon č. 140/2006 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím koncesního zákona
24. Zákon č. 274/ 2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu
25. Zákon č. 254/2001 Sb., o vodách, ve znění pozdějších předpisů
26. Vyhláška č. 428/2001 Ministerstva zemědělství, kterou se provádí zákon o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu

#### **Internetové zdroje:**

1. [www.mesta.obce.cz](http://www.mesta.obce.cz)
2. [www.czso.cz](http://www.czso.cz)
3. [www.mfcr.cz](http://www.mfcr.cz)
4. [www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)
5. [www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)
6. [www.chvalsiny.cz](http://www.chvalsiny.cz)
7. [www.mvcr.cz/casopisy/s/rej\\_2000.html](http://www.mvcr.cz/casopisy/s/rej_2000.html)
8. [www.vakjc.cz](http://www.vakjc.cz)
9. [www.pppcentrum.cz](http://www.pppcentrum.cz)
10. [www.asociaceppp.cz](http://www.asociaceppp.cz)
11. [www.czechinvest.cz](http://www.czechinvest.cz)

## **ABSTRACT**

The main objective of my diploma work was to assess the cooperation of the public and the private sectors in the field of provision of public utilities and to assess financial impacts of this partnership on municipal authorities' management.

In the first part of this work, I addressed the public sector, its structure and mission. Then I focused on the private sector, its structure and size. I endeavoured to find individual ways of provision of public utilities and to assess the methods of their financing on the basis of their impact on the budget of the respective unit of the municipal authorities, both on the expenditure side and also on the income side in some cases.

In the analytical part, I focused on a concrete project of cooperation between the public and the private sectors. I selected a project which concerned lease of a water-management facility and consisted of operation of a water supply network and a sewer system for public needs. I tried to find out advantages and disadvantages of this cooperation for the citizens, municipal authorities and the private firms running their activities in the particular field. I tried to compare the way of provision of public utilities through the partnership of the public and the private sectors with the way that the municipality used before when it run the water supply network and the sewer system itself.

The work was to result in finding whether the partnership of the public and the private sectors leads to more effective provision of public utilities and services. I tried to explain why the municipality decided on this way of provision of public utilities, whether its expectations were met and what effects it brought particularly to the citizens.

Public sector, private sector, public utility, provision of public utilities, partnership, advantages and disadvantages of cooperation, municipal authorities, effectivity.

# PŘÍLOHY

## SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Výše vodného a stočného v jednotlivých městech a obcích Jihočeského kraje, kde vodovod a kanalizaci provozuje soukromá firma VAK JČ
- Příloha č. 2 Podmínky pro uzavírání písemných smluv o dodávce vody nebo odvádění odpadních vod s odběratelem
- Příloha č. 3 Rozpočet Obce Chvalšiny na rok 2002
- Příloha č. 4 Rozpočet Obce Chvalšiny na rok 2003
- Příloha č. 5 Rozpočet Obce Chvalšiny na rok 2004
- Příloha č. 6 Rozpočet Obce Chvalšiny na rok 2005
- Příloha č. 7 Předpokládaný rozpočet Obce Chvalšiny na rok 2006