

Střednědobý výhled rozpočtu Šlapanic

s analýzou financí a ratingem

Obsahuje:

- ✓ analýzu financí města uzavřenou ratingem dle Cityfinance
- ✓ uvedení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení financí (SWOT analýza)
- ✓ výhled a stanovení finančního potenciálu samosprávy **do roku 2025**
- ✓ doporučený **strop bezpečné zadluženosti**
- ✓ pravidla rozpočtů pro stabilitu financí
- ✓ doporučení

OBSAH

ÚVOD	2
VYBRANÉ POUŽITÉ TERMÍNY	3
<i>Počet obyvatel</i>	3
<i>Počet žáků</i>	3
<i>Počet zaměstnanců</i>	3
<i>Saldo rozpočtu</i>	3
<i>Provozní saldo</i>	3
ANALÝZA FINANČNÍHO ZDRAVÍ	4
ANALÝZA	4
ZÁVĚR FINANČNÍ ANALÝZY	27
STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU	29
DOPORUČENÍ (ŘAZENO DLE VÝZNAMU SESTUPNĚ)	29
DEFINICE FINANČNÍHO POTENCIÁLU MĚSTA	30
ZÁVĚR	31
PŘEDPOKLADY PRO PLNĚNÍ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU	32
DOPORUČENÁ PRAVIDLA ROZPOČTŮ PRO STABILITU FINANČÍ SAMOSPRÁVY	33
DOPADY STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU DO FINANČÍ	34
PŘÍLOHY	37
PŘÍLOHA 1. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU - TABULKOVÁ ČÁST	37
PŘÍLOHA 2. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU ŠLAPANIC – POVINNĚ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE	41
PŘÍLOHA 3. EKONOMICKÉ HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING).....	42
<i>Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)</i>	42
PŘÍLOHA 4. ÚVOD DO FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SAMOSPRÁVY	44
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	46
OBRÁZKY	46
TABULKY	46
GRAFY	46
KONTAKT NA ZPRACOVATELE	47
PROFESNÍ PROFIL ZPRACOVATELE	47

Úvod

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

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

- Skutečnost 2019 a rozpočet 2020
- systém MONITOR validovaných dat MF ČR;
- Účetní a finanční výkazy od roku 1997;
- Monitor státní pokladny MF ČR (<http://monitor.statnipokladna.cz>);
- Vyhláška MF ČR č. 219/2019 Sb., o podílu jednotlivých obcí ...;
- Aktuální predikce výnosů daní Cityfinance využívající makroekonomické prognózy MF ČR, ČNB, KB a.s. a vybraná data ČSÚ.

Město může díky plánování lépe realizovat cíle, zvládnout hrozby financí a využít příležitosti. Aby dobře plnil svou roli, měl by být střednědobý výhled rozpočtu **ročně aktualizován**.

Vybrané použité termíny

Počet obyvatel

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

Počet žáků

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

Počet zaměstnanců

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

Saldo rozpočtu

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

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

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

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

Provozní saldo

Běžné příjmy – Běžné výdaje = Provozní saldo

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

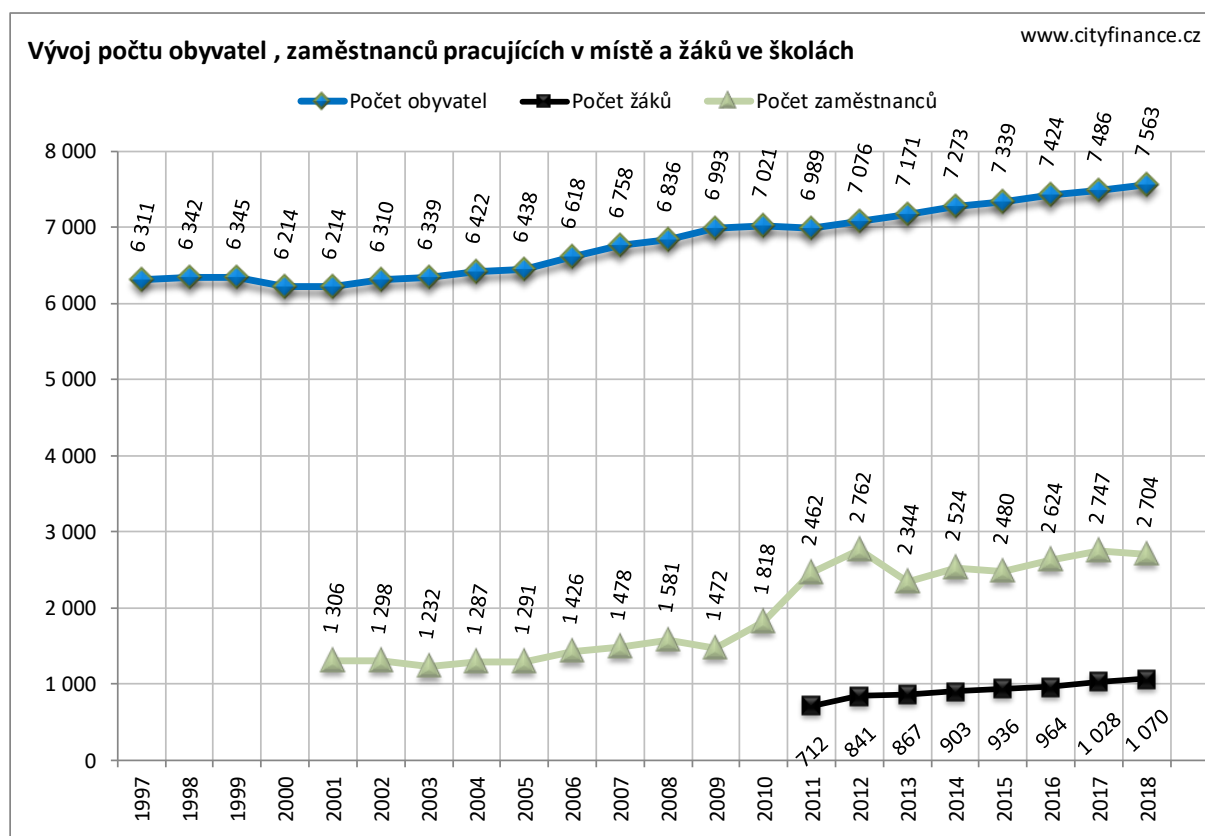
Analýza finančního zdraví

Doporučujeme zdvořile nejprve se seznámit s obsahem přílohy, která se věnuje obecně finančnímu (rozpočtovému) hospodaření samosprávy, viz [Příloha 4. Úvod do finančního hospodaření samosprávy](#).

Analýza

Počet obyvatel¹ města výrazně přibývalo. Na počtu obyvatel závisí většina příjmů města (daňové příjmy). **Za poslední 4 roky** od roku 2015 do 2018 přibylo **224** obyvatel (**+3,1 %**), s tím souvisel výrazný dopad do daňových příjmů města **+4,4 mil. Kč**. Počet obyvatel města byl k 1. 1. 2019 celkem **7 563**. **Za 10let** byl výsledkem přírůstek o **727 obyvatel** a s tím souvisel **dopad cca +14 mil. Kč** do ročních daňových příjmů města. Na obyvatele připadalo v roce 2019 celkem 19,5 tis. Kč daňových příjmů (rok před tím to bylo 18,8 tis. Kč).

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



Zdroj: MFČR, ČSÚ a www.cityfinance.cz

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

Počet zaměstnanců², kteří mají v katastru města místo výkonu práce se za poslední 4 roky **výrazně zvýšil**, přibýlo shodou okolností také **224** zaměstnanců (**+9 %**). Na území města bylo v roce 2018 evidováno celkem **2 704** zaměstnanců, což přináší ročně do příjmů města sice „pouze“ cca **1,6 mil. Kč**, ale ukazatel má výrazný sociální rozměr. Dle počtu zaměstnanců se stanovuje malý podíl města na výnosu daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti³.

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

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Počet obyvatel	6 422	6 438	6 618	6 758	6 836	6 993	7 021	6 989	7 076	7 171	7 273	7 339	7 424	7 486	7 563	
Počet zaměstnanců	1 287	1 291	1 426	1 478	1 581	1 472	1 818	2 462	2 762	2 344	2 524	2 480	2 624	2 747	2 704	
Počet žáků								712	841	867	903	936	964	1 028	1 070	
INDEXY																
	průměr za 10 let	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	průměr od 2016
Počet obyvatel	100,9	100,2	102,8	102,1	101,2	102,3	100,4	99,5	101,2	101,3	101,4	100,9	101,2	100,8	101,0	101,0
Počet zaměstnanců	107,9	100,3	110,5	103,6	107,0	93,1	123,5	135,4	112,2	84,9	107,7	98,3	105,8	104,7	98,4	103,0
Počet žáků	104,1									103,1	104,2	103,7	103,0	106,6	104,1	104,6
DOPAD ZMĚNY POČTU OBYVATEL NA DAŇOVÉ PŘÍJMY																
	roční průměr od r. 2010	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Od 2015
Změna počtu obyvatel	63	16	180	140	78	157	28	-32	87	95	102	66	85	62	77	224
Změna daňových příjmů v tis. Kč změnou počtu obyvatel	961	165	1 783	1 531	940	1 546	276	-327	927	1 389	1 514	1 030	1 338	1 059	1 446	3 842

Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

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

Počet žáků⁴ ve školských zařízeních města (MŠ a ZŠ) je údaj, na kterém po novele RUD od roku 2013 záleží část daňových příjmů. Počet žáků se za **poslední 4 roky zvýšil o 134 (+14,3 %)**. Aktuálně město vykazovalo **1 070** žáků. Dle kritéria počtu žáků město inkasovalo **v roce 2019 cca 15,5 mil. Kč** s tím, že se začínalo v roce 2013 na cca 6,4 mil. Kč. Příjmy na žáky navýšil růst ekonomiky a zejména novela tzv. RUD v roce 2018, která způsobila, že město může počítat výhledově s částkou **cca 15,5 tis. Kč na žáka**. To znamená, že zdroje města na

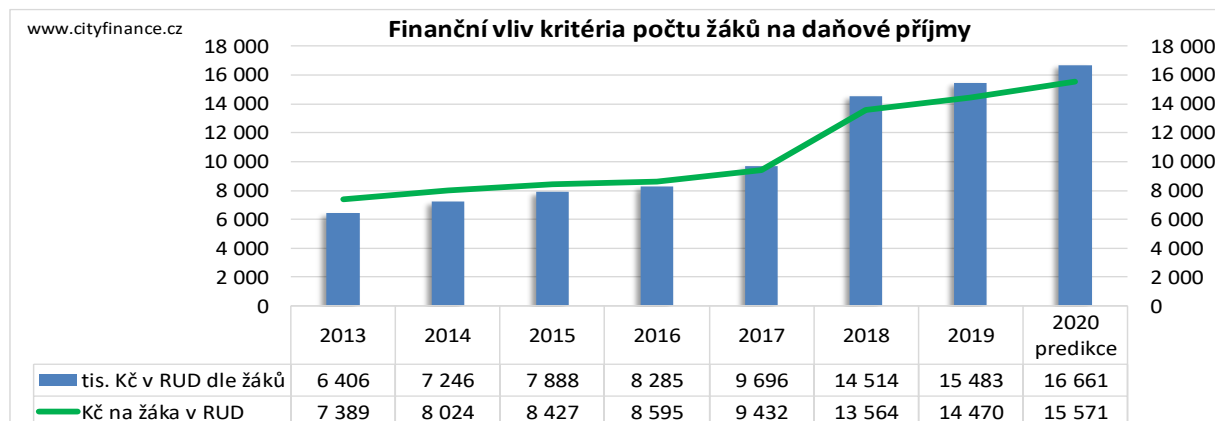
² Počet zaměstnanců vykázanému v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů, k celkovému počtu zaměstnanců takto vykázaných v České republice, a to podle stavu k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku.

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

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

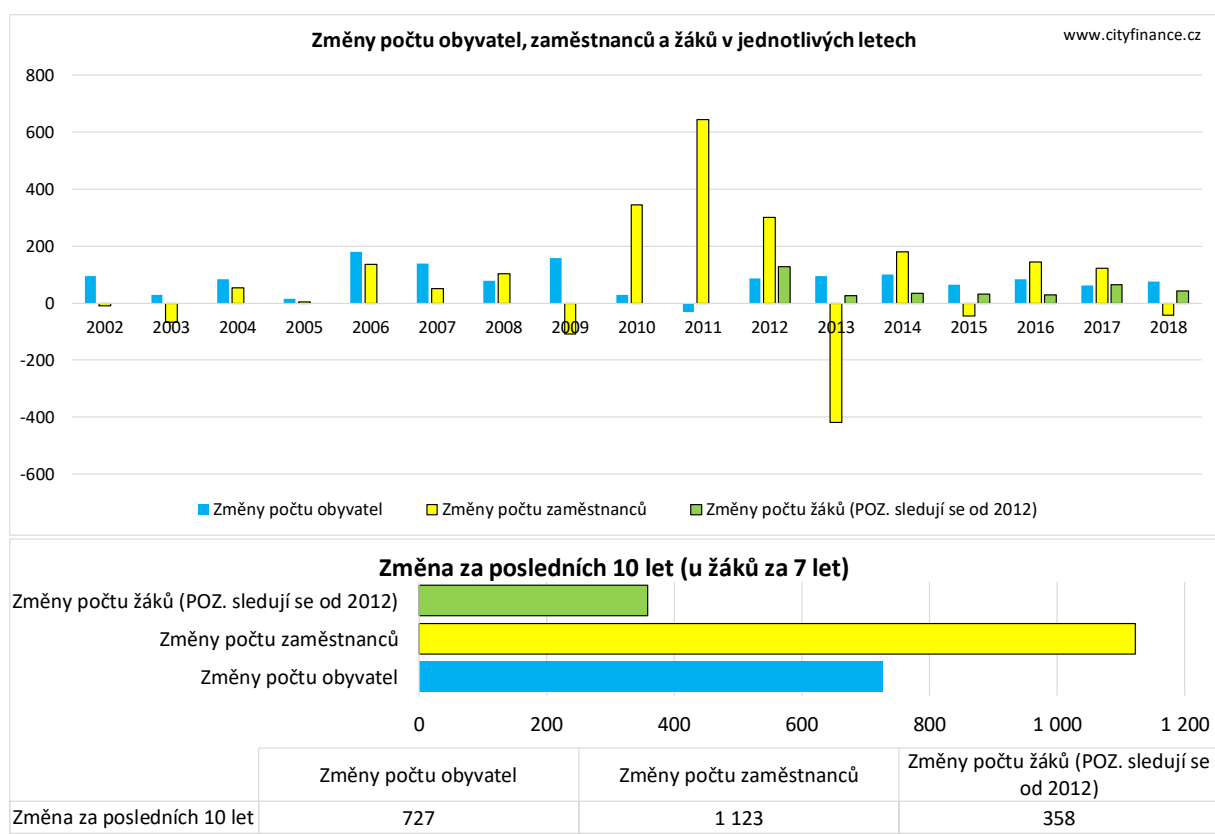
dofinancování školství jsou poměrně dobře zajištěny. Vzhledem k jistotě příjmů na žáky jsou **investice do městských škol a školek zároveň finančně výhodnější**. Školy, včetně školek jsou přesto závislé hlavně na dotacích státu. Rolí města je především péče o svěřený majetek školského zařízení.

Graf 2. Finanční vliv kritéria počtu žáků na daňové příjmy Šlapanic



Zdroj: MFČR, ČSÚ a www.cityfinance.cz

Graf 3. Dlouhodobé změny počtů obyvatel, žáků a zaměstnanců ve Šlapanicích



Zdroj: MFČR, ČSÚ a www.cityfinance.cz

Není pochyb o tom, že **Šlapanice výrazně prosperovaly**. Máme tím na mysli, že rostl počet obyvatel, a výrazně žáků i zaměstnanců pracujících v katastru města (**viz graf výše**). **Největší devizou pro příjmy města byl přírůstek obyvatel.**

Tabulka 2. Vývoj vybraných ukazatelů příjmů a výdajů Šlapanic

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. Daňové příjmy	66 428	65 554	73 916	82 397	68 846	69 264	71 439	75 434	104 863	107 929	114 483	116 831	127 854	141 998	147 475
2. Nedaňové příjmy	13 878	12 905	13 755	13 484	15 926	15 292	17 491	17 924	18 017	18 955	21 333	27 096	50 433	32 539	30 119
3. Kapitálové příjmy	1 679	11 381	6 799	1 949	3 795	533	465	1 499	462	435	849	135	142	2 396	14 650
4. Přijaté dotace	103 571	105 592	151 471	173 477	188 461	230 090	201 627	54 447	55 486	114 289	79 169	63 499	65 154	72 912	98 081
Příjmy celkem	185 556	195 433	245 941	271 307	277 028	315 180	291 022	149 304	178 828	241 609	215 832	207 560	243 584	249 845	290 326
5. Běžné výdaje	147 283	155 546	207 930	221 768	246 955	254 861	256 547	117 359	115 390	135 953	129 964	140 059	157 574	186 788	207 127
6. Kapitálové výdaje	35 065	28 212	36 492	29 001	47 841	53 810	22 640	22 287	29 673	173 686	52 385	29 749	51 272	77 125	122 980
Výdaje celkem	182 348	183 758	244 422	250 769	294 796	308 671	279 187	139 646	145 064	309 640	182 349	169 808	208 846	263 914	330 107
Saldo příjmů a výdajů	3 208	11 675	1 519	20 538	-17 769	6 509	11 835	9 658	33 764	-68 031	33 484	37 752	34 738	-14 069	-39 781

INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY
	průměr za 10 let	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	průměr za poslední 4 roky
1. Daňové příjmy	108	99	113	111	84	101	103	106	139	103	106	102	109	111	104	106,6
2. Nedaňové příjmy	110	93	107	98	118	96	114	102	101	105	113	127	186	65	93	117,6
3. Kapitálové příjmy	316	678	60	29	195	14	87	322	31	94	195	16	106	1683	612	604,1
4. Přijaté dotace	104	102	143	115	109	122	88	27	102	206	69	80	103	112	135	107,3
Příjmy celkem	103	105	126	110	102	114	92	51	120	135	89	96	117	103	116	108,1
5. Běžné výdaje	101	106	134	107	111	103	101	46	98	118	96	108	113	119	111	112,4
6. Kapitálové výdaje	154	80	129	79	165	112	42	98	133	585	30	57	172	150	159	134,8
Výdaje celkem	109	101	133	103	118	105	90	50	104	213	59	93	123	126	125	116,9

tis. Kč

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. Daňové příjmy	69 264	71 439	75 434	104 863	107 929	114 483	116 831	127 854	141 998	147 475
2. Nedaňové příjmy	15 292	17 491	17 924	18 017	18 955	21 333	27 096	50 433	32 539	30 119
3. Kapitálové příjmy	533	465	1 499	462	435	849	135	142	2 396	14 650
4. Přijaté dotace	230 090	201 627	54 447	55 486	114 289	79 169	63 499	65 154	72 912	98 081
Příjmy celkem	315 180	291 022	149 304	178 828	241 609	215 832	207 560	243 584	249 845	290 326
5. Běžné výdaje	254 861	256 547	117 359	115 390	135 953	129 964	140 059	157 574	186 788	207 127
6. Kapitálové výdaje	53 810	22 640	22 287	29 673	173 686	52 385	29 749	51 272	77 125	122 980
Výdaje celkem	308 671	279 187	139 646	145 064	309 640	182 349	169 808	208 846	263 914	330 107
Saldo příjmů a výdajů	6 509	11 835	9 658	33 764	-68 031	33 484	37 752	34 738	-14 069	-39 781

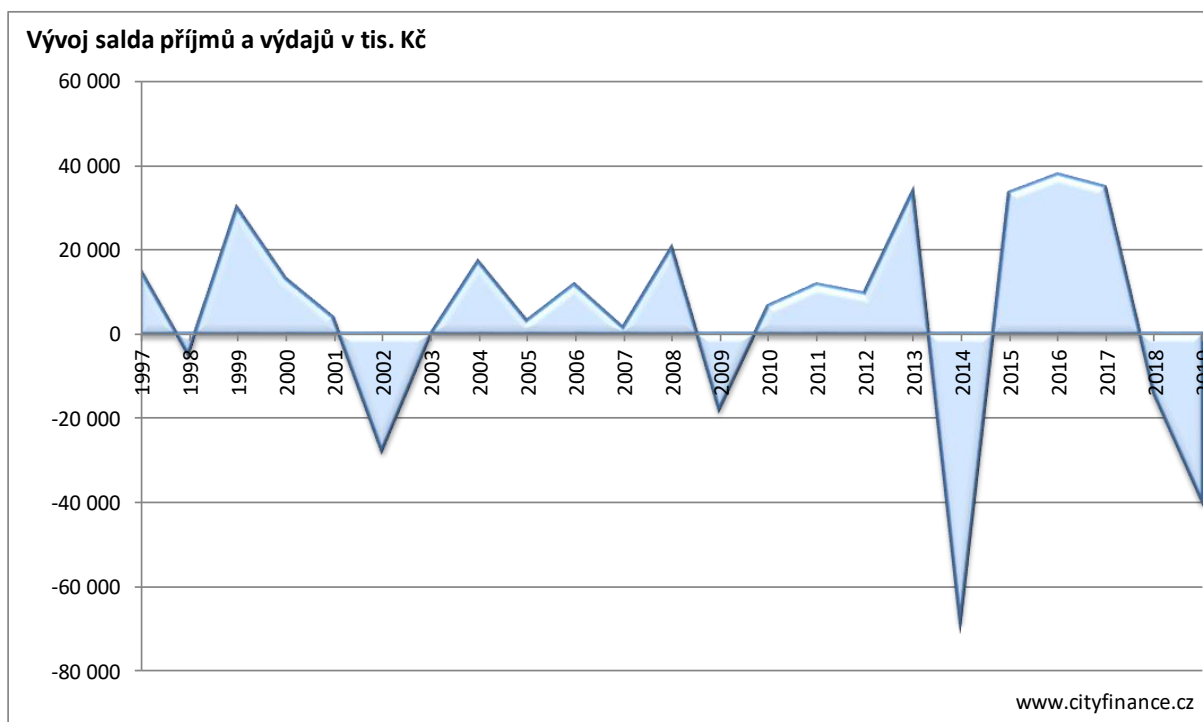
INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY
	průměr za 10 let	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	průměr za poslední 4 roky
1. Daňové příjmy	108	103	106	139	103	106	102	109	111	104	106,6
2. Nedaňové příjmy	110	114	102	101	105	113	127	186	65	93	117,6
3. Kapitálové příjmy	316	87	322	31	94	195	16	106	1683	612	604,1
4. Přijaté dotace	104	88	27	102	206	69	80	103	112	135	107,3
Příjmy celkem	103	92	51	120	135	89	96	117	103	116	108,1
5. Běžné výdaje	101	101	46	98	118	96	108	113	119	111	112,4
6. Kapitálové výdaje	154	42	98	133	585	30	57	172	150	159	134,8
Výdaje celkem	109	90	50	104	213	59	93	123	126	125	116,9

Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

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

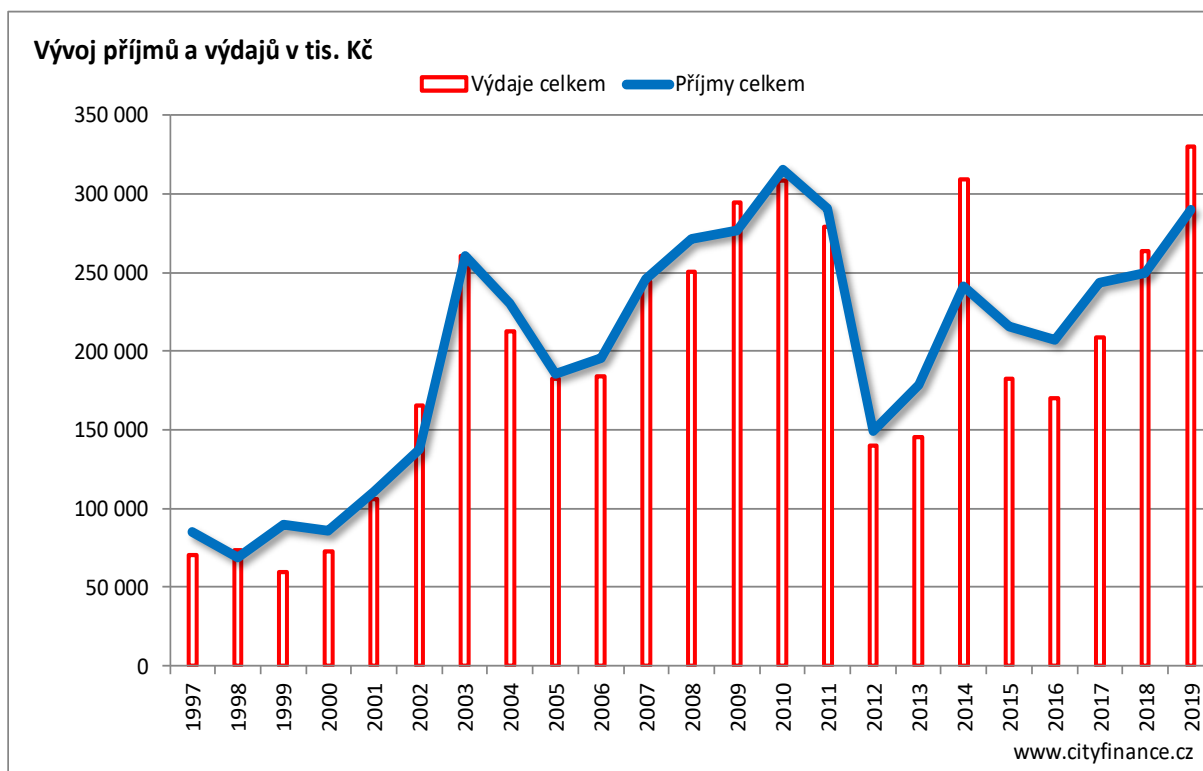
Podrobný vývoj **salda rozpočtu** znázorňuje následující **graf**. Celková bilance rozpočtu ukázala, že za poslední 4 roky existoval přebytek bezmála **19 mil. Kč** a za 10 let byl docílen přebytek 46 mil. Kč. Město hospodařilo **přebytkově**.

Graf 4. Vývoj salda rozpočtu Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

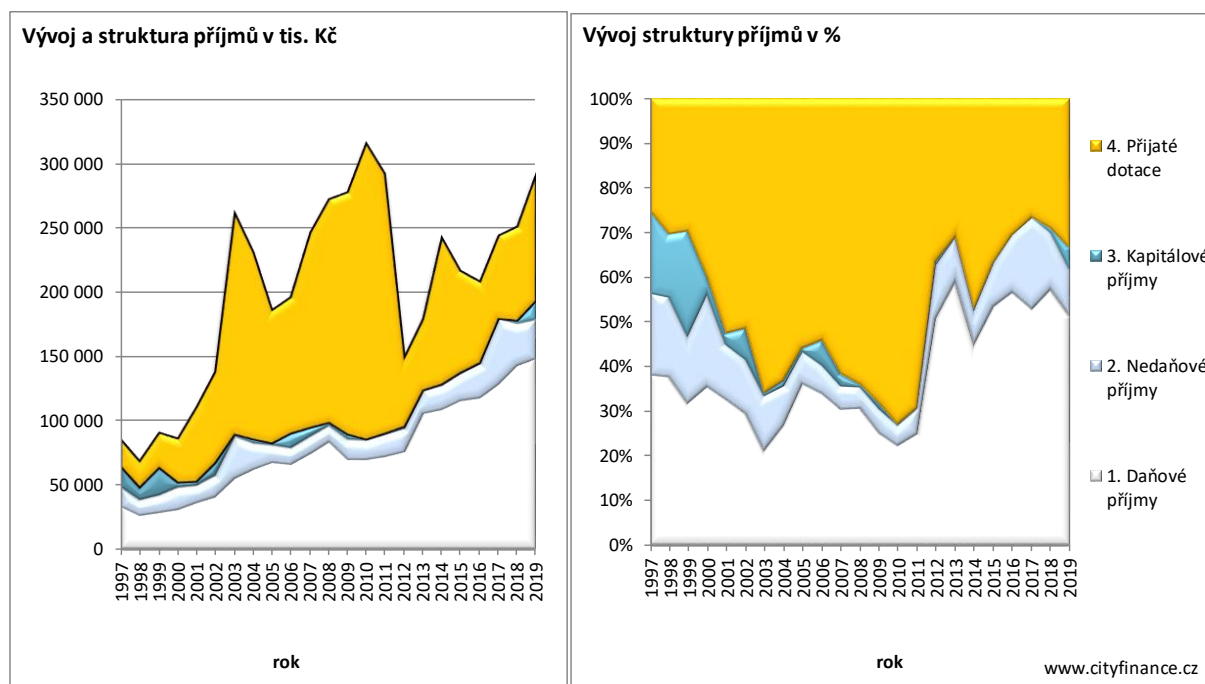
Graf 5. Vývoj příjmů a výdajů Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Celkové příjmy a výdaje města z dlouhodobého pohledu **rostly** a byly **značně ovlivňovány dotacemi**. Historicky byly příjmy a výdaje ovlivňovány také následujícími vnějšími faktory. V roce **2001** se nejvíce změnilo RUD tzv. velkou novelou. V roce **2003** vznikly obce s přenesenou působností a obce s pověřeným obecním úřadem, v roce **2005** se změnilo financování školství. Následovaly dopady finanční krize po roce **2009** v roce **2012** došlo k přesměrování transferů sociálních dávek mimo rozpočty měst na úřady práce. Lepší vývoj daňových příjmů zajistila městu novela tzv. RUD v roce **2013**, kdy pozitivně působil přesun příspěvků na žáky do daňových příjmů a dále též výrazně zapracoval dobrý vývoj ekonomiky ČR posledních let. Novely RUD v roce **2017** a **2018** byly v režii pro města a obce posíleného RUD sdílených daní.

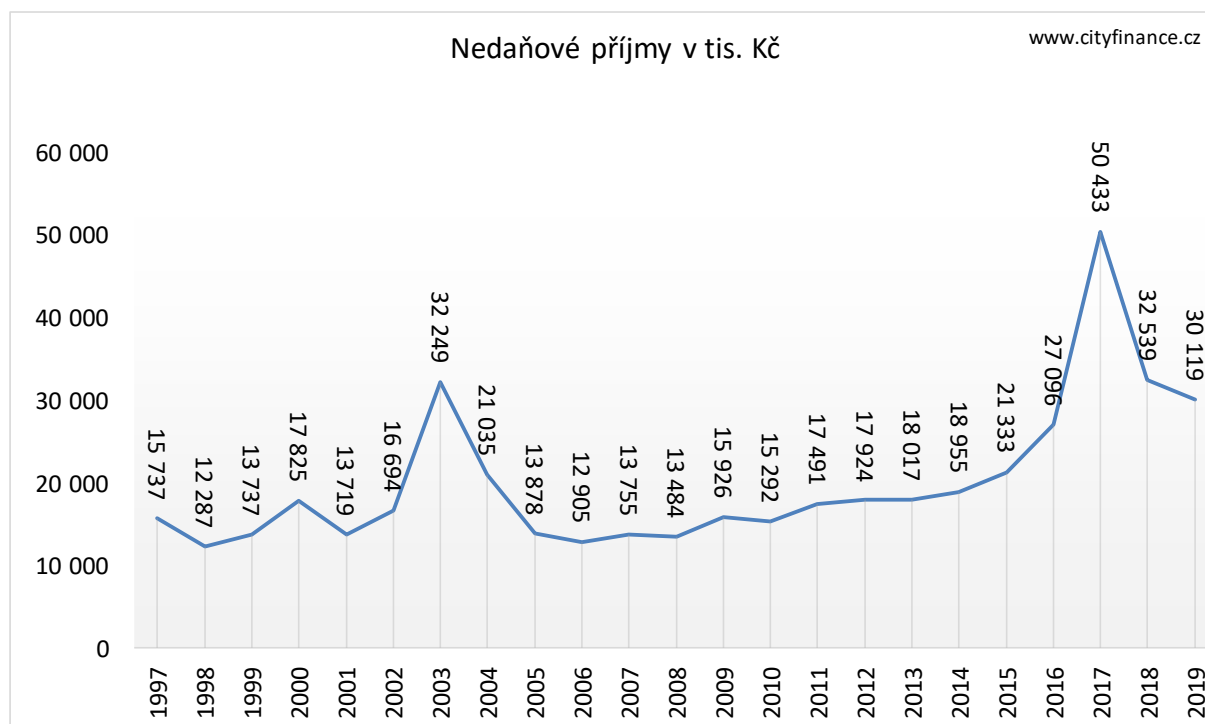
Graf 6. Vývoj struktury příjmů Šlapanic



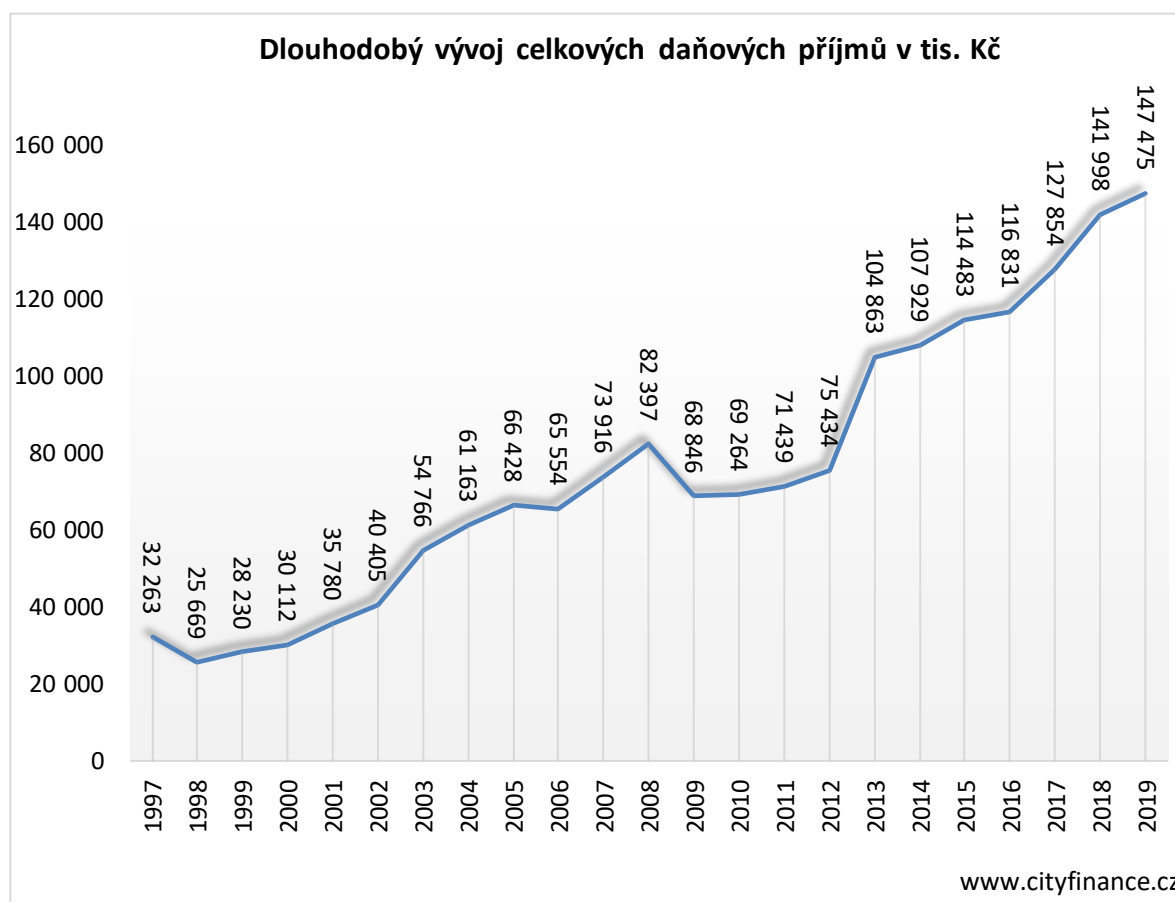
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Struktura příjmů vykazovala vysokou **stabilitu**, kterou určovaly především daňové příjmy, ale výrazný byl také vliv dotací. Význam dotací zásadně klesl v roce 2012, kdy se převedla agenda sociálních transferů na stát. Dominantní **role daňových příjmů je stěžejním** faktorem pro budoucnost příjmů města (v předchozích **grafech** bíle vyznačený podíl).

Nedaňové příjmy města představovaly **v roce 2019 cca 10 %** všech příjmů ve výši cca 30 mil. Kč. Jejich zdrojem byly v absolutní většině příjmy z vlastní činnosti (21,5 mil. Kč), z toho cca 13,6 mil. Kč z pronájmů majetku. Zbytek nedaňových příjmů doplňovaly výrazně příjmy ze sankcí 6,4 a zbytek pocházel z ostatních nedaňových příjmů nekapitálových příspěvků a náhrad apod. Je třeba vnímat, že příjmy z pronájmů majetku nejsou ziskem a jinde jsou výdaje a náklady s majetkem spojené, včetně odpisů (rozpočet a výsledovka). Nedaňové příjmy byly zajímavým doplňkem příjmů města, protože nereagují tak citlivě na vývoj ekonomiky jako daňové příjmy a nejsou závislé na byrokratickém systému dotací.

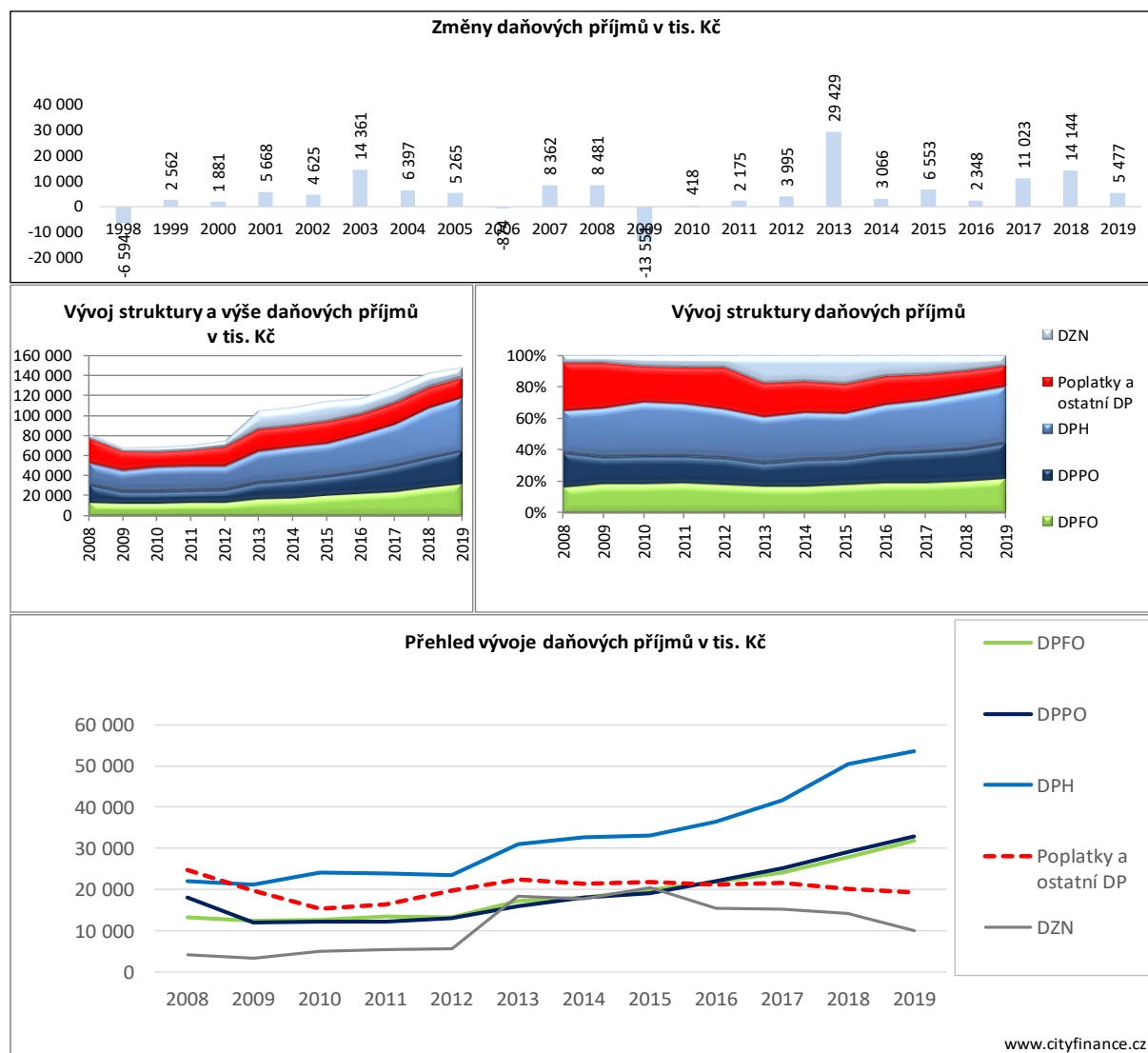
Graf 7. Vývoj nedaňových příjmů Šlapanic v tis. Kč

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 8: Vývoj daňových příjmů Šlapanic v tis. Kč

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

Graf 9: Vývoj změn a struktury daňových příjmů Šlapanic



Použité zkratky: DP - daňové příjmy
 DPH - daň z přidané hodnoty
 DPFO ZČ - daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti
 DPFO - daň z příjmů fyzických osob
 DPFO (OSVČ) - daň z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti
 DPPO - daň z příjmů právnických osob
 DZN - daň z nemovitostí

Zdroj: www.cityfinance.cz

Daňové příjmy tvořily v roce 2019 celkem **51 %** všech příjmů (cca 1/2). Meziroční růst výnosů daňových příjmů města celkem o **5,5 mil. Kč (cca +3,9 %)** zajistily v absolutním vyjádření především výnosy daně fyzických osob (převážně ze závislé činnosti) cca +3,9 mil. Kč (+13,8 %) a daně z příjmů právnických osob, cca +3,6 mil. Kč (+12,3 %). Dobrý byl také růst výnosu DPH cca +3 mil. Kč (+4,3 %). Naopak **podstatný pokles** o 4 mil. Kč nastal u výnosů daně **z nemovitostí**, celkem se od roku 2015 jednalo o **pokles 10 mil. Kč** ročního výnosu, a město přišlo o vysokých 100 mil. Kč investic nebo o ½ financí na provoz školských zařízení města. Poklesly také poplatky, úplně ty za **uložení odpadů** cca **1,5 mil. Kč**. Budoucnost 2019 a dále potáhne zejména výnos ze závislé činnosti fyzických osob, ale Šlapanicím bude chybět ztracený výnos daně z nemovitosti. Podrobný dlouhodobý vývoj daňových příjmů znázorňují **grafy a tabulka** dále.

Tabulka 3. Podrobný vývoj daňových příjmů Šlapanic

Indexy	Indexy												Změna v	
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	INDEXY	tis. Kč
Bilance (tis. Kč)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019/ 2018	2019- 2018
1. Daňové příjmy:	82 397	68 846	69 264	71 439	75 434	104 863	107 929	114 483	116 831	127 854	141 998	147 475	103,9	5 477
1111 DPFO ZČ:	10 633	10 156	10 606	10 810	11 196	14 368	15 919	16 330	17 928	21 624	25 180	28 543	113,4	3 363
1112 DPFO OSVČ:	1 829	1 377	1 187	1 584	958	1 330	422	1 823	1 964	572	565	756	133,8	191
1113 DPFO zvláštní sazba (z kapitálových výnosů):	902	891	919	1 003	1 190	1 483	1 725	1 872	1 924	1 932	2 234	2 551	114,2	316
1121 DPPO:	15 627	11 090	11 172	10 489	11 674	14 339	16 467	17 386	19 889	20 575	20 523	23 753	115,7	3 230
1122 DPPO za obce:	2 387	955	999	1 822	1 293	1 609	1 496	1 763	2 145	4 686	8 679	9 041	104,2	362
1211 DPH:	22 066	21 281	24 033	23 912	23 575	30 991	32 660	33 004	36 431	41 687	50 453	53 460	106,0	3 007
133 až 135 +1381 Místní poplatky a ostatní DP včetně hazardu:	9 603	8 285	4 079	4 300	8 038	9 018	7 075	6 781	4 906	5 072	3 102	1 404	45,3	-1 697
1361 Správní poplatky:	15 238	11 363	11 225	12 171	11 787	13 426	14 352	15 086	16 240	16 542	17 149	17 937	104,6	788
1511 Daň z nemovitostí:	4 112	3 448	5 045	5 347	5 723	18 300	17 814	20 437	15 405	15 164	14 114	10 031	71,1	-4 083
Sumární přehled daňových příjmů v tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019/ 2018	2018- 2017
DPFO	13 364	12 424	12 712	13 397	13 344	17 180	18 066	20 025	21 816	24 127	27 979	31 850	113,8	3 870
DPPO	18 014	12 045	12 171	12 311	12 967	15 948	17 963	19 149	22 034	25 261	29 202	32 794	112,3	3 592
DPH	22 066	21 281	24 033	23 912	23 575	30 991	32 660	33 004	36 431	41 687	50 453	53 460	106,0	3 007
Poplatky a ostatní DP	24 841	19 648	15 304	16 471	19 825	22 444	21 426	21 867	21 614	21 614	20 250	19 341	95,5	-909
DZN	4 112	3 448	5 045	5 347	5 723	18 300	17 814	20 437	15 405	15 164	14 114	10 031	71,1	-4 083

Použité zkratky: DP - daňové příjmy

DZN - daň z nemovitostí

DPH - daň z přidané hodnoty

DPFO ZČ - daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

DPFO - daň z příjmů fyzických osob

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

DPPO - daň z příjmů právnických osob

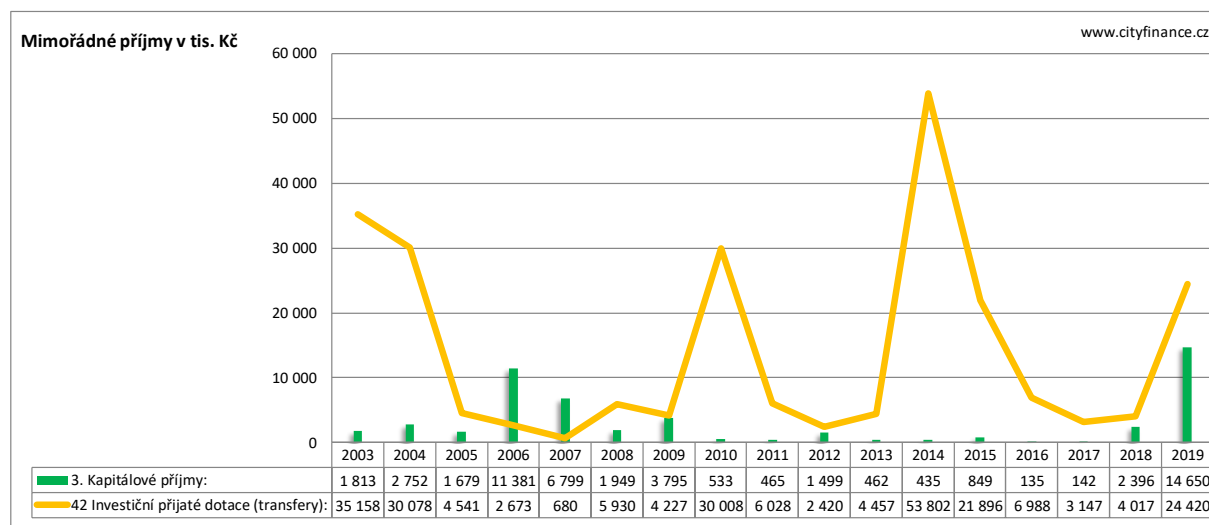
Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

Daňové příjmy v hlubší minulosti měly pro město zajímavý průběh. Po jejich hlubokém úpadku zejména v roce 2009 (finanční krize) zažívaly špatné období do roku 2012. **Krize v roce 2009 na Šlapanice výrazně dopadla a město adekvátně nereagovalo.** Po novele RUD na rok 2013 nastalo potvrzení obrátu k lepšímu. Pozdější novela RUD v roce 2017 a zejména 2018 zajistily městu výborný růst daňových příjmů. K růstu výnosů daní posledních let přispěly vedle růstu ekonomiky a změnám RUD také změny zákonů s dopadem do lepšího výběru daní. V roce 2020 má dojít změnou daňového řádu k umělému vylepšení výnosu DPH (pozdější vratky nadměrných odpočtů finančními úřady), k čemuž již v roce 2021 nedojde.

Poslední novela RUD, která měla vliv na sdílené daňové příjmy roku 2018 zajistila příliv daňových příjmů a souběžně vysoce rostla i ekonomika. Novela RUD v roce 2018 městu přidala za vládou dříve uzmuté podíly na DPH (z titulu později zrušené důchodové reformy) a také kompenzovala odebrání výnosu z podnikání fyzických osob (bylo uzmuté v roce 2017 celkem 30 % lokálního výnosu). Celkově je **podoba RUD pro město příznivá.**

Dotace představovaly v roce 2019 cca **34 %** příjmů s částkou **98 mil. Kč**, z toho cca 74 mil. Kč neinvestiční dotace, včetně cca 68 mil. Kč na přenesený výkon státní správy. Zbytek doplnily investiční dotace.

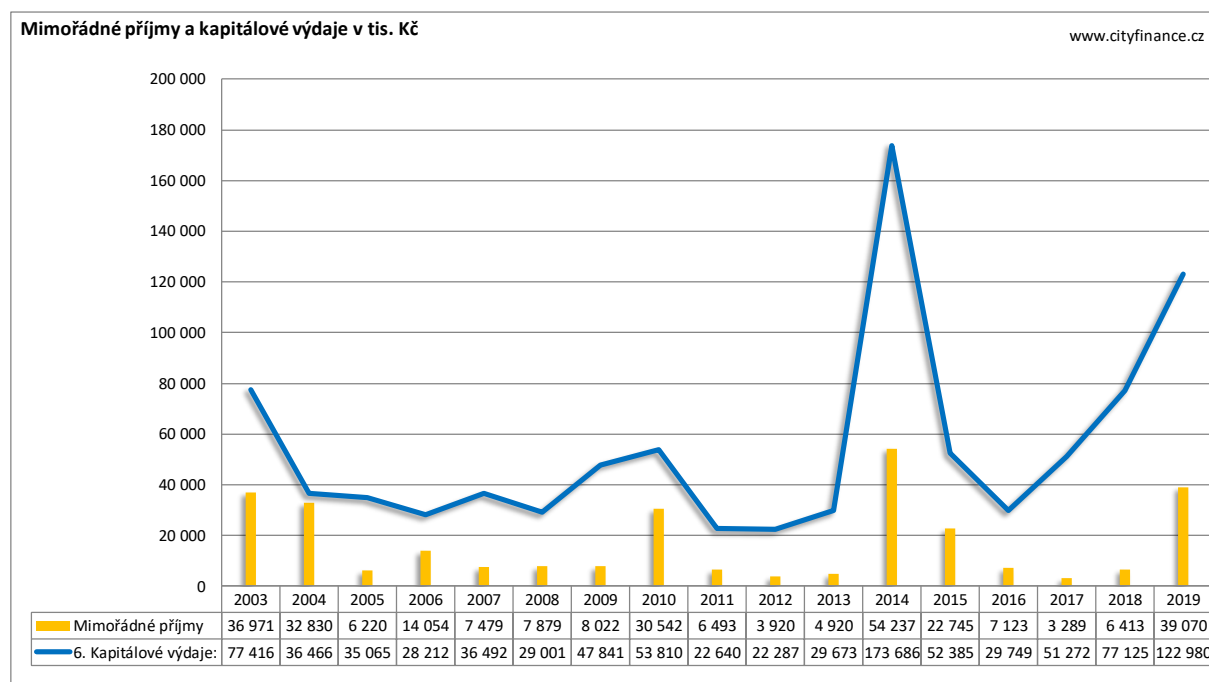
Graf 10: Vývoj mimořádných příjmů Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Mimořádné příjmy (míněno kapitálové příjmy a investiční dotace) za poslední 4 roky od roku 2016 do roku 2019 činily cca **56 mil. Kč**, z toho necelých 39 mil. Kč byly investiční dotace a zbytek kapitálové příjmy. Město za stejné období investovalo více než 281 mil. Kč. Za poslední 4 roky mimořádné příjmy **kryly 20 % investic** města (**viz další grafy**).

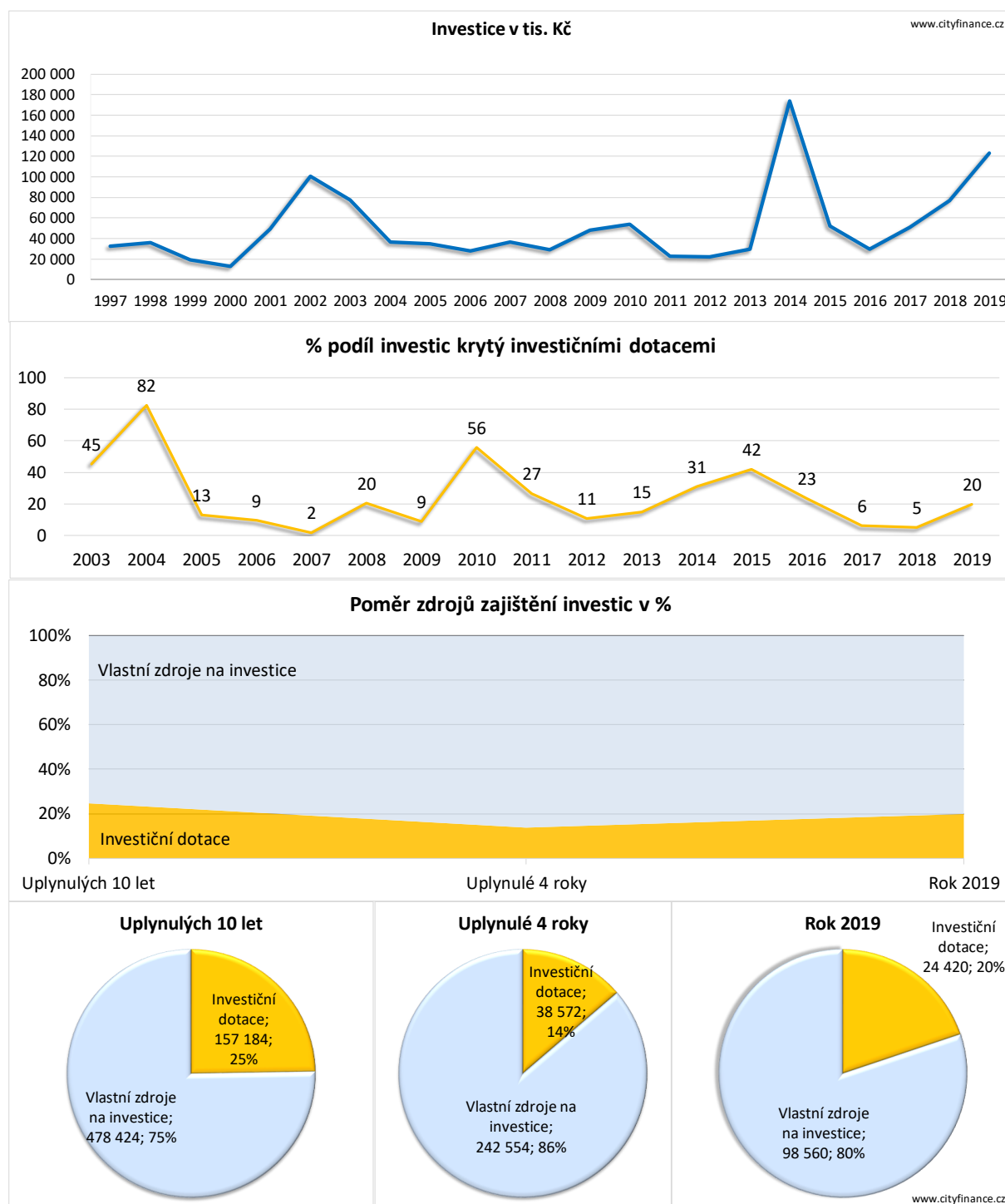
Graf 11. Mimořádné příjmy a investice Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

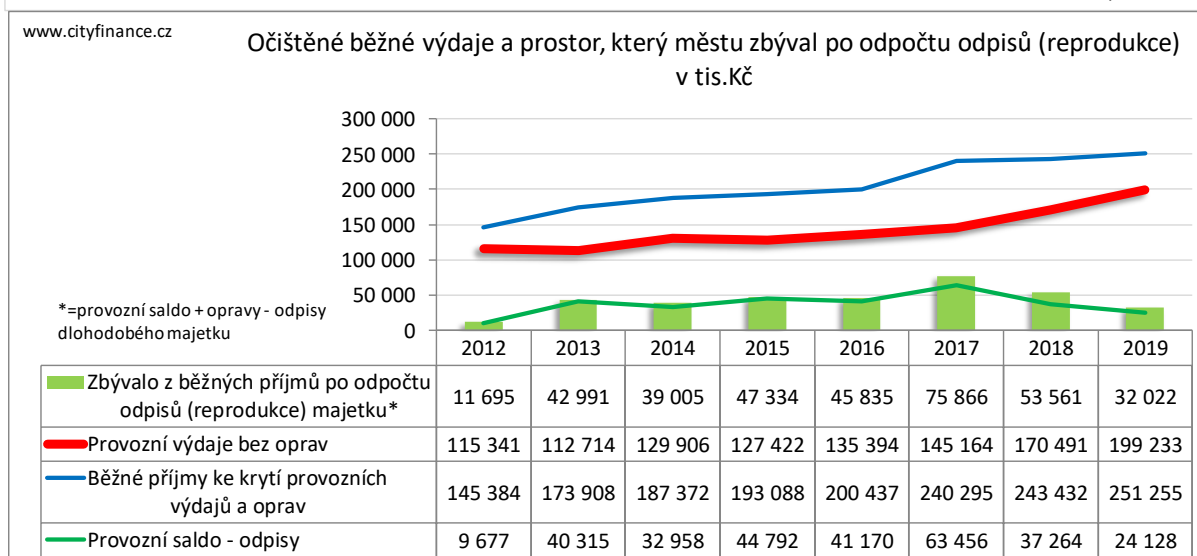
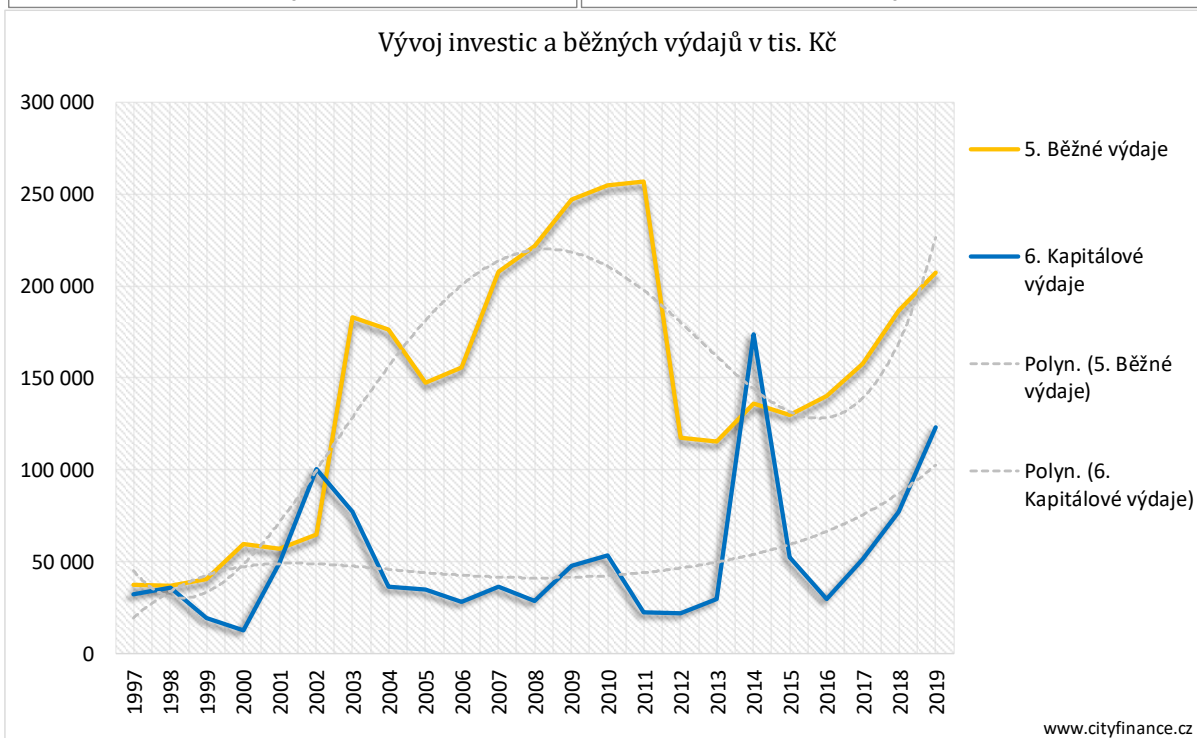
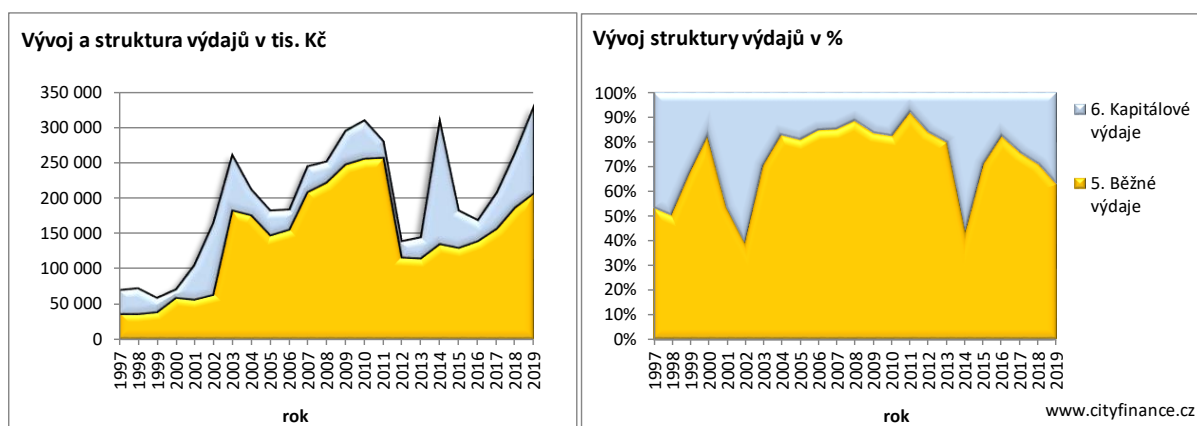
Investiční aktivita města byla **poslední roky vysoká**. Za rok 2019 dosáhly investice **druhé nejvyšší hodnoty v historii** města. Investiční dotace nebyly nijak podstatné a za poslední 4 roky **dotace kryly 1,4 Kč z deseti** investovaných a za deset let 2,5 Kč z deseti investovaných. S ohledem na rychlé zdražování prací a cen ve stavebnictví **se na dotace často nevyplatí čekat** a absolvovat či překonávat vysoké administrativní a jiné požadavky.

Graf 12. Investice a jejich krytí z dotací a vlastních zdrojů Šlapanic



Zdroj: MF ČR, propočty www.cityfinance.cz

Graf 13. Vývoj struktury výdajů Šlapanic a finanční schopnost udržovat dosavadní majetek

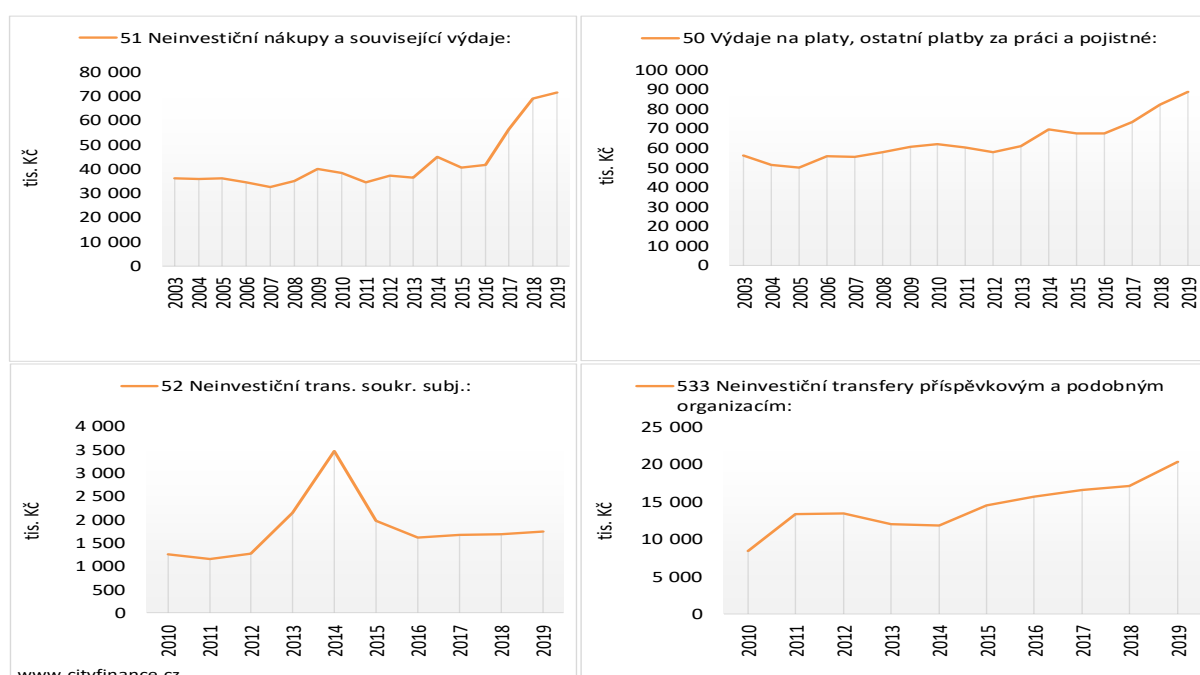


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Šlapanicím se od roku 2012 zásadně zlepšil vlastní prostor k investicím a opravám i **po zohlednění nutné reprodukce majetku** (viz na [předchozím grafu zelený sloupcový](#)). Celkem v roce 2012 městu zbývalo z běžných příjmů po odpočtu provozních výdajů bez oprav a odpočtu nutné reprodukce majetku cca 12 mil. Kč v roce 2019 to bylo **32 mil. Kč**. Podstatná informace je z toho ta, že **město mělo dostatečnou finanční kondici na údržbu, opravy a modernizace svého majetku, a ještě zbývalo na rozvoj**. Výhledově však není možné zcela tento prostor udržet, a to s ohledem na vysoký růst provozních výdajů.

Vždy je podstatné, jak se akce k majetku dotknou provozních výdajů a jak zvýší odpisy, jinak řečeno, jak objemově a provozně náročný majetek město má a co vybuduje (pořídí) a také jak efektivně řídí provozní výdaje.

Graf 14. Podrobnější vývoj vybraných běžných výdajů Šlapanic

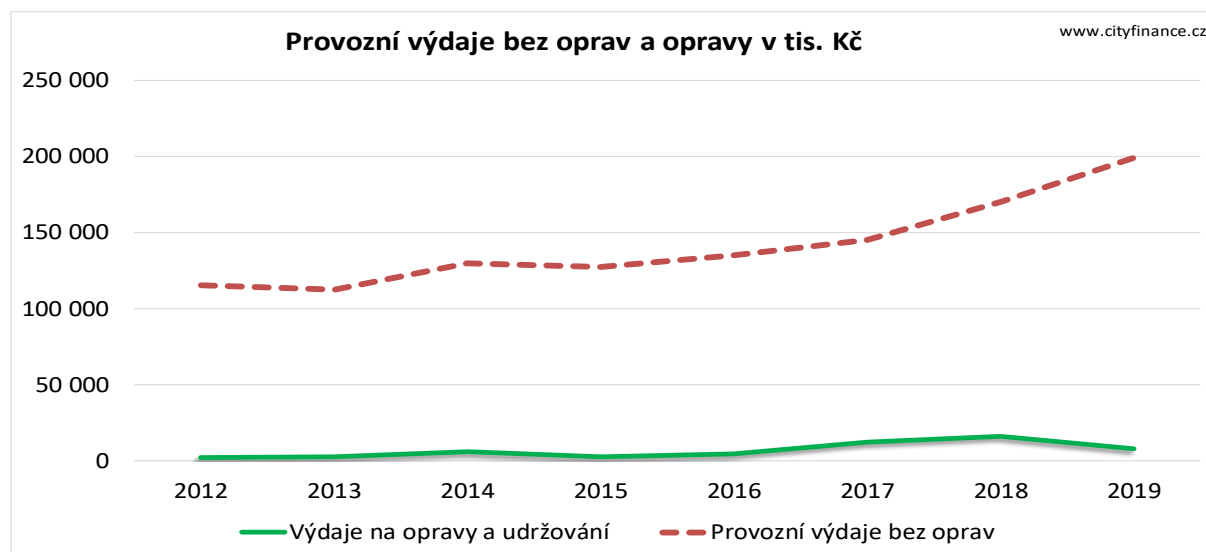


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Hlavním **rizikem** růstu běžných výdajů byly nadále **platy** (vliv většinově mimo město, plynoucí především z nařízení vlády ČR) a **neinvestiční transfery**, zejména příspěvkovým organizacím. Celkový **příliš rychlý růst běžných výdajů bez oprav** byl **způsoben hlavně nárazovými vlivy položek materiál, služby, ostatní** viz [červený vs modrý graf na předchozí straně dole a přerušovaný červený graf dále](#). Důvodem byly zejména:

- **Materiál** – byl nakoupen nábytek a hardware na úřad a nákup přístrojů a pomůcek do odborných učeben ZŠ v rámci projektu „**Modernizace učeben ZŠ Šlapanice**“ a to ve výši 6 mil. Kč
- **Služby** – v roce 2018 narostly služby o necelých 10 mil. Kč. Nárůst byl na technické služby a **rekultivace skládky** a odstraňování skládkové vody, navýšení stravenek pro zaměstnance, školení úředníků, zajištění přepravy linky 31 (MHD), aktualizace a obnova trvalého dopravního značení ve městě, zahájení udržovacích prací týkající se sanace areálu ICEC, revitalizace zeleně
- **Ostatní** – v roce 2017 až 2018 se výdaje zvýšili z důvodu **oprav** komunikací a chodníků, parkoviště u hřbitova, veřejného osvětlení, vzduchotechniky sálu ZŠ, kamerového systému a další.

- **Graf 15. Výdaje do oprav a ostatní běžné výdaje na provoz Šlapanic**

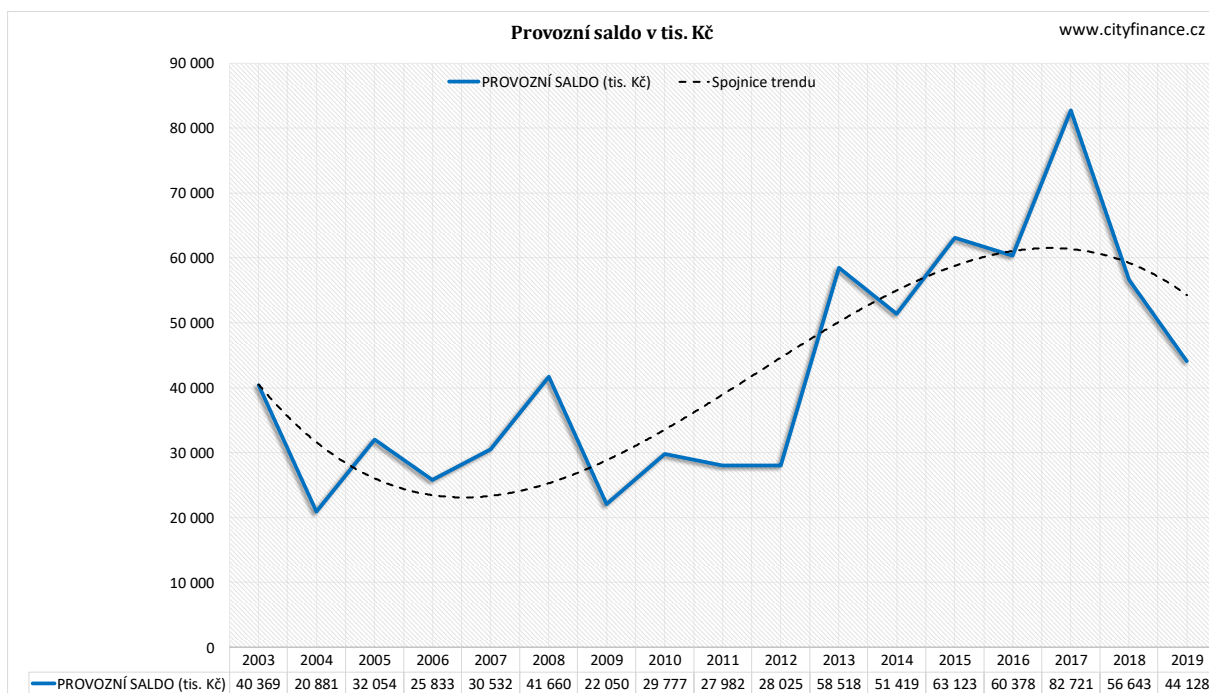


Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

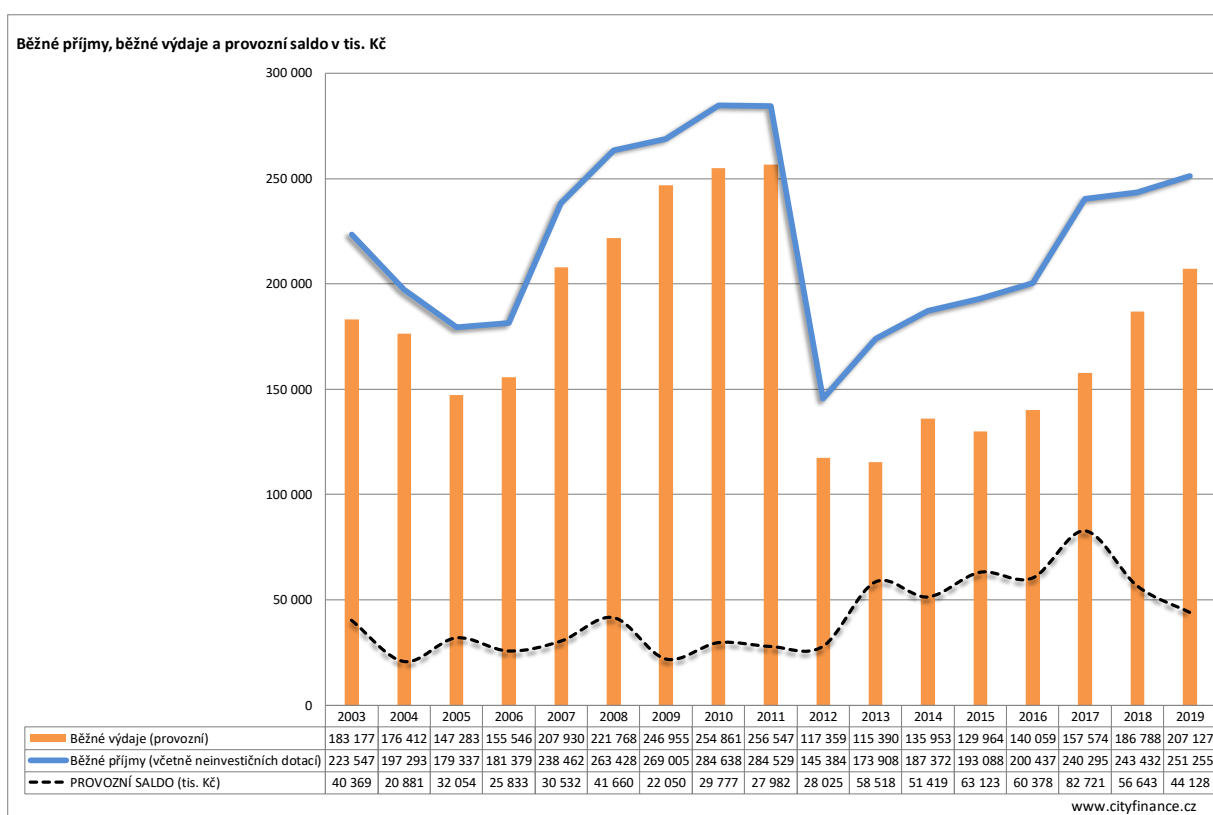
Jeden z klíčových údajů pro sledování finančního zdraví města je za normálních okolností **ukazatel provozního salda hospodaření**, který znamená rozdíl mezi běžnými příjmy (včetně neinvestičních dotací) a běžnými výdaji. Za běžné příjmy označujeme všechny příjmy, vyjma kapitálových příjmů (prodeje majetku)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

Z dlouhodobého pohledu **bylo zlepšení provozního salda dobrým výsledkem**. Město se z hodnoty 28 mil. Kč v roce 2012 dostalo na **44 mil. Kč** v roce 2019. Byl tu vliv přechodného vysokého zvýšení provozních výdajů popsany na předchozí straně a zhoršení prohloubily poklesy příjmů, zejména daně z nemovitosti (výrazní snížení koeficientu z hodnoty 4 na 3 v letech 2015 a další z 3 na 2 v roce 2017) a příjmů ze skládky. **Kombinace opatření poklesu běžných příjmů a přechodného růstu provozních výdajů město zásadně omezila**, ale nejednalo se o nic fatálního. Celkově lze vyhodnotit provozní saldo nadále jako **výborné**. Podrobně v **grafech a tabulce dále**. Provozní saldo posuzují především banky při žádostech o úvěry, ale podle nás to není ten nejhlavnější ukazatel, protože ho snižovaly opravy realizované městem, což později očistíme.

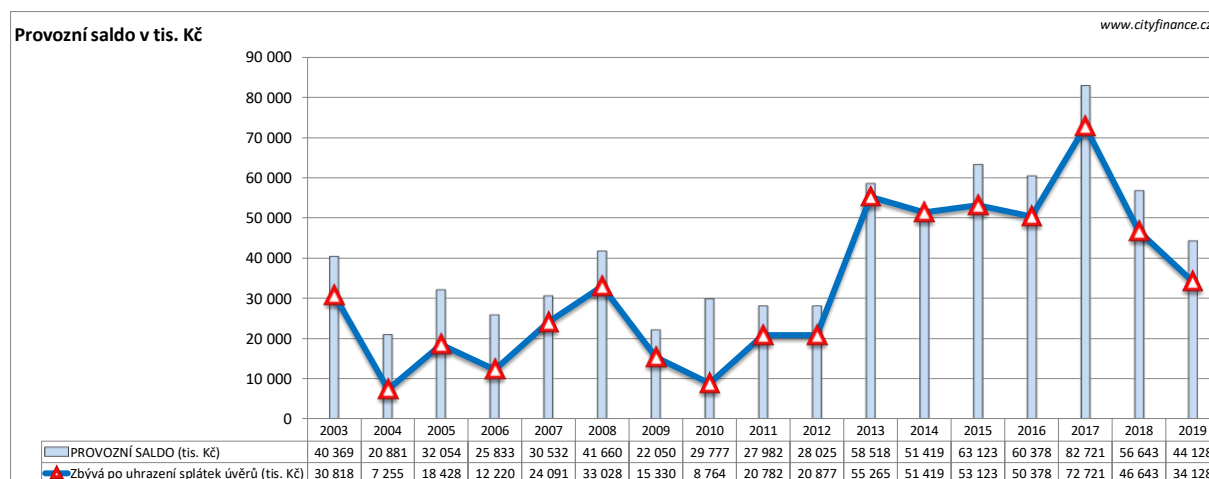
Graf 16. Vývoj provozního salda Šlapanic



Graf 17. Vývoj provozního hospodaření Šlapanic

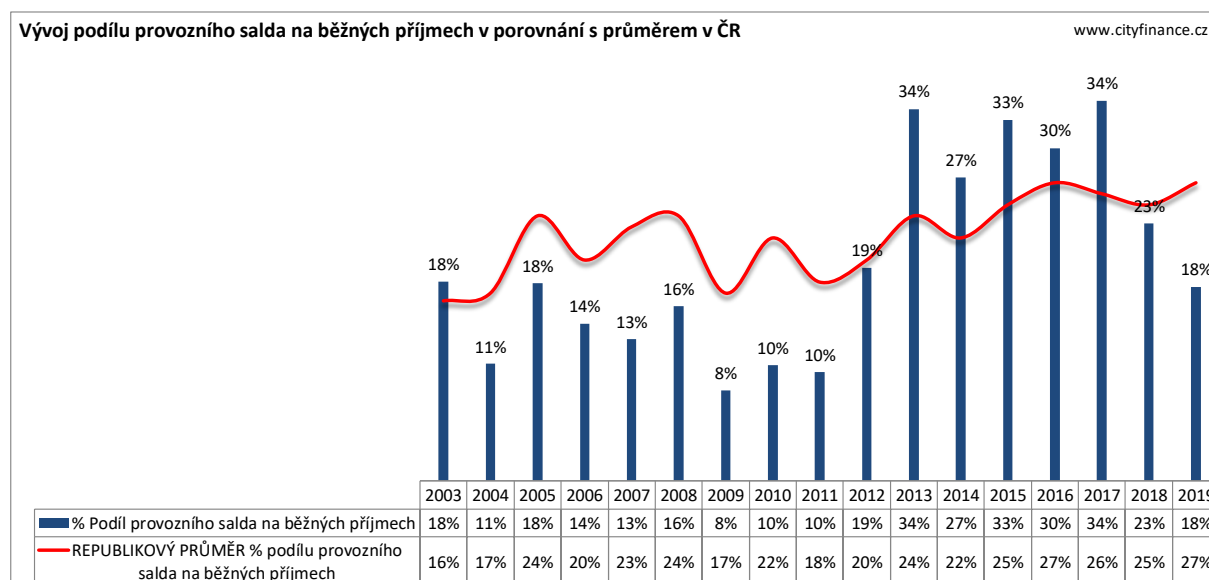


Graf 18. Vývoj zátěže provozního salda splátkami dluhů Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 19. Porovnání vývoje provozního salda Šlapanic s průměrem v ČR



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Tabulka 4. Vývoj provozního salda Šlapanic

číslo značí druhové členění rozp. skladby)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	269 005	284 638	284 529	145 384	173 908	187 372	193 088	200 437	240 295	243 432	251 255
Běžné výdaje (provozní)	246 955	254 861	256 547	117 359	115 390	135 953	129 964	140 059	157 574	186 788	207 127
Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	6 720	21 013	7 200	7 149	3 253	0	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	22 050	29 777	27 982	28 025	58 518	51 419	63 123	60 378	82 721	56 643	44 128
Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	15 330	8 764	20 782	20 877	55 265	51 419	53 123	50 378	72 721	46 643	34 128
podíl provozního salda na běžných příjmech	8%	10%	10%	19%	34%	27%	33%	30%	34%	23%	18%
REPUBLIKOVÝ PRŮMĚR % podílu provozního salda na běžných příjmech	17%	22%	18%	20%	24%	22%	25%	27%	26%	25%	27%
Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	23 381	25 003	29 638	32 147	62 685	77 354	100 981	128 688	153 428	129 358	79 577
Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	40 710	32 145	45 785	50 515	87 412	114 103	130 477	151 359	201 409	200 071	163 486
Změna běžných příjmů (tis. Kč)	5 577	15 633	-110	-139 144	28 524	13 464	5 716	7 350	39 858	3 137	7 824
Změna běžných výdajů (tis. Kč)	25 187	7 906	1 686	-139 188	-1 969	20 563	-5 989	10 095	17 515	29 214	20 339
Suma od 2015											63 883

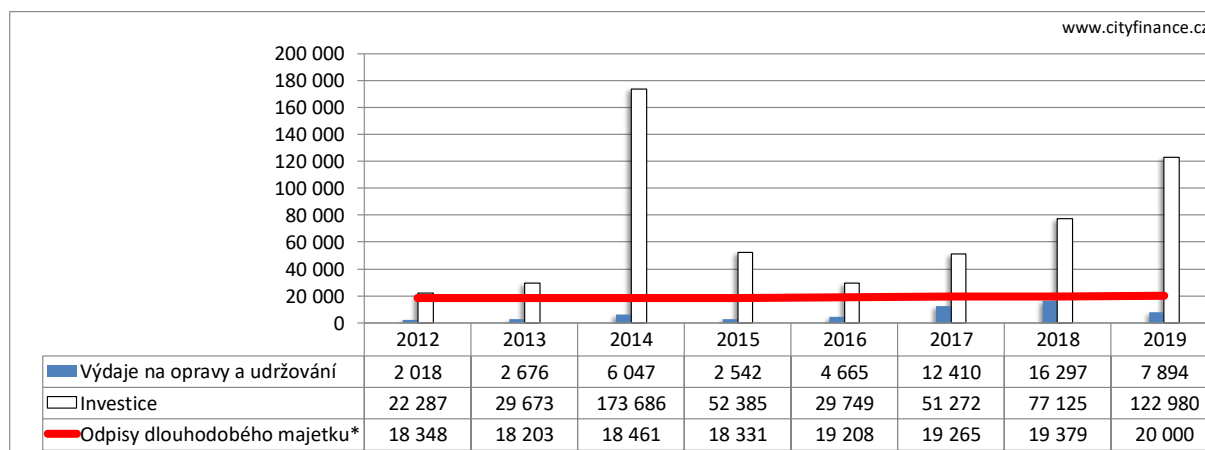
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Do **obnovy majetku** města směřoval značný objem financí. **Majetek města**, přesněji jen stavby představují z rozvahy cca **393 mil. Kč** (v roce 2012 to bylo cca 506 mil. Kč), to bez majetku v organizacích, případně společnostech. Samotné město potřebuje aktuálně na **reprodukcii** dlouhodobého majetku typu staveb ročně alespoň cca **20 mil. Kč⁵**. Skutečná potřeba bude s jistotou vyšší neb účetnictví v případě veřejné správy bohužel neodráží skutečnou hodnotu, a hlavně stav majetku. Odpisy mohou být také sníženy tak, že jsou časově více rozloženy a vybraný majetek svěřen do organizací, které jsou závislé na finančních zdrojích města. Obnova majetku města je vždy vícezdrojová a realizuje se především třemi způsoby:

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

Do obnovy majetku města směřovaly opravy a investice (vyplývá z **dalšího grafu**). Červená čára představuje odpisy, tedy minimální potřebnou částku na obnovu majetku z účetnictví, modře jsou opravy a udržování (bez oprav realizovaných příspěvkovými organizacemi, případně obchodními společnostmi) a bílé sloupce jsou investice. Za poslední 4 roky od roku 2016 do roku 2019 město **vynaložilo do majetku samo přímo cca 322 mil. Kč** (cca 281 mil. Kč investicemi a zbytek opravami). Na pouhou reprodukci by dostačovalo cca 78 mil. Kč. **Přístup města, k zajištění financí na reprodukci a budování majetku byl výtečný.**

Graf 20. Financování obnovy a budování majetku Šlapanic v tis. Kč

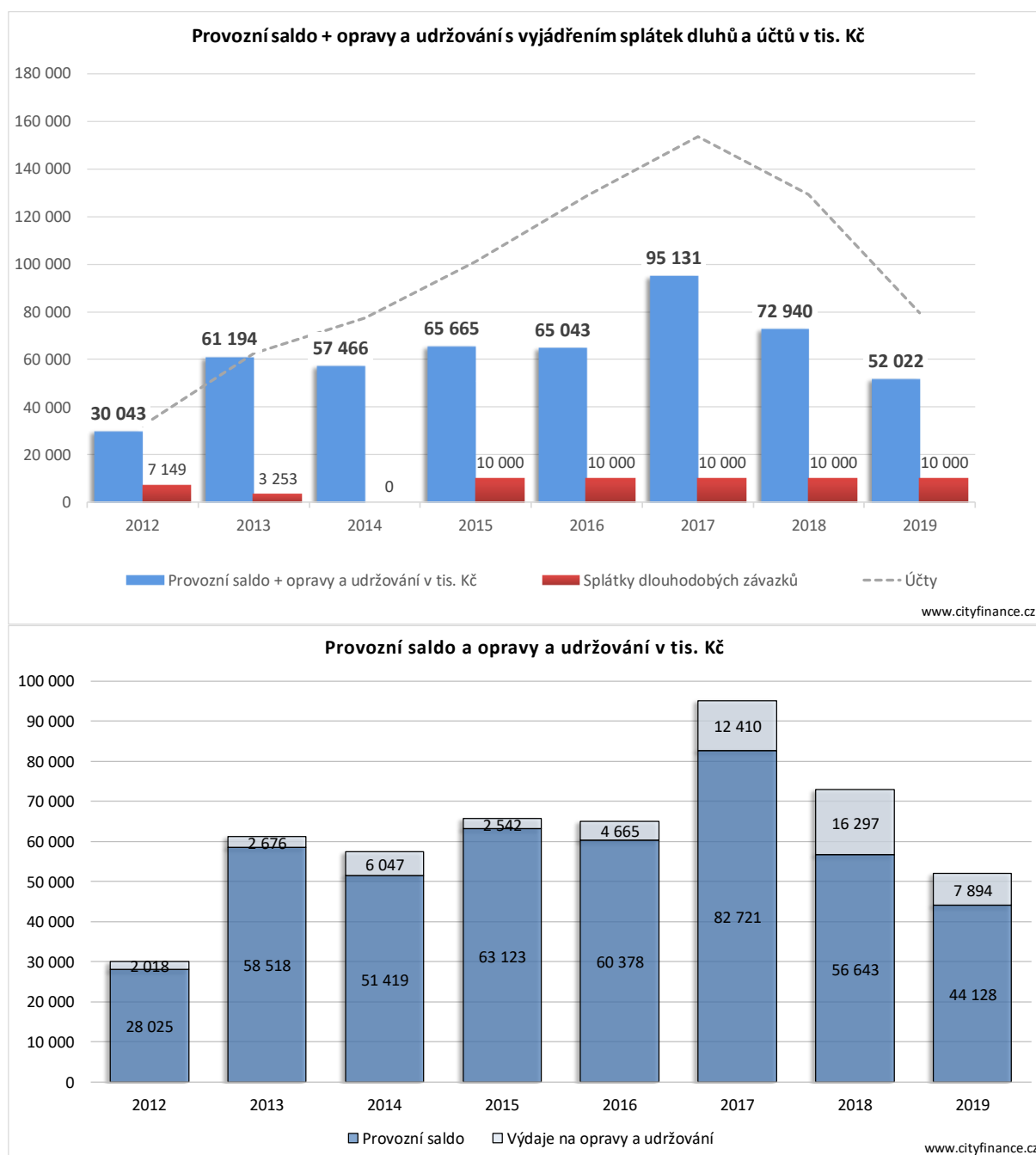


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

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

Dostáváme se k **nejdůležitějšímu údaji** celé analýzy. Nyní zohledníme opravy, které konečně přičteme k provoznímu saldu (rozdíl běžných příjmů a běžných výdajů), dostaneme celkovou výši roční **finanční kondice města, viz grafy dále** (s vyjádřením splátek dluhů). Od roku 2012 došlo ke zlepšení finanční kondice z hodnoty 30 mil. Kč na částky **vysoce přes 50 mil. Kč**. Rok 2019 uzavřel na výborné hodnotě více než **52 mil. Kč** (celkem cca 44 mil. Kč provozní saldo a zbytek opravy). To byly peníze z ročních běžných příjmů, které mohla samospráva po úhradě provozu nasměrovat do oprav, investic a na splátky dluhů nebo do rezerv. Nižší hodnoty, jak již bylo uváděno, působil vliv nárazového růstu běžných výdajů a poklesu některých příjmů, daň z nemovitosti a příjem ze skládky.

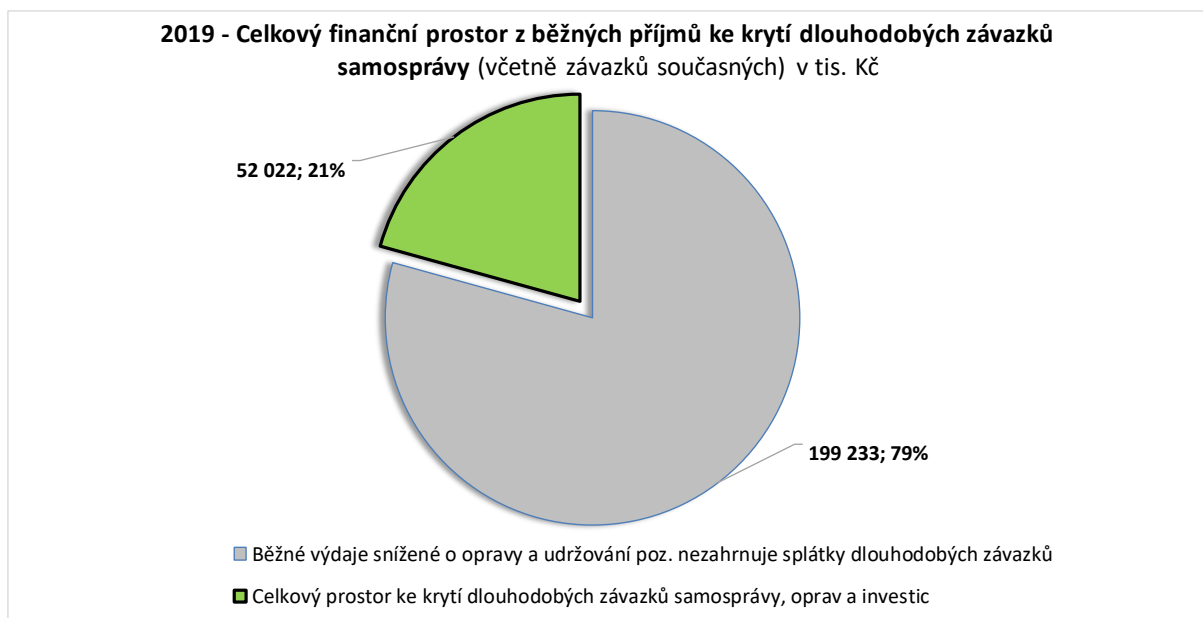
Graf 21. Vývoj finanční kondice Šlapanic



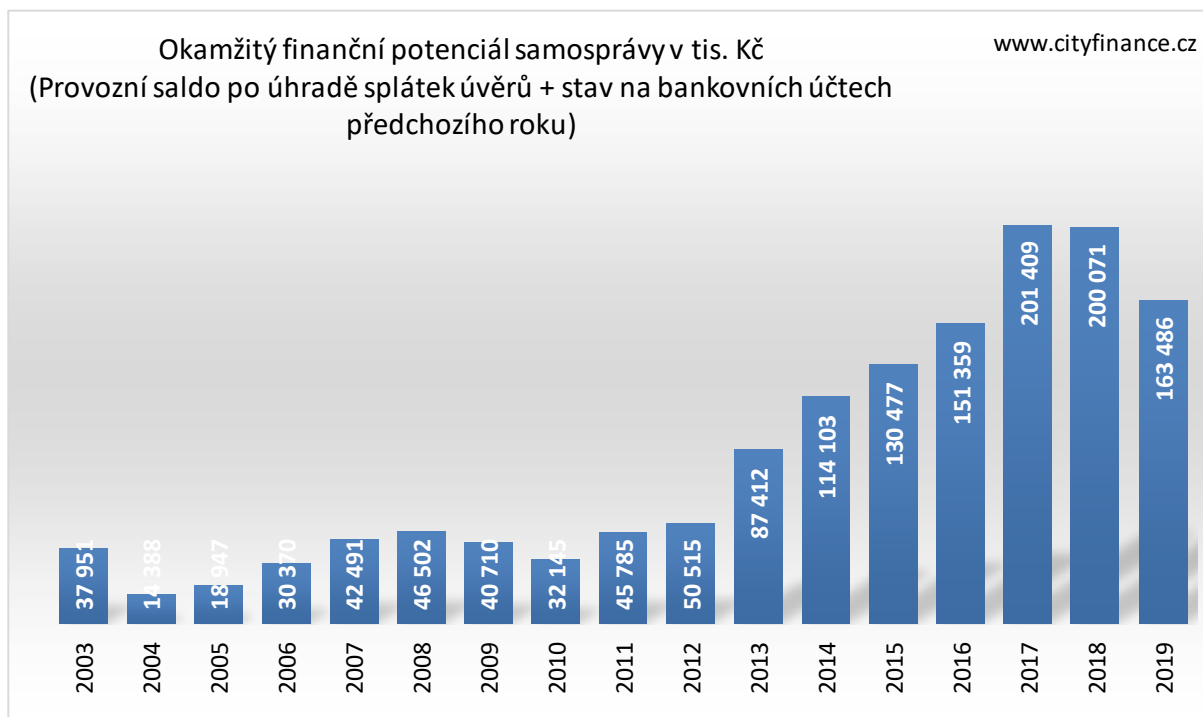
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

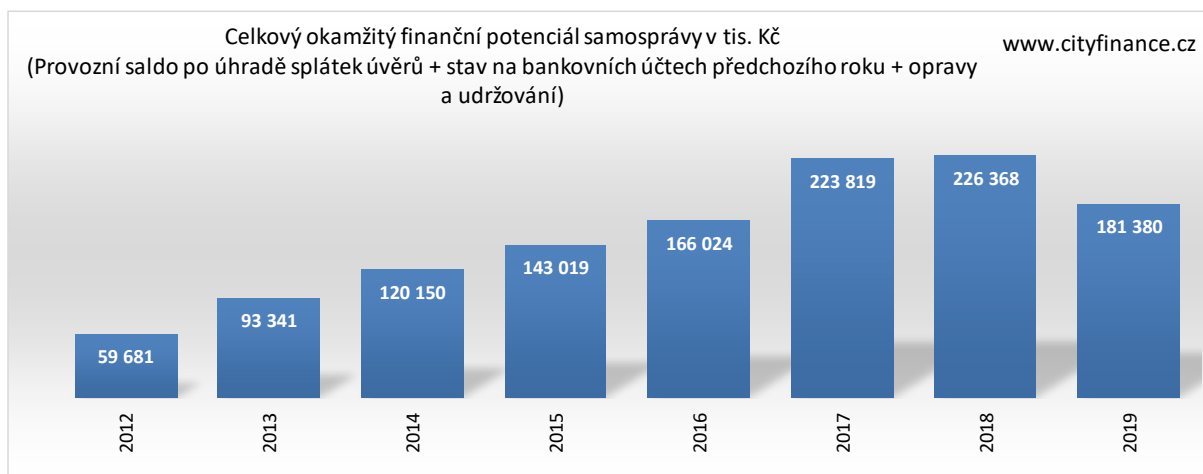
Rozdíl mezi celkovými běžnými příjmy a běžnými výdaji sníženými o opravy byl v roce 2019 výborných **nárazově zhoršených 21 %** běžných příjmů (za výborný docilovaný výsledek v ČR bývá považováno běžně právě cca 33 %). Ukazatel vyjadřuje **podíl z běžných příjmů po úhradě provozu, který zbyl samosprávě k rozhodování**.

Graf 22. Stav celkového finančního prostoru Šlapanic v roce 2019 z běžných příjmů



Graf 23. Vývoj finančního potenciálu Šlapanic, včetně rezerv bez oprav a s opravami



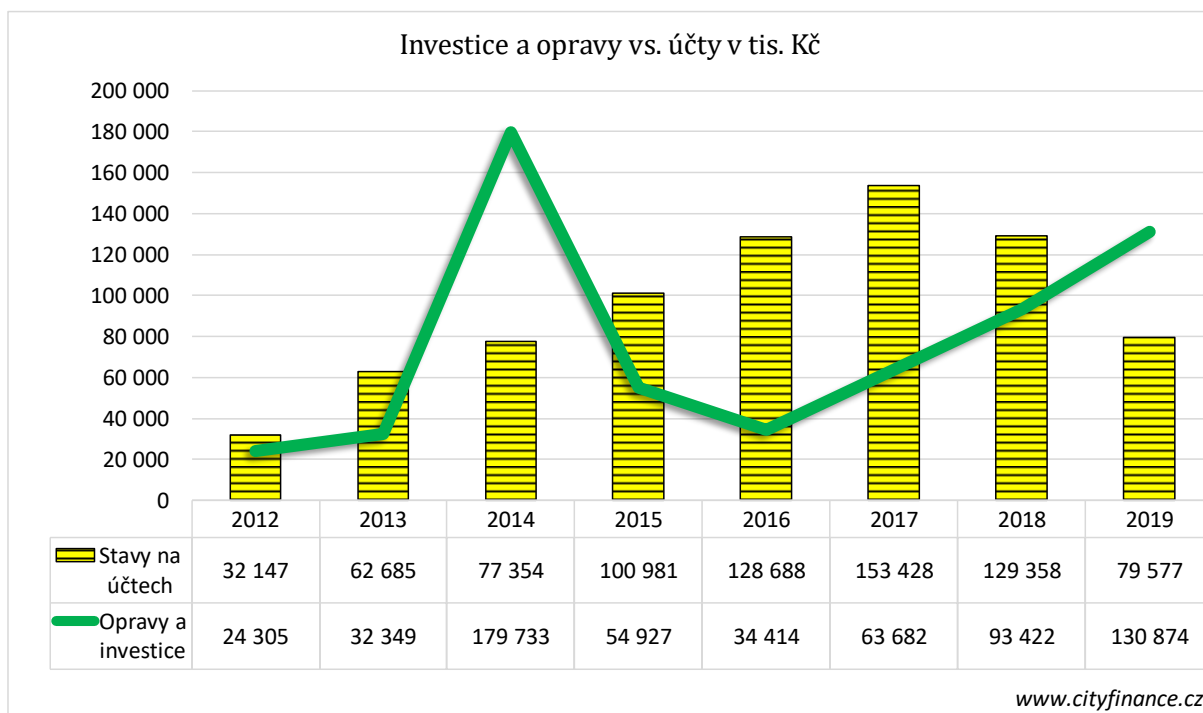


Zdroj: MFČR, propočet www.cityfinance.cz

Šlapanice docilovaly **poslední roky nejlepšího finančního potenciálu ve své historii**. Pokud bychom použili parafrázi lidového konstatování, tak město do roku 2012 fakticky žilo na bázi rčení „z ruky do úst“. Téměř veškeré disponibilní finance zapojovalo město do výdajů. Změny zákonů (zejména tzv. RUD) a růst ekonomiky postavily město do nové situace, kdy disponovalo vysokými vlastními možnostmi financí k rozvoji.

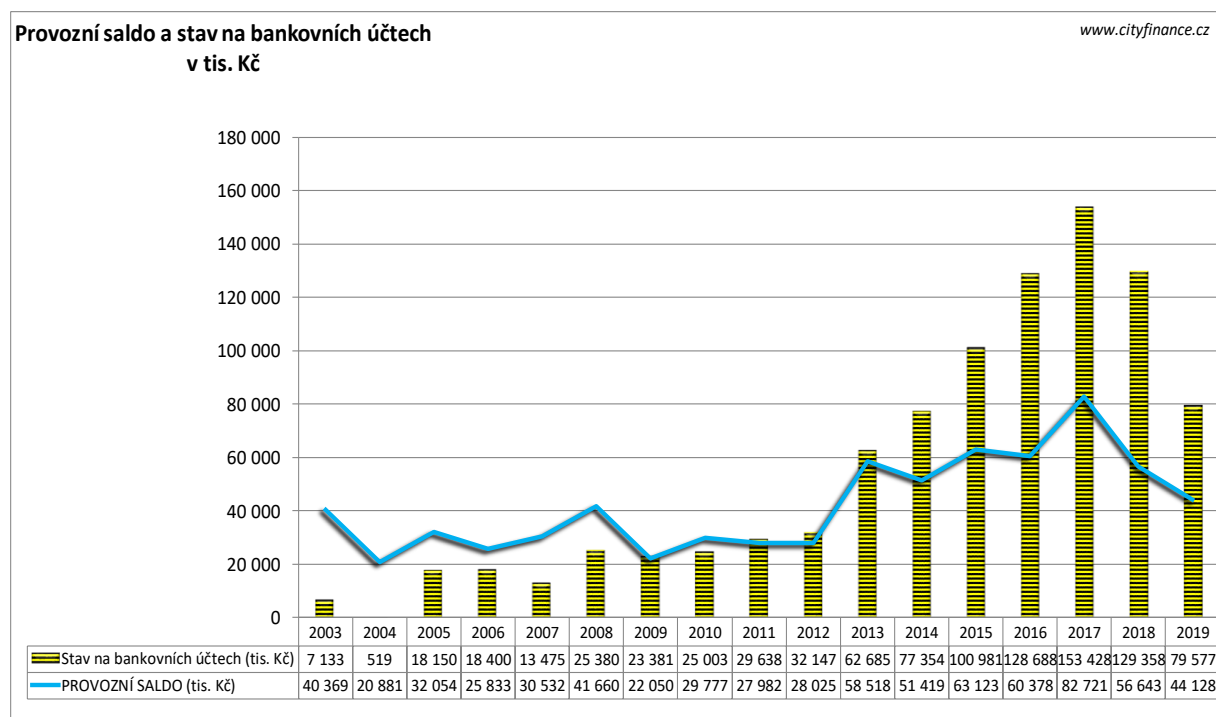
Krásně je na dalším grafu vidět **příznivý fakt zvyšovaných oprav a investic města posledních let**.

Graf 24: Stavy na bankovních účtech vs. opravy a investice Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

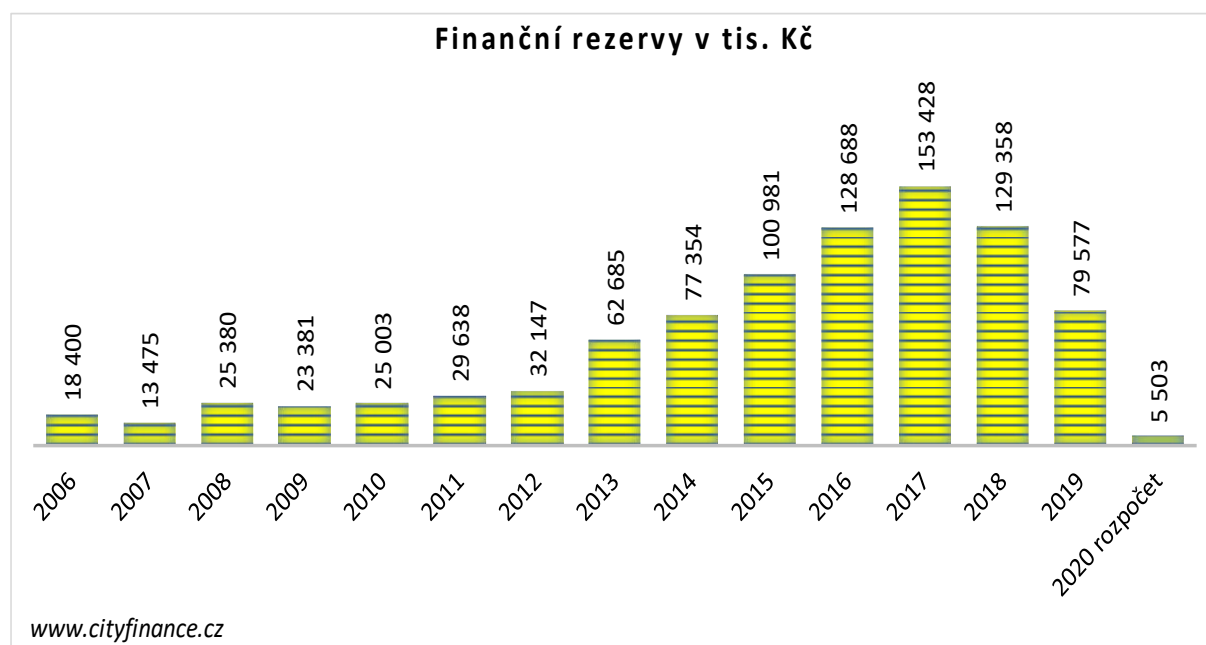
Graf 25: Stav na bankovních účtech a provozní saldo Šlapanic



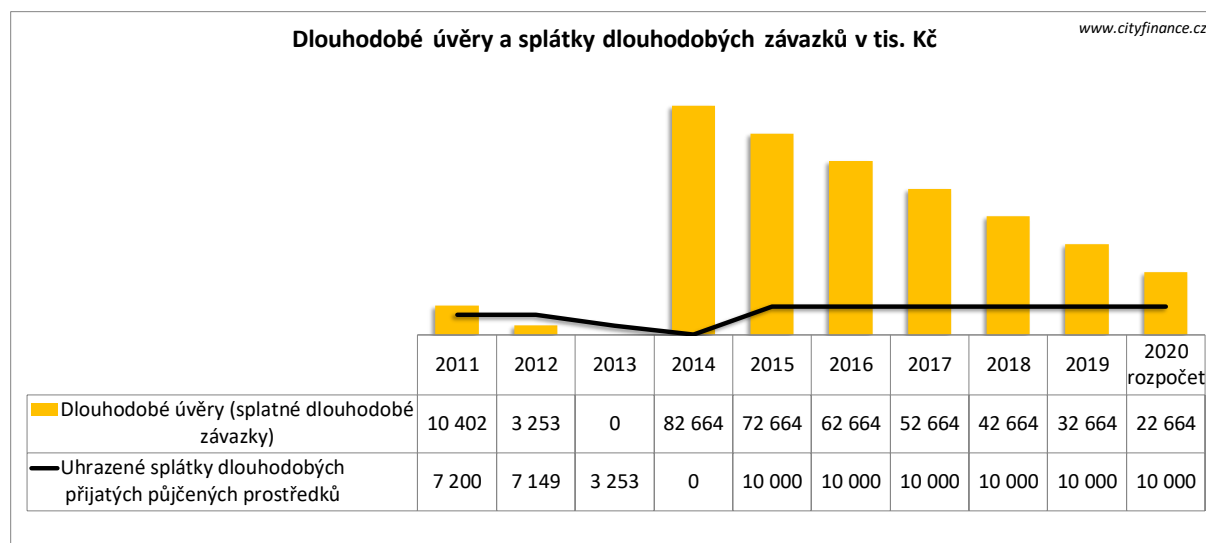
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Město mělo na konci roku 2019 **rezervy na účtech** cca **80 mil. Kč**. Dle rozpočtu 2020 mají uzavírat na **cca 6 mil. Kč**. I když byl rozpočet na rok 2020 pojat hluboce konzervativně na straně daňových příjmů, dojde nejspíše ještě k jejich úpravě směrem dolů v souvislosti s dopadem opatření vlády reagujících na COVID-19. **Pokud poběží všechny investice a běžné výdaje dle plánu, bude finanční likvidita města již tento rok výrazně napjatá, ale lze ji zvýšit.**

Graf 26. Vývoj finančních rezerv Šlapanic, včetně rozpočtu 2020



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 27. Vývoj úvěrů a splátek dlouhodobých úvěrů Šlapanic

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

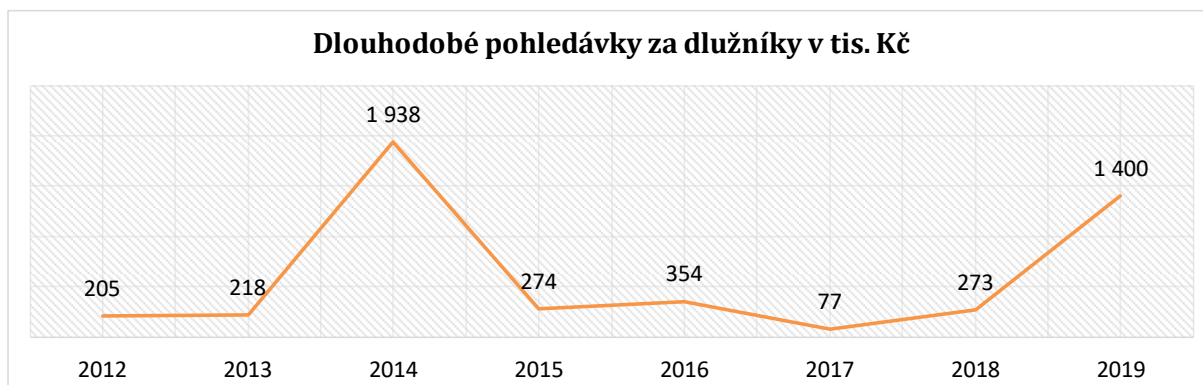
Šlapanice měly s ohledem ke své finanční kondici **velmi nízký dluh**. Město mělo k 31. 12. 2019 zůstatek dluhů cca **33 mil. Kč**. Aktuálně jsou úvěry velmi levné a s ohledem na dopady krize způsobené opatřeními vlády v reakci na COVID-19 ještě výrazně zlevní. Město zapojením levných úvěrů do investic dokáže šetřit miliony korun tím, jak se dosud zdražovaly stavební zakázky a rostly ceny.

Strop bezpečné zadluženosti je možno ponechat na **500 mil. Kč⁶**, což je částka pod bankovním limitem. Počítáme s jistými dopady opatření vlády na nouzový stav způsobený **COVID-19**, ale dokud nouzový stav neodezní, je na přesné prognózy brzo. Připomeňme, že **posledních 7 let** byla finanční kondice Šlapanic výrazně **nad 50 mil. Kč** (rok 2019 uzavíral na 52 mil. Kč, z toho 44 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy) a výhled počítá se **45 mil. Kč**, data minulosti viz **Graf 21. Vývoj finanční kondice Šlapanic**. Z uvedené částky je možné realizovat splátky dluhů, opravy, investice, ale také tvořit rezervy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo za normálních okolností na splátky 25 mil. Kč bez úroků (20letá splatnost, počítáme raději vysoký úrok 3 % p. a., tj. max 15 mil. Kč), tj. i s úroky směřovalo na splátky max. 24 mil. Kč. **Při docílení stropu** zadluženosti by tedy **s velmi vysokou rezervou zpočátku alespoň 5 mil. Kč ročně mělo zbýt** na další opravy, investice a výdaje, včetně případných mimořádných splátek.

⁶ Jedná se o odborný odhad. Vycházíme z výše a trendu provozního salda, výdajů na opravy, stability a trendu běžných příjmů, výhledu daňových příjmů, struktury a trendu výdajů a zohledňujeme vnější i vnitřní rizika. Provozní saldo a výdaje na opravy jsou zdrojem umořování dluhu a předpokládáme, že samospráva by měla být schopná nejpozději do 10 let, u města ideálně většinou do 5 let bez komplikací vytvořit finance na úplné umoření dluhu. Dluh je nutné do max. 20 let bezpečně splatit tak, aby byl zajištěn běžný provoz a reprodukce majetku a samospráva mohla nadále plnit úkoly dalších oprav a investic.

Dlouhodobé pohledávky⁷ mělo město velmi nízké, navíc za dotacemi (výpomocemi), proto nehrají roli ani ve výhledu.

Graf 28. Vývoj dlouhodobých pohledávek Šlapanic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

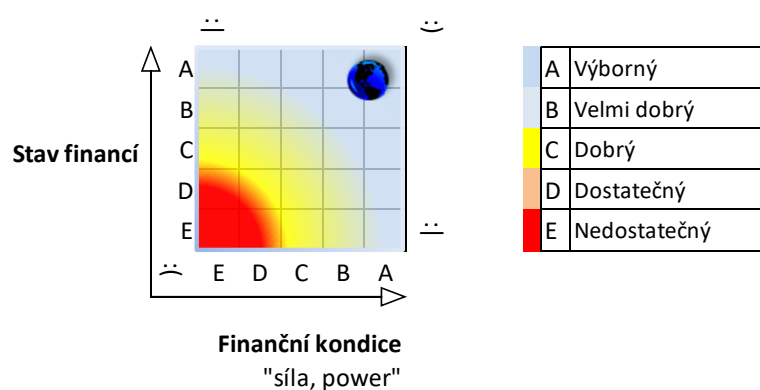
⁷ účty 462 až 471 z účetního výkazu rozvahy.

Závěr finanční analýzy

Finanční zdraví Šlapanic utrpělo výrazným ubytkem příjmů daně z nemovitosti a výpadkem příjmů ze skládky (oba vlivy cca 15 mil. Kč ročně). Nárazový vliv měly zvýšené výdaje z nákupů modernizace odborných učeben v ZŠ a výdaje na rekultivaci skládky. Přesto **hodnotíme** finanční zdraví Šlapanic stále vysokou známkou **AA-** (první číslo finanční kondice, druhé momentální stav financí) se zvýšeným rizikem růstu běžných výdajů a z finančních dopadů opatření vlády ve vazbě na COVID-19. Tuto známku opíráme zejména o:

- **A (výbornou s plusem za trend)** finanční **kondici** města s dlouhodobě dobrým provozním saldem. Velkým přínosem pro příjmy města byly přírůstky obyvatel. Město získalo mnohem lepší pozici pro investice a opravy. Lze s nadhledem říci, že do roku 2012 město finančně přežívalo, ale od té doby se finanční kondice zvýšila. Město bylo schopné generovat dostatek financí na reprodukci majetku a má dostatečnou kondici i ke střízlivému budování nového majetku. Vedle počtu obyvatel rostl také počet zaměstnanců a výrazně též žáků. Příjmy města na kritérium počtu žáků byly změnou zákona od roku 2018 ještě více zvýhodněny, což dává městu dobré příjmy na zajištění školských zařízení. Město výrazně více investovalo a nebylo nijak zásadně závislé na investičních dotacích.
- **A-** (výborný s plusem za zapojení financí do rozvoje) **stav financí** zakládáme na velmi nízkém dluhu bezdlužnosti. S ohledem na dopady opatření vlády v reakci na COVID-19 se výrazně zhoršila likvidita a město, pokud půjdou výdaje dle rozpočtu, bude velmi brzy potřebovat posílit finanční likviditu.

Obrázek 1. Rating - hodnocení finančního zdraví Šlapanic



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

Šlapanicím zbývalo z běžných příjmů po úhradě provozu vyjma oprav v roce 2019 cca **52 mil. Kč** (v tom cca 44 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy) **viz strana 21** (POZ. v roce 2012 to bylo 30 mil. Kč). Z této částky město muselo zajistit 10 mil. Kč na splátku dluhu a průměrně by mělo být použito alespoň 20 mil. Kč ročně na reprodukci dosavadního majetku města. Rezervy města uzavíraly na vysokých cca 80 mil. Kč a zůstatek dluhu byl cca 33 mil. Kč.

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

Silné stránky financí	Slabé stránky financí
Dlouhodobě dobrý trend provozního salda.	Dopady snížených příjmů Šlapanic z daně z nemovitosti a ze skládky (souhrnně snížení příjmů o zásadních cca 15 mil. Kč ročně, což by pokrylo běžně např. 3/4 dofinancování školských zařízení města).
Dostatečná finanční kondice na reprodukci a rozvážné budování majetku města.	Komplikovaně nastavený a na tehdejší podmínky roku 2014 spíše dražší úvěr .
Vysoká stabilita příjmů založená na daňových příjmech posílených přírůstkem obyvatel a žáků.	
Obezřetné rozpočtové plánování = zejména rezervy v rozpočtu jak na straně příjmů.	
Prosperita města – míníme tím růst počtu obyvatel, žáků i zaměstnanců.	
Vysoký finanční potenciál města.	
Velmi nízká závislost města na dotacích.	
Nízký dluh.	
Příležitosti financí	Ohrožení (rizika) financí
Investice do zatraktivnění města , zejména do technologií a majetku vytvářejících podmínky pro podnikání a bydlení.	Stagnace ekonomiky ČR a finanční dopady z vládních opatření v reakci na COVID-19 (budou výrazné, ale s krátkodobým vlivem).
Zavádění nových technologií a investice snižující provozní výdaje a zlepšující komfort služeb (zateplování, energie, modernizace atp.)	Udržitelnost finanční kondice = Zvýšené finanční nároky na rozpočet města na krytí provozních výdajů (příspěvky, platy, energie...) v kombinaci s ochlazením růstu daňových příjmů.
Uvážlivé využití dotací .	Zdražování investic , zejména cen stavebních prací.
	Nové povinnosti města (kompetence) převáděné státem bez financí.

Rizika pro finance města **posilují. Zejména propad příjmů (COVID-19) a zdražování provozu i investic.** Jsou tu rizika s ohledem na růst cen především platů, energií, stavebních prací apod. Je třeba počítat s tím, že tlaky na růst provozních výdajů příliš nepoleví, ale nastane přechodný propad daňových příjmů. Jistým rizikem je též stále nedostatek kvalitních dodavatelů a zaměstnanců na trhu. Budování a rozvoj infrastruktury pro podnikání a bydlení a investice do technologií a modernizace mohou hrozby výrazně snížit. **Příležitosti** vidíme v pokračování příprav a realizace rozumných a dosažitelných oprav a investic do modernizace dosavadního majetku a střízlivé budování infrastruktury města. Bezpečné jsou investice zejména do infrastruktury k bydlení, školství, ale rozumné jsou jakékoliv investice zlepšující infrastrukturu a podmínky pro podnikání a bydlení.

Střednědobý výhled rozpočtu

Šlapanice dostojí svým dosavadním dlouhodobým závazkům. Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rok 2021⁸ (dle zákona) a je koncipován do roku 2025 (na 5 let). Pro přehlednost uvádíme také data rozpočtu 2020. Na přesnější dopady COVID-19 je ještě brzy, ale počítáme s výpadkem daňových příjmů.

Ve výhledu zohledňujeme rostoucí finanční rizika jako je stagnace ekonomiky, a růst provozních výdajů, platů atd.

Doporučení (řazeno dle významu sestupně)

- 1) **Okamžitě výrazně krátit provozní výdaje** i dotace z titulu **COVID-19**, zejména omezení sportu, spolkové činnosti, činnosti škol a školek, knihoven a dalších společností či organizačních složek obce apod. Naopak navýšit výdaje pro nákupy v souvislosti s koronavirem (roušky, respirátory, záchranné složky,...apod.), sociální služby pro nejvíce postižené potřebné.
- 2) **Mít opatření pro rok 2021 „zvládnutí dopadů vyvolaných COVID-19“.** Připravit baterii běžných výdajů (nikoliv investic), které by město krátilo na rok 2021. **Doporučujeme meziroční snížení celkových běžných výdajů vyjma oprav na rok 2021 o 15 %.**
- 3) **Aktuálně řešit nižší finanční likviditu města investičním úvěrovým rámcem.** Nebát se v případě potřeby využít **Investiční úvěrový rámec** s pohodlným limitem až **300 mil. Kč (bezpečný strop zadlužení je 500 mil. Kč)** s čerpáním např. od 2021 do 2025 při zachování výhod nedočerpat, bez sankcí předčasně splácet, bez poplatků za rezervaci zdrojů atp. Úrok by měl být výhledově hluboce pod 3 % p. a. (spíše k 1 % p. a.). Zpočátku doporučujeme plovoucí úrok (úroky padají a budou padat) a později, když bude jasné kolik financí město využije, tak doporučuji fixaci na 10 nebo 20 let (úrok lze bezpečně docílit pod 1,1 %, což jsou v podstatě s ohledem na inflaci beznákladové finance na rozvoj města).
- 4) **Zavést poplatek za odpady.** Zavést poplatek za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů. Poplatek je přirozeným nástrojem spoluodpovědnosti a spolupodílení se na nákladech.
- 5) **Vrátit koeficient daně z nemovitosti na původní hodnotu před rokem 2015.** Výpadek 10 mil. Kč je pro město zásadním omezením rozvoje a tyto peníze město bude urgentně potřebovat. 10 mil. Kč ročně je 100 mil. Kč za 10 let.
- 6) Zajistit a udržet **pravidelnou valorizaci cen služeb města.** Zdražovat postupně veškeré služby a zvyšovat příjmy města alespoň o inflaci je nezbytností. Týká se **nájmů, veškerých poplatků, odpadů atp.**
- 7) Udržet **ukazatel provozní saldo + opravy > alespoň 45 mil. Kč** (v roce 2019 město docílilo 52 mil. Kč).

⁸ Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“, sestavuje se na dobu minimálně 2 až 5 let následujících po roce, na který se sestavuje rozpočet.

Definice finančního potenciálu města

Finanční potenciál Šlapanic je zmapován na období **2021 až 2025 (5 let)**. Počítáme se základními zdroji financování, které může město přímo ovlivnit, a jsou předvídatelné. Těmito zdroji jsou:

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

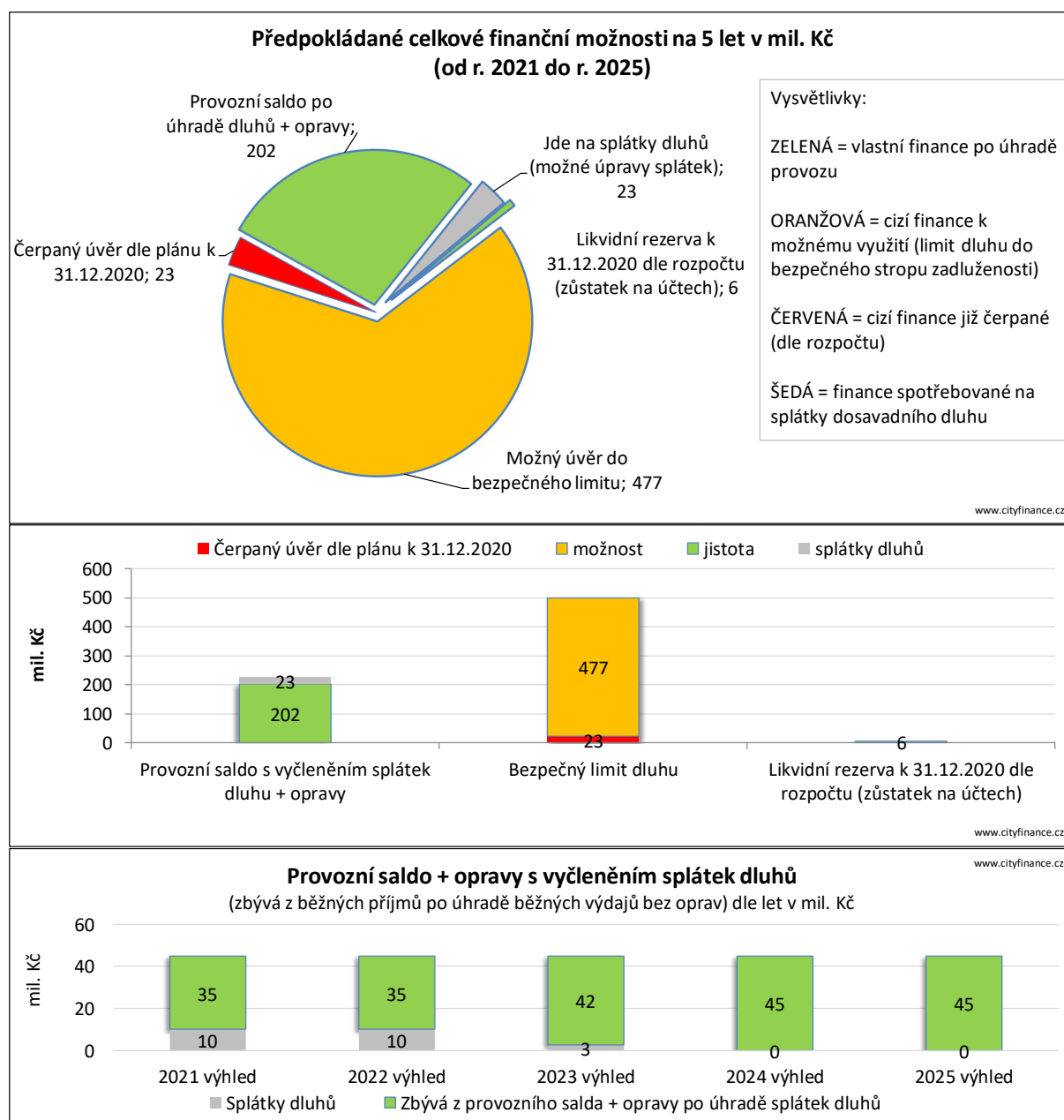
Naopak nepočítáme s nejistými, či těžko předpověditelnými zdroji s vysokou nejistotou, které nelze predikovat s dostatečnou přesností nebo vůbec, jako jsou:

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

Dle těchto předpokladů bude město moci využít **v období 2021 až 2025** celkem minimálně cca **685 mil. Kč**, a to z těchto zdrojů:

- A. **202 mil. Kč** (průměrně cca 40 mil. Kč ročně) **provozní saldo včetně oprav po úhradě splátek dluhů** (běžné příjmy – běžné výdaje + opravy, tj. účet 511 – splátky dluhů), s tím, že:
- Celkem je provozní saldo po přičtení oprav počítáno 225 mil. Kč (45 mil. Kč ročně), z toho 23 Kč je použito na splátky dluhů.
 - Alespoň cca 100 mil. Kč (20 mil. Kč ročně) bude město potřebovat na reprodukci svého dosavadního nemovitého majetku.
- B. cca **6 mil. Kč**, předpokládá na konci roku rozpočet na rok 2020 likvidní finanční rezervu. Rozpočet podhodnotil původně daňové příjmy, což se nyní v situaci dopadů COVID-19 hodí, ale je možné, že finance dojdou už v průběhu roku (záleží na toku investic);
- C. **až cca 477 mil. Kč do limitu bezpečné zadluženosti 500 mil. Kč**. Připomeňme, že posledních 7 let byla finanční kondice Šlapanic výrazně nad 50 mil. Kč (rok 2019 uzavíral na 52 mil. Kč, z toho 44 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy) a výhled počítá se 45 mil. Kč, data minulosti viz [Graf 21. Vývoj finanční kondice Šlapanic](#). Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo za normálních okolností na splátky 25 mil. Kč bez úroků (20letá splatnost, počítáme raději vysoký úrok 3 % p. a., tj. max 15 mil. Kč), tj. i s úroky směřovalo na splátky max. 24 mil. Kč. **Při docílení stropu zadluženosti by tedy s velmi vysokou rezervou zpočátku alespoň 5 mil. Kč ročně mělo zbýt** (později mnohem více) na další opravy, investice a výdaje, včetně případných mimořádných splátek. Podle zákona o rozpočtové odpovědnosti je třeba zajistit meziroční splátky (nikoliv snížení) každého dluhu nad 149 mil. Kč (ve výši 5 % z rozdílu výše dluhu nad 60 % průměru příjmů za poslední 4 roky). Nezaměňujme výši dluhu, která není zákonem daná s povinností zajistit splátky z výše dluhu, což zákon o rozpočtové odpovědnosti požaduje.

Graf 29. Grafické vyjádření finančních možností Šlapanic na období 2021 až 2025 po úhradě provozu bez přijatých investičních dotací a kapitálových příjmů v mil. Kč



Zdroj: www.cityfinance.cz

Závěr

Šlapanice mají na období 2021 až 2025 (5 let) finanční potenciál **z vlastních zdrojů** po zajištění provozu a po připočtení oprav a po úhradě splátek dluhů minimálně cca **202 mil. Kč** (provozní saldo – splátky dluhů + opravy + rezervy na účtech) + až **477 mil. Kč** možnost využití Investičního úvěrového rámce do stropu bezpečného zadlužení 500 mil. Kč = cca **685 mil. Kč** bez dotací a kapitálových příjmů, či jiných mimořádných příjmů. Využito je také široké spektrum rezerv (**výčet níže**), proto bude skutečnost nejspíše lepší, i když dopady COVID-19 doporučujeme sledovat a výhled aktualizovat až odezní opatření.

Předpoklady pro plnění střednědobého výhledu rozpočtu

Střednědobý výhled rozpočtu je pojat, vzhledem k aktuální ekonomické situaci a prognóze financí ČR, mnohem konzervativněji a počítá s ochlazením ekonomiky. Střednědobý výhled uvádí **výdaje na opravy a investice** kumulované do přebytků v jednotlivých letech využitelných libovolně dle aktuálních plánů samosprávy.

Výhled v sobě zahrnuje:

- Dostatečné **rezervy**:
 - Výhled nepočítá s kapitálovými příjmy;
 - Výhled nepočítá s nahodilými dotacemi (ať již investiční nebo neinvestiční povahy);
 - Výhled nezvyšuje přijaté běžné dotace na provoz (vyjma schválených);
 - Výhled nezvyšuje nedaňové příjmy z vlastní činnosti města ani místní daně;
 - Výhled predikuje nižší růst daňových příjmů, než se kterým počítá MF ČR. Výhled počítá od 2021 s **5,7 %** ročním průměrným růstem daňových příjmů (za 19 let byl růst průměrně 9,4 % a MF ČR počítá na rok 2020 přes 7 % růstu daňových příjmů měst a obcí. Uvědomme si s ohledem na opatření vlády **COVID-19 propad daňových příjmů v letech 2020 a 2021 a vyšší růst od 2021 rychlým návratem do normálu**);
 - Další rezervy jsou zakomponované na straně výdajů, kde je vytvořena rezerva na ostatních běžných výdajích v celkové výši cca **39 mil. Kč** za celé období (průměrně cca 8 mil. Kč ročně).
- Růst **běžných výdajů průměrně o 4,3 %**, u výdajů na **platy** průměrně o 4,3 % ročně dle očekávání respektujících vývoj ekonomiky a nařízení vlády.
- **Udržení ukazatele (provozní saldo + opravy) > alespoň 45 mil. Kč** (z běžného rozpočtu bez zapojení rezerv). Za rok 2019 město docílilo 52 mil. Kč.

Doporučená pravidla rozpočtů pro stabilitu financí samosprávy

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

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

2. PRAVIDLO: **Dobry provozní výsledek** – důrazně doporučujeme nadále v praxi zajistit v rozpočtech ukazatel **provozní saldo + opravy > alespoň 45 mil. Kč** (ideálně provozní saldo vyšší než 25 % běžných příjmů). Běžné příjmy musí až na výjimky let vysokých oprav převyšovat běžné výdaje⁹, s jistotou je třeba mít vždy finance alespoň na splátky dluhů. Ovšem je třeba myslet také na rezervy a finanční požadavky na reprodukci majetku.

3. PRAVIDLO: **Dluhy pod kontrolou** - bezpečný strop zůstatku dlouhodobých úvěrů (resp. splatných závazků) je aktuálně **500 mil. Kč**.

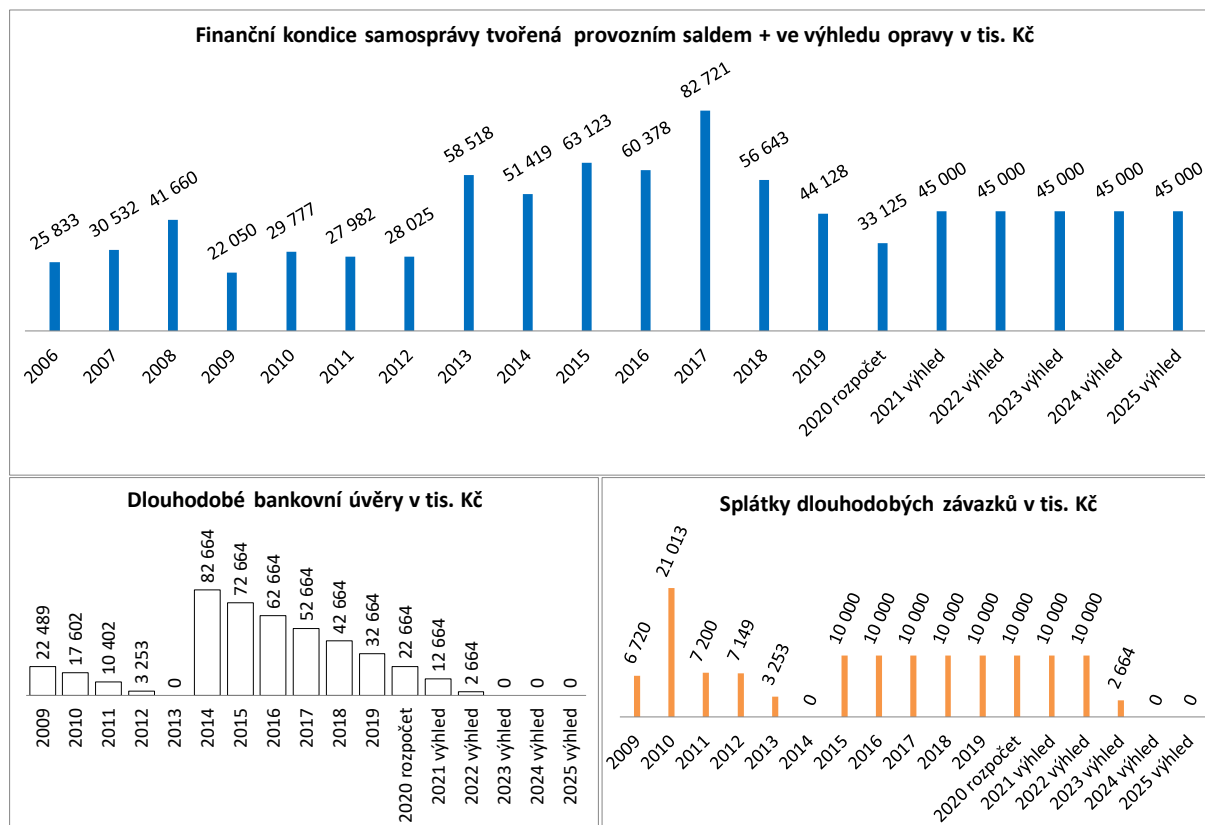
Podrobný střednědobý výhled rozpočtu uvádí **tabulky a grafy dále**.

⁹ Výjimku mohou tvořit rozsáhlé mimořádné opravy a rekonstrukce. Tyto mimořádné výdaje je však lépe, pokud to lze, evidovat jako investice.

Dopady střednědobého výhledu rozpočtu do financí

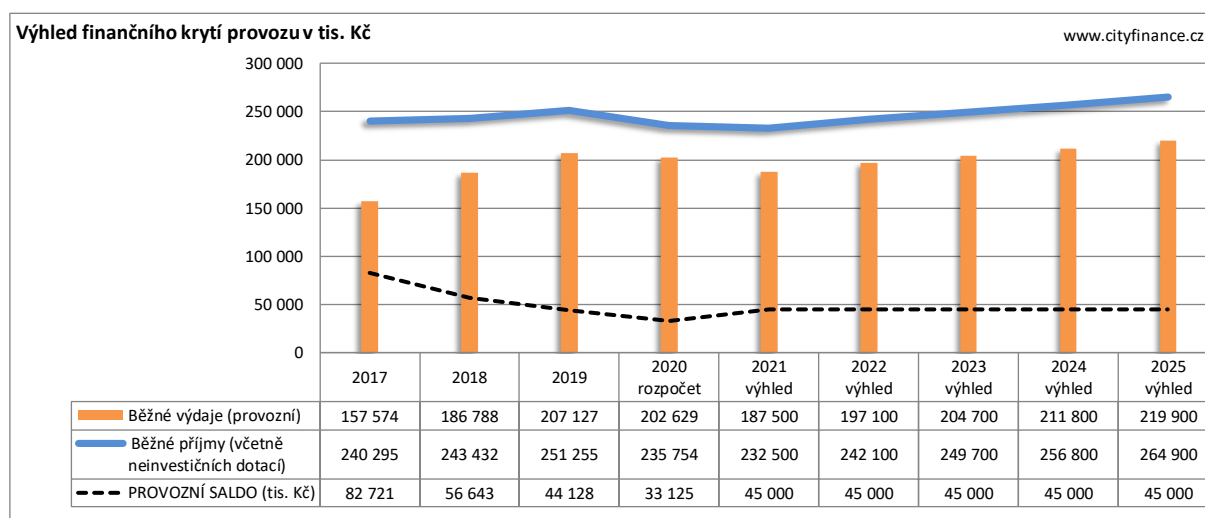
Dodržení výhledu by mělo následující dopad do financí města.

Graf 30. Zobrazení vybraných ukazatelů střednědobého výhledu rozpočtu Šlapanic



POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Graf 31. Výhled finančního krytí běžného provozu Šlapanic



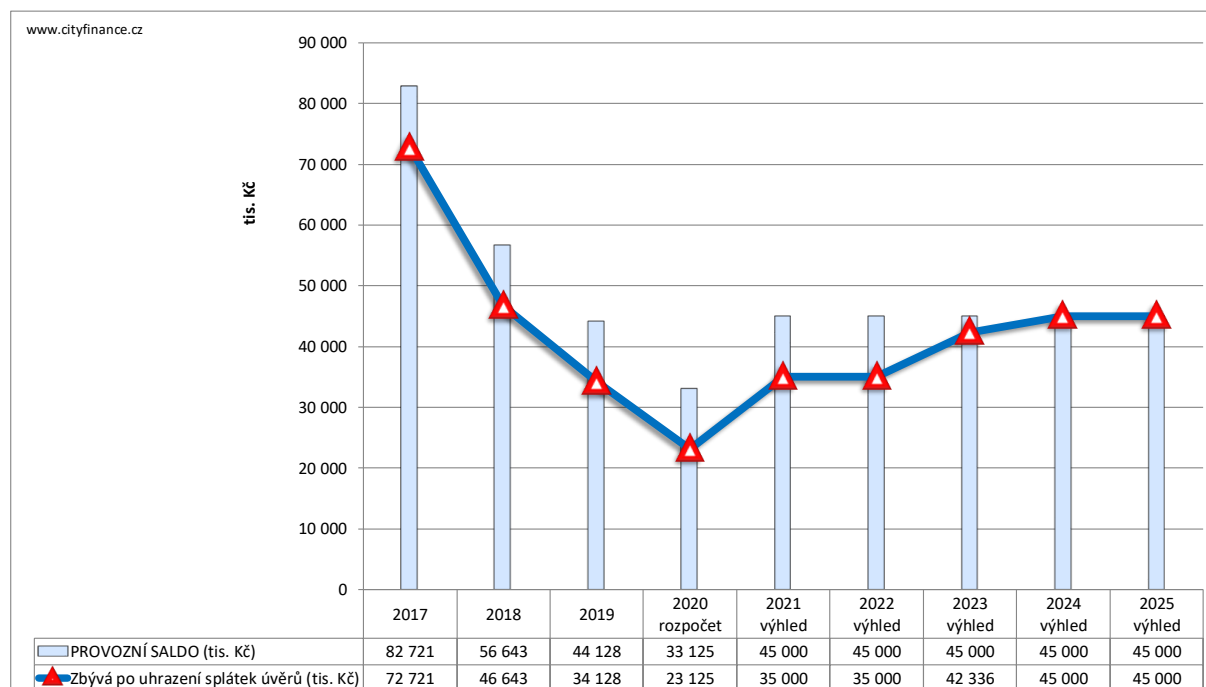
POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 6. Výhled provozního salda Šlapanic

Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)		2017	2018	2019	2020 rozpočet	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled	tis. Kč CELKEM 2021 až 2025
1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	240 295	243 432	251 255	235 754	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900	1 246 000
5	Běžné výdaje (provozní)	157 574	186 788	207 127	202 629	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	1 021 000
a	PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	82 721	56 643	44 128	33 125	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	225 000
	% Podíl provozního salda na běžných příjmech	34%	23%	18%	14%	19%	19%	18%	18%	17%	
b	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	2 664	0	0	22 664
c=a-b	Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	72 721	46 643	34 128	23 125	35 000	35 000	42 336	45 000	45 000	202 336
d	Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	153 428	129 358	79 577	5 503	40 503	75 503	117 839	162 839	207 839	
e=c+d	Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	201 409	200 071	163 486	102 702	40 503	75 503	117 839	162 839	207 839	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMU	20%	1%	3%	-6%	-1%	4%	3%	3%	3%	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ	13%	19%	11%	-2%	-7%	5%	4%	3%	4%	
	ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMU (tis. Kč)	39 858	3 137	7 824	-15 501	-3 254	9 600	7 600	7 100	8 100	29 146
	ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ (tis. Kč)	17 515	29 214	20 339	-4 498	-15 129	9 600	7 600	7 100	8 100	17 271

POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

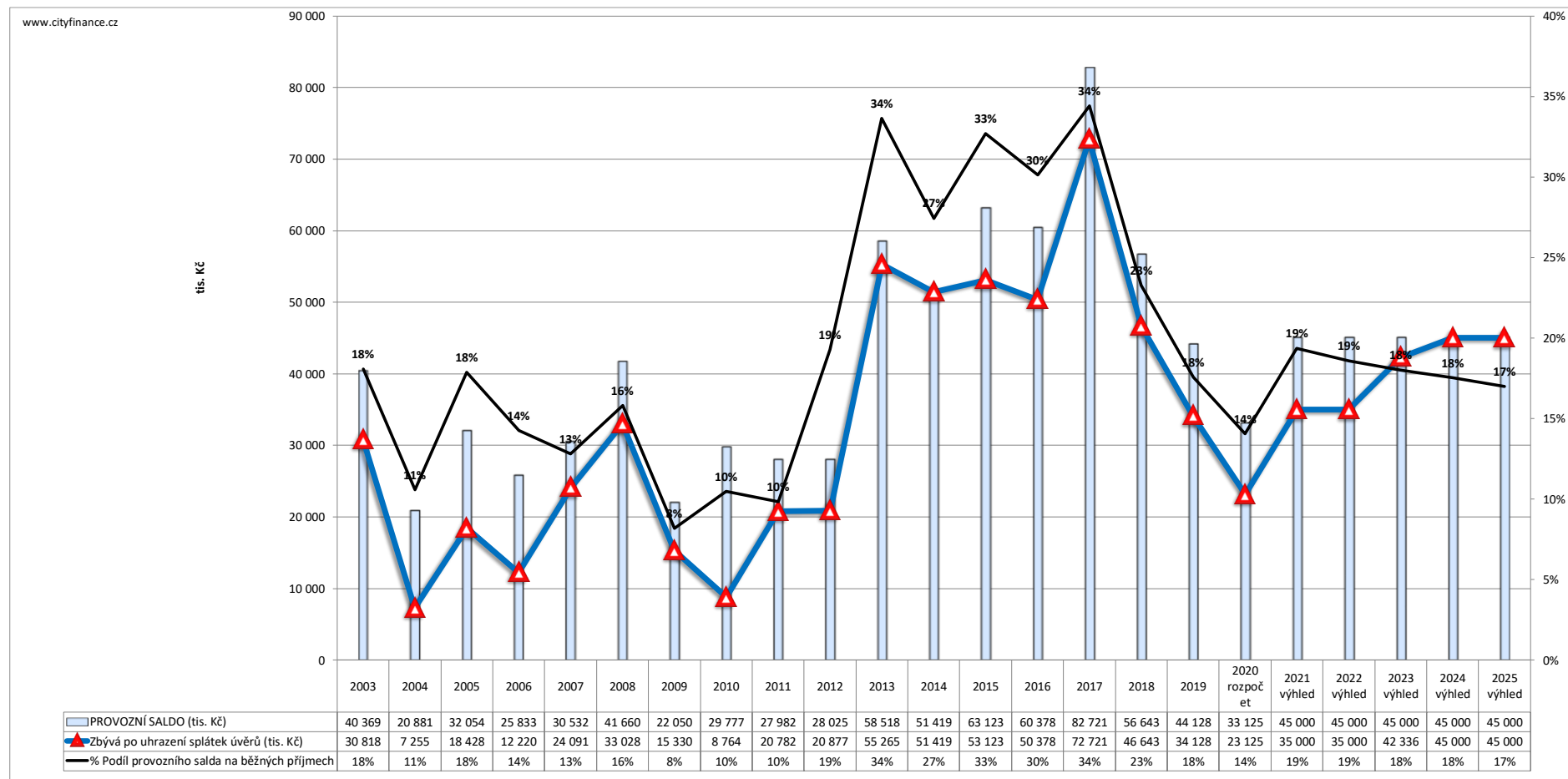
Graf 32: Výhled provozního salda Šlapanic, včetně snížení o splátky dluhů



POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Podrobné informace střednědobého výhledu rozpočtu viz dále [tabulková část](#).

Graf 33. Dlouhodobý pohled na vývoj provozního salda Šlapanic



POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Přílohy

Příloha 1. Střednědobý výhled rozpočtu - tabulková část

Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2020¹⁰. Tabulky obsahují pro srovnání skutečnosti předchozích let a případně aktuální rozpočet.

Důležité upozornění.

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

¹⁰ Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“

Tabulka 7. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Šlapanic

Střednědobý výhled rozpočtu			96,626							tis.Kč		roční změny	
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2018	2019	2020 rozpočet	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled	roční průměr % změna 2000 až 2019	roční průměr % změna 2025/2021	
1	1	Daňové příjmy	141 998	147 475	151 920	142 500	152 100	159 700	166 800	174 900	9,4	5,7	
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	25 180	28 543	30 980	33 000	36 000	39 000	42 000	45 000		9,1	
3	1112	DPFO OSVČ	565	756	500	500	500	500	500	500		0,0	
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	2 234	2 551	2 750	2 800	2 900	3 000	3 100	3 200		3,6	
5	1121	DPPO	20 523	23 753	23 040	16 000	20 000	22 000	23 000	25 000		14,1	
6	1122	DPPO za obce	8 679	9 041	6 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000		0,0	
7	1211	DPH	50 453	53 460	58 450	52 000	54 500	57 000	60 000	63 000		5,3	
8	133 až 138 +1381	Místní poplatky (od roku 2017 včetně daně z hazardu)	3 102	1 404	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200		0,0	
9	1361	Správní poplatky	17 149	17 937	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000		0,0	
10	1511	Daň z nemovitostí	14 114	10 031	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000		0,0	
11	2	Nedaňové příjmy	32 539	30 119	29 049	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	7,4	0	
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	21 827	21 537	21 127	21 500	21 500	21 500	21 500	21 500		0,0	
13	22	Přijaté sankční platby a vratky			6 940	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000		0,0	
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	2 515	1 911	982	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500			
15	24	Přijaté splátky půjček			0								
16	3	Kapitálové příjmy	2 396	14 650	31	0	0	0	0	0			
17	4	Přijaté dotace (transfery)	72 912	98 081	228 442	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	15,8	0,0	
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)	68 894	73 661	54 785	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000		0,0	
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	4 017	24 420	173 657								
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	48 041	67 960	54 385	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000		0,0	
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	249 845	290 326	409 442	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900	10,0	3,5	
22	5	Běžné výdaje	186 788	207 127	202 629	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	12,6	4,3	
23	50	Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné	82 424	88 921	106 550	110 000	115 000	120 000	125 000	130 000		4,5	
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	68 984	71 658	74 568	55 000	57 000	58 000	59 000	60 000		2,3	
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům	1 685	1 737	2 280	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000		0,0	
26	533	Neinvestiční příspěvky zřízeným příspěvkovým organizacím:	17 106	20 297	14 726	14 000	15 000	15 500	16 000	16 500			
27	53 až 59 bez 533 (bez výhledu a rozpočtu)	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org. a půjčky obyv. (soc. dávky) a ostatní neinv. výdaje:	16 590	24 513	1 276	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300		Suma 2020 až 2024	
28	59 pouze výhled a rozpočet	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje			3 229	5 200	6 800	7 900	8 500	10 100		38 500	
29	6	Kapitálové výdaje	77 125	122 980	270 887	0	0	0	0	0			
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	263 914	330 107	473 516	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	14,2	4,3	
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	-14 069	-39 781	-64 074	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000		0,0	
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	243 432	251 255	235 754	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900	18,4	3,5	
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	186 788	207 127	202 629	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	12,6	Suma 2020 až 2024	
34	ř.32-ř.33	PROVOZNI SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)	56 643	44 128	33 125	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000		225 000	
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	0	0	0		0	
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	2 664	0	0		22 664	
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	-24 069	-49 781	-74 074	35 000	35 000	42 336	45 000	45 000			
38	8	FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	14 069	39 781	64 074	-45 000	-45 000	-45 000	-45 000	-45 000			
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	249 845	290 326	409 442	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900			
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	249 845	290 326	409 442	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900			
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0	0			
42		Stav na bankovních účtech:	129 358	79 577	5 503	40 503	75 503	117 839	162 839	207 839		Suma 2020 až 2024	
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	46 643	34 128	23 125	35 000	35 000	42 336	45 000	45 000		202 336	
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	222 578	245 554	235 354	228 500	238 100	245 700	252 800	260 900			
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	2 664	0	0			
46	ř.45/ř.44 **%	Ukazatel dluhové služby	4,49%	4,07%	4,25%	4,38%	4,20%	1,08%	0,00%	0,00%			
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry (splatné dlouhodobé závazky)	42 664	32 664	22 664	12 664	2 664	0	0	0			
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	273	1 400	1 400	0	0	0	0	0			
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	377 994	393 000								tis. Kč	
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)				20 000	20 000	20 000	20 000	20 000		100 000	
51	ř.43-ř50	Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)				25 000	25 000	25 000	25 000	25 000		125 000	
Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)			DOPORUČENÝ ÚDAJ							tis. Kč			
POZ. Rozpis tříd, případně seskupení položek je ekvivalentem "Z toho:"			STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ							500 000		306 994 61 399	
**bez 511 Oprav *ve výhledu včetně oprav			247 828 148 697 je 60%										

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 9. Kumulovaný střednědobý výhled rozpočtu Šlapanic

Střednědobý výhled rozpočtu			0							tis.Kč	
ř.	Druhé třídění dle rozp. skladby	Údaj	2018	2019	2020 rozpočet	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled	
1	1	Daňové příjmy	141 998	147 475	151 920	142 500	152 100	159 700	166 800	174 900	
11	2	Nedaňové příjmy	32 539	30 119	29 049	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	
16	3	Kapitálové příjmy	2 396	14 650	31	0	0	0	0	0	
17	4	Přijaté dotace (transfery)	72 912	98 081	228 442	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)	68 894	73 661	54 785	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	4 017	24 420	173 657	0	0	0	0	0	
0	0	z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	48 041	67 960	54 385	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	249 845	290 326	409 442	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900	
22	5	Běžné výdaje	186 788	207 127	202 629	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	
29	6	Kapitálové výdaje	77 125	122 980	270 887	0	0	0	0	0	
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	263 914	330 107	473 516	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	-14 069	-39 781	-64 074	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	243 432	251 255	235 754	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900	tis.Kč
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	186 788	207 127	202 629	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900	Suma 2020 až 2024
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)	56 643	44 128	33 125	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	225 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	2 664	0	0	22 664
42		Stav na bankovních účtech:	129 358	79 577	5 503	40 503	75 503	117 839	162 839	207 839	
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	46 643	34 128	23 125	35 000	35 000	42 336	45 000	45 000	202 336
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry (splatné dlouhodobé závazky)	32 664	22 664	12 664	2 664	0	0	0	0	
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	273	1 400	1 400	0	0	0	0	0	
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)				20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	100 000
51	ř.43-ř50	Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)				25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	125 000
Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)			DOPORUČENÝ ÚDAJ							tis. Kč	
*ve výhledu včetně oprav			STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ							500 000	
			247 828	148 697	je 60%						

Zdroj: www.cityfinance.cz

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

tis.Kč

Údaj	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled
PŘÍJMY CELKEM	232 500	242 100	249 700	256 800	264 900
VÝDAJE CELKEM	187 500	197 100	204 700	211 800	219 900
SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Dlouhodobé závazky (úvěry)	12 664	2 664	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	0	0	0	0	0
Zbývá na cíle, včetně reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez rezerv, přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)	35 000	35 000	42 336	45 000	45 000
Rezervy dle předpokladu k 31.12.2020	5 503				

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

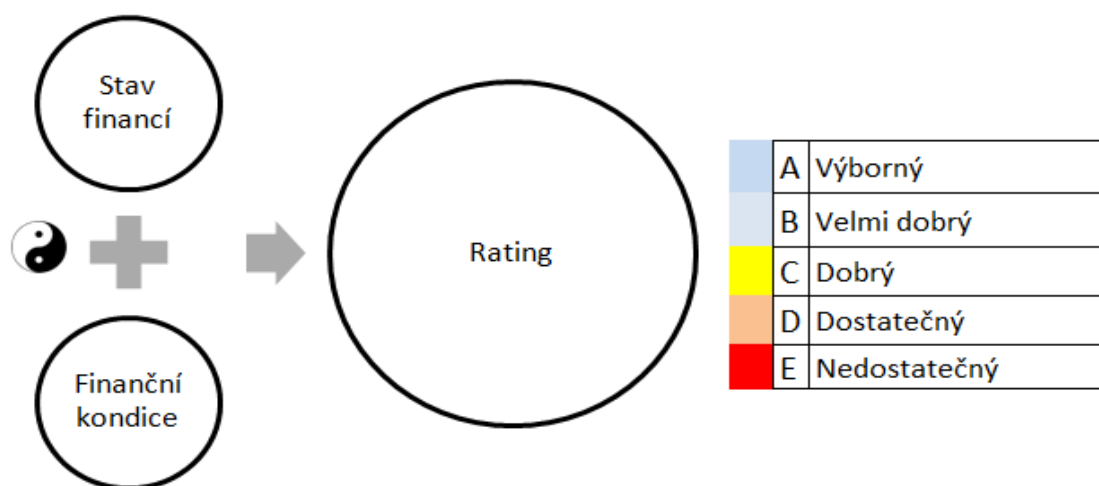
Příloha 3. Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Předpokladem pro řízení financí s citem¹¹ je znalost stavu financí a finanční kondice. Rozhodující pro budoucnost je vývoj, stav, trendy a potenciál financí. Teprve se znalostí finančního zdraví lze smysluplně navrhnout **finanční strategii**.

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

Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Obrázek 2: Podstata hodnocení finančního zdraví dle Cityfinance



Zdroj: Luděk Tesař, www.cityfinance.cz

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

Stav financí

Stav financí je finanční stavovou veličinou¹² zobrazující aktuální stav finančních a účetních ukazatelů bez ohledu na finanční kondici subjektu.

¹¹ www.cityfinance.cz

¹² Stavová veličina vycházející zejména ze stavu závazků, příjmů, výdajů, salda rozpočtu, provozního salda, pohledávek, rozložení aktiv, cash flow, finanční obnovy majetku...

Finanční kondice (síla)

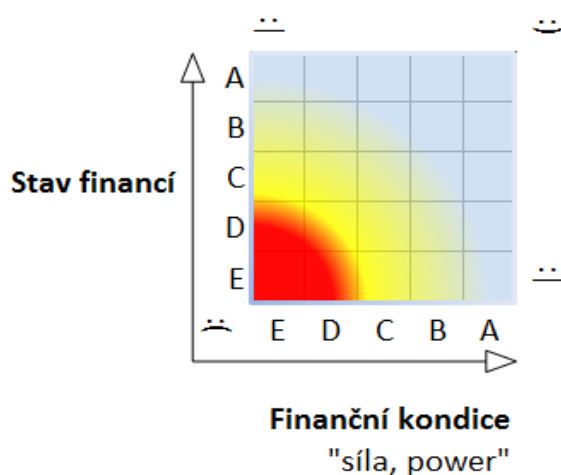
Finanční kondice zahrnuje finanční potenciál, tedy schopnost vytvářet finance bez ohledu na stav financí subjektu. Tento ukazatel je kondiční.¹³ Je stanoven s ohledem na „finanční velikost samosprávy“, myšleno finanční objemy, tedy běžné obraty na straně příjmů a výdajů.

Tabulka 11. Stupnice ekonomického hodnocení finančního zdraví (rating)

A	Výborný
B	Velmi dobrý
C	Dobrý
D	Dostatečný
E	Nedostatečný

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

Obrázek 3. Matice pro hodnocení finančního zdraví obcí dle Cityfinance



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

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

© Ludek Tesař, Cityfinance, www.cityfinance.cz

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

¹³ Kondiční veličina, tedy schopnost vytvářet finance a měnit stav financí, vyjadřuje finanční potenciál.

Příloha 4. Úvod do finančního hospodaření samosprávy

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

Vážnější úvaha se však týká delší budoucnosti fungování samosprávy a správy veřejného majetku. Města a obce v běžných výdajích většinou nemají zahrnutý **výdaje na odpisy**¹⁴ a nevytváří na ně ani rezervy, a to je opravdu velmi vážný problém. Města, městyse a obce financují opravy a havárie většinou z běžného rozpočtu nahodile a nevytváří odpovídající finanční zdroje (rezervy, fondy) na obnovu svého majetku, včetně technologických celků tak, aby existoval dlouhodobý finanční **přehled (bilance) potřeby financí na opravy a investice a skutečně vynaložených prostředků**. Přesto často budují nový majetek, který opět vyvolá potřebu vytvářet další zdroje na další odpisy (opravy a modernizace takto vybudovaného majetku). Výsledkem je často roky vytvořený zbytečně velký objem zanedbaného či zastaralého obecního majetku (včetně infrastruktury), který již dobře neslouží svému účelu.

¹⁴ Odpisy = v prostředí samospráv zjednodušeně finance potřebné na obnovu dosavadního majetku.

Ideální by byl stav, kdyby rozpočet samosprávy pokryl z běžných příjmů základní provozní výdaje¹⁵ a obnova majetku byla řešena tvorbou finančních zdrojů na odpisy majetku a jejich čerpání, obdobně jako je tomu v podnikatelském sektoru.

Obrázek 4. Na čem závisí příjmy a výdaje samosprávy

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

Zdroj: www.cityfinance.cz

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

¹⁵ tzn. kladné provozní saldo.

Seznam tabulek a grafů

Obrázky

OBRÁZEK 1. RATING - HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ ŠLAPANIC.....	27
OBRÁZEK 2: PODSTATA HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ DLE CITYFINANCE.....	42
OBRÁZEK 3. MATICE PRO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ OBCÍ DLE CITYFINANCE	43
OBRÁZEK 4. NA ČEM ZÁVISÍ PŘÍJMY A VÝDAJE SAMOSPRÁVY	45

Tabulky

TABULKA 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ PRACUJÍCÍCH V KATASTRU ŠLAPANIC S VYBRANÝMI DOPADY DO DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ.....	5
TABULKA 2. VÝVOJ VYBRANÝCH UKAZATELŮ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ ŠLAPANIC.....	7
TABULKA 3. PODROBNÝ VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ ŠLAPANIC.....	12
TABULKA 4. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA ŠLAPANIC.....	19
TABULKA 5. SWOT ANALÝZA FINANCÍ MĚSTA (ŘAZENO DLE VÝZNAMU SESTUPNĚ)	28
TABULKA 6. VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA ŠLAPANIC	35
TABULKA 7. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU ŠLAPANIC.....	38
TABULKA 8. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU ŠLAPANIC S POHLEDEM NA FINANCE OD R. 2013	39
TABULKA 9. KUMULOVANÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU ŠLAPANIC.....	40
TABULKA 10. INFORMACE PODLE ZÁKONA Č. 250/2000 KE ZVEŘEJNĚNÍ NA ÚŘEDNÍ DESCE A SCHVALOVANÉ ZASTUPITELSTVEM.....	41
TABULKA 11. STUPNICE EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING)	43

Grafy

GRAF 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ V KATASTRU ŠLAPANIC.....	4
GRAF 2. FINANČNÍ VLIV KRITÉRIA POČTU ŽÁKŮ NA DAŇOVÉ PŘÍJMY ŠLAPANIC.....	6
GRAF 3. DLOUHODOBÉ ZMĚNY POČTŮ OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ VE ŠLAPANICÍCH.....	6
GRAF 4. VÝVOJ SALDA ROZPOČTU ŠLAPANIC	8
GRAF 5. VÝVOJ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ ŠLAPANIC	8
GRAF 6. VÝVOJ STRUKTURY PŘÍJMŮ ŠLAPANIC.....	9
GRAF 7. VÝVOJ NEDAŇOVÝCH PŘÍJMŮ ŠLAPANIC V TIS. KČ.....	10
GRAF 8: VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ ŠLAPANIC V TIS. KČ	10
GRAF 9: VÝVOJ ZMĚN A STRUKTURY DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ ŠLAPANIC.....	11
GRAF 10: VÝVOJ MIMOŘÁDNÝCH PŘÍJMŮ ŠLAPANIC.....	13
GRAF 11. MIMOŘÁDNÉ PŘÍJMY A INVESTICE ŠLAPANIC	13
GRAF 12. INVESTICE A JEJICH KRYTÍ Z DOTACÍ A VLASTNÍCH ZDROJŮ ŠLAPANIC	14
GRAF 13. VÝVOJ STRUKTURY VÝDAJŮ ŠLAPANIC A FINANČNÍ SCHOPNOST UDRŽOVAT DOSAVIDNÍ MAJETEK	15
GRAF 14. PODROBNĚJŠÍ VÝVOJ VYBRANÝCH BĚŽNÝCH VÝDAJŮ ŠLAPANIC	16
• GRAF 15. VÝDAJE DO OPRAV A OSTATNÍ BĚŽNÉ VÝDAJE NA PROVOZ ŠLAPANIC	17
GRAF 16. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA ŠLAPANIC.....	18
GRAF 17. VÝVOJ PROVOZNÍHO HOSPODAŘENÍ ŠLAPANIC.....	18
GRAF 18. VÝVOJ ZÁTĚŽE PROVOZNÍHO SALDA SPLÁTKAMI DLUHŮ ŠLAPANIC.....	19
GRAF 19. POROVNÁNÍ VÝVOJE PROVOZNÍHO SALDA ŠLAPANIC S PRŮMĚREM V ČR	19
GRAF 20. FINANCOVÁNÍ OBNOVY A BUDOVNÍ MAJETKU ŠLAPANIC V TIS. KČ	20
GRAF 21. VÝVOJ FINANČNÍ KONDICE ŠLAPANIC	21
GRAF 22. STAV CELKOVÉHO FINANČNÍHO PROSTORU ŠLAPANIC V ROCE 2019 Z BĚŽNÝCH PŘÍJMŮ.....	22
GRAF 23. VÝVOJ FINANČNÍHO POTENCIÁLU ŠLAPANIC, VČETNĚ REZERV BEZ OPRAV A S OPRAVAMI	22
GRAF 24: STAVY NA BANKOVNÍCH ÚČTECH VS. OPRAVY A INVESTICE ŠLAPANIC	23
GRAF 25: STAVY NA BANKOVNÍCH ÚČTECH A PROVOZNÍ SALDO ŠLAPANIC.....	24
GRAF 26. VÝVOJ FINANČNÍCH REZERV ŠLAPANIC, VČETNĚ ROZPOČTU 2020.....	24
GRAF 27. VÝVOJ ÚVĚRŮ A SPLÁTEK DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ ŠLAPANIC	25
GRAF 28. VÝVOJ DLOUHODOBÝCH POHLEDÁVEK ŠLAPANIC.....	26
GRAF 29. GRAFICKÉ VYJÁDRĚNÍ FINANČNÍCH MOŽNOSTÍ ŠLAPANIC NA OBDOBÍ 2021 AŽ 2025 PO ÚHRADĚ PROVOZU BEZ PŘIJATÝCH INVESTIČNÍCH DOTACÍ A KAPITÁLOVÝCH PŘÍJMŮ V MIL. KČ.....	31
GRAF 30. ZOBRAZENÍ VYBRANÝCH UKAZATELŮ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU ŠLAPANIC	34
GRAF 31. VÝHLED FINANČNÍHO KRYTÍ BĚŽNÉHO PROVOZU ŠLAPANIC	34
GRAF 32: VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA ŠLAPANIC, VČETNĚ SNÍŽENÍ O SPLÁTKY DLUHŮ	35
GRAF 33. DLOUHODOBÝ POHLED NA VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA ŠLAPANIC	36

Kontakt na zpracovatele



Ing. Luděk Tesař

www.cityfinance.cz

M: 602 690 061

F: 257 199 615

E: ludek.tesar@cityfinance.cz

tesar@cityfinance.cz

sekretariat@cityfinance.cz

IČO: 74372246

DIČ: CZ7403252780

ČÚ: 35-8828820267/0100

Živnost vedena u MČ Praha 5

Datová schránka: bi8jbh

Adresa:

Nad Horou 352

252 07 Štěchovice Praha-západ

Profesní profil zpracovatele

Ekonom specializující se od roku 1998 na města a obce s dlouholetou zkušeností z MF ČR, ÚV ČR a podnikatelského sektoru. Spoluautor zákona o rozpočtovém určení daní, poradce bývalého místopředsedy vlády a ministra financí Bohuslava Sobotky, bývalý kancléř hejtmána Pardubického kraje Michala Rabase, spoluzakladatel značky Regionservis a zakladatel značky Cityfinance. Zkušenosti dle licence ČNB z podnikání na kapitálovém trhu. Tvůrce systému financování obnovy majetku obcí, znalý aplikace standardů řízení kvality ISO, CAF¹⁶ a EFQM¹⁷, strategickém a projektovém řízení s osvědčením dle mezinárodních standardů IPMA¹⁸. Pořadatel tradiční úspěšné konference Rozpočet a finanční vize měst a obcí, na které vystupují ekonomické kapacity ČR, např. viceguvernéri a ředitelé z ČNB, předseda ČSÚ (dříve předsedkyně), hlavní ekonom KB, náměstci a ředitelé z MF ČR a další osobnosti finančního světa, včetně pozdější ministryně financí a předsedkyně Národní rozpočtové rady. Zastával funkce od referenta, analytika, ředitele odboru, přes vrchního vládního radu, poradce ministra a místopředsedy vlády až po projekt partnera a jednatele. Je autorem velkého množství odborných článků, řadu let byl korektorem časopisu Daně a právo v praxi a je nezávislým poradce mnoha úspěšných měst a obcí v ČR. Je akreditovaným lektorem pro vzdělávání ve veřejné správě. Reference a další informace naleznete na www.cityfinance.cz

¹⁶ Společný sebehodnotící rámec (Common Assessment Framework)

¹⁷ EFQM (European Foundation for Quality Management).

¹⁸ International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů.