

Střednědobý výhled rozpočtu obce Velkých Popovic

s analýzou financí a ratingem

Materiál obsahuje:

- ✓ analýzu financí obce uzavřenou ratingem dle Cityfinance
- ✓ uvedení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení financí (SWOT analýza)
- ✓ stanovení finančního potenciálu samosprávy na 5 let (**2018 až 2022**)
- ✓ 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	23
STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU	25
DOPORUČENÍ	25
DEFINICE FINANČNÍHO POTENCIÁLU VELKÝCH POPOVIC	26
ZÁVĚR	28
PŘEDPOKLADY PRO PLNĚNÍ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU	28
DOPORUČENÁ PRAVIDLA ROZPOČTŮ PRO STABILITU FINANČÍ SAMOSPRÁVY	29
DOPADY STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU DO FINANČÍ	30
PŘÍLOHY	33
PŘÍLOHA 1. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU - TABULKOVÁ ČÁST	33
PŘÍLOHA 2. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU VELKÝCH POPOVIC – POVINNÉ INFORMACE	37
PŘÍLOHA 3. EKONOMICKÉ HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING)	38
<i>Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)</i>	38
PŘÍLOHA 4. ÚVOD DO FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SAMOSPRÁVY	40
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	42
OBRÁZKY	42
TABULKY	42
GRAFY	42
KONTAKT NA ZPRACOVATELE	43
PROFESNÍ PROFIL ZPRACOVATELE	43

Úvod

Obec Velké Popovice (dále jen **obec** nebo **Velké Popovice**) stanovuje 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. a zákona č. 24/2017 Sb. Smyslem střednědobého výhledu rozpočtu je **prokázat schopnost, že obec dostojí svým dosavadním závazkům**. Střednědobý výhled rozpočtu je podle zákona nástroj sloužící pro **střednědobé finanční plánování** rozvoje hospodářství samosprávy. Sestavuje se na základě **uzavřených smluvních vztahů a přijatých závazků** zpravidla **na 2 až 5 let** následujících po roce, na který se sestavuje roční rozpočet. Obsahuje minimálně souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích, o dlouhodobých závazcích a pohledávkách, o finančních zdrojích a potřebách dlouhodobě realizovaných záměrů. Obsahem jde tento dokument nad rámec zákonem daných náležitostí střednědobého výhledu rozpočtu uváděných v § 3 zákona č. 250/2000 Sb. Zejména **analyzuje finanční zdraví** (rating), trendy financí a stanovuje **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 sestavování rozpočtu a využívá se jako pomocný nástroj finančního řízení a 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:

- rozpočet 2017 ze systému Monitor státní pokladny MF ČR,
- účetní a finanční výkazy od roku 1997,
- systém ÚFIS a Monitor státní pokladny MF ČR (<http://monitor.statnipokladna.cz>),
- vyhláška MF ČR č. 276/2017 Sb., o podílu jednotlivých obcí ...,
- predikce výnosů daní Cityfinance využívající makroekonomické prognózy MF ČR, ČNB, KB a.s. a ČSÚ.

Obec může díky plánování lépe realizovat cíle, zvládnout hrozby financí a využít příležitosti. Aby dobře plnil svou roli, měl by být střednědobý výhled rozpočtu **pravidelně aktualizován**, jedině tak obec zajistí reakci financí na změny zákonů a aktuální ekonomickou situaci a dynamický rozvoj, který zažívá.

Vybrané použité termíny

Počet obyvatel

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

Počet žáků

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

Počet zaměstnanců

Počet zaměstnanců vykázaný v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů. Bere se celkový počet zaměstnanců vykázaných v České republice k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku.

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 obec hospodaří dobře či špatně. Posoudit hospodaření je mnohem složitější a saldo rozpočtu obce/městyse/města je pouze dílčí údaj.

POZOR. 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).

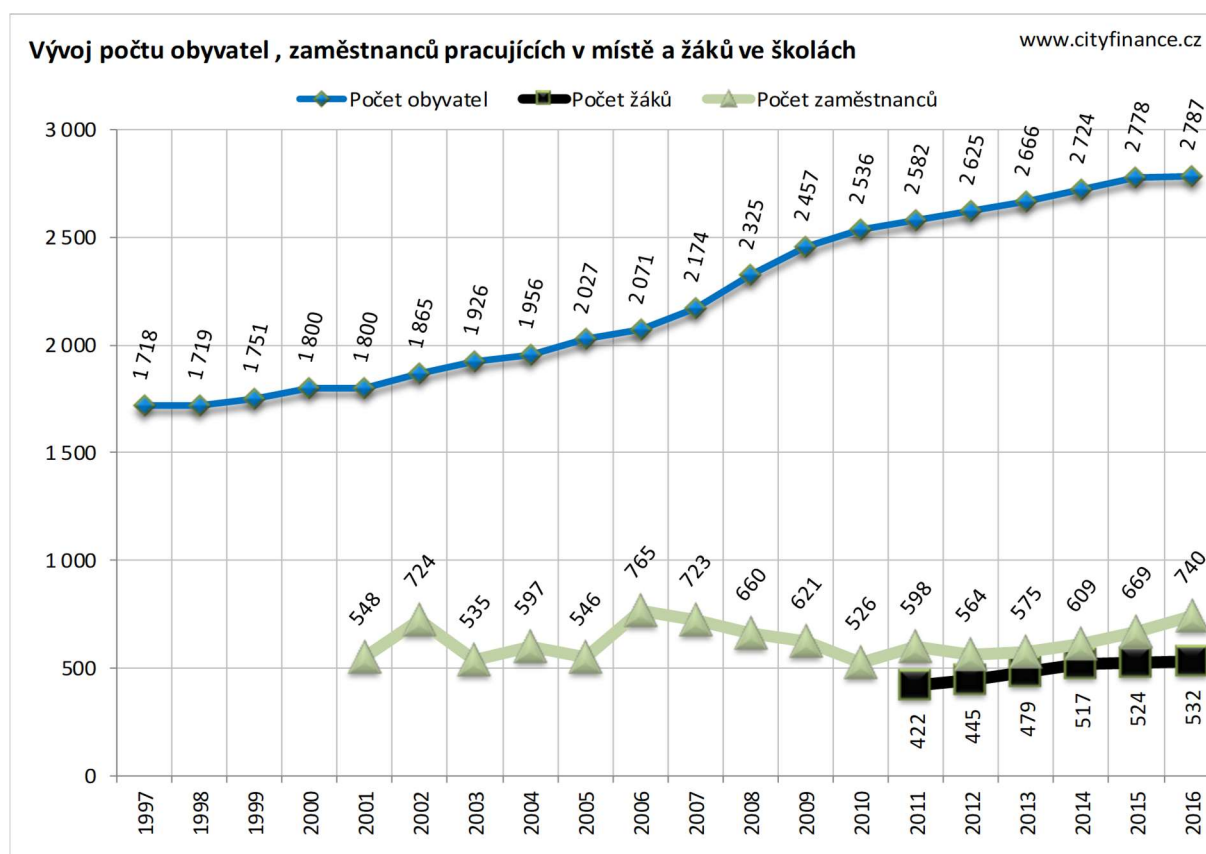
Analýza finančního zdraví

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 obce, na kterém závisí daňové příjmy ukazuje **trvalý růst**. Od roku 2013 se počet obyvatel obce zvýšil o 121 (+ 4,5 %) s aktuálním **pozitivním dopadem do ročních daňových příjmů** obce ve výši **1,8 mil. Kč**. Počet obyvatel obce byl v roce 2016 celkem **2787**. Co obyvatel, to aktuálně cca 15,4 tis. Kč daňových příjmů ročně, což je nadprůměrná hodnota. Na počtu obyvatel závisí většina daňových příjmů, proto růst **výborně působil na daňové příjmy**.

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



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 obce místo výkonu práce **dynamicky rostl**. Od roku 2013 přibýlo celkem 165 zaměstnanců **+28,7 %**. Práci a podnikání se v katastru obce dařilo lépe než zaznamenanému přílivu obyvatel. Na území obce bylo v roce 2016 evidováno již **740** zaměstnanců. Dle počtu zaměstnanců se stanovuje malá část podílu obce na výnosu daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti³, ale hlavně má související sociální dopady. Přírůstek počtu zaměstnanců byl **skvělou zprávou**, obec se patřičně podílela na růstu ekonomiky v ČR.

Tabulka 1. Vývoj počtu obyvatel a zaměstnanců pracujících v katastru Velkých Popovic s dopady změn počtu obyvatel do daňových příjmů

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Počet obyvatel	1 718	1 719	1 751	1 800	1 800	1 865	1 926	1 956	2 027	2 071	2 174	2 325	2 457	2 536	2 582	2 625	2 666	2 724	2 778	2 787	
Počet zaměstnanců					548	724	535	597	546	765	723	660	621	526	598	564	575	609	669	740	
Počet žáků															422	445	479	517	524	532	
INDEXY	INDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY NDEXY																				
	průměr za 10 let	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	průměr od 2013
Počet obyvatel	103,0	100,1	101,9	102,8	100,0	103,6	103,3	101,6	103,6	102,2	105,0	106,9	105,7	103,2	101,8	101,7	101,6	102,2	102,0	100,3	101,5
Počet zaměstnanců	100,1					132,1	73,9	111,6	91,5	140,1	94,5	91,3	94,1	84,7	113,7	94,3	102,0	105,9	109,9	110,6	108,8
DOPAD ZMĚNY POČTU OBYVATEL NA DAŇOVÉ PŘÍJMY																					
	roční průměr	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	za poslední 3 roky
Změna počtu obyvatel	56	1	32	49	0	65	61	30	71	44	103	151	132	79	46	43	41	58	54	9	121
Změna daňových příjmů v tis. Kč	487	5	154	231	0	416	407	253	532	350	789	1 511	1 015	637	382	410	519	766	743	138	1 647
Změnou počtu obyvatel																					

POZ: 2005 změna financování školství, 2003 vznik ORP (obcí s rozšířenou působností) podle zákona č. 314/2002 Sb.;

2012 změna v oblasti sociálních transferů; 2013 novela RUD + školství

Zdroj: ČSÚ, MFČR ARIS WEB, 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 (resp. dětí) v ZŠ a MŠ, u kterých je obec v roli zřizovatele, je údaj, na kterém po novele RUD od 1. 1. 2013 záleží část daňových příjmů. Počet dětí a žáků **výrazně rostl (+53 žáků, tj. +12,6 %)**. V roce 2016 bylo evidováno

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.

celkem **532 žáků**. Obci bylo do sdílených daňových příjmů **podle počtu žáků** v roce 2016 převedeno cca 4,9 mil. Kč a novela RUD od roku 2018 příjmy obce dle tohoto kritéria výrazně navyšuje až k **7,3 mil. Kč** (letos se očekává cca 5,4 mil. Kč).

Školy, včetně školek jsou obecně značně závislé na dotacích státu. Existuje vnější finanční riziko dané způsobem dotačního financování školství státem a častými zásahy do systému vzdělávání. Rolí obce, jako zřizovatele, je především péče o svěřený majetek, zejména nemovitý.

Vývoj celkové **balance** rozpočtu ukazuje, že obec za poslední 4 roky hospodařila s **přebytkem 3,5 mil. Kč**. Za 10 let hospodaření byl docílen přebytek 4,5 mil. Kč.

Tabulka 2. Vývoj vybraných ukazatelů příjmů a výdajů Velkých Popovic

tis. Kč

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1. Daňové příjmy	11 924	12 840	16 487	15 184	16 472	16 647	23 263	18 893	20 447	21 423	25 020	33 776	35 995	38 203	42 849
2. Nedaňové příjmy	3 797	2 167	1 953	1 681	1 867	2 358	4 747	2 968	2 947	12 055	4 687	3 987	3 283	3 644	3 027
3. Kapitálové příjmy	19 941	8 682	13 084	33 863	15 242	19 175	4 425	1 342	1 579	1 657	1 136	274	821	2 208	1 433
4. Přijaté dotace	5 148	13 179	14 147	35 044	25 208	12 940	3 999	5 004	42 652	18 996	9 181	9 816	22 442	41 587	14 487
Příjmy celkem	40 810	36 869	45 671	85 771	58 788	51 122	36 434	28 206	67 625	54 132	40 023	47 853	62 541	85 643	61 796
5. Běžné výdaje	32 838	35 090	36 115	25 108	27 307	29 919	29 206	27 755	31 633	33 576	33 348	36 420	35 359	41 815	37 054
6. Kapitálové výdaje	5 701	4 893	7 900	58 566	40 118	9 316	3 969	5 195	45 104	20 797	6 657	9 708	32 344	43 932	17 737
Výdaje celkem	38 540	39 983	44 015	83 674	67 425	39 235	33 175	32 950	76 737	54 373	40 005	46 128	67 702	85 747	54 791
Saldo příjmů a výdajů	2 271	-3 114	1 656	2 097	-8 637	11 887	3 259	-4 743	-9 113	-241	17	1 725	-5 161	-105	7 005

tis. Kč

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1. Daňové příjmy	16 647	23 263	18 893	20 447	21 423	25 020	33 776	35 995	38 203	42 849
2. Nedaňové příjmy	2 358	4 747	2 968	2 947	12 055	4 687	3 987	3 283	3 644	3 027
3. Kapitálové příjmy	19 175	4 425	1 342	1 579	1 657	1 136	274	821	2 208	1 433
4. Přijaté dotace	12 940	3 999	5 004	42 652	18 996	9 181	9 816	22 442	41 587	14 487
Příjmy celkem	51 122	36 434	28 206	67 625	54 132	40 023	47 853	62 541	85 643	61 796
5. Běžné výdaje	29 919	29 206	27 755	31 633	33 576	33 348	36 420	35 359	41 815	37 054
6. Kapitálové výdaje	9 316	3 969	5 195	45 104	20 797	6 657	9 708	32 344	43 932	17 737
Výdaje celkem	39 235	33 175	32 950	76 737	54 373	40 005	46 128	67 702	85 747	54 791
Saldo příjmů a výdajů	11 887	3 259	-4 743	-9 113	-241	17	1 725	-5 161	-105	7 005

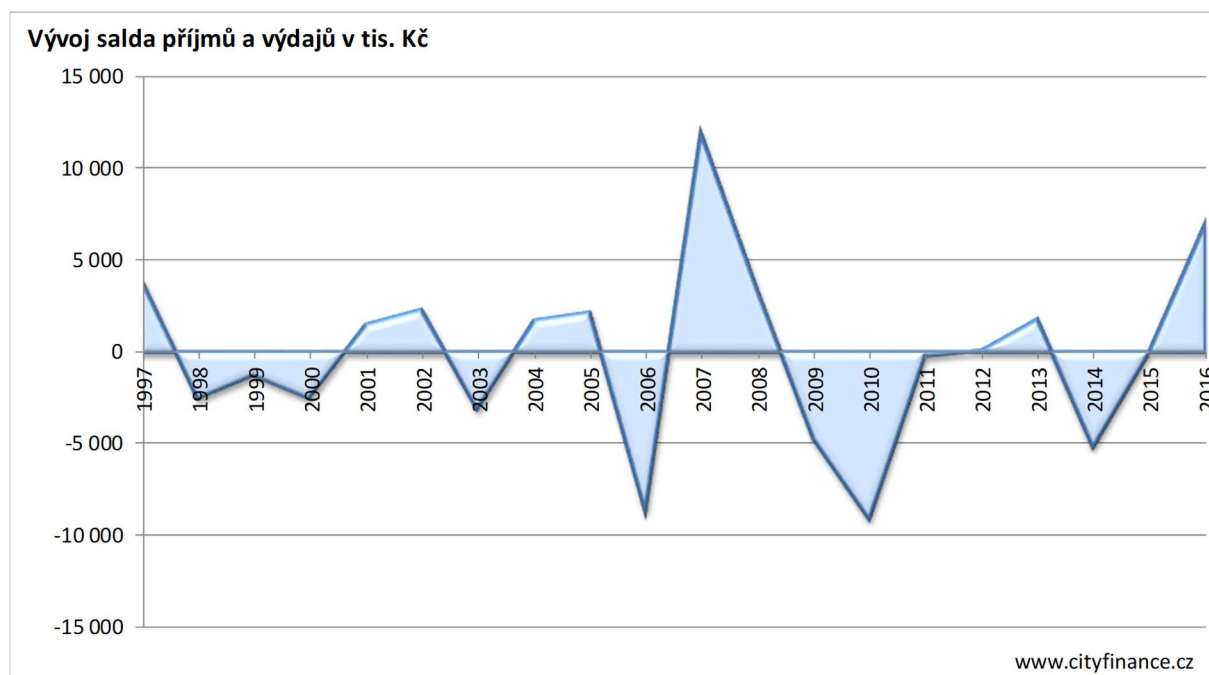
INDEXY	INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY INDEXY										INDEXY
	průměr za 10 let	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	průměr za poslední 4 roky
1. Daňové příjmy	111	140	81	108	105	117	135	107	106	112	115,0
2. Nedaňové příjmy	130	201	63	99	409	39	85	82	111	83	90,4
3. Kapitálové příjmy		23	30	118	105	69	24	299	269		197,5
4. Přijaté dotace	171	31	125	852	45	48	107	229	185	35	138,9
Příjmy celkem	109	71	77	240	80	74	120	131	137	72	114,8
5. Běžné výdaje	103	98	95	114	106	99	109	97	118	89	103,3
6. Kapitálové výdaje	175	43	131	868	0	32	146	333	136	40	163,8
Výdaje celkem	107	85	99	233	71	74	115	147	127	64	113,2

POZ: 2005 změna financování školství, 2003 vznik ORP (obcí s rozšířenou působností) podle zákona č. 314/2002 Sb.; 2012 změna v oblasti sociálních transferů; 2013 novela RUD + školství

Zdroj: ČSÚ, MFČR ARIS WEB, www.cityfinance.cz

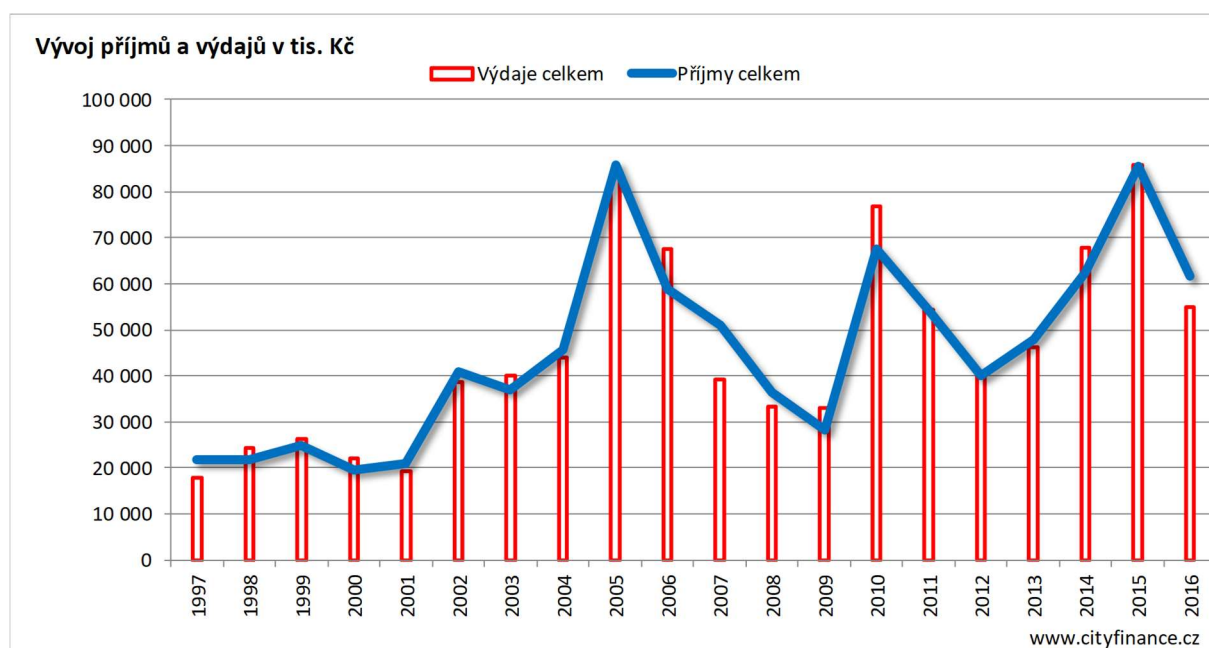
Podrobný **vývoj salda** rozpočtu znázorňuje následující **graf**. Deficity jsou přirozenou součástí rozpočtu obce v situaci zvýšených výdajů například na investice a opravy s tím, že přebytky období deficitů vyrovnávají. Svou roli zde hraje také řešení cash flow (tok příjmů a výdajů v čase) mezi roky, zejména v období toku větších investičních dotací. Obec obvykle střídáním deficitů s přebytky „finančně dýchá“.

Graf 2. Vývoj salda rozpočtu Velkých Popovic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

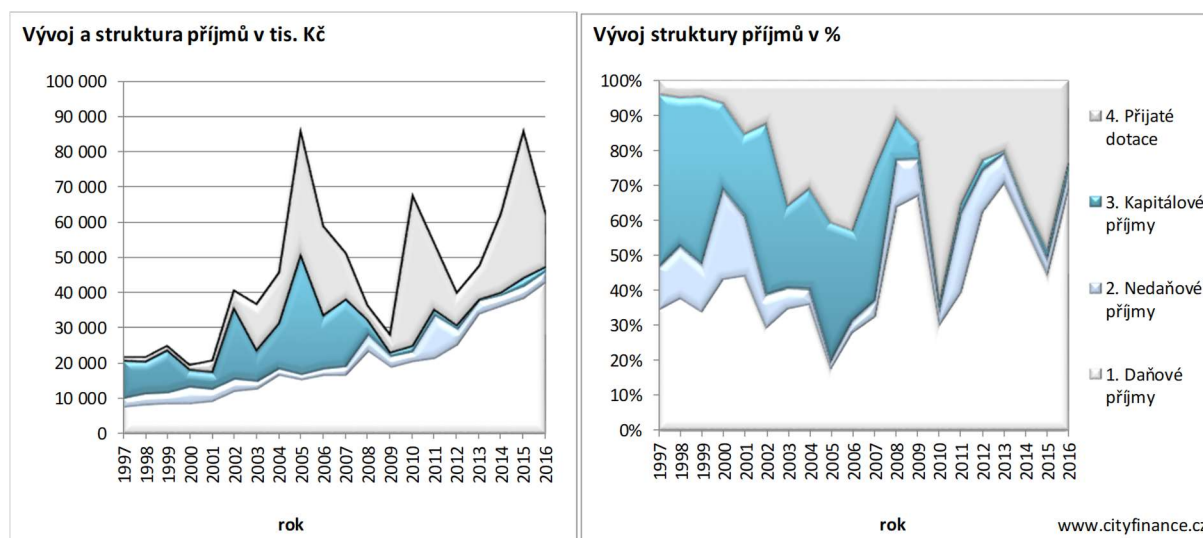
Graf 3. Vývoj příjmů a výdajů Velkých Popovic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Celkové příjmy a výdaje obce byly ovlivňovány mnoha skutečnostmi. Vedle dotací měly vliv na příjmy i výdaje následující fakta. 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 (odliv na kraje). Následovaly dopady finanční krize po roce 2009. Výrazně lepší vývoj daňových příjmů zajistila obci novela tzv. RUD v roce 2013, kdy pozitivně působil přesun příspěvků na žáky do daňových příjmů a dále též výrazně zapracoval výborný vývoj ekonomiky posledních let podpořený přírůstkem obyvatel Velkých Popovic.

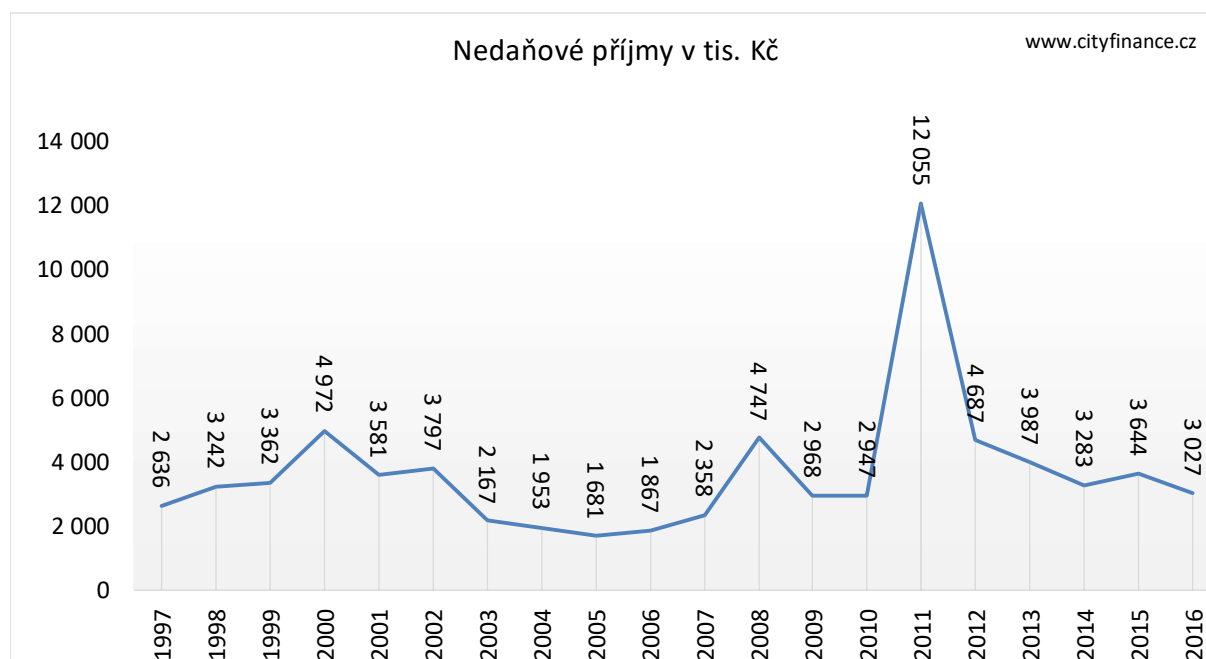
Graf 4. Vývoj a struktura příjmů Velkých Popovic



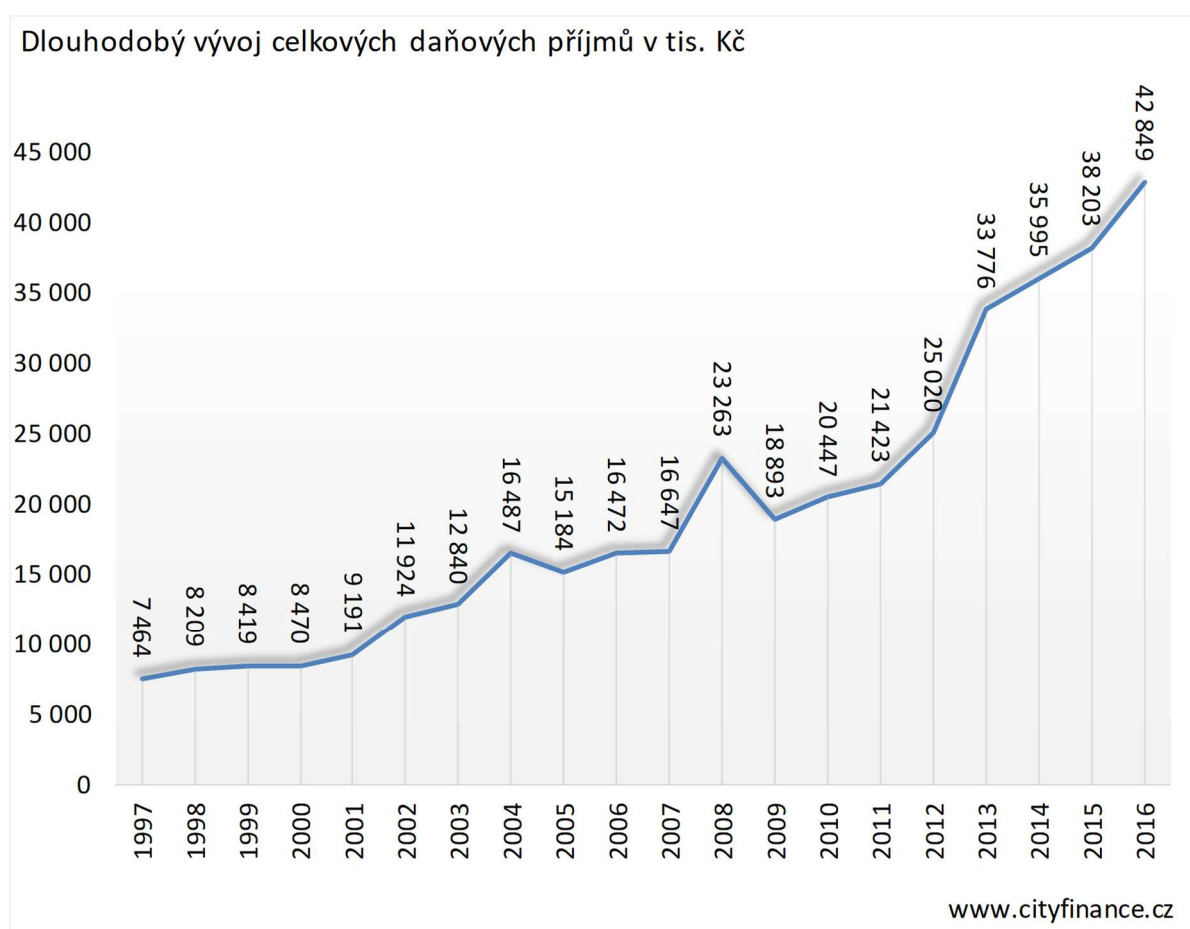
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Struktura příjmů Velkých Popovic byla trvale od roku 2007 **stabilnější**, ale s velkým vlivem dotací. **Před rokem 2009 zde byl silný doping kapitálovými příjmy**, což **mohlo komplikovat logiku zdravého financování provozu** obce (to posoudíme dále). Naštěstí výrazně rostla výše daňových příjmů, které přinesly stabilní růst a dominantní základ příjmů obce posledních let. Dominantní role daňových příjmů na příjmech celkem (v předchozích **grafech** výše bíle vyznačený podíl) je zřejmá a bude klíčová pro stabilní budoucnost příjmů obce podpořenou růstem počtu obyvatel. Obecně se obci též dařilo na poli dotací, a to i v posledních letech. Evidentně dotační management bude silnou stránkou obce.

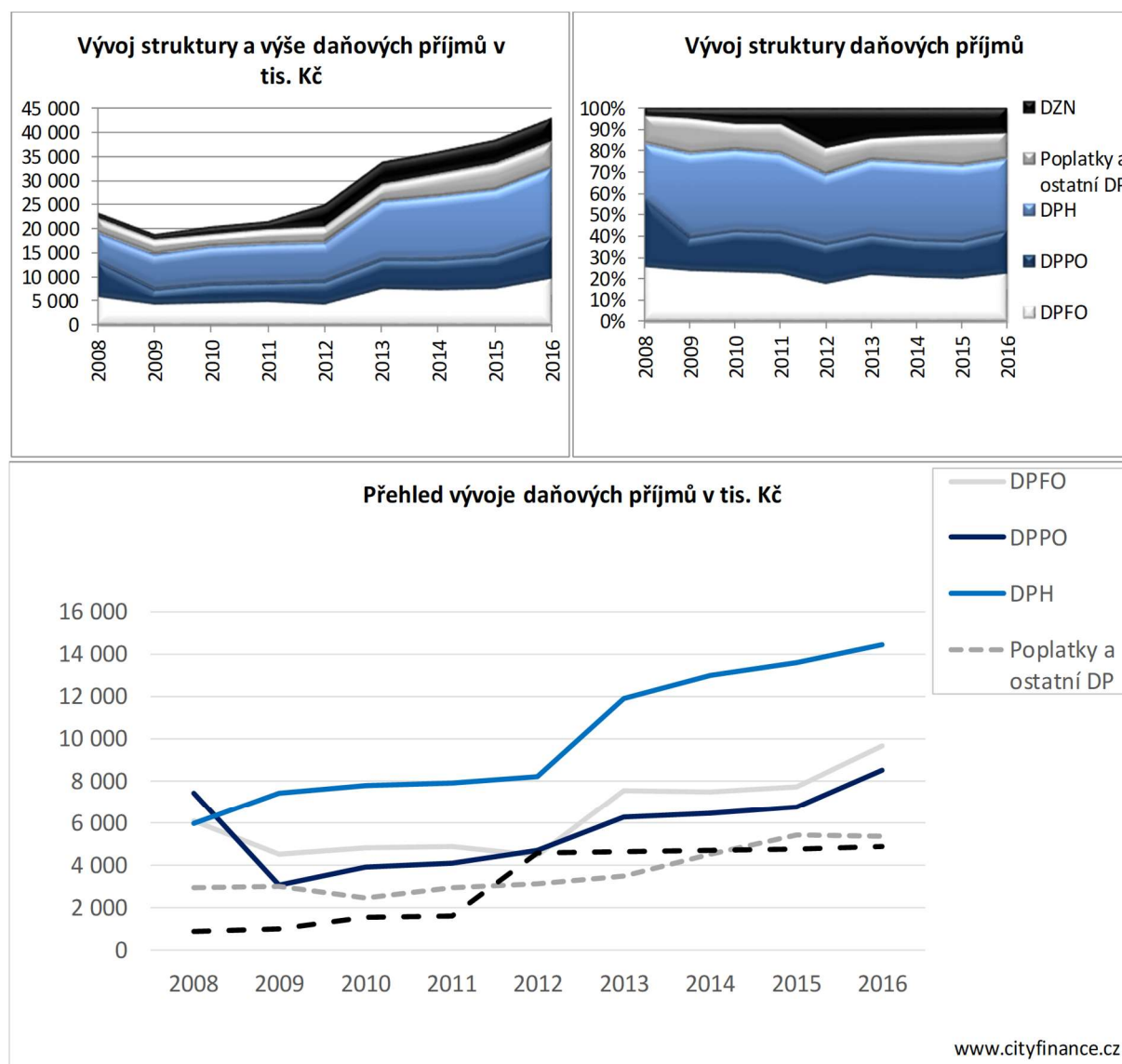
Nedaňové příjmy Obce měly tendenci **poklesu**. V roce 2016 dosáhly již pouze 3 mil. Kč **5 %** celkových příjmů. Stabilní základ nedaňových příjmů tvořily příjmy z vlastní činnosti 2,5 mil. Kč v tom necelých 1,2 mil. Kč z pronájmů majetku. Zbytek nedaňových příjmů představovaly ostatní nedaňové příjmy. Nedaňové příjmy byly doplňkem příjmů obce. Jejich výhodou je, že nereagují tak citlivě na vývoj ekonomiky jako daňové příjmy.

Graf 5. Vývoj nedaňových příjmů Velkých Popovic v tis. Kč

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 6: Vývoj daňových příjmů Velkých Popovic v tis. Kč

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

Graf 7: Vývoj struktury daňových příjmů Velkých Popovic**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: www.cityfinance.cz

Daňové příjmy obce tvořily **více než 2/3** (přesně 69 %) příjmů a byly jednoznačně tahounem příjmů obce s **dynamickým růstem**. Poslední rok 2016 rostly výnosy daňových příjmů obce téměř o **12,2 %**, což byl jeden z největších růstů výnosů daní za posledních 20 let (po očištění přesunu financí na žáků do RUD v roce 2013). Tahounem progrese daňových příjmů posledního období byla daň z příjmů fyzických osob (+ 25 %) spolu s výnosem daně z příjmů právnických osob (+27 %). Excelentní byly výnosy u podnikajících fyzických osob +64 %, ale tyto již nejsou od 1.1.2017 součástí příjmů obce. Lze říci, že novela RUD od

1.1.2017 obec značně poškodila a připravila ji o cca 1,2 mil. Kč, ale vynahradila část ztráty růstem podílu výnosu DPH. Naštěstí další **novela RUD, která je účinná od 1. 1. 2018** přidává obci **2,3 mil. Kč** a obec tím umaže ztráty z dřívější novely RUD v roce 2017. Výnosy z poplatků a daně z nemovitostí naopak klesly. **Lze očekávat dynamický růst DPH** v roce 2017 a 2018 a **útlum růstu u daní z podnikání právnických i fyzických osob** (zde bude pokles již v roce 2017 změnou RUD, ale naopak výrazně lepší výnos se očekává letos u DPH a DPFOZČ).

Podrobný dlouhodobý **vývoj daňových příjmů** znázorňují předchozí **grafy a tabulka** dále.

Tabulka 3. Podrobný vývoj daňových příjmů Velkých Popovic

	Indexy	81,2	108,2	104,8	116,8	135,0	106,6	106,1	112,2	INDEXY
Bilance (tis. Kč)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016/ 2015
1. Daňové příjmy:	23 263	18 893	20 447	21 423	25 020	33 776	35 995	38 203	42 849	112,2
1111 DPFO ZČ:	3 343	3 226	3 342	3 510	3 247	5 501	5 869	6 065	7 370	121,5
1112 DPFO OSVČ:	2 440	979	1 186	1 017	773	1 470	904	933	1 530	164,1
1113 DPFO zvláštní sazba (z kapitálových výnosů):	278	275	298	343	400	570	674	737	762	103,4
1121 DPPO:	4 809	2 742	3 703	3 572	4 068	5 473	6 419	6 733	7 881	117,0
1122 DPPO za obce:**	2 624	312	193	540	646	770	0	0	648	
1211 DPH:	5 946	7 386	7 761	7 924	8 227	11 904	12 966	13 594	14 431	106,2
133 až 135 Místní poplatky a ostatní DP:**	2 439	2 493	1 918	2 536	2 707	2 900	3 783	4 658	4 478	96,2
1361 Správní poplatky:	514	491	514	367	390	557	694	757	898	118,6
1511 Daň z nemovitostí:	870	988	1 532	1 614	4 561	4 632	4 686	4 727	4 851	102,6
Sumární přehled daňových příjmů v tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016/ 2015
DPFO	6 060	4 481	4 826	4 870	4 420	7 541	7 447	7 734	9 662	124,9
DPPO	7 433	3 054	3 896	4 112	4 714	6 242	6 419	6 733	8 528	126,7
DPH	5 946	7 386	7 761	7 924	8 227	11 904	12 966	13 594	14 431	106,2
Poplatky a ostatní DP	2 954	2 984	2 432	2 903	3 098	3 456	4 477	5 415	5 376	99,3
DZN	870	988	1 532	1 614	4 561	4 632	4 686	4 727	4 851	102,6

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

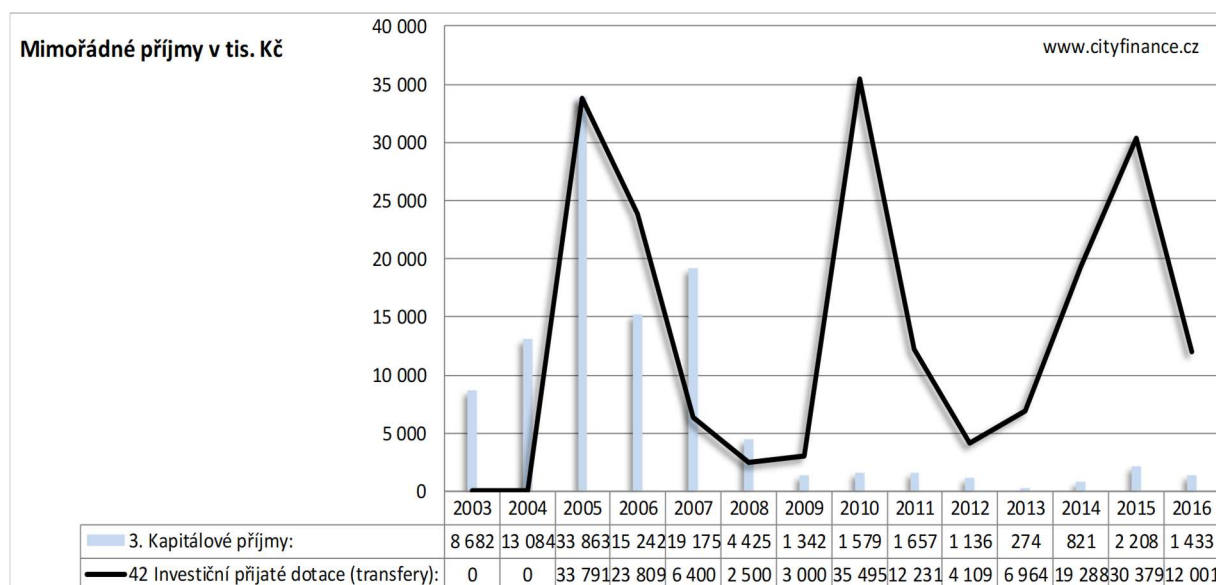
DPFOP (OSVČ) - daň z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti

DPPO - daň z příjmů právnických osob

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

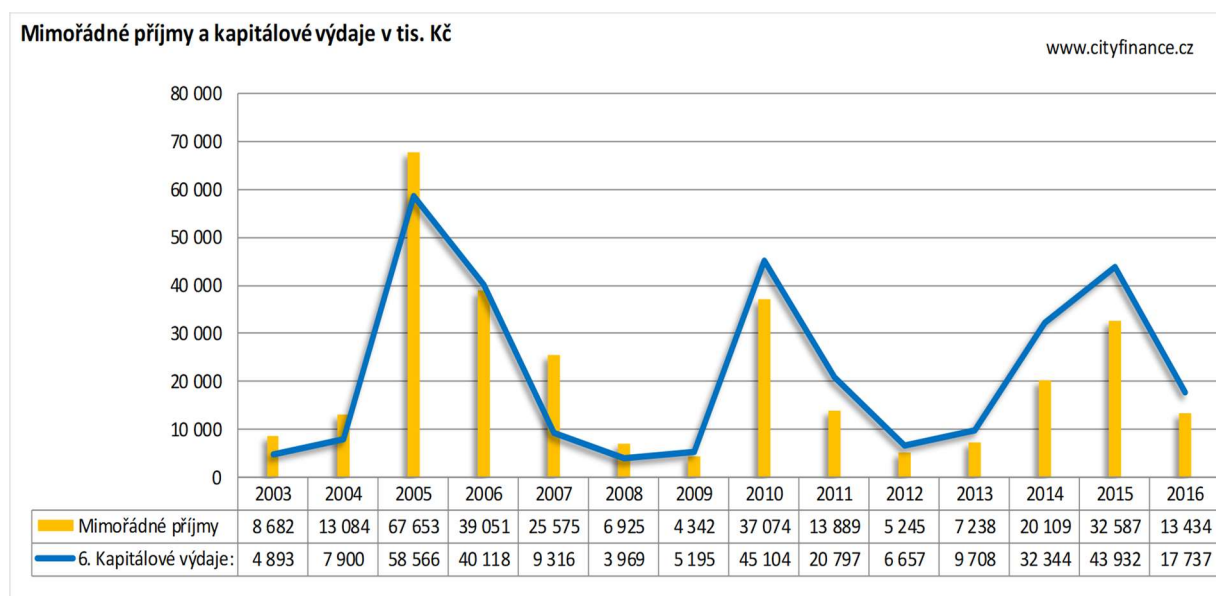
Daňové příjmy v hlubší minulosti měly pro obec zajímavý průběh. Po jejich úpadku po roce 2009 zažívaly poměrně horší období až do roku 2011. Po novele RUD v roce 2013 se růst výnosů daňových příjmů obce dynamicky zlepšoval. K celkovému růstu výnosů daní posledních let přispěly nejen změny zákonů, ale také výsledky ekonomiky ČR. **Novela RUD na rok 2018** obci zajistí příliv daňových příjmů cca **2,3 mil. Kč** a další výrazný přírůstek daňových příjmů zajistí obci přirozený **růst ekonomiky a růst počtu obyvatel**.

Silná je jistota příjmů obce a její finanční soběstačnost a pokud bude obec rozumná v poplatcích a platbách daní, které vybírá obec, bude-li tedy s růstem ekonomiky zvyšovat poplatky, **čeká obec pokračování značné jistoty progresu daňových příjmů**.

Graf 8: Vývoj mimořádných investičních příjmů Velkých Popovic

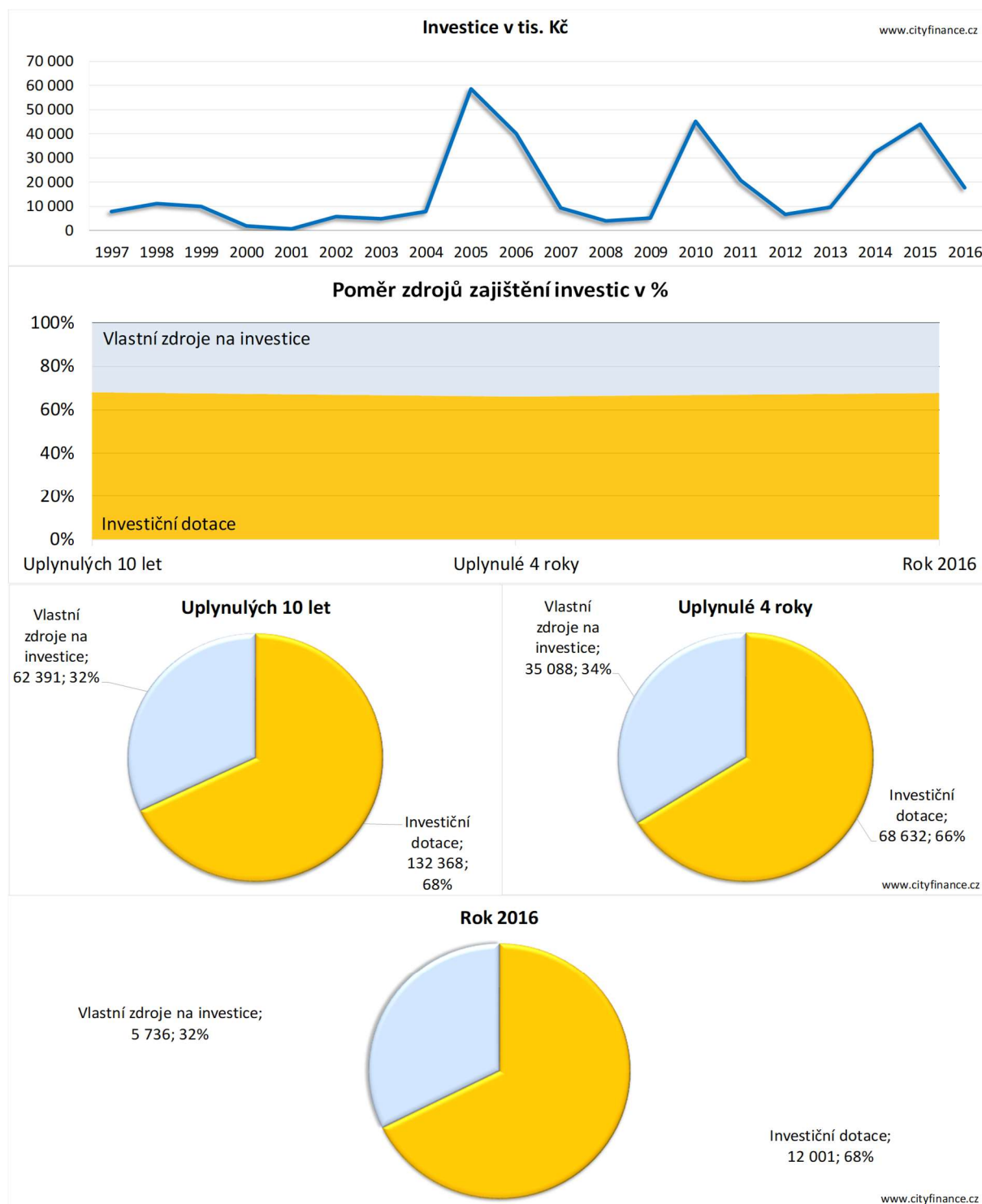
Obec nezažívala klasický průběh na poli dotací v ČR. ČR sice nezajistila včas čerpání dotačního období 2014-2020 a obce se bohužel na tomto fiasku svezly. Obec má však **velmi úspěšný dotační management a politiku**. Velké Popovice získaly za poslední 4 roky **mimořádné investiční příjmy 73 mil. Kč**, z toho představovaly dotace 68 mil. Kč a zbytek doplňovaly kapitálové příjmy. Obec za poslední 4 roky **investovala 104 mil. Kč**. To znamená, že k získaným mimořádným příjmům obec **doplnila 31 mil. Kč** z vlastních zdrojů.

Obec nástupem roku 2014 **obnovila** uhasínající **investiční aktivitu**, což bylo chvályhodné.

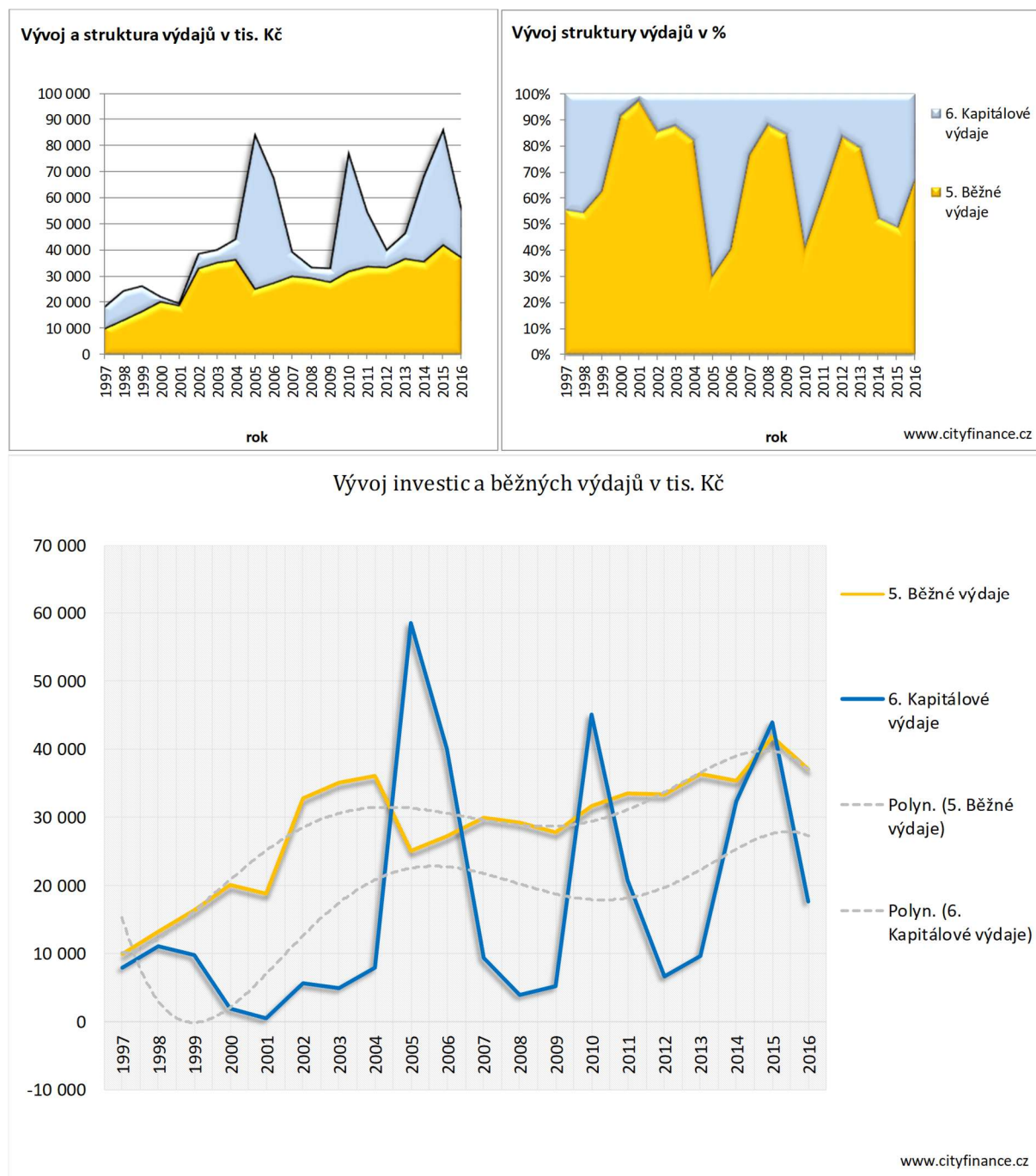
Graf 9. Mimořádné příjmy a investice Velkých Popovic

Pro Velké Popovice byly **investiční dotace** v minulosti **významným zdrojem** investic. Dotace kryly řádově dokonce **2/3 všech investic obce**, a to trvale. Excelentní pozice obce na poli dotačního managementu byla nevídaným úspěchem. Zatímco v ČR dotace pro obce klesly až pod 10 % krytí investic, Velké Popovice se to mu vymykají. **Vzrostla ale vlastní finanční schopnost obce a dotace by nemusely být výhledově limitujícím faktorem investic** a rozvoje obce.

Graf 10. Podíl krytí investic z dotací a jiných zdrojů Velkých Popovic

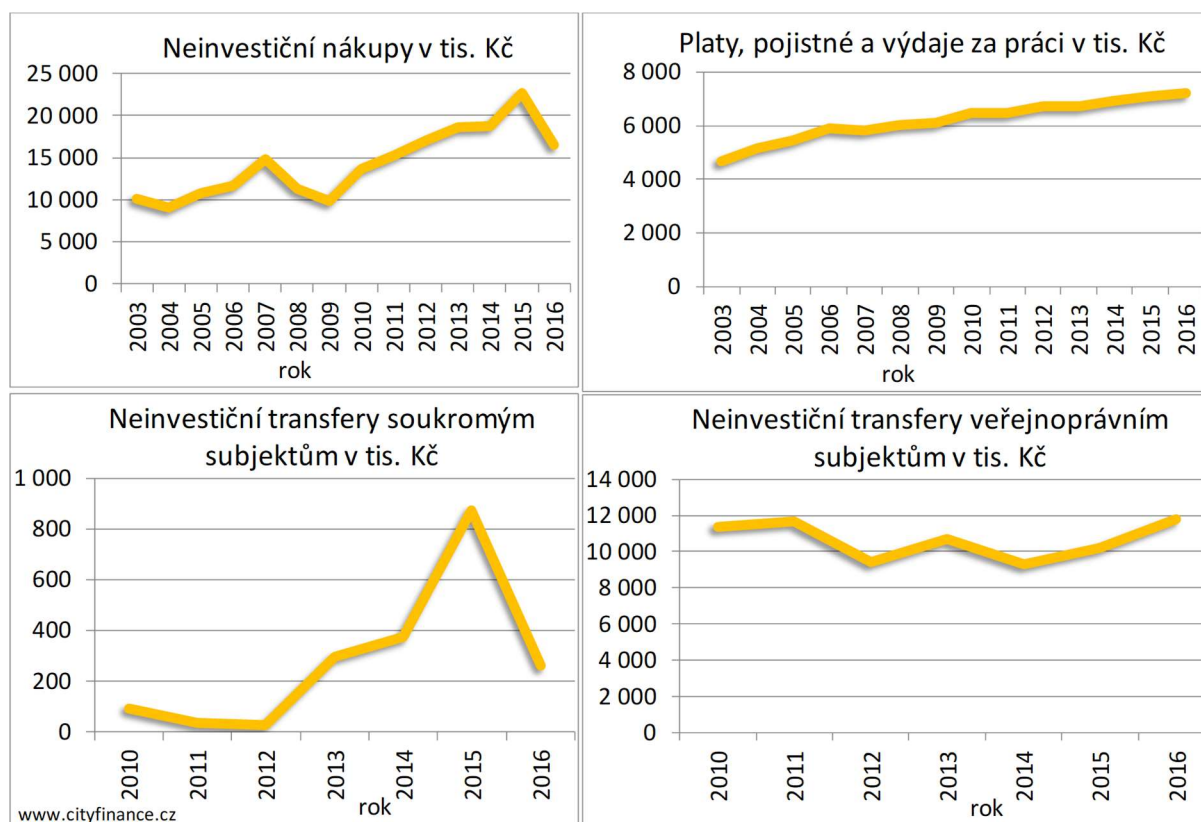


Zdroj: MF ČR, propočty www.cityfinance.cz

Graf 11. Vývoj struktury výdajů Velkých Popovic

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Výdaje Velkých Popovic ukázaly správnou investiční aktivitu, ale také tlaky na růst provozních výdajů, i když zrovna u nich tu byla z dlouhodobého pohledu velice rozumná politika. Důležitá bude odhodlanost obce zajistit a prosadit vysoký podíl investic, zejména klást důraz na investice do projektů inovující dosavadní majetek a rozšiřující infrastrukturu k prosperitě obce a zároveň zajistit další střídmost u provozních výdajů (**viz další graf**). **Běžné výdaje rozhodně porostou a tlaky na jejich růst budou velké a mohou plány obce zhatit či omezit.** Očekává se nejen růst cen (inflace), ale značně též porostou výdaje na platy, a to s ohledem na vývoj v ČR (bez výrazného nárůstu produktivity práce).

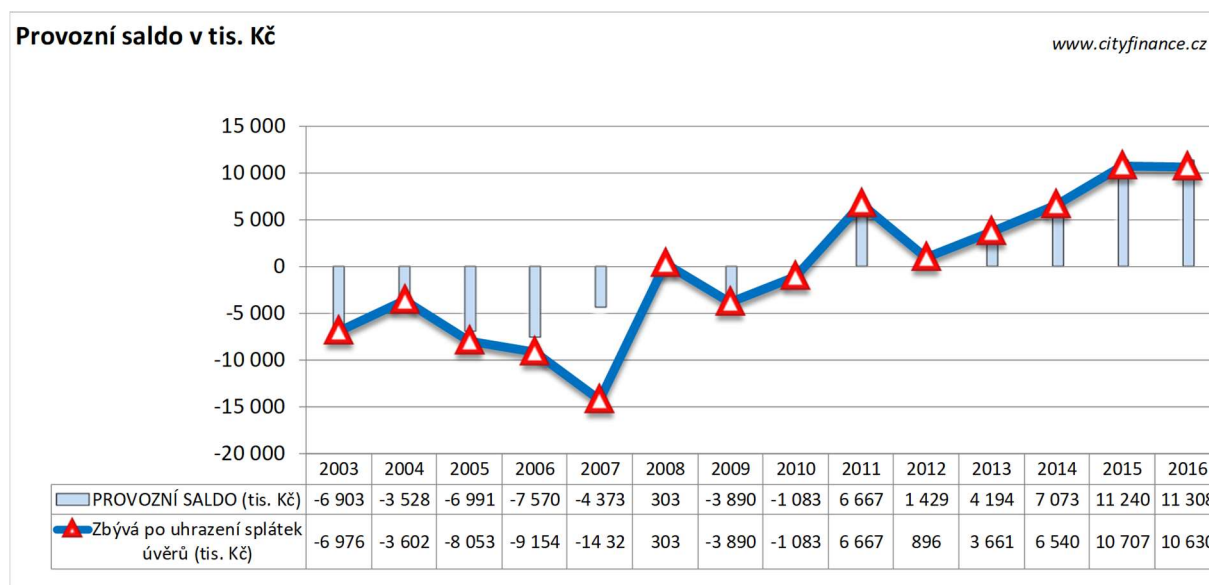
Graf 12. Podrobnější vývoj běžných výdajů Velkých Popovic

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Klíčovým údajem pro sledování finančního zdraví obce je za normálních okolností ukazatel provozního salda hospodaření, který znamená rozdíl mezi běžnými příjmy (včetně neinvestičních dotací) a běžnými výdaji. Za běžné příjmy označujeme všechny příjmy, vyjma kapitálových příjmů (prodejů majetku) a investičních dotací. Běžné výdaje jsou výdaje na běžný provoz a údržbu, včetně obnovy majetku (neinvestiční opravy). Jsou to tedy všechny výdaje vyjma investic. Provozní saldo hospodaření znamená fakticky vlastní finance, které ročně zbývají na „volnou útratu“, tedy na investice, ale také na budoucí reprodukci majetku, na splátky dluhů či na úspory, a tedy tvorbu rezerv. Proto banky při žádostech o úvěr stav a vývoj ukazatele provozního salda velmi bedlivě posuzují a sledují ho také v průběhu čerpání a splácení úvěru. Ovšem banky zajímá hlavně to, zda bude mít samospráva na splátky. Provozní saldo vyjadřuje jakousi „roční finanční sílu“ samosprávy, a tedy ročně generovaný potenciál pro investice, ale také pro obnovu majetku samosprávy, splácení dluhů na tvorbu finančních rezerv apod. Je však třeba ještě kalkulovat s částkou na opravy, kterou samospráva také disponuje na straně běžných výdajů.

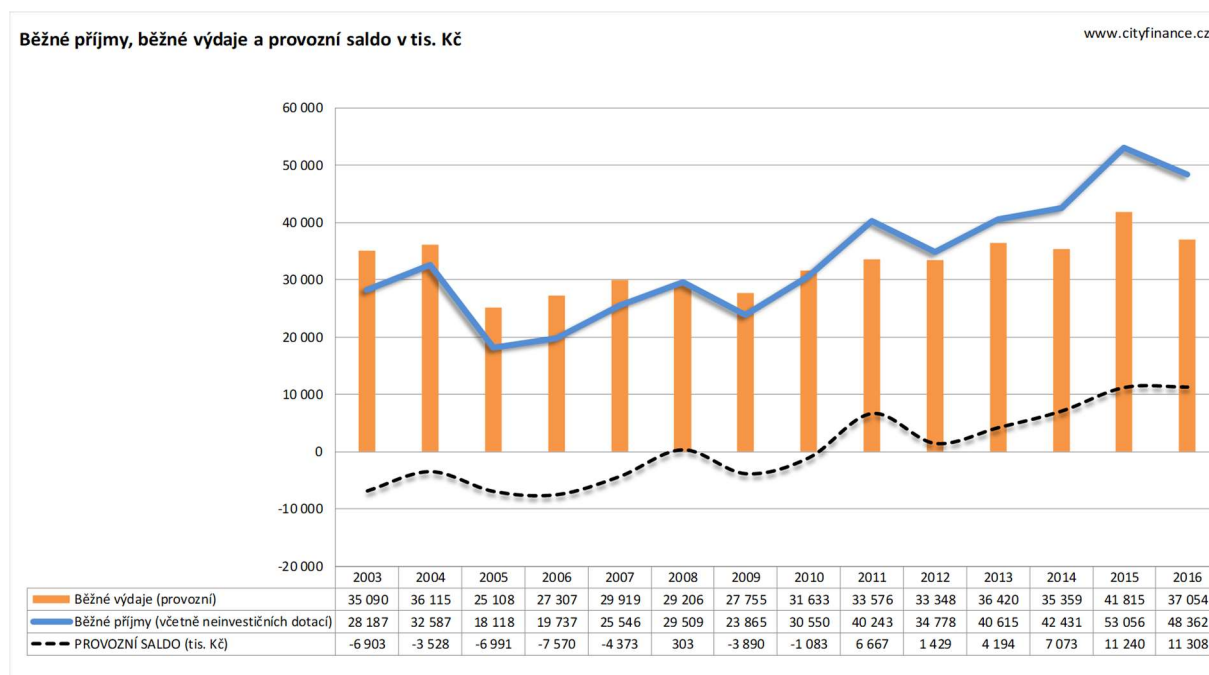
Obci od roku 2013 trvale rostlo provozní saldo a počínaje tímto rokem měla obec vždy na úhradu svých závazků z běžných příjmů a **rostl finanční potenciál** (ukazuje **graf níže**). **Výborný trend** je zřejmý. **Provozní saldo** obce dosáhlo v roce 2016 celkem **11,3 mil. Kč** a v roce 2012 bylo pouze 1,4 mil. Kč, ale v tom roce bylo kryto na výdajích hodně oprav (za 6,3 mil. Kč). Přesto Velké Popovice zažívají nejlepší roky s **nejvyšším finančním potenciálem v historii obce**. Teprve poslední roky přiblížily Velké Popovice zdravému standardu rozpočtového hospodaření. Provozní saldo Velkých Popovic zesílilo ze 4 % v roce 2012 na 23 % běžných příjmů v roce 2013 s tím, že průměr v ČR byl 27 %. Ukazují **grafy dále**.

Graf 13. Vývoj provozního salda Velkých Popovic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

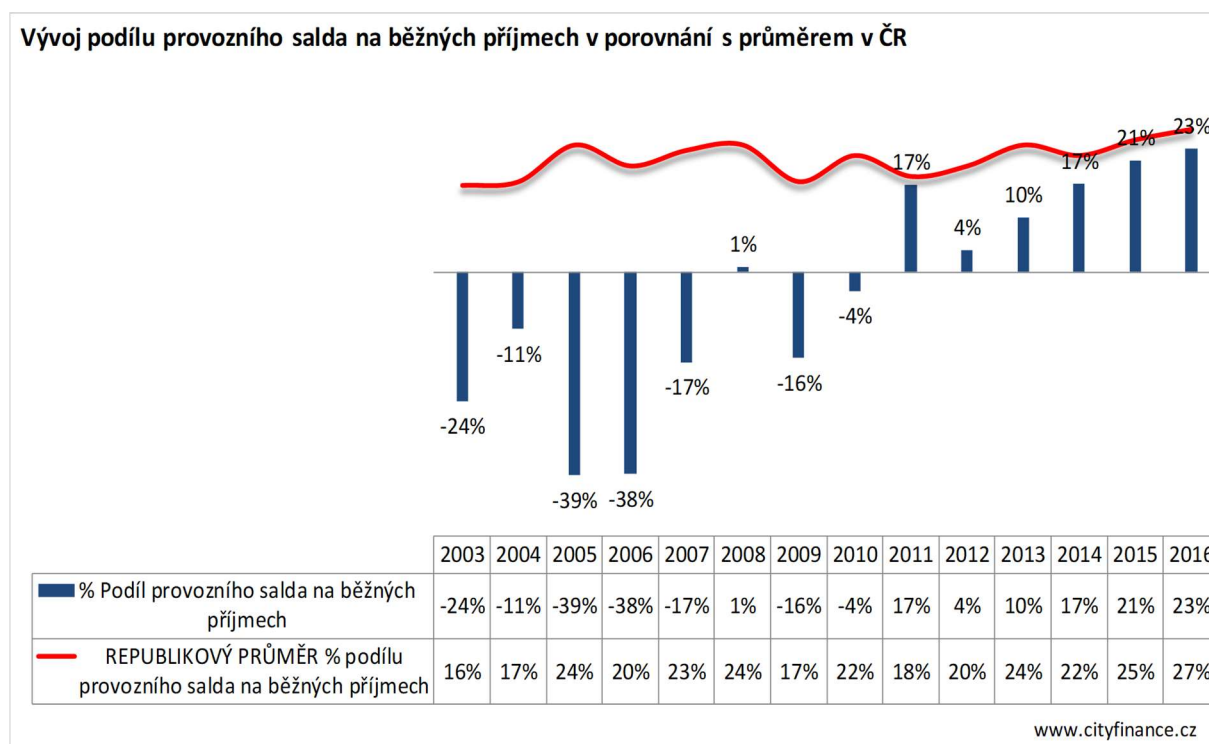
Graf 14. Vývoj provozního hospodaření Velkých Popovic



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Přerušovaná čára na **předchozím grafu** ukazuje **stabilní zlepšující se výsledky financování provozu**.

Graf 15. Porovnání vývoje provozního salda Velkých Popovic s průměrem v ČR



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Tabulka 4. Vývoj provozního salda Velkých Popovic

Provozní saldo je zásadním ukazatelem finančního zdraví. Vypočítá se jako rozdíl běžných (provozních) příjmů a běžných (provozních) výdajů.

Po odpočtu splátek dluhů znamená zjednodušeně částku, která samosprávě zbývá daný rok na rozvoj a investice majetku po úhradě provozu, ovšem POZOR, bez zohlednění odpisů majetku!

Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1+2+4 Běžné příjmy (včetně neinvestičních 1 dotací)	29 509	23 865	30 550	40 243	34 778	40 615	42 431	53 056	48 362
5 Běžné výdaje (provozní)	29 206	27 755	31 633	33 576	33 348	36 420	35 359	41 815	37 054
8124 Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	0	0	0	0	533	533	533	533	678
PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	303	-3 890	-1 083	6 667	1 429	4 194	7 073	11 240	11 308
Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	303	-3 890	-1 083	6 667	896	3 661	6 540	10 707	10 630
% Podíl provozního salda na běžných příjmech	1%	-16%	-4%	17%	4%	10%	17%	21%	23%
REPUBLIKOVÝ PRŮMĚR % podílu provozního salda na běžných příjmech	24%	17%	22%	18%	20%	24%	22%	25%	27%
Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	11 037	6 298	947	1 340	921	2 050	1 305	1 767	8 402
Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	8 084	7 147	5 216	7 614	2 236	4 582	8 590	12 012	12 397
Změna běžných příjmů (tis. Kč)	3 963	-5 644	6 686	9 693	-5 466	5 837	1 817	10 624	-4 693
Změna běžných výdajů (tis. Kč)	-713	-1 451	3 878	1 943	-228	3 072	-1 062	6 457	-4 761
									Suma od 2013
									13 585
									3 706

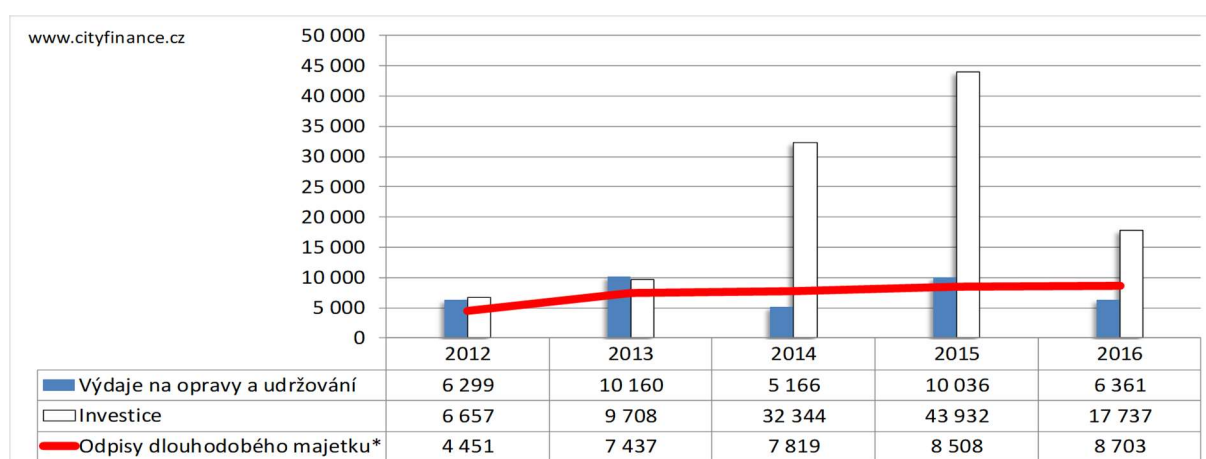
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Do **obnovy majetku** obce směřuje významný objem financí a obec **buduje a modernizuje** svůj majetek. Tento vliv, jak je zřejmé z dosud uvedeného, způsobuje srážení provozního salda opticky níže v přímé vazbě na objem realizovaných oprav. **Majetek Velkých Popovic**, přesněji jen stavby představují z rozvahy **266 mil. Kč** (v roce 2016). Obec potřebuje na obnovu (reprodukcí) dlouhodobého majetku typu staveb alespoň 8 mil. Kč, **ideálně 9 mil. Kč** ročně (z účetnictví dle odpisů 2016⁵ celkem 8703 tis. Kč, v roce 2012 to bylo jen 4451 tis. Kč). Skutečná potřeba bude často vyšší neb účetnictví v případě veřejné správy bohužel neodráží skutečnou hodnotu, a hlavně stav majetku. Když obec majetek buduje a odepisuje, rostou také finanční požadavky na reprodukci majetku i provoz. Obnova majetku obce je vícezdrojová a realizuje se především třemi způsoby:

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

Obec **precizně zajišťovala výdaje na reprodukci majetku**. Obec vynakládala do obnovy majetku vyšší částku než odpisy (vyplývá z **dalšího grafu**). Červená čára představuje odpisy, tedy minimální potřebnou částku na obnovu majetku, modře jsou opravy a udržování a bílé sloupce jsou investice. **Od roku 2013** obec vynaložila **do majetku cca 136 mil. Kč** (opravy 32 mil. Kč, zbytek investice) s tím, že na reprodukci by dostačovalo cca 32 mil. Kč. Obec zajistila výdaje na výrazně rychlejší obnovu a budování majetku cca **+104 mil. Kč** (od r. 2013).

Graf 16. Financování obnovy a budování majetku Velkých Popovic v tis. Kč

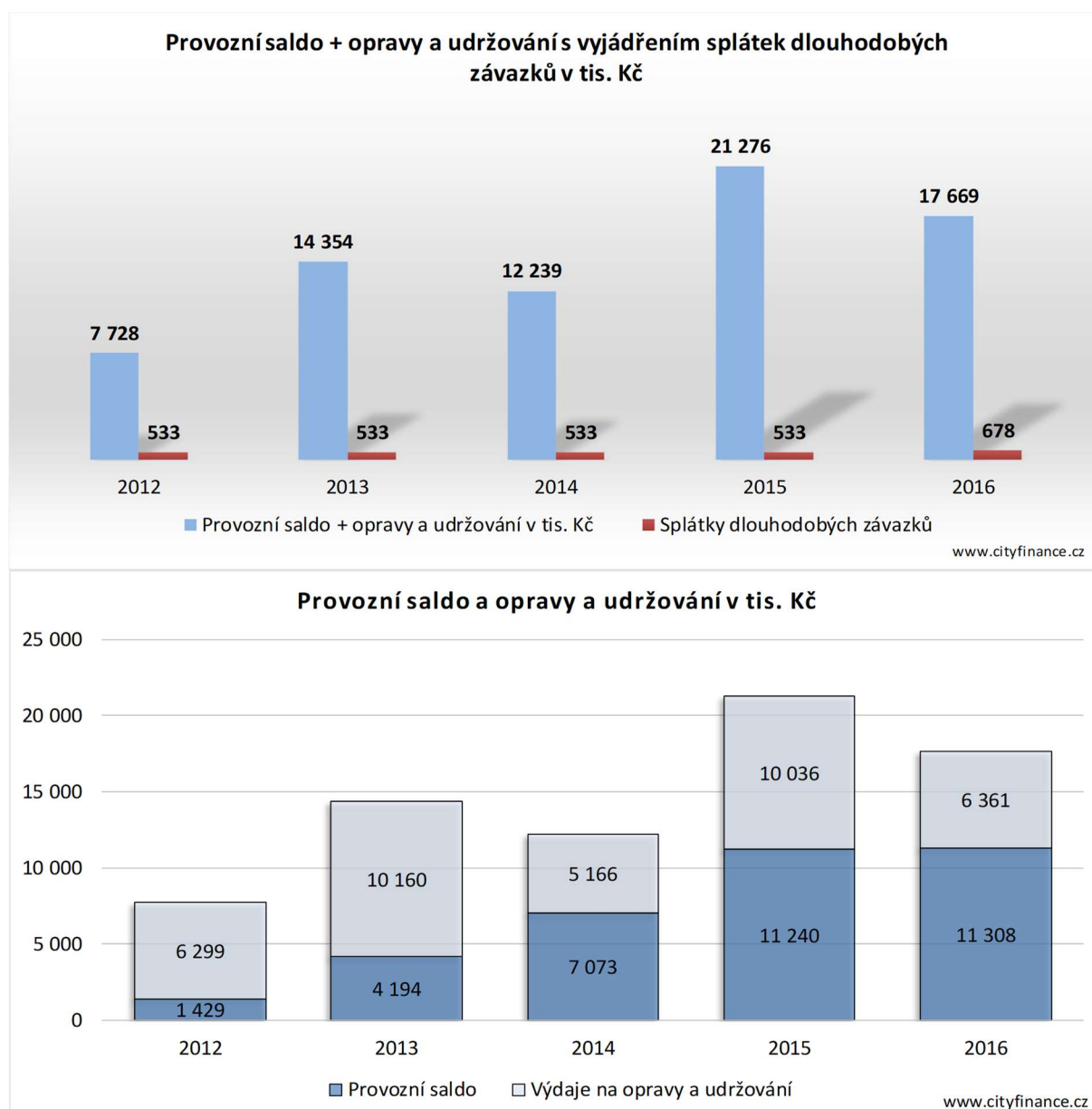


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

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).

Opravy a provozní saldo představují ročně **vlastní finanční potenciál obce** (bez rezerv), který je využíván také ke splácení dlouhodobých závazků. Pokud bychom výdaje na opravy (součástí běžných výdajů) přičetli k provoznímu saldu (rozdíl běžných příjmů minus běžné výdaje), dostali bychom celkovou výši ročního **finančního potenciálu Velkých Popovic viz grafy dále** (s vědomím případné potřeby splátek dlouhodobých závazků a s vědomím, že i opravy někdy mohly být dopovány dotacemi). Obec mohla běžně využívat většinou **celkem 14 až 21 mil. Kč** (12 mil. Kč až 21 mil. Kč) vlastních prostředků bez rezerv k úhradě svých závazků, včetně financí na reprodukci majetku (opravy) i na investice. Z toho v roce 2016 byla většina z provozního salda (11,3 mil. Kč) a zbytek doplňovaly opravy (6,3 mil. Kč). **Vlastní finanční potenciál obce od roku 2012 cca o 10 mil. Kč posílil (ze 7,7 mil. Kč na 17,7 mil. Kč).**

Graf 17. Vývoj finančního potenciálu Velkých Popovic bez finančních rezerv



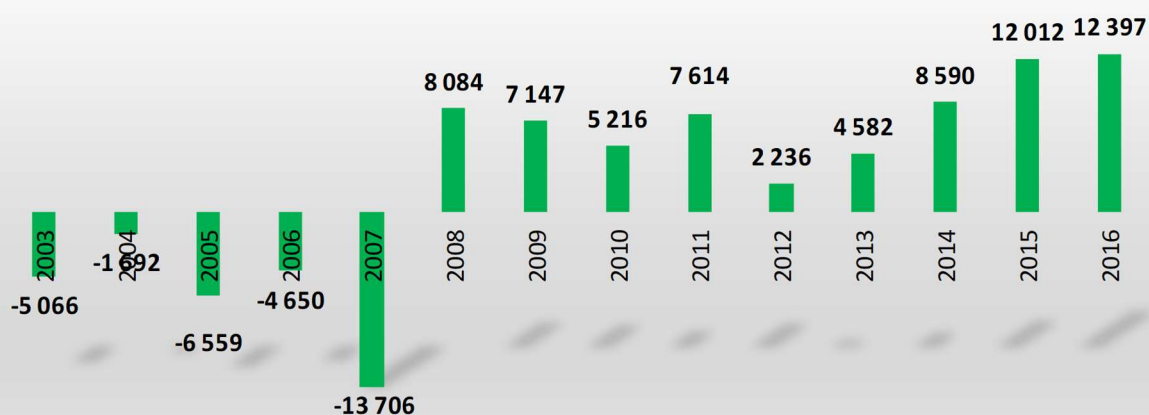
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Obec v minulosti dokázala běžně kumulovat **kapitál na účtech** k nákupům budoucích investic či oprav, ale nebyla to nejsilnější stránka obce. Obec na účtech kapitál nehromadila, což bylo správné, protože finance investuje a rozvíjí obec. Zohlednění finančních aktiv (rezerv), o kterých mohla rozhodovat samospráva stav vylepšuje. Výsledek je evidentní, sice **nejlepší roky v historii obce vyjádřeno vlastním finančním potenciálem, navíc posilující viz grafy dále.**

Graf 18. Vývoj celkového finančního potenciálu Velkých Popovic bez kapitálu na opravy a s kapitálem na opravy

Okamžitý finanční potenciál samosprávy v tis. Kč

(Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku)



www.cityfinance.cz

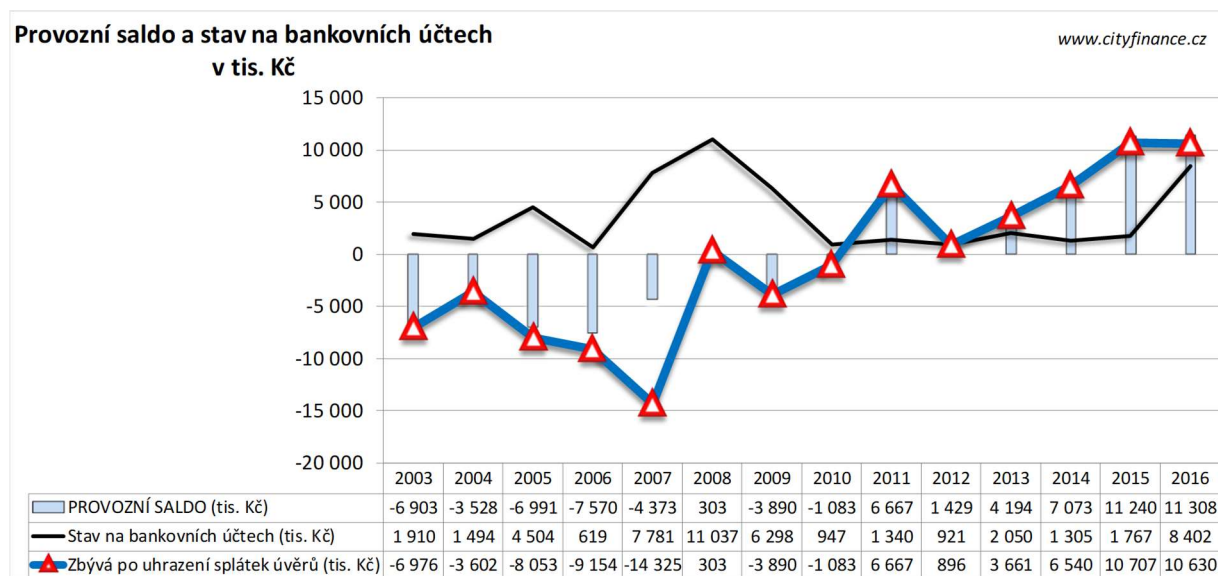
Celkový okamžitý finanční potenciál samosprávy v tis. Kč

(Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku + opravy a udržování)

www.cityfinance.cz



Zdroj: MFČR, propočet www.cityfinance.cz

Graf 19: Základní finanční aktiva a provozní saldo Velkých Popovic

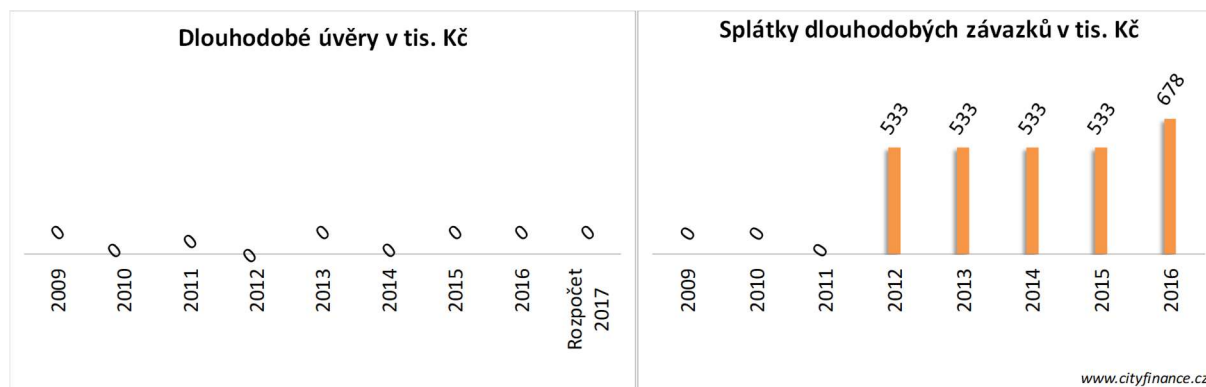
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Velké Popovice disponovaly na konci roku 2016 **finanční rezervou**⁶. Zůstatek účtů obce činil k 31. 12. 2016 cca 8 mil. Kč. Obec má v roce 2017 plánován zůstatek na účtech cca 13 mil. Kč, ale v reálu to bude více. Očekáváme o cca 4 mil. Kč vyšší daňové příjmy a je též možné, se že se nenaplní všechny výdaje, a že také jiné příjmy budou o něco vyšší. **Finanční likvidita obce byla dosud výborná.**

Graf 20. Vývoj základních finančních rezerv Velkých Popovic, včetně rozpočtu 2017

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

⁶ Základní běžný účet a účty fondů. Součty účtů 068+231+236+241.

Graf 21. Vývoj úvěrů a splátek dlouhodobých závazků Velkých Popovic

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz, *změny vyplácení sociálních dávek a 2013 změna tzv. RUD

Velké Popovice neměly k 31. 12. 2016 **dluhy typu úvěrů**, závazek vyplývá pouze ze SF ŽP (Státní fond životního prostředí), kde zbývá cca 2,4 mil. Kč k doplacení. Strop bezpečné zadluženosti lze stanovit na **100 mil. Kč⁷**. Připomeňme, že samospráva ovládala, po úhradě provozu obce, částku **14 až 21 mil. Kč** ročně (viz **Graf 17. Vývoj finančního potenciálu Velkých Popovic bez finančních rezerv**) z toho drtivá většina povozní saldo a zbytek byl v opravách na běžných výdajích (účet 511). Z uvedené částky může samospráva realizovat splátky dluhů, investice, úspory, ale také opravy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo na splátky cca **5 mil. Kč bez úroků** (maximálně cca 8 mil. Kč s úroky) a nadále by obci s rezervou min. **cca 6 až 13 mil. Kč ročně zbývalo** na další investice a výdaje (po zohlednění úroků ve výši 3 % p. a., aktuální úroky jsou pro obce cca 0,7 % až 1,5 % p. a.). Strop bezpečné zadluženosti je pod hranicí obvykle stanovovanou dle bankovních standardů.

Dlouhodobé pohledávky⁸ měla obec **nepatrné**, proto nehrají roli ve výhledu.

Graf 22. Vývoj dlouhodobých pohledávek Velké Popovice

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz, *změny vyplácení sociálních dávek a 2013 změna tzv. RUD

⁷ 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-ti let vytvořit finance na úplné umoření dluhu. Dluh je nutné do max. 20 let bezpečně splatit tak, aby byl zajištěn běžný provoz a reprodukce majetku.

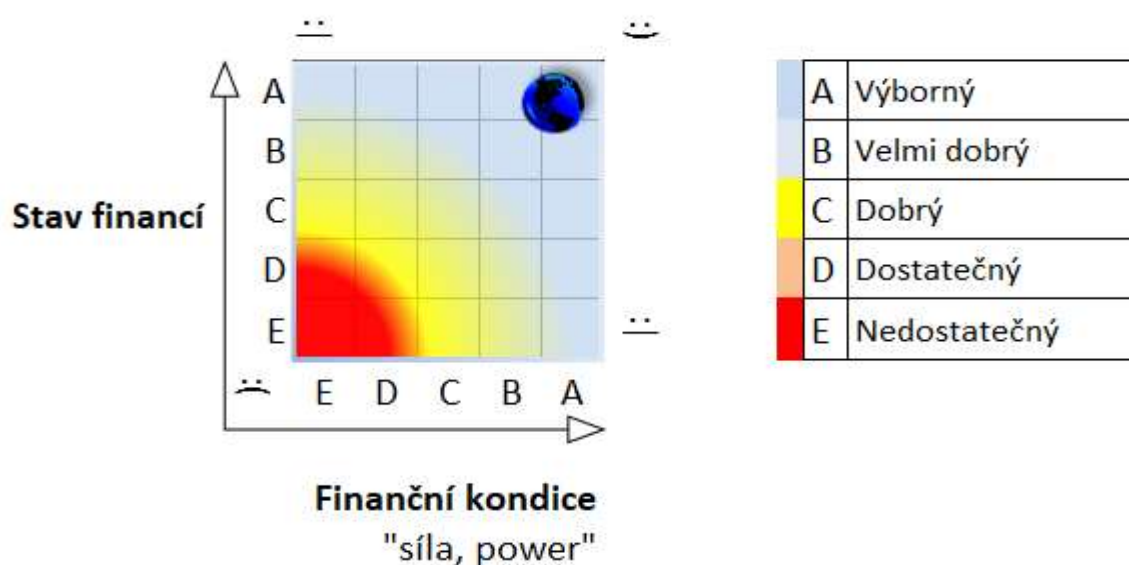
⁸ účty 462 až 471 z účetního výkazu rozvahy.

Závěr finanční analýzy

Velké Popovice měly poslední roky výborný trend financí a docílily nejlepšího finančního potenciálu v historii obce. **Finanční zdraví** Velkých Popovic hodnotíme známkou **AA**, tedy **výbornou**. Tuto známku opíráme o:

- **A (výbornou) finanční kondici** obce opíráme o výborný trend provozního salda od roku 2013 do roku 2016 a o docílení nejlepšího výsledku provozního salda v historii obce. Od roku 2013 se o skvělých 10 mil. Kč zlepšil finanční potenciál obce docilovaný ročně z provozního hospodaření (opravy + provozní saldo). Obec docílila v roce 2016 nejlepší finanční kondice. Obec měla stabilní strukturu příjmů ze 2/3 krytou daňovými příjmy podpořenými růstem počtu obyvatel i žáků. Obci prospívá vyšší důraz na investice. Důležité bude, jak obec zvládne odolat tlaku růstu provozních výdajů v dalších letech.
- **A (výborný) stav** financí zakládáme na praktické bezdlužnosti (drobný závazek vůči SF ŽP je velice nízký), zlepšené a výborné finanční likviditě založené na rozumných (nikoliv přemrštěných) rezervách a přebytcích provozního hospodaření. Kladně hodnotíme též kvalitní finanční plánování a bereme v úvahu i pozitivní vliv rezerv obsažených v rozpočtu 2017.

Obrázek 1. Rating - hodnocení finančního zdraví Velkých Popovic



POZ. Škála známkování A nejlepší, město pak představuje symbol planetky.

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

© Ludek Tesař, Cityfinance, www.cityfinance.cz

Rizika a příležitosti financí obce spočívají především v zajištění schopnosti udržet provozní výdaje na uzdě (vyjma oprav), protože bude docházet k vysokém tlaku na rychlý růst provozních výdajů. Porostou platy a ceny, a tedy také porostou požadavky na výdaje. Příležitosti spatřujeme v zajištění investic do projektů zlepšujících dosavadní majetek, rozvíjejících infrastrukturu a podmínky pro podnikání, bydlení a vzdělávání.

Dále uvádíme pro rekapitulaci **SWOT** analýzu financí (řazeno dle významu).

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

Silné stránky financí	Slabé stránky financí
Výborný trend finanční kondice (provozní saldo).	
Výborné provozní saldo .	
Důraz na investice obce a schopnost získávat dotace.	
Přírůstek obyvatel s pozitivním dopadem do daňových příjmů.	
Stabilní běžné příjmy zejména vysoký růst a podíl sdílených daňových příjmů.	
Výborné finanční zajištění reprodukce majetku obce (podíl oprav).	
Finanční rezerva v rozpočtu .	
Příležitosti financí	Ohrožení (rizika) financí
Investice do rozvoje obce a zajištění stavu majetku a infrastruktury k bydlení a podnikání.	Vysoké požadavky a růst provozních výdajů a hrozby růstu cen a platů a příliš rychlý růst provozních výdajů obce.
Zavádění nových technologií a investice snižující provozní výdaje a zlepšující komfort služeb (zateplování, alternativní zdroje energie, modernizace apod.)	Rizika plynoucí z dotací – zejména čekání na dotace a spatřování v nich hlavní možnost rozvoje obce. Problematické může být také plnění spleťtých podmínek dotací. Dotační management obce a jeho schopnosti budou důležitým mezníkem.
Uvážlivé využití dotací nového období.	

Střednědobý výhled rozpočtu

Velké Popovice dostojí svým dosavadním závazkům. Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2019⁹ a je koncipován do roku 2022. Pro přehlednost uvádíme také vybraná data prognózy roku 2018, která nejsou daty rozpočtu, ale podle zákona mohou být využita.

Doporučení

- 1. Důraz na investice a posílit tlak na redukci provozních výdajů vyjma platů.** Pokračovat v **udržení provozního salda a investic** pro budoucnost a rozvoj obce. Neodkládat velká strategická rozhodnutí k investicím. Obec roste a měla by zajistit odpovídající podmínky a infrastrukturu pro obyvatelstvo.
- 2. Zajistit vyšší finanční likviditu obce na krytí investic celého období 2018 až 2022** – Připravit velkou baterii projektů oprav a investic a přijmout případně **Investiční úvěrový rámec** max. do 100 mil. Kč. Obec by platila až z čerpané částky a limit by mohla využít na veškeré investiční cíle celého období 2018 až 2022. **Doporučuji investičně neomezovat a neodkládat rozumné projekty k růstu obce.**

⁹ 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 Velkých Popovic

Finanční potenciál Velkých Popovic je zmapován na období **2018 až 2022**. Počítáme se základními zdroji financování, které může obec přímo ovlivnit a jsou předvídatelné. Těmito **zdroji jsou**:

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

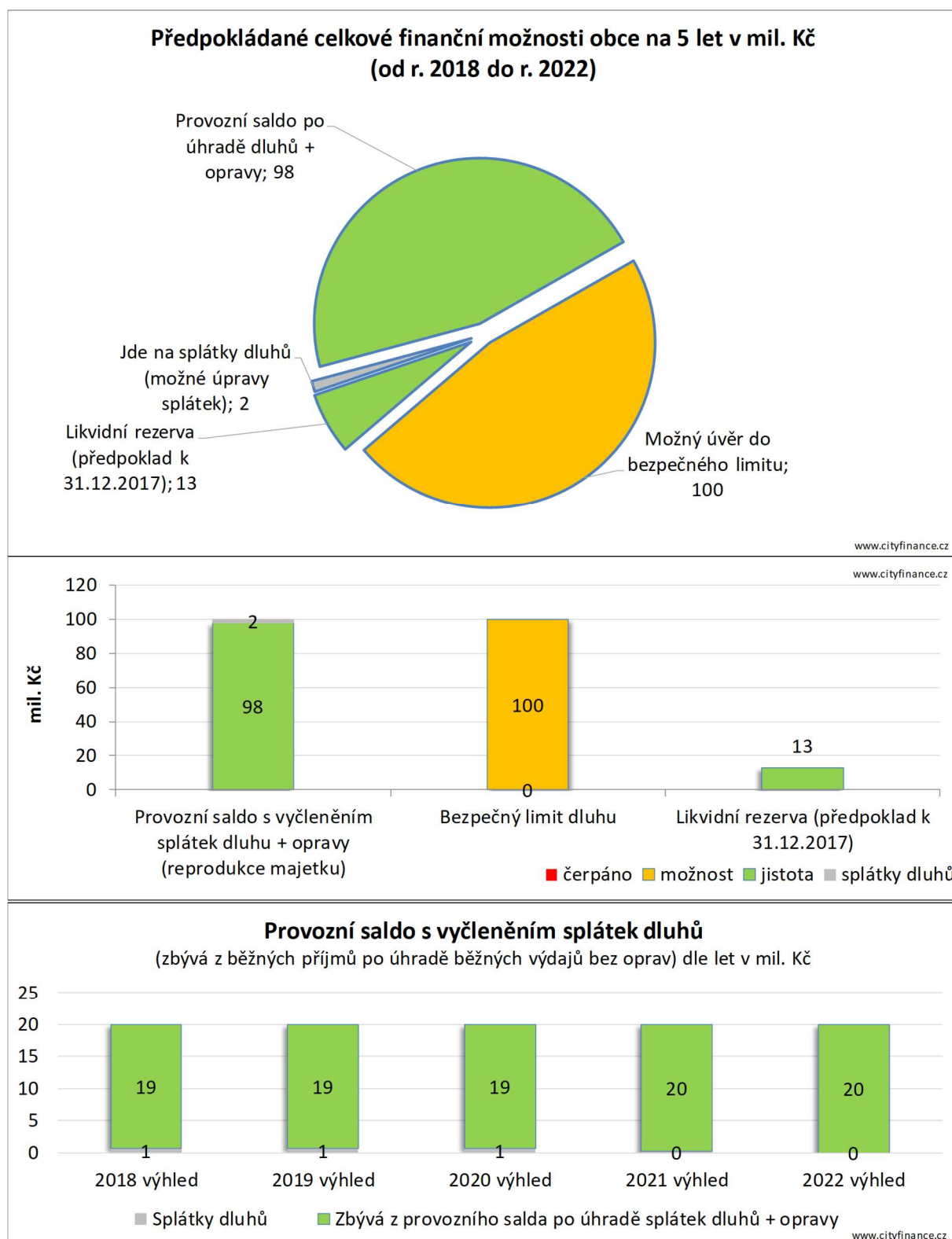
Naopak **nepočítáme s nejistými**, či těžko předpověditelnými zdroji, které nelze predikovat s dostatečnou přesností nebo vůbec, jako jsou:

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

Dle těchto předpokladů budou moci Velké Popovice v **období 2018 až 2022** využít celkem až cca **211 mil. Kč**, a to z těchto zdrojů:

- A. **98 mil. Kč** (průměrně 19,5 mil. Kč ročně) **provozní saldo včetně financí na opravy** po úhradě splátek dluhů (běžné příjmy – běžné výdaje + opravy, tj. účet 511 – splátky dluhů), s tím, že:
- Celkové provozní saldo po přičtení oprav je počítáno 100 mil. Kč a 2,2 mil. Kč bude použito na úmor aktuálních dlouhodobých závazků;
 - alespoň 45 mil. Kč (9 mil. Kč ročně) bude obec potřebovat na reprodukci svého dosavadního majetku.
- B. **13 mil. Kč** je předpoklad **finanční rezervy** na konci roku 2017 (dle rozpočtu). Očekáváme ale vyšší rezervu, a to také s ohledem na lepší plnění daňových příjmů 2017 o cca 4 mil. Kč.
- C. **až 100 mil. Kč** nového Investičního úvěrového rámce **do limitu 100 mil. Kč** bezpečné zadluženosti. Podle zákona o rozpočtové odpovědnosti je třeba zajistit splátky každého dluhu nad 39 mil. Kč (ve výši 5 % z rozdílu výše dluhu nad 60 % průměru příjmů za poslední 4 roky). Připomeňme opět, že samospráva ovládala, po úhradě provozu obce, částku **14 až 21 mil. Kč** ročně (viz **Graf 17. Vývoj finančního potenciálu Velkých Popovic bez finančních rezerv**) z toho drtivá většina provozní saldo a zbytek byl v opravách na běžných výdajích (účet 511). Z uvedené částky může samospráva realizovat splátky dluhů, investice, úspory, ale také opravy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo na splátky cca **5 mil. Kč bez úroků** (maximálně cca 8 mil. Kč s úroky) a nadále by obci s rezervou min. **cca 6 až 13 mil. Kč ročně zbývalo** na další investice a výdaje (po zohlednění úroků ve výši 3 % p. a., aktuální úroky jsou pro obce cca 0,7 % až 1,5 % p. a.). Strop bezpečné zadluženosti je pod hranicí obvykle stanovovanou dle bankovních standardů.

Graf 23. Znázornění finančních možností Velkých Popovic na opravy a investice v období 2018 až 2022 po úhradě provozu bez dotací a kapitálových příjmů v mil. Kč



Zdroj: www.cityfinance.cz

Závěr

Velké Popovice mají finanční potenciál z vlastních zdrojů v období 2018 až 2022 po zajištění provozu a po připočtení oprav minimálně cca **111 mil. Kč** (provozní saldo + opravy + rezervy v rozmezí let 2018 až 2022, záleží na stavu rezerv na konci roku) + až **100 mil. Kč** může zajistit nový Investiční úvěrový rámec do stropu bezpečného zadlužení 100 mil. Kč = **211 mil. Kč**. U vlastních zdrojů je využito široké spektrum rezerv, takže skutečnost bude nejspíše lepší.

Předpoklady pro plnění střednědobého výhledu rozpočtu

Střednědobý výhled rozpočtu je pojat vzhledem k aktuální ekonomické situaci a prognóze financí ČR konzervativněji na straně příjmů, než jak počítá MF ČR. Střednědobý výhled uvádí **výdaje na reprodukci majetku v disponibilních zdrojích** (opravy kumulovány do přebytků), stejně tak investice budou čerpány z disponibilních zdrojů v jednotlivých letech dle aktuálních plánů samosprávy. **Výhled v sobě zahrnuje** na období let 2018 až 2022:

- 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;
 - Výhled nezvyšuje nedaňové příjmy z vlastní činnosti obce ani místní daně;
 - Výhled predikuje nižší růst daňových příjmů než se kterým počítá MF ČR. Výhled počítá s pouze **2,9 %** ročním průměrným růstem daňových příjmů oproti dosavadnímu dlouhodobému průměru **11,7 %**);
 - Další rezervy jsou zakomponované na straně výdajů, kde je zahrnutá rezerva na běžných výdajích v celkové výši cca **41,5 mil. Kč** za celé období 2018 až 2022 (průměrně cca 8,3 mil. Kč ročně).
- Dopady **novely RUD 2018**, která obci přispěje cca **2,3 mil. Kč** dalším navýšením daňových příjmů (zejména z DPH) oproti běžnému vývoji;
- Růst výdajů na **platy o 7,1 % ročně** dle očekávání respektujících vývoj ekonomiky a očekávaná nařízení vlády;
- **Udržení ukazatele (provozní saldo + opravy) > 20 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 volebního období by se měly celkem vyvinout lépe než běžné výdaje (nebo stejně).
2. PRAVIDLO: **Dobry provozní výsledek** – důrazně doporučujeme zajistit v rozpočtech ukazatel **provozní saldo + opravy > 15 mil. Kč**. Běžné příjmy musí až na výjimky let vysokých oprav převyšovat běžné výdaje¹⁰, s jistotou je třeba mít vždy finance alespoň na splátky dluhů. Ovšem je třeba myslet také na rezervy a finanční požadavky na rekonstrukce majetku.
3. PRAVIDLO: **Dluhy pod kontrolou** - bezpečný strop zůstatku dlouhodobých úvěrů (resp. závazků) je aktuálně **100 mil. Kč**.

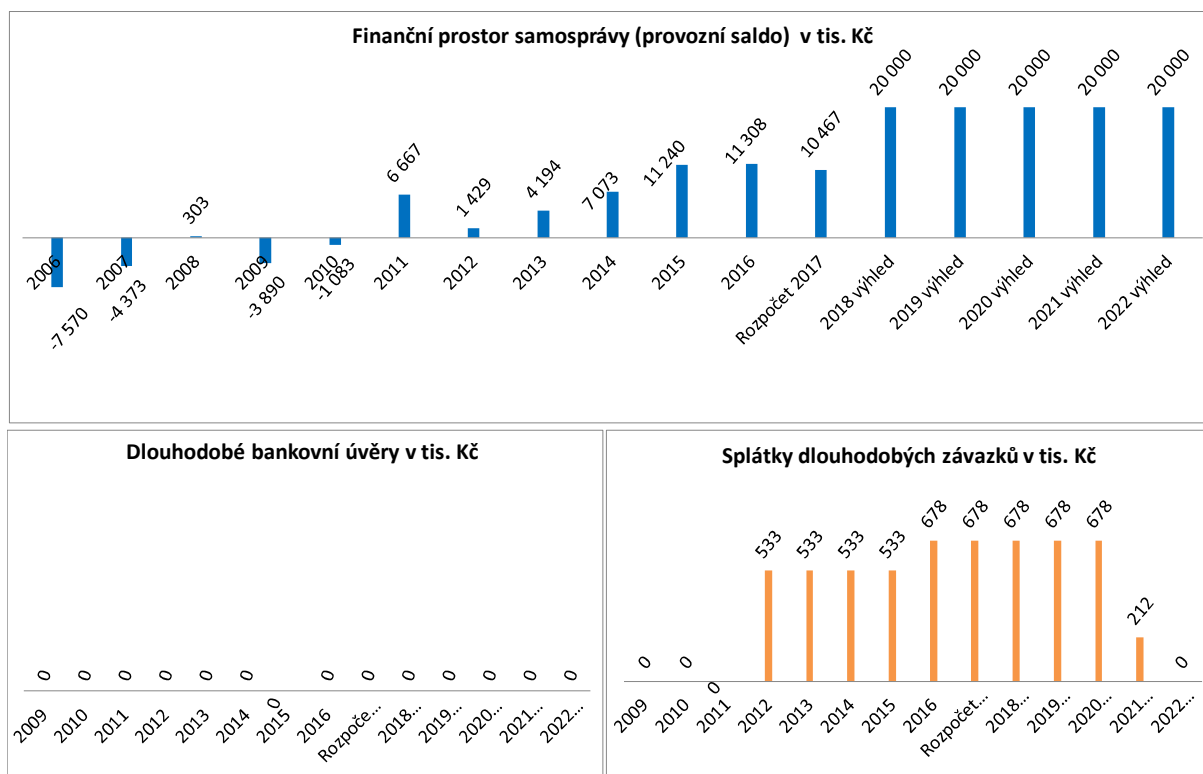
Podrobný střednědobý výhled rozpočtu uvádí **tabulky a grafy dále**.

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

Dopady střednědobého výhledu rozpočtu do financí

Dodržení výhledu by mělo následující dopad do financí obce.

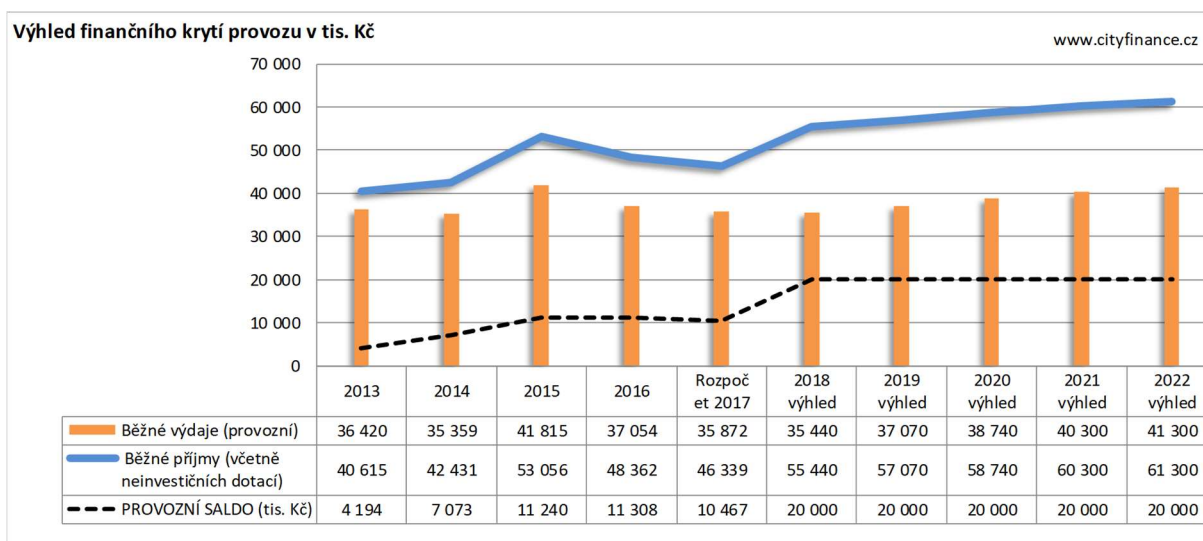
Graf 24. Zobrazení vybraných ukazatelů střednědobého výhledu rozpočtu Velkých Popovic



POZ. od 2018 obsahuje provozní saldo + opravy!

Zdroj: MFČR

Graf 25. Výhled finančního krytí běžného provozu Velkých Popovic



POZ. od 2018 obsahuje provozní saldo + opravy!

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 6. Výhled provozního salda Velkých Popovic

Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)		2013	2014	2015	2016	Rozpočet 2017	2018 výhled	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	tis. Kč CELKEM 2018 až 2022
1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	40 615	42 431	53 056	48 362	46 339	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300	292 850
5	Běžné výdaje (provozní)	36 420	35 359	41 815	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300	192 850
a	PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	4 194	7 073	11 240	11 308	10 467	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	100 000
	% Podíl provozního salda na běžných příjmech	10%	17%	21%	23%	23%	36%	35%	34%	33%	33%	
b	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	533	533	533	678	678	678	678	678	212	0	2 246
c=a-b	Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	3 661	6 540	10 707	10 630	9 789	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000	97 754
d	Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	2 050	1 305	1 767	8 402	12 798	32 120	51 442	70 764	90 552	110 552	
e=c+d	Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	4 582	8 590	12 012	12 397	18 191	32 120	51 442	70 764	90 552	110 552	
f	Stavby (tis. Kč)	203 537	202 350	238 440								
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMŮ	17%	4%	25%	-9%	-4%	20%	3%	3%	3%	2%	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ	9%	-3%	18%	-11%	-3%	-1%	5%	5%	4%	2%	
	ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMŮ (tis. Kč)	5 837	1 817	10 624	-4 693	-2 023	9 101	1 630	1 670	1 560	1 000	14 961
	ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ (tis. Kč)	3 072	-1 062	6 457	-4 761	-1 182	-432	1 630	1 670	1 560	1 000	5 428

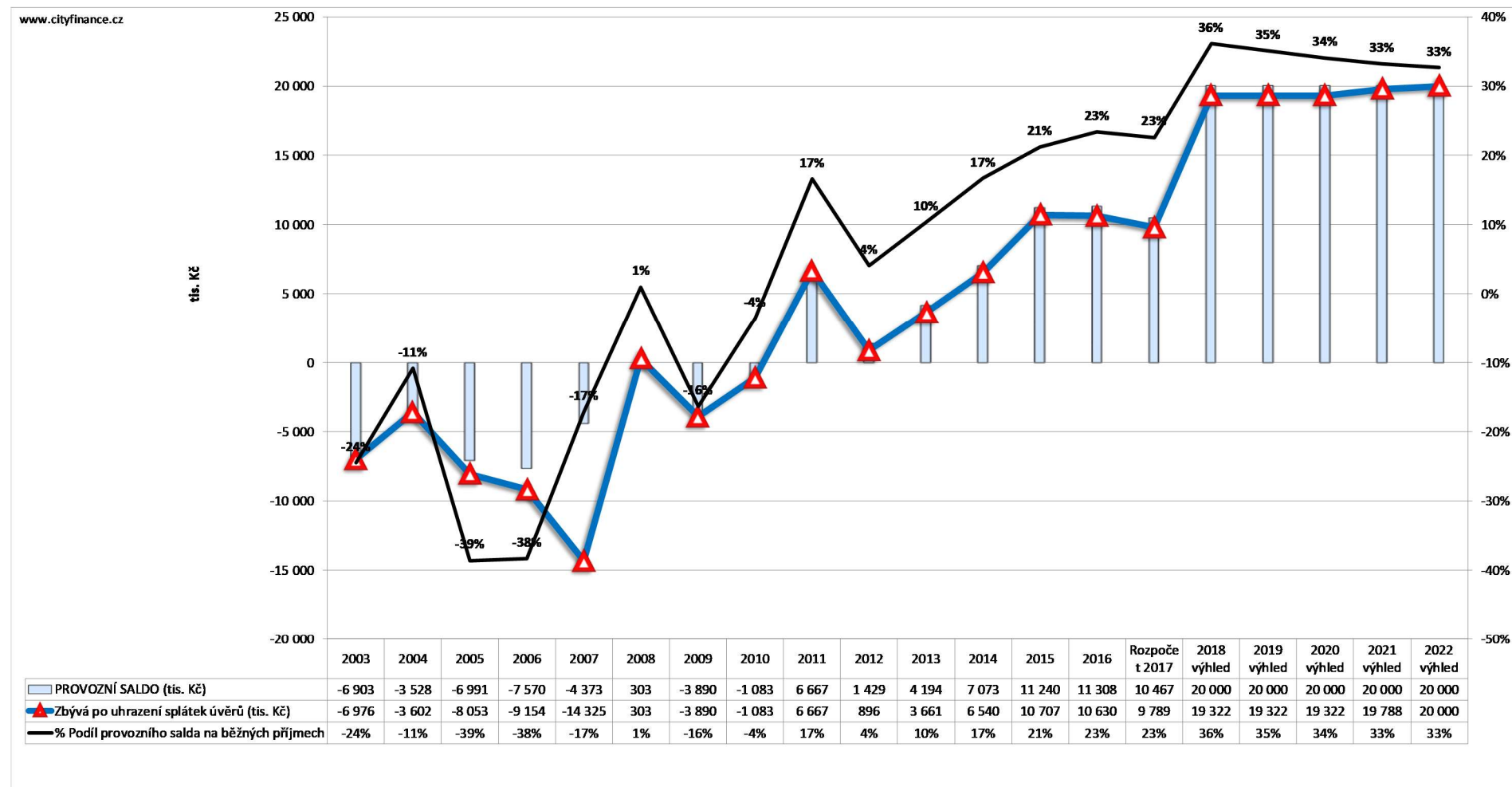
POZ. od 2018 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 26: Výhled provozního salda Velkých Popovic

POZ. od 2018 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Podrobné informace střednědobého výhledu rozpočtu viz dále **tabulková část**.

Graf 27. Dlouhodobý pohled na vývoj provozního salda Velkých Popovic s výhledem



Zdroj: www.cityfinance.cz

Přílohy

Příloha 1. Střednědobý výhled rozpočtu - tabulková část

Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2019¹¹. Tabulky obsahují pro srovnání skutečností 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.

¹¹ Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“

Tabulka 7. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Velkých Popovic

Rozpočtový výhled										tis. Kč		roční změny	
ř.	Druhé třídění dle rozp. skladby	Údaj	2016	Rozpočet 2017	2018 výhled	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled			roční průměr % změna 2000 až 2016	roční průměr % změna 2022/2018
1		1 Daňové příjmy	42 849	40 946	50 040	51 670	53 340	54 900	55 900			11,7	2,9
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	7 370	7 500	9 300	9 800	10 200	10 800	11 300				5,4
3	1112	DPFO OSVČ	1 530	1 250	240	320	340	350	350				11,5
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	762	850	750	800	850	900	900				5,0
5	1121	DPPO	7 881	7 280	8 200	8 500	8 800	9 000	9 100				2,7
6	1122	DPPO za obce	648	800	800	800	800	800	800				0,0
7	1211	DPH	14 431	12 250	19 500	20 200	21 000	21 700	22 100				3,3
8	133 až 138	Místní poplatky	4 478	5 466	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500				0,0
9	1361	Správní poplatky	898	850	850	850	850	850	850				0,0
10	1511	Daň z nemovitostí	4 851	4 700	4 900	4 900	5 000	5 000	5 000				0,5
11		2 Nedaňové příjmy	3 027	3 404	3 300	3 300	3 300	3 300	3 300			13,8	0
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	2 497	2 686	2 700	2 700	2 700	2 700	2 700				0,0
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	522	663	600	600	600	600	600				Suma 2018 až 2022
16		3 Kapitálové příjmy	1 433	770	0	0	0	0	0				0
17		4 Přijaté dotace (transfery)	14 487	3 529	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100			74,3	10 500
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery)	2 486	1 989	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100				0,0
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	12 001	1 539									
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	7 136	1 989	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100				0,0
21	1+2+3+4	PRÍJMY CELKEM	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300			16,4	2,6
22		5 Běžné výdaje	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300			5,7	4,1
23	50	Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné	7 227	7 322	7 800	8 300	8 800	9 400	10 000				7,1
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	16 527	17 321	10 700	10 900	11 100	11 300	11 500				1,9
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům	262	1 684	300	300	300	300	300				0,0
26	53	Neinvestiční transfery veřejnoprávním subjektům..	11 812	9 465	9 700	9 800	10 000	10 200	10 400				1,8
27	54 až 58	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org., půjčky obyv...	1 226	15									Suma 2018 až 2022
28	59	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje		66	6 940	7 770	8 540	9 100	9 100				41 450
29		6 Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ)	17 737	7 703	0	0	0	0	0				0
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	54 791	43 575	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300			15,2	4,1
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMU A VÝDAJŮ	7 005	5 074	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000				0,0
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	48 362	46 339	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300			11,7	2,6
33	5	Běžné výdaje (provozní)	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300			5,7	Suma 2018 až 2022
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	11 308	10 467	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000				100 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	0	0				0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	678	678	678	678	678	212	0				2 246
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	6 327	4 396	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000				
38		8 FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	-7 005	-5 074	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000				
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300				
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300				
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0				
42		Bankovní účty	8 402	12 798	32 120	51 442	70 764	90 552	110 552				Suma 2018 až 2022
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	10 630	9 789	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000				97 754
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	53 012	46 339	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300				
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	678	678	678	678	678	212	0				
46	ř.45/ř.44 *%	Ukazatel dluhové služby	1,28%	1,46%	1,22%	1,19%	1,15%	0,35%	0,00%				
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry	0	0	0	0	0	0	0				
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	155	155	155	155	155	155	155				
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	266 094										Suma 2018 až 22
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)			9 000	9 000	9 000	9 000	9 000				45 000
51	ř.43-ř50	Zbývá na cíle, bez reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)			10 322	10 322	10 322	10 788	11 000				52 754

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

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

**bez 511 Oprav *ve výhledu včetně oprav

DOPORUČENÝ ÚDAJ

STROP ZÚSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ

64 458 38 675 je 60% příjmů za 4 roky

tis. Kč

100 000

42 270

8 454

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 8. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Velkých Popovic s pohledem na finance od r. 2012

Rozpočtový výhled												tis.Kč	
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2012	2013	2014	2015	2016	Rozpočet 2017	2018 výhled	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled
1	1	Daňové příjmy	25 020	33 776	35 995	38 203	42 849	40 946	50 040	51 670	53 340	54 900	55 900
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	3 247	5 501	5 869	6 065	7 370	7 500	9 300	9 800	10 200	10 800	11 300
3	1112	DPFO OSVČ	773	1 470	904	933	1 530	1 250	240	320	340	350	350
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	400	570	674	737	762	850	750	800	850	900	900
5	1121	DPPO	4 068	5 473	6 419	6 733	7 881	7 280	8 200	8 500	8 800	9 000	9 100
6	1122	DPPO za obce	646	770	0	0	648	800	800	800	800	800	800
7	1211	DPH	8 227	11 904	12 966	13 594	14 431	12 250	19 500	20 200	21 000	21 700	22 100
8	133 až 138	Místní poplatky	2 707	2 900	3 783	4 658	4 478	5 466	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500
9	1361	Správní poplatky	390	557	694	757	898	850	850	850	850	850	850
10	1511	Daň z nemovitostí	4 561	4 632	4 686	4 727	4 851	4 700	4 900	4 900	5 000	5 000	5 000
11	2	Nedaňové příjmy	4 687	3 987	3 283	3 644	3 027	3 404	3 300	3 300	3 300	3 300	3 300
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	2 841	2 707	2 252	2 419	2 497	2 686	2 700	2 700	2 700	2 700	2 700
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	1 778	1 178	811	1 200	522	663	600	600	600	600	600
16	3	Kapitálové příjmy	1 136	274	821	2 208	1 433	770	0	0	0	0	0
17	4	Přijaté dotace (transfery)	9 181	9 816	22 442	41 587	14 487	3 529	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery)	5 071	2 852	3 153	11 208	2 486	1 989	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	4 109	6 964	19 288	30 379	12 001	1 539					
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	2 006	2 185	2 248	21 390	7 136	1 989	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	40 023	47 853	62 541	85 643	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
22	5	Běžné výdaje	33 348	36 420	35 359	41 815	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300
23	50	Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné	6 722	6 732	6 945	7 069	7 227	7 322	7 800	8 300	8 800	9 400	10 000
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	17 072	18 668	18 726	22 659	16 527	17 321	10 700	10 900	11 100	11 300	11 500
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům	26	294	374	873	262	1 684	300	300	300	300	300
26	53	Neinvestiční transfery veřejnoprávním subjektům.	9 438	10 700	9 298	10 189	11 812	9 465	9 700	9 800	10 000	10 200	10 400
27	54 až 58	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org., půjčky obyv....	90	26	15	1 025	1 226	15					
28	59	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje						66	6 940	7 770	8 540	9 100	9 100
29	6	Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ)	6 657	9 708	32 344	43 932	17 737	7 703	0	0	0	0	0
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	40 005	46 128	67 702	85 747	54 791	43 575	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	17	1 725	-5 161	-105	7 005	5 074	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	34 778	40 615	42 431	53 056	48 362	46 339	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
33	5	Běžné výdaje (provozni)	33 348	36 420	35 359	41 815	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	1 429	4 194	7 073	11 240	11 308	10 467	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	961	488	0	0	0	0	0	0	0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	533	533	533	533	678	678	678	678	678	212	0
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	-516	1 192	-4 734	-149	6 327	4 396	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000
38	8	FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	-17	-1 725	5 161	105	-7 005	-5 074	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	40 023	47 853	63 502	86 131	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	40 023	47 853	63 502	86 131	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42		Bankovní účty	921	2 050	1 305	1 767	8 402	12 798	32 120	51 442	70 764	90 552	110 552
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	896	3 661	6 540	10 707	10 630	9 789	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	31 712	39 948	41 526	63 237	53 012	46 339	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	533	533	533	533	678	678	678	678	678	212	0
46	ř.45/ř.44 *%	Ukazatel dluhové služby	1,68%	1,33%	1,28%	0,84%	1,28%	1,46%	1,22%	1,19%	1,15%	0,35%	0,00%
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	453	340	230	120	155	155	155	155	155	155	155
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	202 597	203 537	202 350	238 440	266 094						
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)							9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
51	ř.43-ř.50	Zbývá na cíle, bez reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)							10 322	10 322	10 322	10 788	11 000

Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)
POZ. Rozpis tříd, případné seskupení položek je ekvivalentem "Z toho:"
**bez 511 Oprav *ve výhledu včetně oprav

DOPORUČENÝ ÚDAJ
STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ

64 458 38 675 je 60% příjmů za 4 roky

tis. Kč

100 000

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

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

**bez 511 Oprav *ve výhledu včetně oprav

DOPORUČENÝ ÚDAJ				tis. Kč
STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ				100 000
64 458	38 675	je 60%	příjmů za 4 roky	

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 9. Kumulovaný střednědobý výhled rozpočtu Velkých Popovic

Kumulovaný rozpočtový výhled									tis.Kč
ř.	Druhé třídění dle rozp. skladby	Údaj	2016	Rozpočet 2017	2018 výhled	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled
1	1	Daňové příjmy	42 849	40 946	50 040	51 670	53 340	54 900	55 900
11	2	Nedaňové příjmy	3 027	3 404	3 300	3 300	3 300	3 300	3 300
16	3	Kapitálové příjmy	1 433	770	0	0	0	0	0
17	4	Přijaté dotace (transfery)	14 487	3 529	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery)	2 486	1 989	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	12 001	1 539	0	0	0	0	0
0	0	z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	7 136	1 989	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	61 796	48 649	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
22	5	Běžné výdaje	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300
29	6	Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ!)	17 737	7 703	0	0	0	0	0
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	54 791	43 575	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	7 005	5 074	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	48 362	46 339	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300
33	5	Běžné výdaje (provozní)	37 054	35 872	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	11 308	10 467	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	0	0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	678	678	678	678	678	212	0
42	0	Bankovní účty	8 402	12 798	32 120	51 442	70 764	90 552	110 552
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	10 630	9 789	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry	0	0	0	0	0	0	0
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	155	155	155	155	155	155	155
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)			9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
51	ř.43-ř.50	Zbývá na cíle, bez reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)			10 322	10 322	10 322	10 788	11 000
Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)									tis. Kč
*ve výhledu včetně oprav									100 000
DOPORUČENÝ ÚDAJ									
STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ									
64 458 38 675 je 60% příjmů za 4 roky									

Zdroj: www.cityfinance.cz

Příloha 2. Střednědobý výhled rozpočtu Velkých Popovic – povinné informace**Tabulka 10. Informace podle zákona č. 250/2000 ke zveřejnění na úřední desce a schvalované****Střednědobý výhled rozpočtu - informace podle zákona č. 250/2000 Sb.***tis.Kč*

ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2018 výhled	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	CELKEM 2018 až 2022
1	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	55 440	57 070	58 740	60 300	61 300	292 850
2	5+6	VÝDAJE CELKEM	35 440	37 070	38 740	40 300	41 300	192 850
3		SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	100 000
4	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	678	678	678	212	0	2 246
5	rozvaha	Dlouhodobé závazky (úvěry)	0	0	0	0	0	
6	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	155	155	155	155	155	
7	*	Zbývá na cíle, včetně reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez rezerv, přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)	19 322	19 322	19 322	19 788	20 000	98 000
8		+ předpoklad zůstatku na účtech v tis. Kč (rezervy):						13 000
9		Celkem k dispozici ke krytí nových závazků z vlastních prostředků (ř.7 + ř.8):						111 000

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

POZ. hodnota celkem v řádcích číslo 7, 8 a 9 zaokrouhlена na celé miliony

www.cityfinance.cz

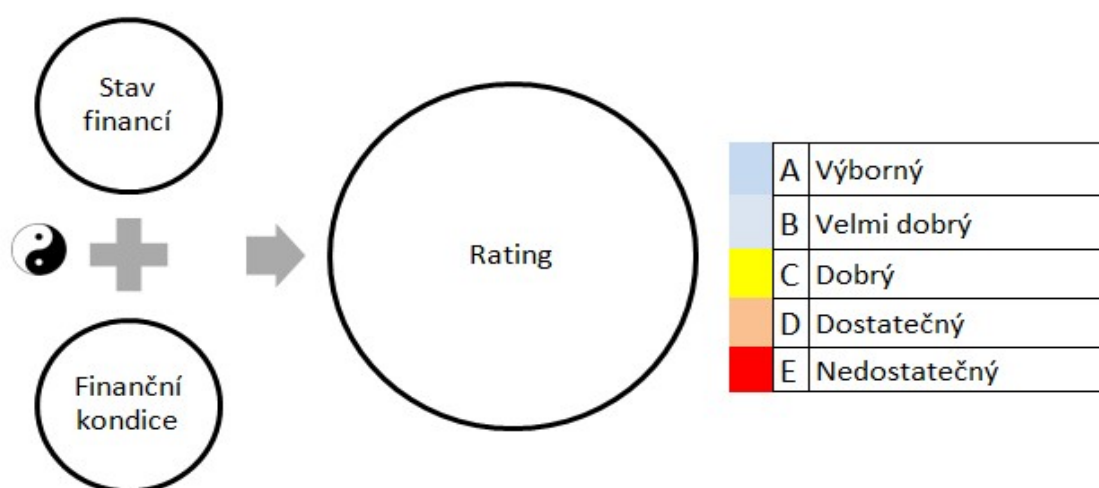
Příloha 3. Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Předpokladem pro řízení financí s citem¹² 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 veličinou¹³ zobrazující aktuální stav finančních a účetních ukazatelů bez ohledu na finanční kondici subjektu.

¹² www.cityfinance.cz

¹³ 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.¹⁴ Je stanoven s ohledem na „finanční velikost samosprávy“, myšleno finanční objemy, tedy běžné obraty na straně příjmů a výdajů.

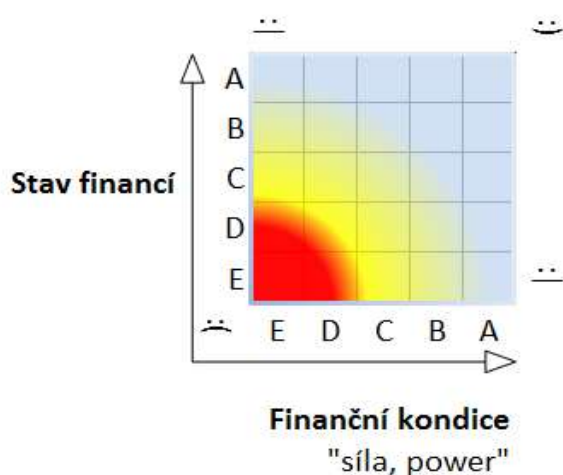
Tabulka 11. Stupnice ekonomického hodnocení finančního zdraví (rating)

A	Výborný
B	Velmi dobrý
C	Dobrý
D	Dostatečný
E	Nedostatečný

Výsledkem hodnocení je zpracování do matice, kde pozice dle svislé osy znázorňuje stav financí a pozice dle základny vyhodnocuje finanční kondici (sílu).

Pozice obce v matici stanovuje výsledný rating, říkáme mu „sluneční rating“ díky vzhledu výsledného znázornění.

Obrázek 3. Matice pro hodnocení finančního zdraví obcí dle Cityfinance



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

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

© Ludek Tesař, Cityfinance, www.cityfinance.cz

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.

¹⁴ 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 zbývají samosprávě po úhradě provozu z běžných příjmů k „volnému“ rozhodování). Vedle běžných výdajů existují také investice (kapitálové výdaje). Kapitálové výdaje jsou nárazové výdaje většinou na rozvoj a větší opravy. Rozdíl mezi veškerými příjmy a veškerými výdaji uskutečněnými od 1. ledna do 31. prosince daného roku (tzv. rozpočtového roku) se nazývá **saldo rozpočtu**. Provozní saldo rozpočtu je ale jiný a mnohem důležitější údaj než samotné saldo rozpočtu. Když totiž existuje deficitní rozpočet, znamená to, že obec/městys/město realizovalo daný rok více výdajů než příjmů, ale deficit může být pokryt z úspor z předchozích let, z dotací, které dorazí až následující rok, úvěrem apod. Avšak záporné provozní saldo může znamenat vážnou situaci, kdy obec/městys/město již nemá dostatek pravidelných příjmů na úhradu samotného provozu (běžných výdajů). To je obdobné, jako kdyby lidem doma nezbývalo daný rok dost peněz z výplaty na nájem a jiné výdaje chodu domácnosti.

Vážnější úvaha se však týká delší budoucnosti fungování samosprávy a správy veřejného majetku. Města a obce v běžných výdajích většinou nemají zahrnuty **výdaje na odpisy**¹⁵ 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 (balance) 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.

¹⁵ Odpisy = v prostředí samospráv zjednodušeně finance potřebné na obnovu dosavadního majetku.

Ideální by byl stav, kdyby rozpočet samosprávy pokryl z běžných příjmů základní provozní výdaje¹⁶ 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.

¹⁶ tzn. kladné provozní saldo.

Seznam tabulek a grafů

Obrázky

OBRÁZEK 1. RATING - HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ VELKÝCH POPOVIC.....	23
OBRÁZEK 2: PODSTATA HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ DLE CITYFINANCE.....	38
OBRÁZEK 3. MATICE PRO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ OBCÍ DLE CITYFINANCE.....	39
OBRÁZEK 4. NA ČEM ZÁVISÍ PŘÍJMY A VÝDAJE SAMOSPRÁVY.....	41

Tabulky

TABULKA 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL A ZAMĚSTNANCŮ PRACUJÍCÍCH V KATASTRU VELKÝCH POPOVIC S DOPADY ZMĚN POČTU OBYVATEL DO DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ.....	5
TABULKA 2. VÝVOJ VYBRANÝCH UKAZATELŮ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ VELKÝCH POPOVIC.....	6
TABULKA 3. PODROBNÝ VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ VELKÝCH POPOVIC.....	11
TABULKA 4. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA VELKÝCH POPOVIC.....	17
TABULKA 5. SWOT ANALÝZA FINANČNÍ OBCE (ŘAZENO DLE VÝZNAMU SESTUPNĚ).....	24
TABULKA 6. VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA VELKÝCH POPOVIC.....	31
TABULKA 7. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU VELKÝCH POPOVIC.....	34
TABULKA 8. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU VELKÝCH POPOVIC S POHLEDEM NA FINANCE OD R. 2012.....	35
TABULKA 9. KUMULOVANÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU VELKÝCH POPOVIC.....	36
TABULKA 10. INFORMACE PODLE ZÁKONA Č. 250/2000 KE ZVEŘEJNĚNÍ NA ÚŘEDNÍ DESCE A SCHVALOVANÉ.....	37
TABULKA 11. STUPNICE EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING).....	39

Grafy

GRAF 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ V KATASTRU VELKÝCH POPOVIC.....	4
GRAF 2. VÝVOJ SALDA ROZPOČTU VELKÝCH POPOVIC.....	7
GRAF 3. VÝVOJ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ VELKÝCH POPOVIC.....	7
GRAF 4. VÝVOJ A STRUKTURA PŘÍJMŮ VELKÝCH POPOVIC.....	8
GRAF 5. VÝVOJ NEDAŇOVÝCH PŘÍJMŮ VELKÝCH POPOVIC V TIS. KČ.....	9
GRAF 6: VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ VELKÝCH POPOVIC V TIS. KČ.....	9
GRAF 7: VÝVOJ STRUKTURY DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ VELKÝCH POPOVIC.....	10
GRAF 8: VÝVOJ MIMOŘÁDNÝCH INVESTIČNÍCH PŘÍJMŮ VELKÝCH POPOVIC.....	12
GRAF 9. MIMOŘÁDNÉ PŘÍJMY A INVESTICE VELKÝCH POPOVIC.....	12
GRAF 10. PODÍL KRYTÍ INVESTIC Z DOTACÍ A JINÝCH ZDROJŮ VELKÝCH POPOVIC.....	13
GRAF 11. VÝVOJ STRUKTURY VÝDAJŮ VELKÝCH POPOVIC.....	14
GRAF 12. PODROBNĚJŠÍ VÝVOJ BĚŽNÝCH VÝDAJŮ VELKÝCH POPOVIC.....	15
GRAF 13. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA VELKÝCH POPOVIC.....	16
GRAF 14. VÝVOJ PROVOZNÍHO HOSPODAŘENÍ VELKÝCH POPOVIC.....	16
GRAF 15. POROVNÁNÍ VÝVOJE PROVOZNÍHO SALDA VELKÝCH POPOVIC S PRŮMĚREM V ČR.....	17
GRAF 16. FINANCOVÁNÍ OBNOVY A BUDOVÁNÍ MAJETKU VELKÝCH POPOVIC V TIS. KČ.....	18
GRAF 17. VÝVOJ FINANČNÍHO POTENCIÁLU VELKÝCH POPOVIC BEZ FINANČNÍCH REZERV.....	19
GRAF 18. VÝVOJ CELKOVÉHO FINANČNÍHO POTENCIÁLU VELKÝCH POPOVIC BEZ KAPITÁLU NA OPRAVY A S KAPITÁLEM NA OPRAVY.....	20
GRAF 19: ZÁKLADNÍ FINANČNÍ AKTIVA A PROVOZNÍ SALDO VELKÝCH POPOVIC.....	21
GRAF 20. VÝVOJ ZÁKLADNÍCH FINANČNÍCH REZERV VELKÝCH POPOVIC, VČETNĚ ROZPOČTU 2017.....	21
GRAF 21. VÝVOJ ÚVĚRŮ A SPLÁTEK DLOUHODOBÝCH ZÁVAZKŮ VELKÝCH POPOVIC.....	22
GRAF 22. VÝVOJ DLOUHODOBÝCH POHLEDÁVEK VELKÝCH POPOVIC.....	22
GRAF 23. ZNÁZORNĚNÍ FINANČNÍCH MOŽNOSTÍ VELKÝCH POPOVIC NA OPRAVY A INVESTICE V OBDOBÍ 2018 AŽ 2022 PO ÚHRADĚ PROVOZU BEZ DOTACÍ A KAPITÁLOVÝCH PŘÍJMŮ V MIL. KČ.....	27
GRAF 24. ZOBRAZENÍ VYBRANÝCH UKAZATELŮ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU VELKÝCH POPOVIC.....	30
GRAF 25. VÝHLED FINANČNÍHO KRYTÍ BĚŽNÉHO PROVOZU VELKÝCH POPOVIC.....	30
GRAF 26: VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA VELKÝCH POPOVIC.....	31
GRAF 27. DLOUHODOBÝ POHLED NA VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA VELKÝCH POPOVIC S VÝHLEDEM.....	32

Kontakt na zpracovatele



Ing. Luděk Tesař

www.cityfinance.cz

M: 602 690 061

F: 257 199 615

T: 257 199 614

E: ludek.tesar@cityfinance.cz

IČO: 74372246

DIČ: CZ7403252780

ČÚ: 35-8828820267/0100

Živnost vedena u MČ Praha 5

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 hejtmana Pardubického kraje Michala Rabase, spoluzakladatel značky Regionservis a zakladatel značky Cityfinance. Držitel licence ČNB dle zákona o podnikání na kapitálovém trhu. Tvůrce systému financování obnovy majetku obcí, zkušený ve standardech řízení kvality ISO, CAF¹⁷ a EFQM¹⁸, strategickém a projektovém řízení s osvědčením dle mezinárodních standardů IPMA¹⁹. Pořadatel tradiční úspěšné konference Rozpočet a finanční vize měst a obcí, na které vystupují ekonomické kapacity ČR, např. viceguvernéři a ředitelé z ČNB, předsedkyně ČSÚ, hlavní ekonom KB, náměstci a ředitelé z MF ČR a další osobnosti finančního světa. Zastával funkce od referenta, analytika, ředitele odboru, přes vrchního vládního radu, poradce ministra a místopředsedy vlády až po projekt partnera, 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. Reference a další informace naleznete na www.cityfinance.cz

¹⁷ Společný sebehodnotící rámec (Common Assessment Framework)

¹⁸ EFQM (European Foundation for Quality Management).

¹⁹ International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů.