

Název předmětu: **Řízení obranných zdrojů**

Téma: **Finanční plánování**

Cíl:

Cílem tématu je seznámit studenty s problematikou finančního plánování v podniku a ve veřejném sektoru (státní rozpočet), se zaměřením na rezort obrany.

Úkoly pro samostatnou práci:

- 1) Objasněte tyto pojmy v oblasti plánování – plán, cíl, finanční plán.
- 2) Popište, co zahrnuje strategické plánování.
- 3) Charakterizujte finanční plánování v podniku.
- 4) Objasněte finanční plánování ve veřejném sektoru.

Studijní literatura:

- MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5561-8.
- SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika. 3. přeprac. a dopl. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9736-7.
- CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Management: studijní texty pro distanční studium*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, 2004. ISBN 80-244-0893-7.
- RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.
- ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada, 2007. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-1844-6.
- *Státní rozpočet 2019 v kostce: informační příručka Ministerstva financí České republiky*. Praha: Ministerstvo financí, 2019-. ISBN 978-80-7586-025-5.
- Česká republika. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů. In: Praha: PS PČR, 2000.

Obsah:

1. Plánování – teoretické vymezení
2. Finanční plánování v podniku
3. Finanční plánování ve veřejném sektoru
4. Rozpočtový proces v rezortu obrany

1. Plánování – teoretické vymezení

Plánování je systematické a výhledové stanovení cílů, prostředků a opatření, ale zejména cest k dosažení daného cíle v určitém časovém horizontu. Plánování je výchozím bodem, který předchází výkonu všem základním manažerským funkcím – organizování, vedení a kontrolování.

Výsledkem plánovací funkce je **plán**. Jde o lidmi vypracované a posléze realizované zaměření na účel (cíle, poslání) řízeného procesu nebo organizační jednotky, a dále pak i stanovení cesty (postupů a prostředků), jak ho ve stanoveném čase a na požadované úrovni dosáhnout. Plán může mít řadu způsobů svého vyjádření, např. formální dokument schválený poradou vedení, elektronický soubor, záměr v hlavě vedoucího, apod. Klíčovými body však jsou vždy cíle, postupy a zdrojové předpoklady jejich dosažení, měřítko kontroly a hodnocení dosažených výsledků.¹

Prvky plánování

Při plánování musí manažeři učinit rozhodnutí týkající se jeho základních prvků: cílů, postupů (akcí), zdrojů, implementace a kontroly.

- **Cíle** jsou specifikované budoucí stavy, které mají být dosaženy. Cíl je tedy určitý stav, o kterém manažer předpokládá, že může být dosažen ve stanoveném čase.
- **Postupy** jsou prostředky, respektive specifické činnosti, plánované pro dosažení určených cílů. Aby bylo možné dosáhnout cíle co nejefektivněji, je zapotřebí nalézt různé alternativy a vybrat tu nejvhodnější.
- **Zdroje** představují omezení, které musí manažer při plánování respektovat. Manažer musí rozhodnout, jaké zdroje budou zapotřebí (lidé, materiál, energie, finance) a kdy.
- **Implementace** zahrnuje určení pracovníků a jejich úkolů zaměřených na realizaci plánu.
- **Kontrola** je předpokladem pro naplnění základního poslání plánování, protože v plánu musí být stanovena měřítko kontroly a způsoby hodnocení.

Cíl je stanovení toho, co se musí dosáhnout, v jakém časovém horizontu a v jaké kvalitě. Cíle jsou stavy v budoucnosti, kterých bychom chtěli dosáhnout. Jinak řečeno, jsou to prohlášení o tom, jaký je ideální stav a čeho bychom chtěli dosáhnout. Cíle mohou mít kvantitativní (objektivně zjiřitelné hodnoty) nebo kvalitativní podobu (subjektivní posouzení skutečnosti).

¹ CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Management: studijní texty pro distanční studium*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, 2004. ISBN 80-244-0893-7.

Plán

Plán je dokument, který slouží jako podklad pro zjištění plnění daného cíle, pro celkovou kontrolu plnění stanovených cílů, je klíčovým nástrojem koordinace a komunikace, tj. propojení dílčích cílů a jednotlivých útvarů, dále snižuje riziko, slouží ke zjišťování odchylek skutečnosti od plánu. Plány můžeme rozdělit do tří skupin dle jednotlivých hledisek nebo oblastí:

- hledisko rozhodovacího procesu,
- hledisko plánovacího období,
- podle oblasti řízení.²

1. *Hledisko rozhodovacího procesu*

- **Strategické plánování** se odehrává v časovém období nad pět let a zaměřuje se na směry vývoje podniku, jeho základní cíle a vize. Strategické plánování probíhá na úrovni vrcholového managementu nebo vlastníka firmy.
- **Taktické plánování** probíhá v časovém rozmezí od jednoho roku do pěti let a zaměřuje se na úkoly, postupy a prostředky, konkretizované ze strategického plánování, které vedou k nejefektivnější realizaci podnikové strategie. Taktické plánování probíhá většinou na úrovni středního managementu. Z taktického plánování poté dále vychází operativní plánování.
- **Operativní plánování** probíhá v časovém rozmezí do jednoho roku a zaměřuje se na plánování výnosů, nákladů, zisku, kalkulace výrobků a vnitropodnikových výkonů, plánování položek rozvahy nebo na využití výrobní kapacity. Klíčové nástroje, které se v operativním plánování uplatňují, jsou kalkulace normy, limity, kalkulace nákladů, rozpočty nákupních středisek, plánovaný výkaz zisků a ztráty, peněžní plán, plán likvidity, plánovaná rozvaha a jiné. Velmi úzká vazba je mezi operativním plánováním a controllingem. Controlling zjišťuje odchylky v plánech a zajišťuje jejich napravení.³

² CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Management: studijní texty pro distanční studium*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, 2004. ISBN 80-244-0893-7.

³ SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika. 3. přeprac. a dopl. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9736-7.

2. *Hledisko délky plánovacího období*

- ***Dlouhodobé***

Jedná se zpravidla o plány na dobu delší než pět let. Týkají se podniku jako celku. Obsahují dlouhodobé obecné cíle podniku a strategii k jejich dosažení. Jde o dlouhodobou koncepci činnosti podniku.

- ***Střednědobé***

Jedná se zpravidla o plány na dobu od jednoho do pěti let. Tyto plány (zejména roční) jsou obvykle nejucelenější, tvoří je několik plánů dílčích, které pokrývají všechny uskutečňované činnosti. Samostatnou složku tvoří finanční plán, který je souhrnným vyjádřením činnosti podniku v peněžních jednotkách. Některé dílčí plány (např. plán výroby) mohou být rozpracovány na nižší organizační stupně, například na závody a provozy.

- ***Krátkodobé***

Jedná se zpravidla o plány na dobu kratší než jeden rok. Tyto plány podrobněji rozvádí a konkretizují dílčí části ročního plánu podniku. Slouží k operativnímu řízení zejména zásobování, výroby a prodeje a jejich finančního zajištění.

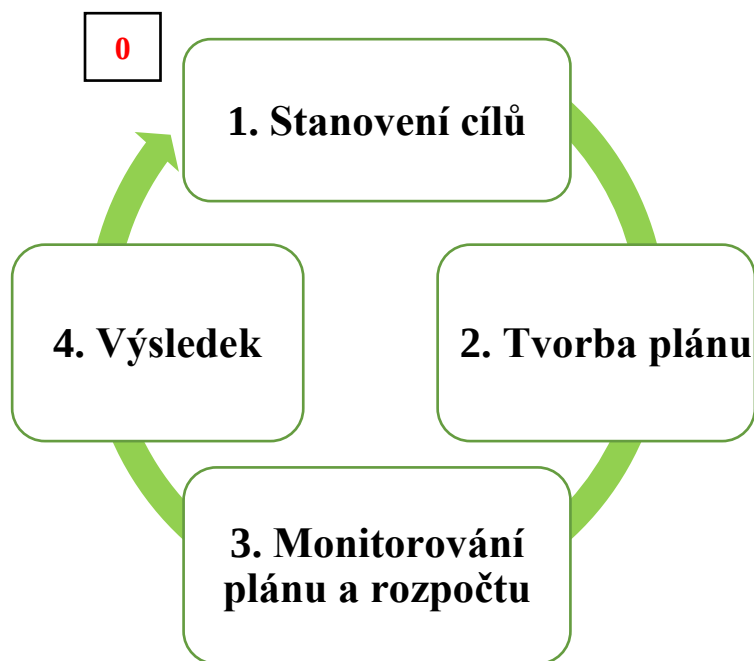
3. *Podle oblasti řízení*

- Plány výzkumu a vývoje;
- Plány výrobní;
- Plány materiálových toků;
- Plány lidských zdrojů;
- Plány finanční;
- Plány investic;
- Plány informačních toků, ekologie atd.⁴

Postup plánování

Odborná literatura neuvádí a ani není přesně stanoveno, kolik fází by měl proces plánování obsahovat a vše je závislé na mnoha faktorech, jako je velikost podniku nebo odvětví. Pro názornost a lepší pochopení problematiky se budeme věnovat čtyřem základním fázím procesu plánování (obrázek 1). ***Plánovací proces musí tvořit uzavřený okruh.***

⁴ CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Management: studijní texty pro distanční studium*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, 2004. ISBN 80-244-0893-7.



Obrázek 1 Plánovací proces

Zdroj: vlastní úprava dle ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada, 2007. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-1844-6.

Popis k obrázku 1:

(0) Sběr informací a podkladů a provedení analýzy jednotlivých ovlivňujících faktorů:

1. Stanovení cílů a návrh řešení

Otázka: Čeho bychom chtěli dosáhnout?

2. Tvorba plánů

Otázka: Jak nejlépe a nejefektivněji dosáhnout cíle?

3. Monitorování plánů a rozpočtů

Otázka: Jak si vedeme? Jak na tom skutečně jsme?

4. Výsledek

Otázka: Kde, proč a s jakým výsledkem jsme skončili?

Strategické plánování

Strategické plánování je proces, prostřednictvím kterého společnost určuje, jak bude dosahovat (naplňovat) svůj účel z dlouhodobého hlediska. Zahrnuje následující systém rozhodovacích kritérií:

1. Vize

Vize vyjadřuje představu žádoucího cílového stavu v budoucnu, kterého chce organizace prostřednictvím realizace strategie dosáhnout. Vize je součástí komplexního procesu strategického řízení a zároveň důležitou součástí fungování každé organizace.⁵

Příklad: Vize společnosti Synthesia zní: „Moderní, bezpečná, ekologická, prosperující a rozvíjející se firma – nejlepší zaměstnavatel v regionu.“⁶

2. Poslání

Organizační (podnikový) účel (**poslání**) vychází z vize budoucnosti a z vědomí současnosti a minulosti. Účel je také nazýván jako **poslání (mise)** tj. důvod existence. Pokud není organizace vytvořena na dobu určitou, mise nebude nikdy zcela splněna. Mise sjednocuje organizaci tím, že poskytuje povědomí o směru a také důvod tohoto směřování.

Příklad: „*Posláním Synthesia, a.s. je budování dlouhodobých a vzájemně výhodných vztahů se zákazníky, kterým se vždy snažíme nabídnout optimální řešení jejich potřeb. Poskytujeme produkty a služby světové úrovně, což nám umožňuje trvale zvyšovat hodnotu společnosti.*“⁷

3. Cíle

Z vize podniku vychází management při definici obecných a strategických cílů podniku, což jsou žádoucí budoucí stavy, kterých chce vedení firmy dosáhnout. Tyto cíle jsou východiskem pro vrcholové plánování.

4. Strategii

Strategie je metoda nebo způsob stanovený za účelem dosažení vybraných cílů. Strategie podniků je dnes považován jako jeden z hlavních pilířů úspěšného podnikání a konkurenceschopnosti podniků. Navazuje na vize a poslání podniku s možností přesné definice dlouhodobých podnikových cílů. Současný management firem by měl pochopit podstatu a důležitost účinnost stanovené podnikové strategie.

⁵ Vize. ManagementMania.com [online]. ©2011-2013[cit. 3. 2. 2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vize>

⁶ Mise, vize, hodnoty – Synthesia [online]. ©2011 [cit. 2. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.synthesia.eu/cze/o-spolecnosti/mise,-vize,-hodnoty>

⁷ Mise, vize, hodnoty [online]. Synthesia ©2011 [cit. 2. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.synthesia.eu/cze/o-spolecnosti/mise,-vize,-hodnoty>

Schéma procesu strategického plánování



Obrázek 2 Schéma procesu strategického plánování

Zdroj: *Strategické plánování a jeho proces* [online]. FEBMAT © 2016-2020 [cit. 3. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-strategicke-planovani-a-jeho-proces/>

2. Finanční plánování v podniku

Finanční plánování se definuje jako „soubor činností, jejichž výsledkem je předpověď budoucích efektů finančních a investičních rozhodnutí firmy nebo finanční plán. Plánování se zpravidla považuje za základní či východiskovou funkci řízení.“⁸

Finanční plánování zahrnuje rozhodování o způsobu financování, o investování kapitálu s cílem jeho zhodnocení a o peněžním hospodaření. Cílem finančního plánování je splnění obecného finančního cíle podniku, tj. maximalizaci jeho tržní hodnoty, u akciové společnosti by se jednalo o maximalizaci tržní ceny akcie.

Výsledkem finančního plánování je dlouhodobý **finanční plán**, který dává do souladu dlouhodobé potřeby a dlouhodobé zdroje. Podkladem pro tvorbu dlouhodobého finančního plánu je investiční rozhodování a způsoby financování investic. Pro finanční plánování nejsou vydány závazné postupy ani formuláře. Záměry dlouhodobého finančního plánu se promítají do ročního finančního plánu.

⁸ RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

Finanční plán

Finanční plán je pro podnik významným dokumentem. Jeho obsah a rozsah je závislý na velikosti podniku a jeho zaměření, avšak základní prvky finančního plánu jsou pro všechny typy podniků obdobné.

- Je součástí dlouhodobého firemního plánu, ve kterém se odrážejí veškeré složky firemního plánu ve vazbě na hlavní cíl firmy.
- Finanční plán se netvoří sčítáním detailních položek zezdola, ale seshora odvozováním z nejvýznamnějších položek.
- Forma finančního plánu by měla odpovídat formě účetních výkazů, které jsou v daném podniku sestavovány.

Rozdělení finančních plánů:

1) Dlouhodobé (business, strategické)

Časový horizont nad 1 rok plánují finanční potřeby na několik let dopředu.

2) Krátkodobé

Časový horizont několika měsíců až jednoho roku jsou zaměřeny:

- plánování cash flow (CF),
- zajištění likvidity,
- obstarávání krátkodobých finančních zdrojů.

Dlouhodobý finanční plán

Dlouhodobý finanční plán nemá povahu direktivního příkazu, ale je to živý dokument, jehož horizont se posouvá v čase a jehož obsah se upravuje, tak jak se záměry podniku přizpůsobují na měnící se vnitřní a vnější podmínky podnikání.

Dlouhodobý finanční plán obsahuje:

- analýzu finanční situace podniku,
- plánovaný výkaz peněžních toků,
- plán tržeb,
- plánovanou rozvahu,
- plánovaný výkaz zisků a ztrát,
- rozpočet dlouhodobého externího financování,
- rozpočet investičních výdajů.

Finanční plánování obsahuje a zároveň vychází:

1. Ze stanovení finančních cílů podniku.
2. Z analýzy proveditelnosti strategických cílů podniku.
3. Z analýzy mezi skutečným a žádoucím stavem, jejíž nutnou součástí je rovněž identifikace vzájemných vztahů a relací mezi jednotlivými prvky podniku.
4. Ze souboru opatření potřebných k dosažení cílů.
5. Z identifikace všech možností, které vedou k naplnění cílů a tím se zajistí celková efektivnost a růst hodnoty podniku.

Jednotlivé kroky při sestavování finančního plánu

1. Stanovení metody plánování.
2. Určení plánovaného horizontu (krátkodobý, střednědobý, dlouhodobý).
3. Určení velikosti jednoho plánovaného období (jeden rok, jeden měsíc).
4. Zajištění sběru dat z účetnictví, z ostatních ekonomických plánů, z makroekonomických prognóz a z ostatních zdrojů.
5. Provedení finanční analýzy a zhodnocení vypovídací schopnosti vypočtených hodnot finančních ukazatelů (zjišťování výsledků finančního hospodaření podniku v předchozích letech).
6. Vyvození závěrů z výsledků finančního hospodaření podniku v předchozích letech.
7. Zjišťování slabých a silných stránek podniku.
8. Sestavení finančního plánu.
9. Kontrola plnění plánu.

3. Finanční plánování ve veřejném sektoru

Finanční plánování ve veřejném sektoru je oproti finančnímu plánování soukromých podnikatelských subjektů náročnější, a to mimo jiné v návaznosti na dodržení zákonných norem, předpisů a nařízení. Pro veřejný sektor je obecně specifické, že se řídí v rámci procesu finančního plánování a finanční kontroly rozpočtu několika právními předpisy, které jsou začleněny do právního řádu České republiky.

Státní rozpočet

Státní rozpočet představuje *plán finančního hospodaření státu* na daný rozpočtový rok, kterým se zajišťuje plnění ekonomických, sociálních a politických funkcí státu.

- Prostřednictvím státního rozpočtu vláda realizuje hospodářskou politiku a uskutečňuje své programové priority.

- Státní rozpočet je centralizovaným peněžním fondem a představuje bilanci příjmů a výdajů státu na daný rozpočtový rok. Rozpočtový rok je shodný s rokem kalendářním.
- Státní rozpočet má podobu zákona (např.: Zákon č. 336/2018 Sb., o státním rozpočtu České republiky na rok 2019). Zákon o státním rozpočtu navrhuje vláda a schvaluje Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky.
- Způsob financování kapitol státního rozpočtu vymezuje zákon č. 218/2000 Sb., rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.⁹

Funkce rozpočtu:

- **Alokační** – rozděluje prostředky s cílem zajistit efektivní plnění funkcí státu.
- **Redistribuční** – přerozděluje prostředky mezi občany s cílem snižovat sociální rozdíly.
- **Stabilizační** – nastavením příjmů a výdajů usiluje o stabilní vývoj ekonomiky.

Pojmy spojené se státním rozpočtem

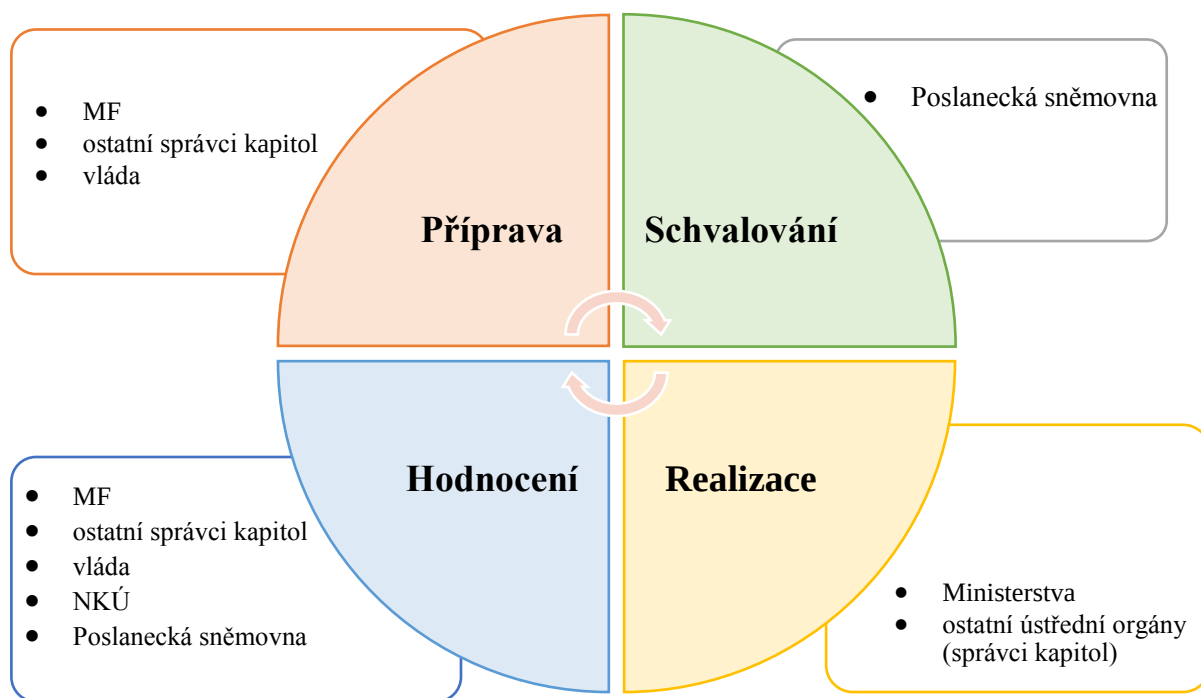
- **Příjmy** rozpočtu jsou přibližně z 1/2 tvořeny daněmi, přibližně z jedné 1/3 pojistným na sociální zabezpečení, a zbývající část příjmů různými poplatky, výnosy spojenými s majetkem státu a prostředky poskytnutými z rozpočtu EU.
 - Výnosy daní včetně příslušenství,
 - pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti včetně,
 - výnosy z podílu na clech,
 - odvod zbývajících zisku České národní banky,
 - sankce za porušení rozpočtové kázně,
 - správní a soudní poplatky,
 - příjmy z prodeje a nájmu majetku České republiky,
 - výnosy z majetkových účastí státu,
 - výnosy z cenných papírů, jejichž nákup byl realizován z prostředků státního rozpočtu,
 - pokuty aj.
- **Výdaje** rozpočtu tvoří zejména výdaje na výplatu starobních důchodů (téměř 1/3 celkových výdajů) a další sociální dávky, platy státních zaměstnanců, transfery do místních a krajských rozpočtů, různé dotace, výdaje na investice, výdaje na obsluhu státního dluhu a odvody do rozpočtu EU.
 - Výdaje na činnost organizačních složek státu a výdaje na činnost příspěvkových organizací,
 - výdaje na dávky důchodového pojištění, dávky nemocenského pojištění, dávky státní sociální podpory, ostatní sociální dávky,

⁹ *Státní rozpočet 2019 v kostce: informační příručka Ministerstva financí České republiky*. Praha: Ministerstvo financí, 2019-. ISBN 978-80-7586-025-5.

- výdaje na podporu v nezaměstnanosti, podporu při rekvalifikaci a na aktivní politiku zaměstnanosti,
 - dotace a návratné finanční výpomoci územním samosprávným celkům na jinou než podnikatelskou činnost,
 - dotace státním fondům a návratné finanční výpomoci,
 - nákup cenných papírů,
 - peněžní dary poskytnuté do zahraničí,
 - vklady, příspěvky a dotace mezinárodním organizacím,
 - výdaje související s dluhovou službou,
 - výdaje na vládní úvěry.
- **Saldo** rozpočtu představuje rozdíl mezi očekávanými příjmy a výdaji. Kladné saldo znamená přebytek rozpočtu a záporné saldo se označuje jako schodek nebo deficit.
 - **Kapitoly:** Příjmy a výdaje státního rozpočtu se rozdělují podle kapitol, které vyjadřují okruh působnosti jednotlivých ústředních orgánů a dalších organizačních složek státu, např. kapitola Ministerstva zemědělství, kapitola Úřadu vlády ČR. Rozpočet ČR má v současnosti 47 kapitol.
 - **Střednědobý výhled:** Předběžný plán příjmů a výdajů sestavený na dva roky bezprostředně následující po roce, na který je předkládán státní rozpočet.
 - **Střednědobý výdajový rámec:** Celkový strop výdajů státního rozpočtu a státních fondů pro rok, pro který je sestavován státní rozpočet, a pro dva následující roky. Výdajový rámec pro daný rok se může měnit pouze v úzce vymezených případech stanovených zákonem. Při překročení výdajového rámce mimo tyto případy musí vláda předložit Poslanecké sněmovně odůvodnění.
 - **Rozpočtová skladba:** Jednotné rozčlenění a třídění příjmů a výdajů, podle kterého se sestavuje a řídí státní rozpočet, rozpočty státních fondů a rozpočty krajů a obcí.
 - **Rozpočtová opatření:** Změny výše prostředků stanovených v rámci závazných ukazatelů kapitol státního rozpočtu v případě očekávaných nebo neočekávaných změn ve výdajích a příjmech schválených zákonem o státním rozpočtu.

Fáze rozpočtového procesu

- Návrh rozpočtu
- Schvalování rozpočtu
- Realizace rozpočtu
- Vyhodnocení plnění státního rozpočtu



Obrázek 3 Fáze rozpočtového procesu

Zdroj: vlastní zpracování

Příprava a schvalování státního rozpočtu

- **Do 15. dubna** Ministerstvo financí předloží vládě předběžný návrh částek výdajového rámce na následující tři roky.
- **Do 30. dubna** Vláda koncept projedná a usnese se na návrhu částek.
- **Do 31. května** Ministerstvo financí vypracuje a předloží vládě předběžný návrh příjmů a výdajů podle jednotlivých kapitol, návrh střednědobého výdajového rámce a návrh střednědobého výhledu na dva roky následující po roce, na který je sestavován rozpočet.
- **Do 20. června** Vláda návrhy projedná, provede případné úpravy a návrhy schválí jako předběžné.
- **Do 30. června** Ministerstvo financí oznámí správcům jednotlivých kapitol částky schválené vládou. Příslušní správci sdělí částky státním fondům.
- **Do 31. července** Správci kapitol a státní fondy vypracují návrh svého rozpočtu a střednědobého výhledu.
- **Do 31. srpna** Ministerstvo financí předloží vládě návrh zákona o státním rozpočtu, návrh střednědobého výhledu a střednědobých výdajových rámců.

- **Do 30. září** Vláda návrhy projedná, schválí a předloží Poslanecké sněmovně.¹⁰

Vyhodnocení plnění státního rozpočtu

1. Tvorba návrhu

Po skončení rozpočtového roku je potřeba vytvořit státní závěrečný účet, který bude reflektovat hospodaření státu v uplynulém roce. Jednotliví správci kapitol, územní samosprávné celky a státní fondy předloží údaje potřebné pro vypracování státního závěrečného účtu. Jednotliví správci kapitol vypracují návrh závěrečného účtu kapitoly a projednají je v příslušných výborech Poslanecké sněmovny.

Ministerstvo financí na základě předložených údajů vypracuje návrh státního závěrečného účtu. Pokud tento obsahuje přebytek, Ministerstvo financí vytvoří návrh na použití přebytku rozpočtového hospodaření. Návrh státního závěrečného účtu je posléze rozeslán do meziresortního připomínkového řízení. Upravený návrh následně ministerstvo předloží vládě ke schválení.

2. Projednání návrhu vládou

Vláda projedná návrh státního závěrečného účtu a v případě, že obsahuje přebytek, navrhne způsob jeho použití, a to na základě návrhu Ministerstva financí. Vláda schválený návrh předloží Poslanecké sněmovně nejpozději do 30. dubna následujícího po hodnoceném roce.

3. Projednání návrhu v Poslanecké sněmovně

Návrh státního závěrečného účtu, který předložila vláda Poslanecké sněmovně, rozešle předseda PSP všem poslancům. Následně organizační výbor Sněmovny přikáže návrh rozpočtovému výboru a rozešle stanovisko Nejvyššího kontrolního úřadu ohledně souladu závěrečných účtů s právními předpisy poslancům. Rozpočtový výbor vytvoří stanovisko k návrhu státního závěrečného účtu a rozešle jej poslancům. Následuje čtení poslanci. Pokud státní závěrečný účet obsahuje přebytek, Poslanecká sněmovna rozhodne o jeho použití na základě návrhu vlády. Poslanecká sněmovna se může usnést na tom, že vzala návrh státního závěrečného účtu na vědomí nebo jej projednala s usnesením. Ministerstvo financí posléze projednaný návrh společně s usnesením

¹⁰ MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5561-8.

Poslanecké sněmovny uveřejní v elektronické podobě způsobem umožňujícím dálkový přístup.¹¹

Integrovaný informační systém Státní pokladny (IISSP)

Informačně-ekonomickým systémem ve správě Ministerstva financí je Integrovaný informační systém Státní pokladny (IISSP). V něm jsou evidovány veškeré finanční toky ve státní správě umožňující centralizaci příjmů a řízení výdajů, likvidity a státního dluhu. Jedná se tedy o základní prvek transparentního řízení veřejných zdrojů v rámci Ministerstva financí.¹²

Funkce IISSP

- zabezpečuje adresné plánování, evidenci a realizaci příjmů a výdajů státu, investiční, neinvestiční i finančním účtování o majetku státu,
- zachycuje okamžité účetní pohyby při nakládání s aktivy a pasivy státu,
- realizuje automatizovanou finanční a řídicí kontrolu při vynakládání prostředků státního rozpočtu
- a dále napomáhá realizovat výkaznictví o hospodaření státu.

4. Rozpočtový proces v rezortu obrany

- Cílem zpracování návrhu rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly v oblasti výdajů je optimální alokace rozpočtových prostředků pořízení konkrétních věcných potřeb a zabezpečení personálu. Tyto potřeby stanoví manažeři cílů, tak aby jejich naplnění vedlo k dosažení stanoveného cíle rezortu Ministerstva obrany v daných letech, při dodržení vládou schválených částek výdajů kapitoly.
- Cílem zpracování návrhu rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly v oblasti příjmů je alokace rozpočtových prostředků v návaznosti na předpoklady a záměry pro jejich naplnění ve výši vládou schválených částek příjmů kapitoly na rok N, N+1 a N+2.
- Návrh rozpočtu kapitoly se sestavuje na první rok následující po běžném roce (rok N). Střednědobý výhled kapitoly se sestavuje na druhý a třetí rok následující po běžném roce (roky N+1 a N+2).
- Struktura a rozsah předkládaných údajů návrhu rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly se řídí vyhláškou č. 133/2013 Sb., o stanovení rozsahu a struktury údajů pro vypracování návrhu zákona o státním rozpočtu a návrhu střednědobého výhledu

¹¹ *Státní závěrečný účet - Portál ODok* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://help.odok.cz/katalog-procesu/nelegislativni-materialy/statni-zaverecny-ucet>

¹² Více informací na: <https://www.statnipokladna.cz/cs/o-statni-pokladne>

státního rozpočtu a lhůtách pro jejich předkládání, a písemným pokynem ministra financí.

- Správce kapitoly řídí zpracování návrhu rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly, odpovídá za dodržení vládou schválených částek příjmů a výdajů a dalších parametrů stanovených kapitole MF ČR a usměrňuje postupy pro realizaci cílově orientovaného rozpočtování.
- Správce kapitoly upřesňuje formou metodického usměrnění pro přípravu návrhu rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly náplň etap a stanovuje harmonogram plnění úkolů v rámci jednotlivých etap, rozsah zpracovávaných podkladů a termíny jejich předložení.
- Manažer cíle první úrovně odpovídá za vypracování dat návrhu rozpočtu a střednědobého výhledu za výdajový blok a dodržení závazných limitů výdajů.¹³

Základní pojmy spojené s rozpočtovým procesem

- **Závazný ukazatel** – souhrnné ukazatele, specifické ukazatele a průřezové ukazatele. Na příslušný rozpočtový rok je stanoví správce kapitoly při rozpisu rozpočtu.
- **Souhrnný ukazatel** – nepřekročitelný celkový objem rozpočtových prostředků určených na výdaje kapitoly a minimální celkový objem rozpočtových příjmů kapitoly.
- **Průřezový ukazatel** – nepřekročitelné limity rozpočtových prostředků určených na výdaje kapitoly.
- **Specifický ukazatel** - nepřekročitelné limity rozpočtových prostředků určených na výdaje kapitoly a minimální limity rozpočtových příjmů kapitoly, vyjádřené příjmovou a výdajovou strukturou.
- **Příjmová a výdajová struktura** – strukturní třídění příjmů a výdajů kapitoly z hlediska jejich věcné podstaty. Stanovuje hierarchické členění peněžních prostředků kapitoly v rámci rozpočtového procesu, přičemž v oblasti výdajů je stanovena ve vazbě na strukturu cílů rezortu MO ČR.¹⁴

¹³ Normativní výnos Ministerstva obrany č. 46/2015 Věstníku, *Zabezpečení rozpočtového procesu a přípravy, realizace a vyhodnocování programů a akcí v působnosti rezortu Ministerstva obrany*. Čl. 4.

¹⁴ Tamtéž Čl. 2.