

Střednědobý výhled rozpočtu města Nepomuku

s analýzou financí a ratingem

Obsahuje:

- ✓ analýzu financí města uzavřenou ratingem dle Cityfinance
- ✓ uvedení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení financí (SWOT analýza)
- ✓ stanovení finančního potenciálu samosprávy **od roku 2019 do roku 2023**
- ✓ 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	25
STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU	27
DOPORUČENÍ	27
DEFINICE FINANČNÍHO POTENCIÁLU NEPOMUKU	28
ZÁVĚR	30
PŘEDPOKLADY PRO PLNĚNÍ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU	30
DOPORUČENÁ PRAVIDLA ROZPOČTŮ PRO STABILITU FINANČÍ SAMOSPRÁVY	31
DOPADY STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU DO FINANČÍ	32
PŘÍLOHY	35
PŘÍLOHA 1. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU - TABULKOVÁ ČÁST	35
PŘÍLOHA 2. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU NEPOMUKU – POVINNĚ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE	39
PŘÍLOHA 3. EKONOMICKÉ HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING)	40
<i>Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)</i>	40
PŘÍLOHA 4. ÚVOD DO FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SAMOSPRÁVY	42
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	44
OBRÁZKY	44
TABULKY	44
GRAFY	44
KONTAKT NA ZPRACOVATELE	45
PROFESNÍ PROFIL ZPRACOVATELE	45

Úvod

Město Nepomuk (dále jen **město** nebo **Nepomuk**) 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 **strop bezpečného úvěrového zatížení** k financování cílů samosprávy. Uvedeny jsou také možné hrozby s vlivem na finance, včetně opatření. Materiál uvádí též SWOT financí a obsahuje **doporučení**.

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

- Město - rozpočet 2018,
- 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 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 **pravidelně aktualizován** (ideálně ročně).

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 hospodáří 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 uspořené 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).

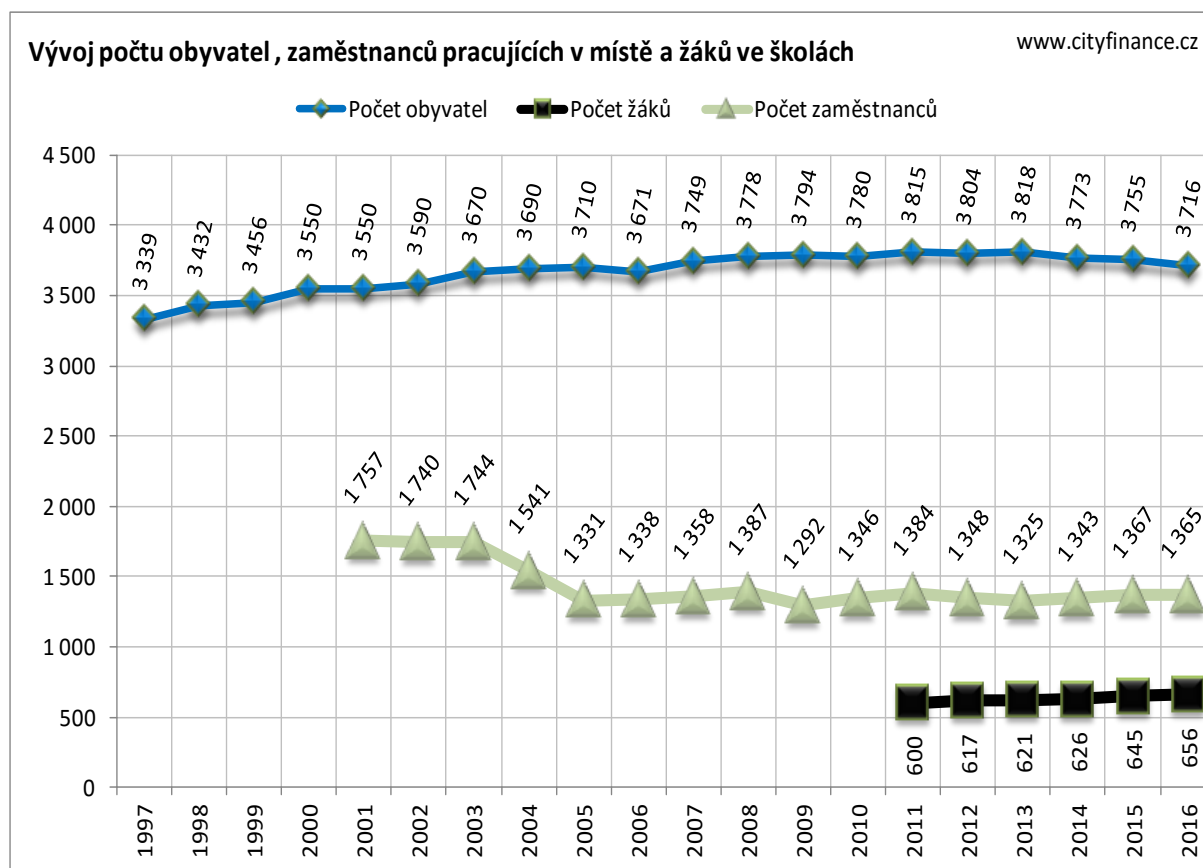
Analýza finančního zdraví

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, na kterém závisí daňové příjmy, spíše **klesal**. Na počtu obyvatel závisí většina příjmů města (daňové příjmy). Od roku 2013 do roku 2016 se počet obyvatel **snížil o 102 (-2,7 %** s aktuální roční ztrátou cca 1,6 mil. Kč daňových příjmů). **Pokles počtu obyvatel je jedna z nejvýznamnějších trvajících hrozeb financí.** Počet obyvatel města byl v roce 2016 celkem **3716**. Co obyvatel, to v roce 2017 bylo 15,6 tis. Kč daňových příjmů (před rokem 14 tis. Kč).

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



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 začal **zvyšovat**. Od roku 2013 přibýlo 40 zaměstnanců (**+3 %**). Na území města bylo v roce 2016 evidováno **1365** zaměstnanců. Dle počtu zaměstnanců se stanovuje sice pouze malá část podílu města na výnosu daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti³, ale má sociální dopady. Nadále je poměrně slabá míra podnikání a práce ve městě problémem, i když se situace dosud zlepšovala.

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

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	INDEX 16/13
Počet obyvatel	3 550	3 590	3 670	3 690	3 710	3 671	3 749	3 778	3 794	3 780	3 815	3 804	3 818	3 773	3 755	3 716	98,7
Počet zaměstnanců	1 757	1 740	1 744	1 541	1 331	1 338	1 358	1 387	1 292	1 346	1 384	1 348	1 325	1 343	1 367	1 365	101,4
Počet žáků											600	617	621	626	645	656	104,5
INDEXY																	
	průměr za 10 let	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	průměr od 2013
Počet obyvatel	99,9	101,1	102,2	100,5	100,5	98,9	102,1	100,8	100,4	99,6	100,9	99,7	100,4	98,8	99,5	99,0	99,1
Počet zaměstnanců	100,1	99,0	100,2	88,4	86,4	100,5	101,5	102,1	93,2	104,2	102,8	97,4	98,3	101,4	101,8	99,9	101,0
DOPAD ZMĚNY POČTU OBYVATEL NA DAŇOVÉ PŘÍJMY																	
	roční průměr	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	za poslední 4 roky
Změna počtu obyvatel	20	40	80	20	20	-39	78	29	16	-14	35	-11	14	-45	-18	-39	-88
Změna daňových příjmů v tis. Kč	117	273	613	158	175	-358	746	307	137	-132	332	-105	187	-611	-237	-550	-1 211
Změnou počtu obyvatel																	

POZ: 2005 změna financování školství, 2003 vznik ORP (obcí s rozšířenou působností) podle zákona č. 314/2002 Sb.; 2011 sčítání lidu, 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 ve školských zařízeních města, u kterého je město v roli zřizovatele, je údaj, na kterém po novele RUD od 1. 1. 2013 záleží část daňových příjmů. Počet žáků se od roku 2013 **zvýšil o 35** (+5,8 %). V roce 2016 bylo evidováno celkem **656** žáků. Městu bylo do sdílených daňových příjmů podle

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.

počtu žáků v roce 2017 převedeno cca 6,7 mil. Kč a **novela RUD od roku 2018** příjmy města dle tohoto kritéria výrazně navyšuje až k **9 mil. Kč** (+3,3 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 města, jako zřizovatele, je především péče o svěřený majetek, zejména nemovitý.

Vývoj celkové **bilance** rozpočtu ukazuje, že město **za poslední 4 roky** hospodařilo **s deficitem 14 mil. Kč**. Za 10 let hospodaření byl docílen mírný deficit 4 mil. Kč. Ve vztahu k rezervám a užití financí na podstatné investice nepředstavoval deficit žádný problém.

Tabulka 2. Vývoj vybraných ukazatelů příjmů a výdajů Nepomuku

	tis. Kč														
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Daňové příjmy	28 106	29 065	32 442	33 726	35 850	39 989	32 393	35 621	36 135	36 352	50 876	51 224	49 361	52 444	58 053
2. Nedaňové příjmy	19 087	18 919	18 814	20 692	25 477	25 510	27 076	19 251	23 216	23 325	25 066	28 592	28 115	24 356	23 721
3. Kapitálové příjmy	1 462	1 330	1 513	2 607	4 342	1 985	4 030	10 397	6 856	14 533	2 179	4 682	5 379	9 551	12 063
4. Přijaté dotace	69 551	49 448	28 284	30 802	55 532	57 972	62 998	80 553	63 282	29 616	31 857	20 978	26 369	25 965	18 541
Příjmy celkem	118 205	98 761	81 053	87 827	121 200	125 456	126 497	145 822	129 490	103 825	109 979	105 476	109 223	112 316	112 378
5. Běžné výdaje	78 115	82 912	60 489	66 672	86 806	99 475	99 347	104 967	99 370	66 816	70 970	77 298	75 061	79 621	81 361
6. Kapitálové výdaje	29 691	17 919	24 479	24 153	17 153	18 188	36 703	27 684	47 094	34 810	25 709	23 779	38 564	30 082	47 718
Výdaje celkem	107 806	100 832	84 968	90 824	103 959	117 663	136 050	132 651	146 464	101 626	96 680	101 077	113 625	109 703	129 078
Saldo příjmů a výdajů	10 400	-2 070	-3 915	-2 998	17 241	7 793	-9 553	13 171	-16 974	2 199	13 299	4 399	-4 402	2 613	-16 700

	tis. Kč											
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Daňové příjmy	33 726	35 850	39 989	32 393	35 621	36 135	36 352	50 876	51 224	49 361	52 444	58 053
2. Nedaňové příjmy	20 692	25 477	25 510	27 076	19 251	23 216	23 325	25 066	28 592	28 115	24 356	23 721
3. Kapitálové příjmy	2 607	4 342	1 985	4 030	10 397	6 856	14 533	2 179	4 682	5 379	9 551	12 063
4. Přijaté dotace	30 802	55 532	57 972	62 998	80 553	63 282	29 616	31 857	20 978	26 369	25 965	18 541
Příjmy celkem	87 827	121 200	125 456	126 497	145 822	129 490	103 825	109 979	105 476	109 223	112 316	112 378
5. Běžné výdaje	66 672	86 806	99 475	99 347	104 967	99 370	66 816	70 970	77 298	75 061	79 621	81 361
6. Kapitálové výdaje	24 153	17 153	18 188	36 703	27 684	47 094	34 810	25 709	23 779	38 564	30 082	47 718
Výdaje celkem	90 824	103 959	117 663	136 050	132 651	146 464	101 626	96 680	101 077	113 625	109 703	129 078
Saldo příjmů a výdajů	-2 998	17 241	7 793	-9 553	13 171	-16 974	2 199	13 299	4 399	-4 402	2 613	-16 700

INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY
	průměr za 10 let	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	průměr za poslední 4 roky
1. Daňové příjmy	106	106	112	81	110	101	101	140	101	96	106	111	103,5
2. Nedaňové příjmy	100	123	100	106	71	121	100	107	114	98	87	97	99,1
3. Kapitálové příjmy	143	167	46	203	258	66	212	15	215	115	178	126	158,4
4. Přijaté dotace	94	180	104	109	128	79	47	108	66	126	98	71	90,4
Příjmy celkem	100	138	104	101	115	89	80	106	96	104	103	100	100,6
5. Běžné výdaje	100	130	115	100	106	95	67	106	109	97	106	102	103,6
6. Kapitálové výdaje	102	71	106	202	75	0	74	74	92	162	78	159	122,8
Výdaje celkem	103	114	113	116	98	110	69	95	105	112	97	118	107,8

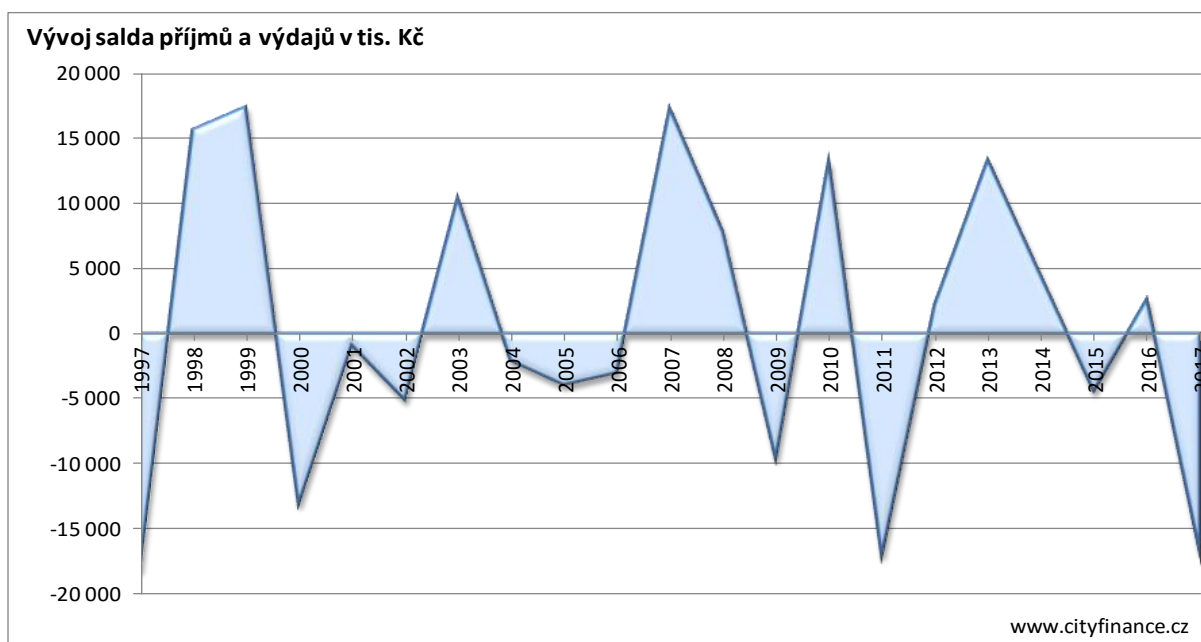
POZ: 2005 změna financování školství, 2003 vznik ORP (obcí s rozšířenou působností) podle zákona č. 314/2002 Sb.;

2011 sčítání lidu, 2012 změna v oblasti sociálních transferů; 2013 novela RUD + školství

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

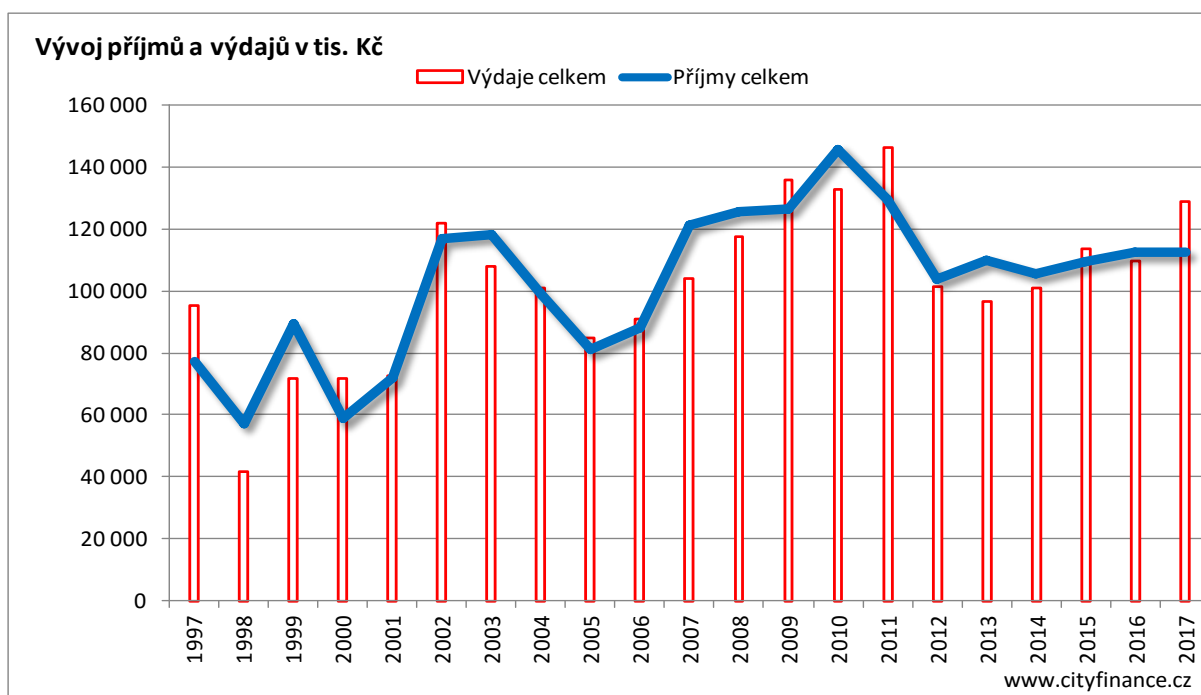
Podrobný **vývoj salda** rozpočtu znázorňuje následující **graf**. Deficity jsou přirozenou součástí rozpočtu města v situaci zvýšených výdajů například na investice a opravy s tím, že přebytky období deficitů vyrovnávají. Svou roli zde hraje také řešení cash flow (tok příjmů a výdajů v čase) mezi roky, zejména v období větších investičních dotací. Město obvykle střídáním deficitů s přebytky „finančně dýchá“. Nepomuk realizuje investice, a proto momentální deficity nejsou problém a spíše je rozhodující do čeho směřují a jak se investice projeví.

Graf 2. Vývoj salda rozpočtu Nepomuku



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

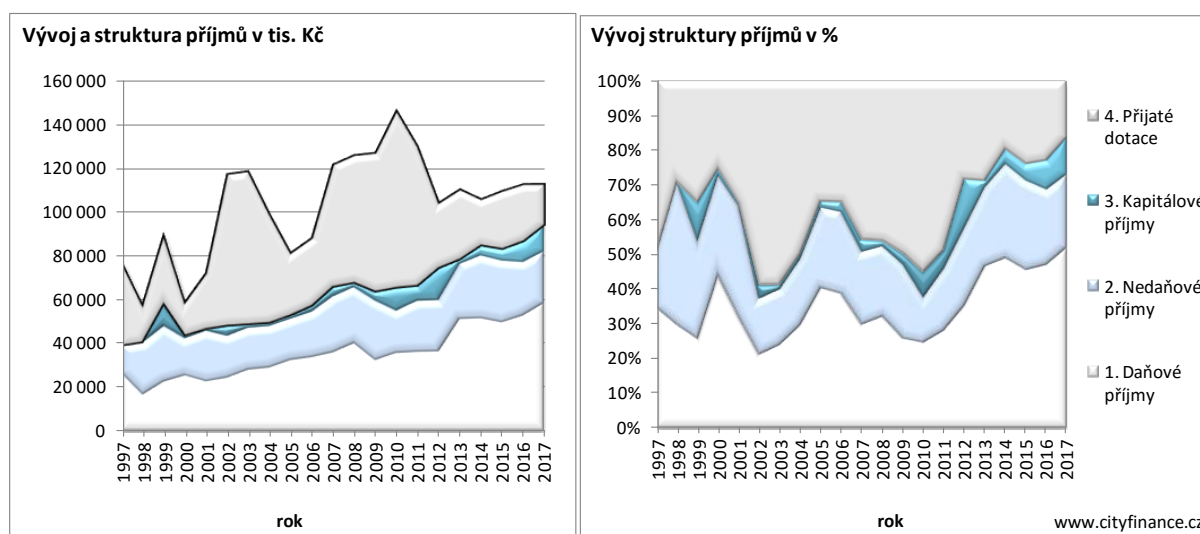
Graf 3. Vývoj příjmů a výdajů Nepomuku



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Celkové příjmy a výdaje města byly ovlivňovány mnoha skutečnostmi. Vedle dotací měly významný vliv na příjmy i výdaje také 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** a v roce **2012** přesměrování transferů sociálních dávek mimo rozpočty měst na úřady práce. Výrazně 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 zejména **2018** jsou v režii nejen dobrého vývoje ekonomiky, ale především pro města a obce **výrazně posíleného (dopovaného) RUD na 2018**.

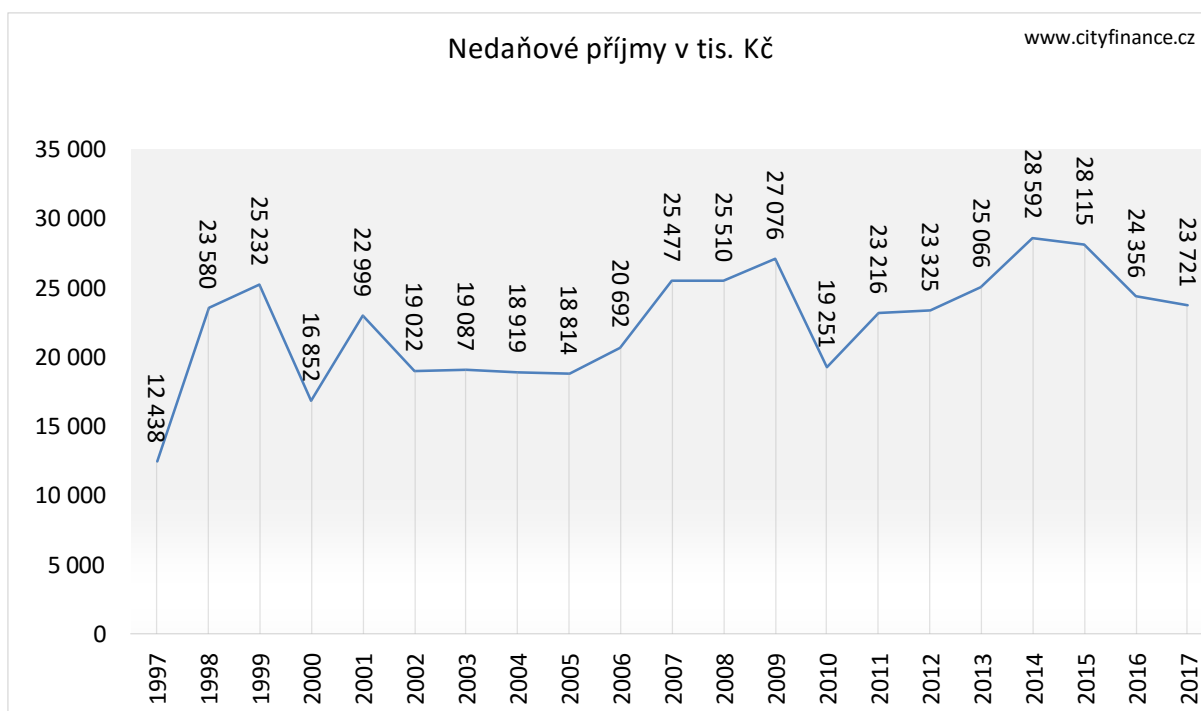
Graf 4. Vývoj struktury příjmů Nepomuku



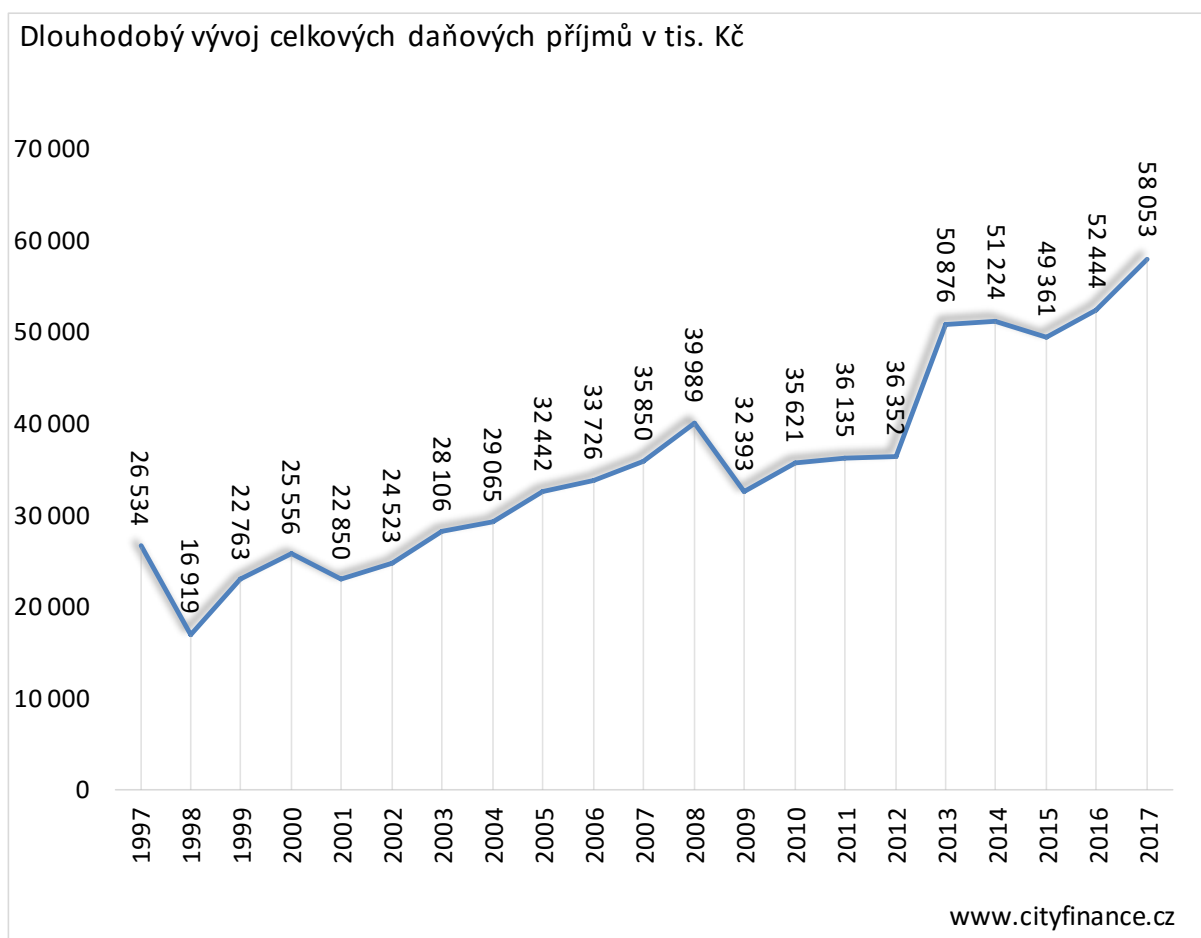
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Struktura příjmů vykazuje **zásadní posílení stability**. Dominantní role daňových příjmů je rozhodujícím faktorem stability příjmů (v předchozích **grafech** výše bíle vyznačený podíl) a je zásadní pro budoucnost příjmů města. Posílení nezávislosti města na nahodilých příjmech a na dotacích byla bezesporu dobrým faktorem. Úbytek dotací byl zřejmý a přirozený.

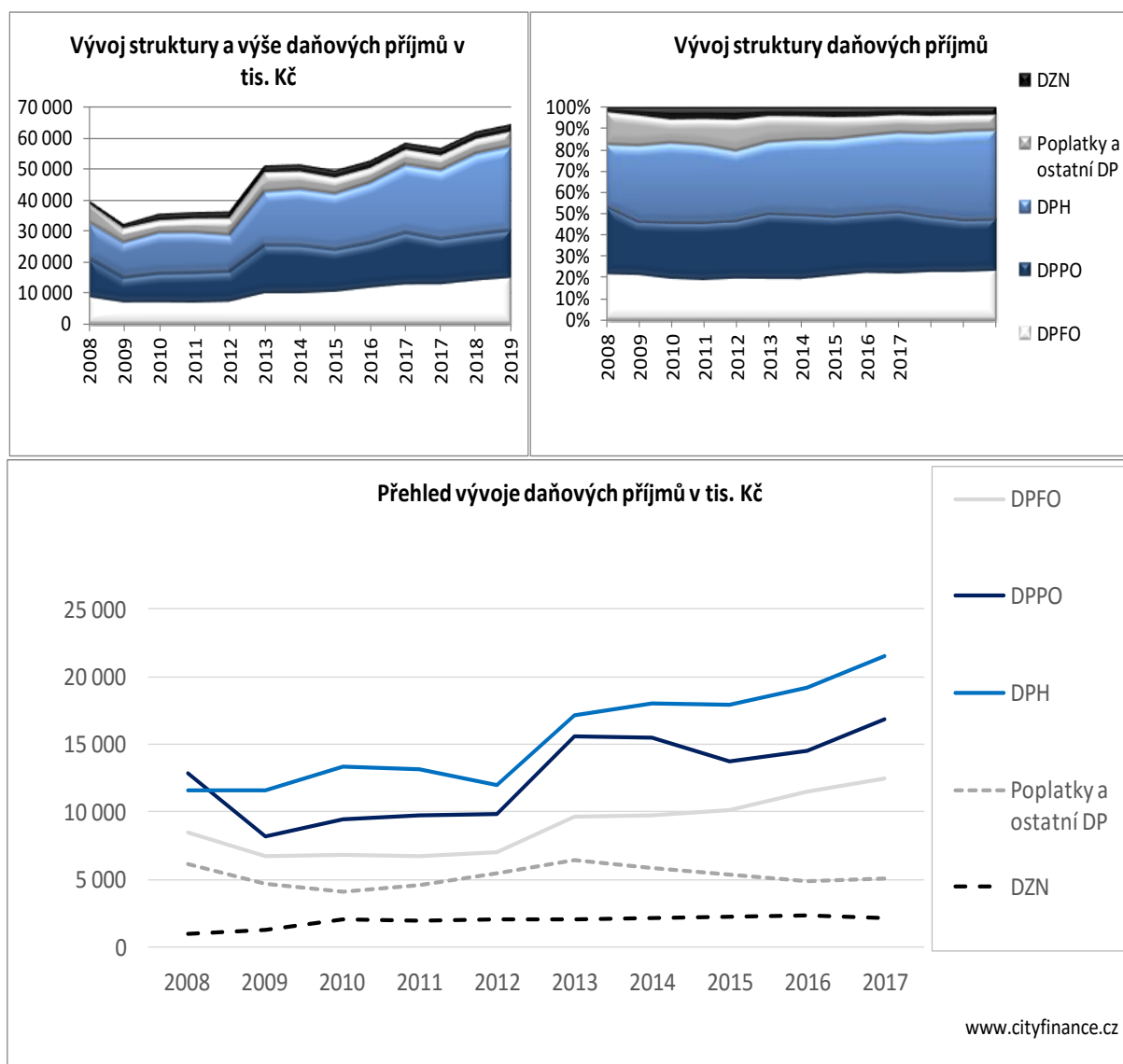
Nedaňové příjmy města představovaly v roce 2017 celkem **21 %** všech příjmů a spíše stagnovaly. Nedaňové příjmy docílily téměř 24 mil. Kč (za rok 2017). Jejich zdrojem byly především příjmy z pronájmů majetku 15,2 mil. Kč a zbytek doplňovaly příjmy z vlastní činnosti 5,8 mil. Kč a ostatní nedaňové příjmy. Nedaňové příjmy byly zajímavým doplňkem příjmů města, protože nereagují tak citlivě na vývoj ekonomiky jako daňové příjmy a nejsou závislé na byrokratickém systému dotací, avšak u příjmů z pronájmu majetku je nutné vnímat též vznikající a hrazené náklady. Nedaňové příjmy je proto třeba posuzovat v kontextu k běžným výdajům města. Zde byl jednoznačně docílen pozitivní efekt.

Graf 5. Vývoj nedaňových příjmů Nepomuku v tis. Kč

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 6. Vývoj daňových příjmů Nepomuku v tis. Kč

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

Graf 7: Vývoj struktury daňových příjmů Nepomuku**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 tvořily v roce 2017 celkem **52 %** příjmů. Meziroční růst výnosů daní města o 5,6 mil. Kč (+10,6 %) zajistily v absolutním vyjádření výnosy DPH +2,3 mil. Kč (+12,2 %) a daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti +1 mil. Kč (9,1 %). Výborný byl také nárůst výnosu u právnické osoby, ale nikoliv sdílená část, ale část placená obcí. Slušný byl nárůst výnosu poplatků. Pokles výnosu byl zaznamenán u daně z nemovitostí. Lze očekávat velice dynamický růst výnosů DPH v roce 2018. **Podrobný** dlouhodobý **vývoj daňových příjmů** znázorňují předchozí **grafy a tabulka** dále.

Daňové příjmy v hlubší minulosti měly pro město zajímavý průběh. Po jejich úpadku v roce 2009 zažívaly horší období do roku 2012. Po novele RUD v roce 2013 se růst výnosů daňových příjmů zlepšoval. K celkovému růstu výnosů daní posledních let přispěly nejen změny zákonů s dopadem do lepšího výběru daní, ale také dobré výsledky ekonomiky ČR.

Novela RUD na rok 2018 zajistí městu příliv daňových příjmů cca **3 mil. Kč** a další výrazný přírůstek daňových příjmů poplyne z přirozeného růstu ekonomiky. Novela RUD v roce 2018 městu přidává za vládou dříve uzmuté podíly na DPH (z titulu později zrušené důchodové reformy) a také kompenzuje odebrání výnosu z podnikání fyzických osob (bylo uzmutu v roce 2017 celkem 30 % lokálního výnosu). Celkově je podoba RUD na rok 2018 pro město velmi příznivá a dále posiluje strukturu příjmů ve prospěch daňových příjmů.

Tabulka 3. Podrobný vývoj daňových příjmů Nepomuku

Bilance (tis. Kč)	110,0	101,4	100,6	140,0	100,7	96,4	106,2	110,7	Změna	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	INDEXY	v tis. Kč
1. Daňové příjmy:	35 621	36 135	36 352	50 876	51 224	49 361	52 444	58 053	110,7	5 609
1111 DPFO ZČ:	5 596	5 853	6 078	8 380	8 442	8 770	10 017	11 182	111,6	1 165
1112 DPFO OSVČ: (kapitálových výnosů):	755	329	294	528	324	349	419	313	74,7	-106
1121 DPPO:	5 656	5 256	5 524	7 557	9 063	9 291	10 412	10 634	102,1	221
1122 DPPO za obce:	3 781	4 502	4 354	8 036	6 393	4 444	4 131	6 185	149,7	2 055
1211 DPH: 133 až 135 +1381 Místní poplatky a ostatní DP včetně hazardu:	13 302	13 175	11 968	17 102	18 066	17 897	19 231	21 571	112,2	2 341
1361 Správní poplatky:	2 075	2 541	3 758	4 132	3 496	2 726	2 561	2 705	105,6	144
1511 Daň z nemovitostí:	2 020	1 959	2 089	2 086	2 172	2 280	2 305	2 140	92,8	-166
Sumární přehled daňových příjmů v tis. Kč	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	INDEXY	2016/ 2015
DPFO	6 804	6 686	6 976	9 690	9 713	10 120	11 451	12 493	109,1	1 043
DPPO	9 437	9 758	9 877	15 594	15 456	13 735	14 543	16 819	115,6	2 276
DPH	13 302	13 175	11 968	17 102	18 066	17 897	19 231	21 571	112,2	2 341
Poplatky a ostatní DP	4 058	4 557	5 441	6 405	5 817	5 329	4 915	5 031	102,4	116
DZN	2 020	1 959	2 089	2 086	2 172	2 280	2 305	2 140	92,8	-166

Použité zkratky: DP - daňové příjmy

DZN - daň z nemovitostí

DPH - daň z přidané hodnoty

DPFO ZČ - daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

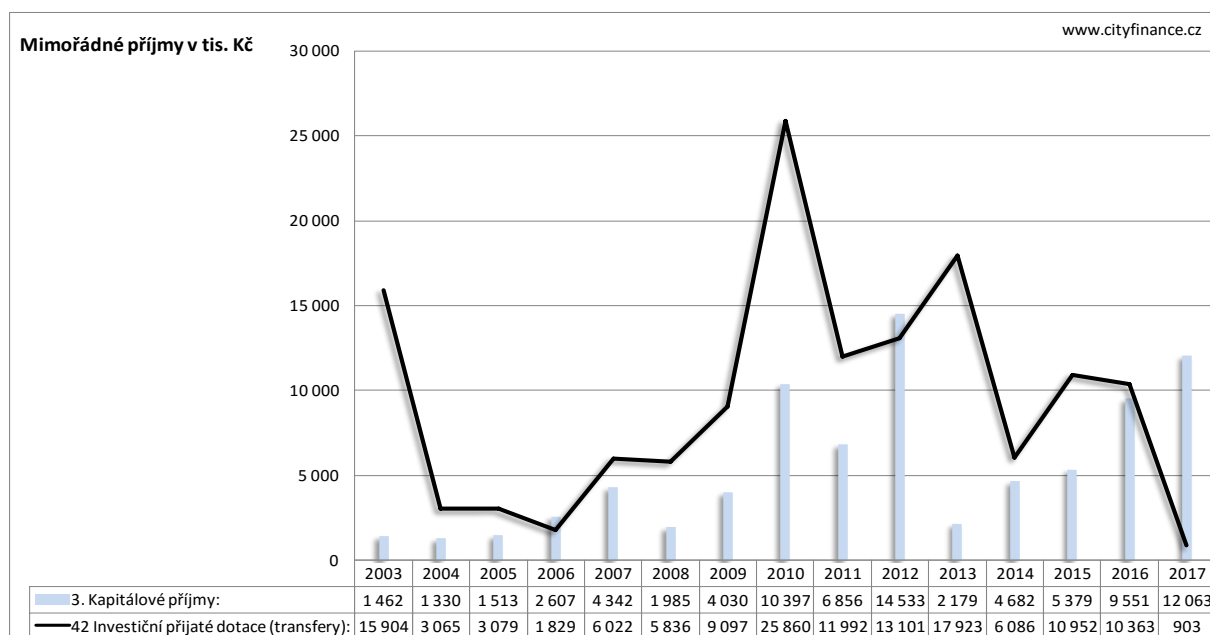
DPFO - daň z příjmů fyzických osob

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

DPPO - daň z příjmů právnických osob

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

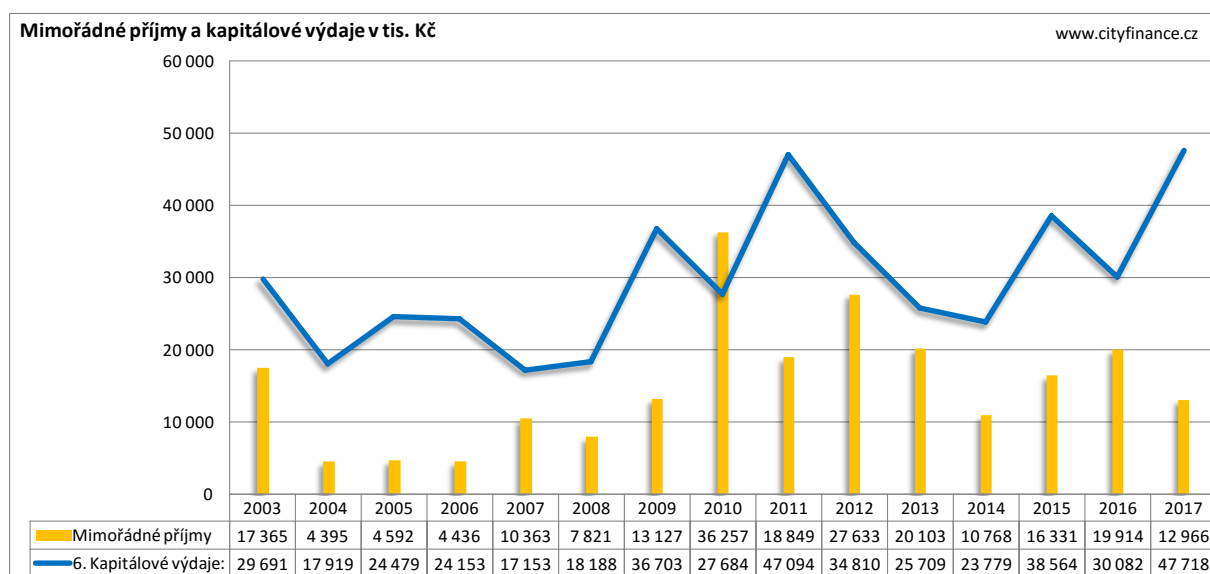
Graf 8: Vývoj mimořádných příjmů Nepomuku



Mimořádné příjmy od roku 2014 do roku 2017 dosáhly téměř 60 mil. Kč, z toho představovaly 28 mil. Kč investiční dotace a zbytek kapitálové příjmy. Město za stejné období investovalo celkem více než 140 mil. Kč. To znamená, že k získaným mimořádným příjmům muselo město na investice doplnit cca 80 mil. Kč z dalších zdrojů. **Mimořádné příjmy kryly 42 % investic.**

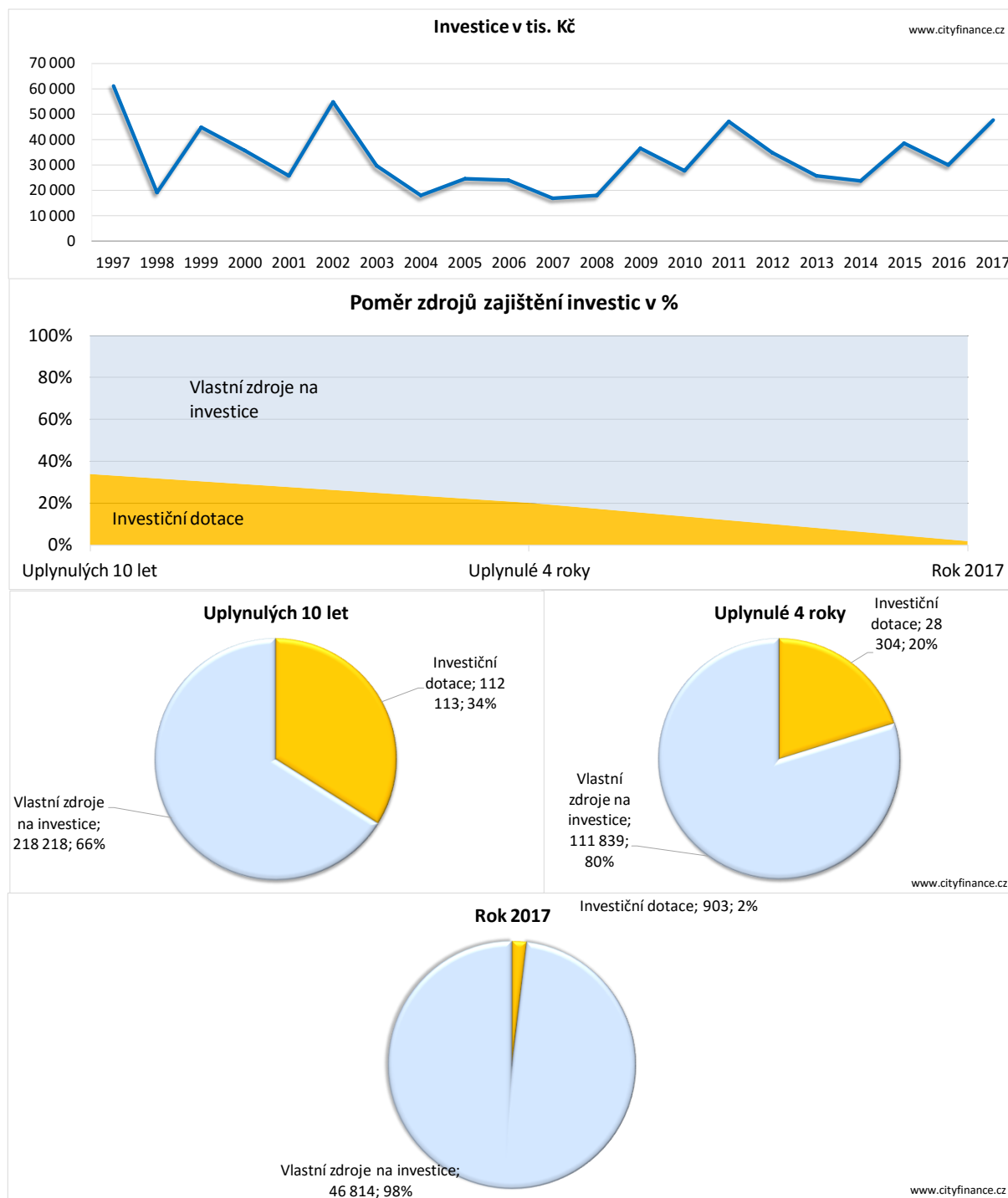
Investiční aktivita města byla od roku 2014 **zvýšená** a město **poslední roky podstatně více investovalo bez ohledu na dotace**, což bylo velmi dobře. Dotace pro obce jsou slabinou a fiaskem služeb státu posledního dotačního období (2014 až 2020). V mnohých případech nemá smysl čekat na dotace. Výborné je, že město **od roku 2014 investičně oživalo**.

Graf 9. Mimořádné příjmy a investice Nepomuku

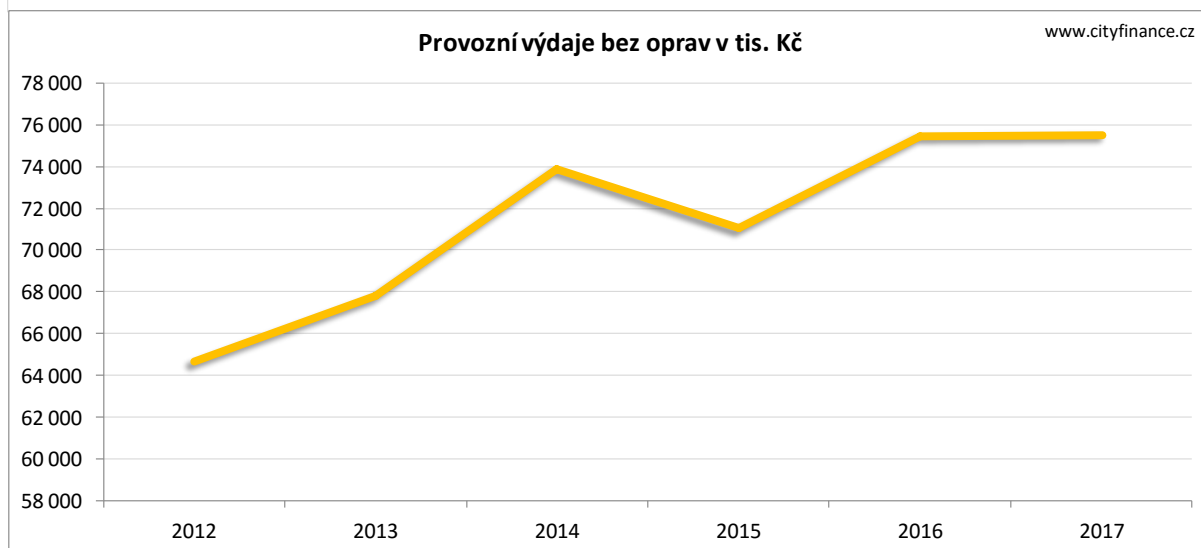
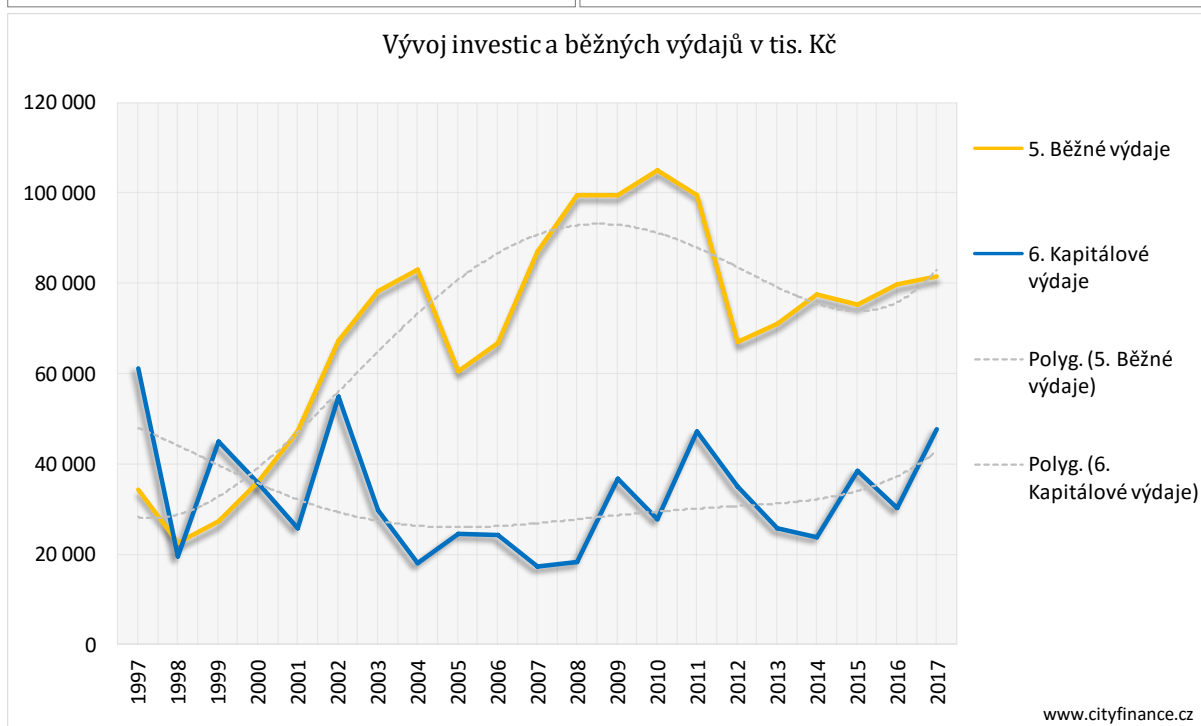
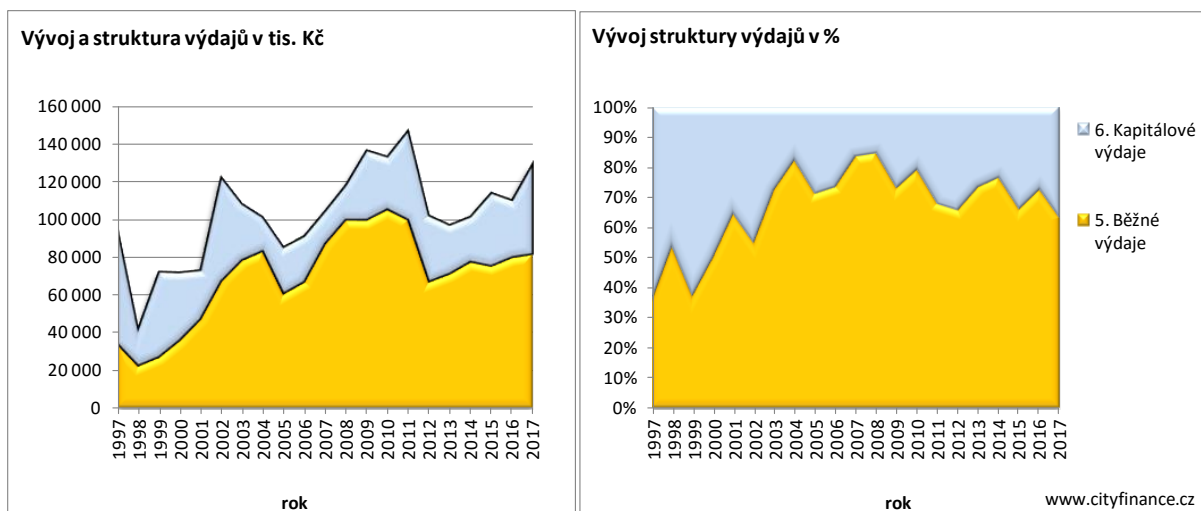


Dotace hrály za poslední 4 roky cca 1/5 roli v investicích. Význam investičních dotací ve městě logicky politikou EU a státu postupně zeslábl na pouhých 2 % investic města v roce 2017. **Stát zatím nezvládl zajistit investiční dotace** obcím v dotačním období 2014 až 2020. Město na dotace nespolehalo a zajistilo rozvoj investic i bez dotací, což bylo velmi moudré. V investicích je město velmi málo závislé na dotacích, což je silná stránka.

Graf 10. Krytí investic z dotací a vlastních zdrojů Nepomuku



Zdroj: MF ČR, propočty www.cityfinance.cz

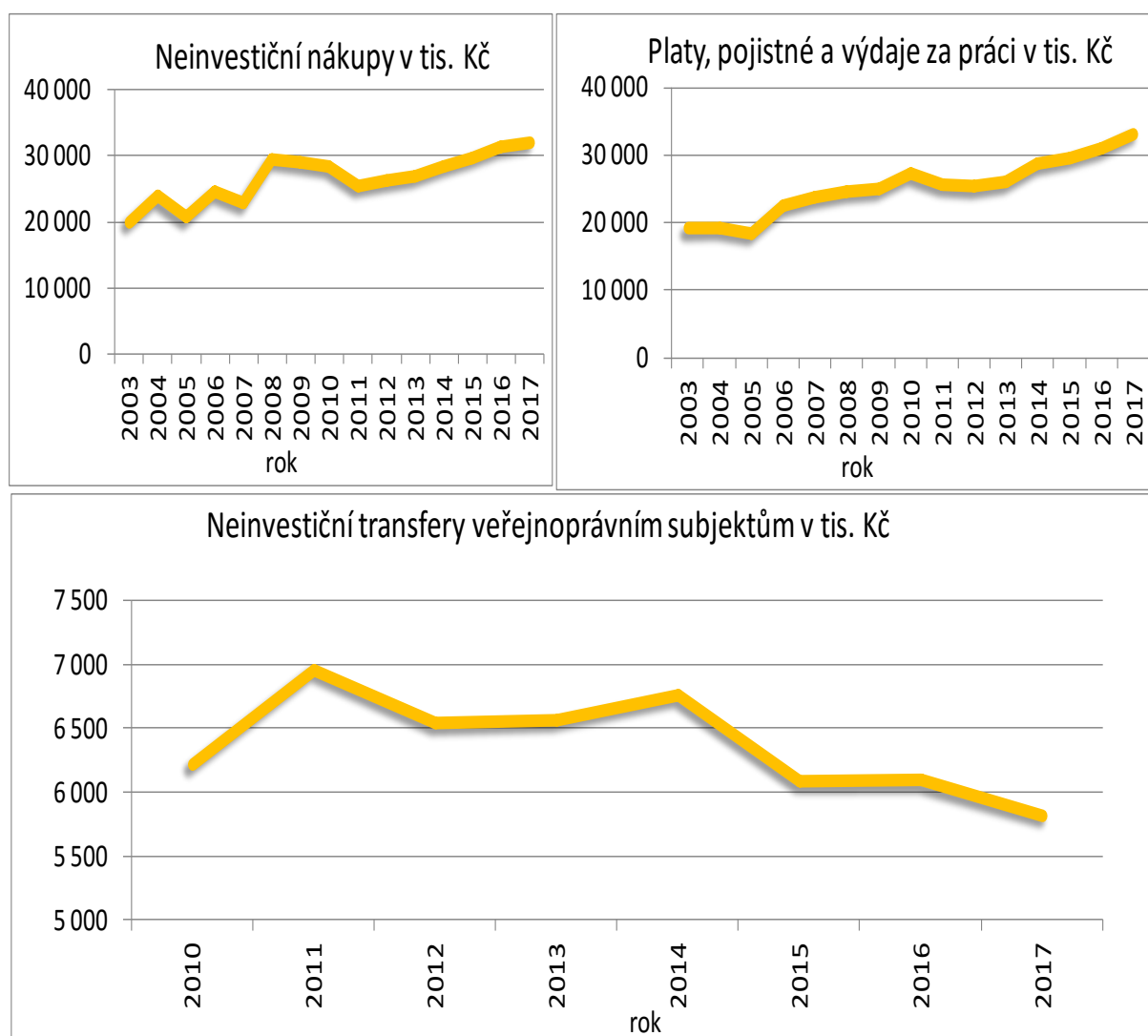
Graf 11. Vývoj struktury výdajů Nepomuku

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Výdaje Nepomuku se vyznačovaly důrazem na investice a vysokou schopností omezit provozní výdaje. **Excelentní bylo nenavyšování provozních výdajů vyjma oprav.** Pozitivně se projevila politika prodeje nepotřebného majetku a snížila se celkově zátěž dotovat provoz. Důležitá bude odhodlanost a schopnost města prosadit do reality a zajistit zdroji další plánované investice, zejména ty, kde je inovován dosavadní majetek a zlepšována infrastruktura k prosperitě města. **Chválíme celkově politiku výdajů města i jeho záměry inovací majetku a infrastruktury.**

Navzdory skvělým výsledkům je však třeba počítat s tím, že **tlaky na růst běžných výdajů vyjma oprav posílí** a bude stále těžší udržet stav. Očekává se nejen růst cen (inlace), ale značně těž porostou nadále výdaje na platy.

Graf 12. Podrobnější vývoj vybraných běžných výdajů Nepomuku

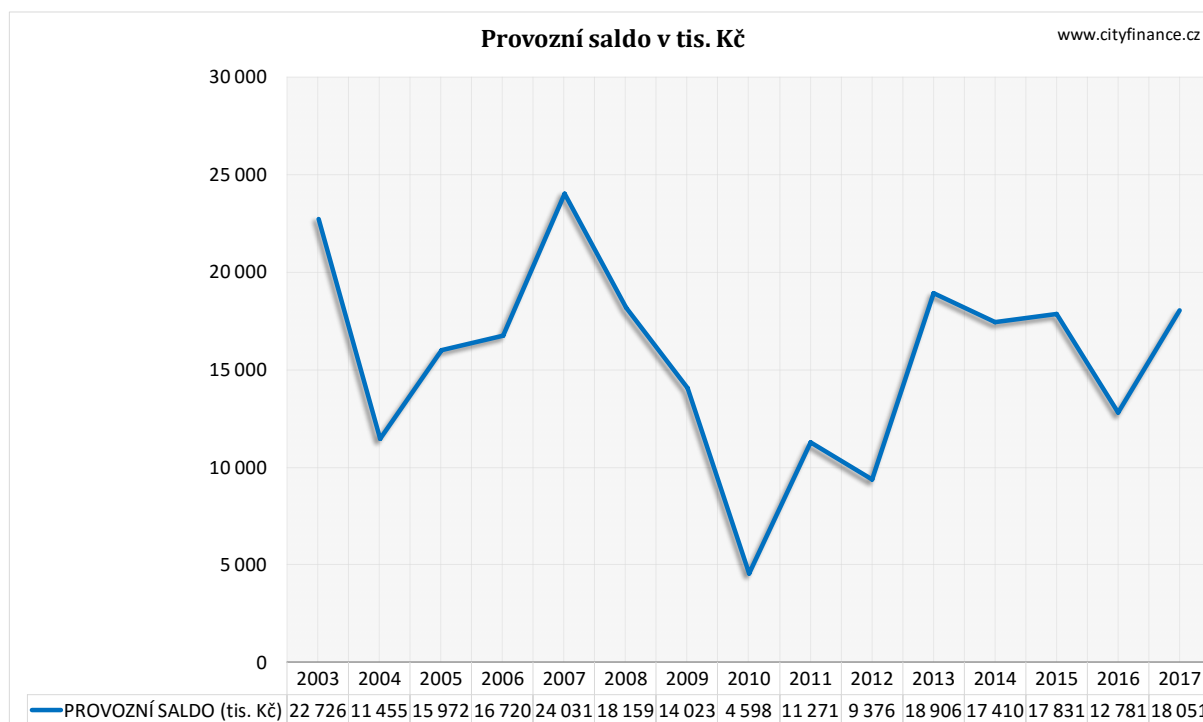


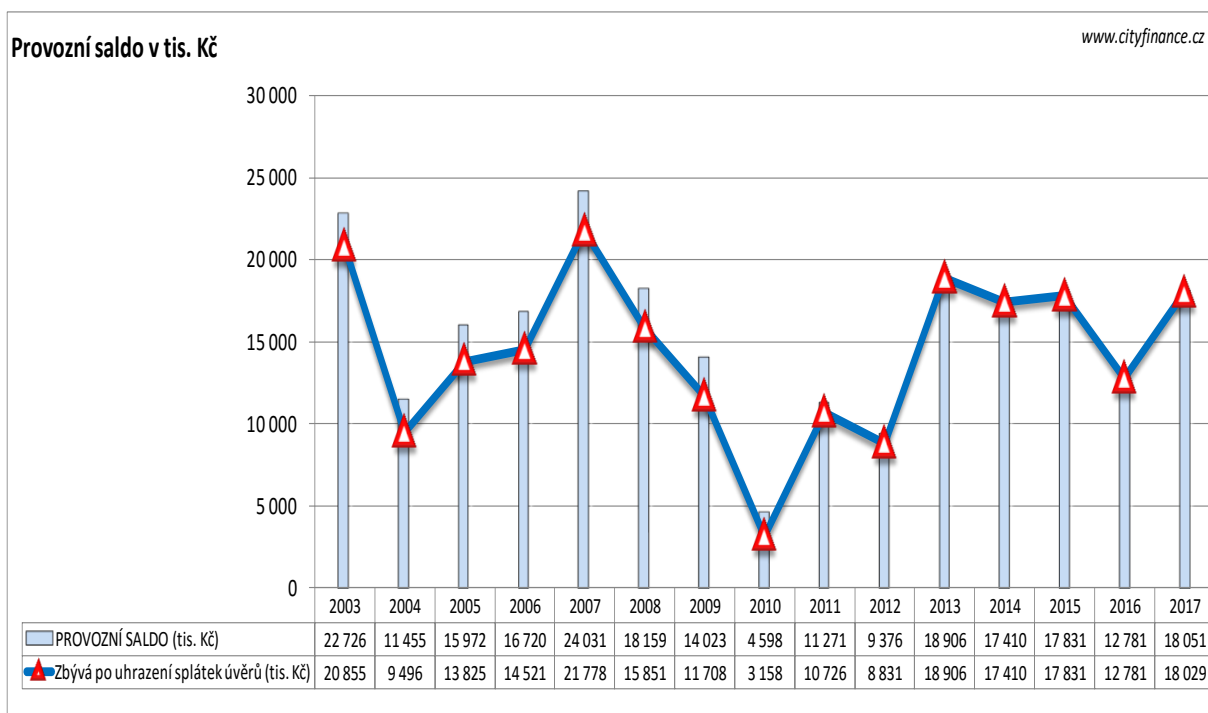
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

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 (prodejů majetku) a investičních dotací. Běžné výdaje jsou výdaje na běžný provoz a údržbu, včetně obnovy majetku (neinvestiční opravy). Jsou to tedy všechny výdaje vyjma investic. Provozní saldo hospodaření znamená fakticky vlastní finance, které ročně zbývají na „volnou útratu“, tedy na investice, ale také na budoucí reprodukci majetku, na splátky dluhů či na úspory, a tedy tvorbu rezerv. Proto banky při žádostech o úvěr stav a vývoj ukazatele provozního salda velmi bedlivě posuzují a sledují ho také v průběhu čerpání a splácení úvěru. Ovšem banky zajímá hlavně to, zda bude mít samospráva na splátky, ale už se nezajímají tolik o stav majetku, pokud jí samospráva neručí za úvěr. 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.

Provozní saldo města bylo od roku 2010 v dobrém trendu. Od roku 2012, kdy činilo 9,3 mil. Kč, se vyhoupllo na 18 mil. Kč. Je evidentní, že město se ocitá v naprosto odlišné finanční dimenzi a má podstatně vyšší finanční možnosti než tomu bylo dříve, a to navzdory poklesu počtu obyvatel ([viz grafy a tabulka níže](#)).

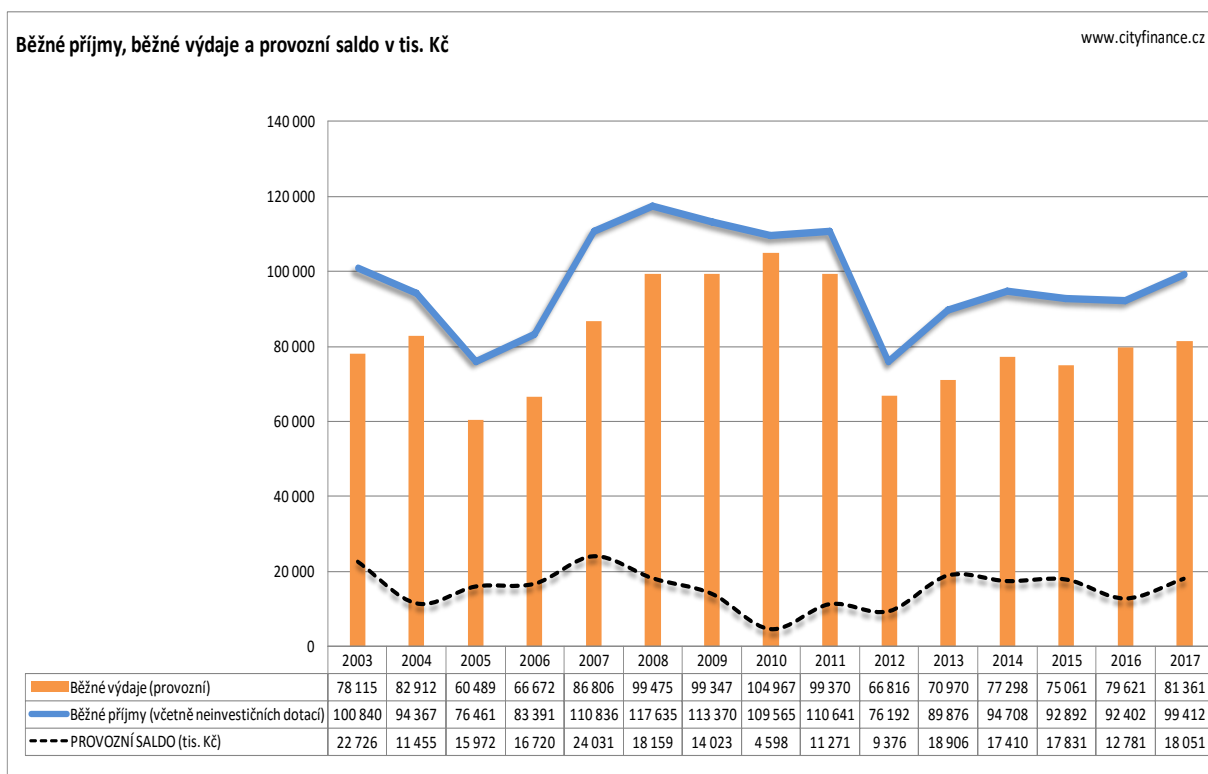
Graf 13. Vývoj provozního salda Nepomuku před a po zahrnutí splátek dluhů



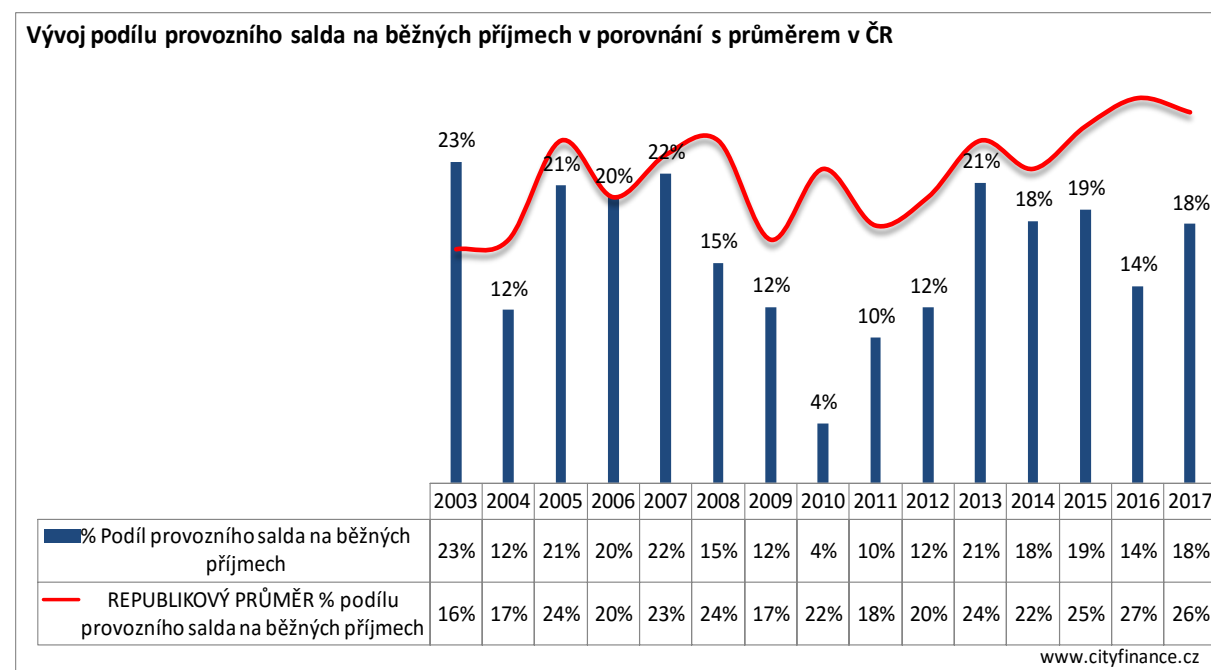


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 14. Vývoj provozního hospodaření Nepomuku k příjmům a výdajům



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 15. Porovnání vývoje provozního salda Nepomuku s průměrem v ČR

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Nadále platí, že **město je provozně nákladnější, než je obvyklé** v ČR. Ale je otázkou vliv oprav, který provozní saldo opticky sražel. To zohledníme dále. **Nicméně od roku 2010 tu byl dobrý trend.**

Tabulka 4. Vývoj provozního salda Nepomuku

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	2017
1+2+4 Běžné příjmy (včetně neinvestičních 1 dotací)	117 635	113 370	109 565	110 641	76 192	89 876	94 708	92 892	92 402	99 412
5 Běžné výdaje (provozní)	99 475	99 347	104 967	99 370	66 816	70 970	77 298	75 061	79 621	81 361
8124 Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	2 309	2 315	1 440	545	545	0	0	0	0	22
PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	18 159	14 023	4 598	11 271	9 376	18 906	17 410	17 831	12 781	18 051
Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	15 851	11 708	3 158	10 726	8 831	18 906	17 410	17 831	12 781	18 029
% Podíl provozního salda na běžných příjmech	15%	12%	4%	10%	12%	21%	18%	19%	14%	18%
REPUBLIKOVÝ PRŮMĚR % podílu provozního salda na běžných příjmech	24%	17%	22%	18%	20%	24%	22%	25%	27%	26%
Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	30 850	18 983	30 713	13 194	14 848	28 147	35 616	31 350	33 925	17 746
Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	41 217	42 559	22 140	41 439	22 025	33 754	45 557	53 447	44 131	51 954
Suma od 2013										
Změna běžných příjmů (tis. Kč)	6 798	-4 265	-3 805	1 076	-34 449	13 684	4 832	-1 816	-490	7 010
Změna běžných výdajů (tis. Kč)	12 669	-129	5 620	-5 597	-32 554	4 154	6 328	-2 237	4 560	1 740

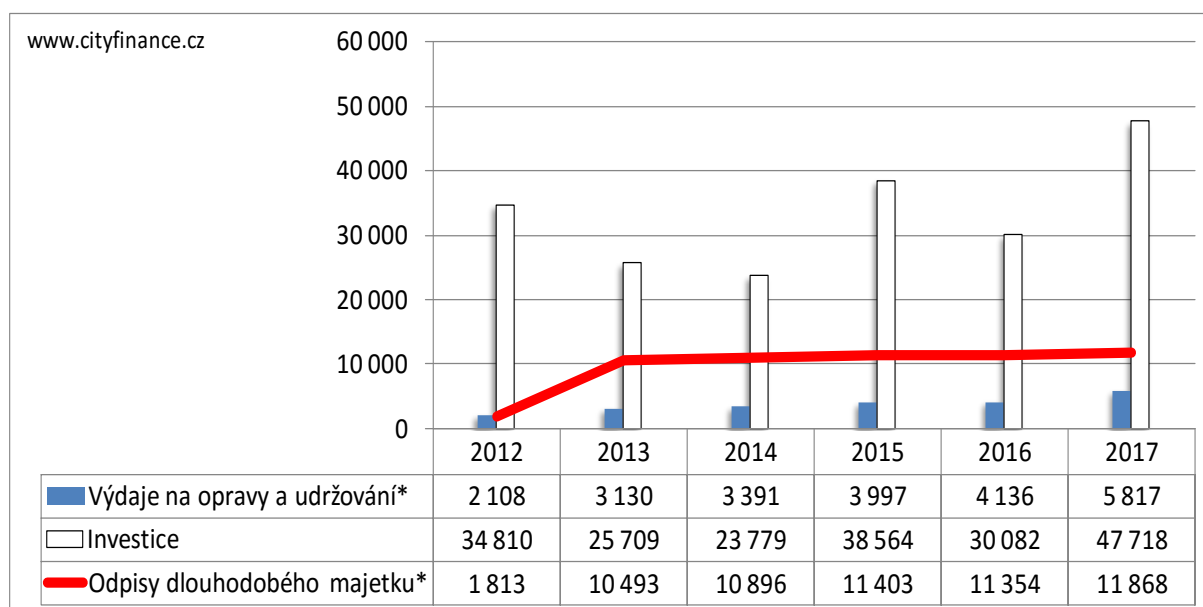
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Do **obnovy majetku** města směřuje významný objem financí a město 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 Nepomuku**, přesněji jen stavby představují z rozvahy **513 mil. Kč** (v roce 2017). Město potřebuje na obnovu (**reprodukcí**) dlouhodobého majetku typu staveb alespoň **12 mil. Kč⁵**. Skutečná potřeba bude s jistotou vyšší neb účetnictví v případě veřejné správy bohužel neodráží skutečnou hodnotu, a hlavně stav majetku. Obnova majetku města 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 a společností města (investičními i neinvestičními).

Do obnovy majetku směřoval v posledních letech zásadní objem financí hlavně investicemi (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 2014** město vynaložilo **do majetku skvělých cca 157 mil. Kč** a na pouhou reprodukci by dostačovalo cca 46 mil. Kč. **Město zajistilo úctyhodné výdaje na výrazně rychlejší obnovu a budování majetku.**

Graf 16. Financování obnovy a budování majetku Nepomuku v tis. Kč

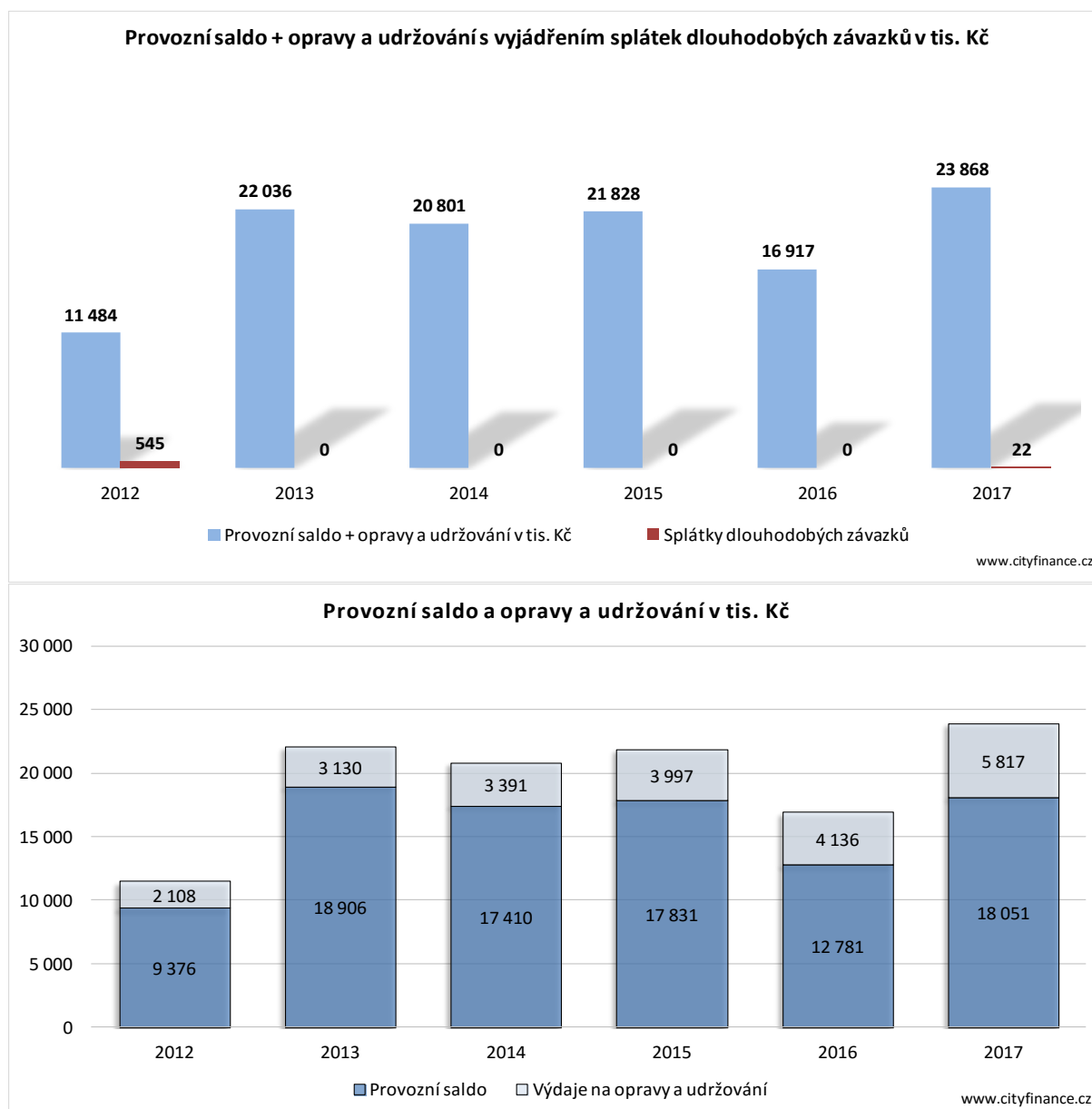


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

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 jednomu z **nejdůležitějších údajů** celé analýzy. **Provozní saldo a opravy představují ročně vlastní finanční potenciál** města (bez rezerv), který je využíván mj. též na splátky závazků, investice apod. Pokud bychom výdaje na opravy (součástí běžných výdajů) přičetli k provoznímu saldu (rozdíl běžných příjmů mínus běžné výdaje), dostali bychom celkovou výši ročního finančního potenciálu Nepomuku, **viz grafy dále** (s vědomím případné potřeby splátek dlouhodobých závazků a tím, že i opravy mohly být dopovány dotacemi). Nepomuk mohl využít od roku 2013 ročně nejméně cca 17 mil. Kč (rok 2016) a nejlépe až **24 mil. Kč** (rok 2017) vlastních prostředků bez rezerv k úhradě svých závazků, včetně výdajů na reprodukci majetku (opravy) i na investice. Z toho 18 mil. pocházelo z provozního salda a zbytek doplňovaly opravy. Lze říci, že Nepomuk docílil v absolutním vyjádření **nejlepšího finančního potenciálu ve své historii**.

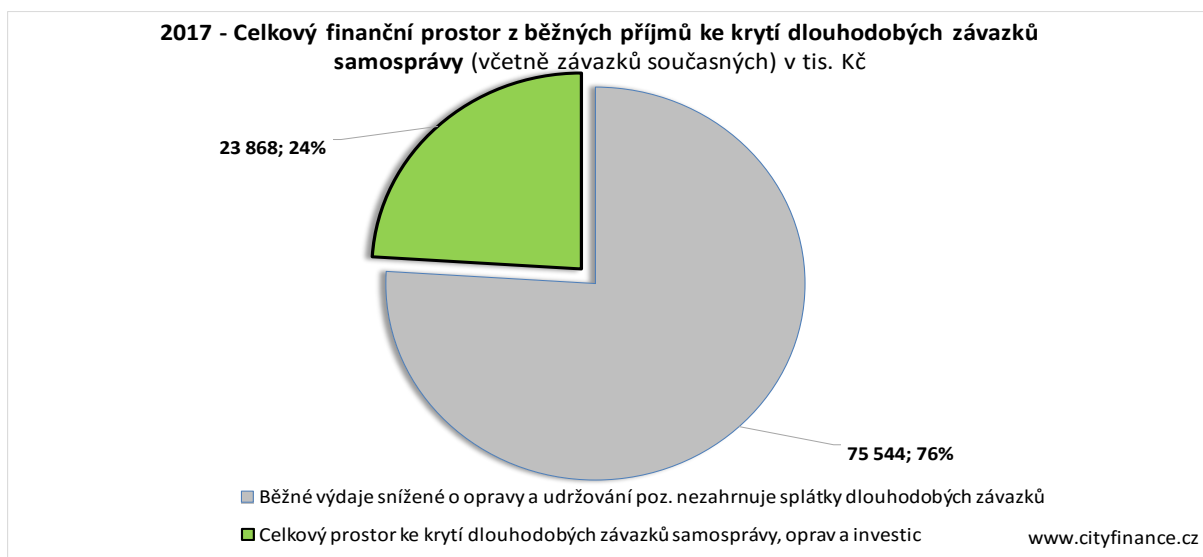
Graf 17. Vývoj finančního potenciálu Nepomuku bez finančních rezerv



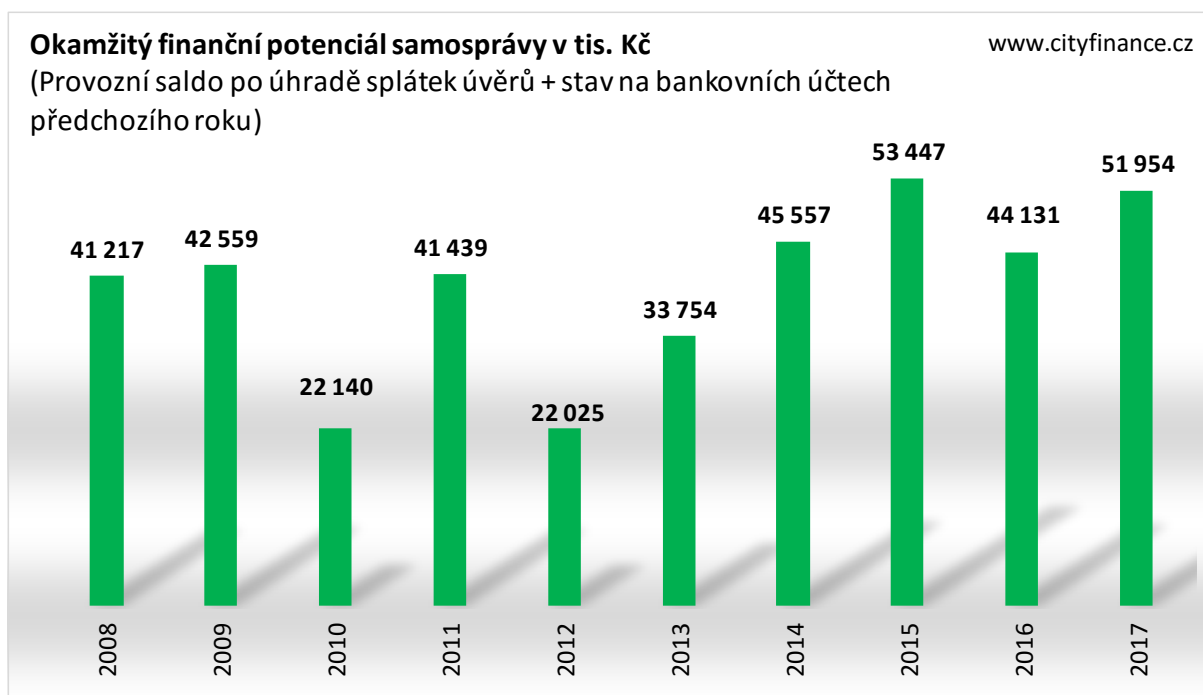
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

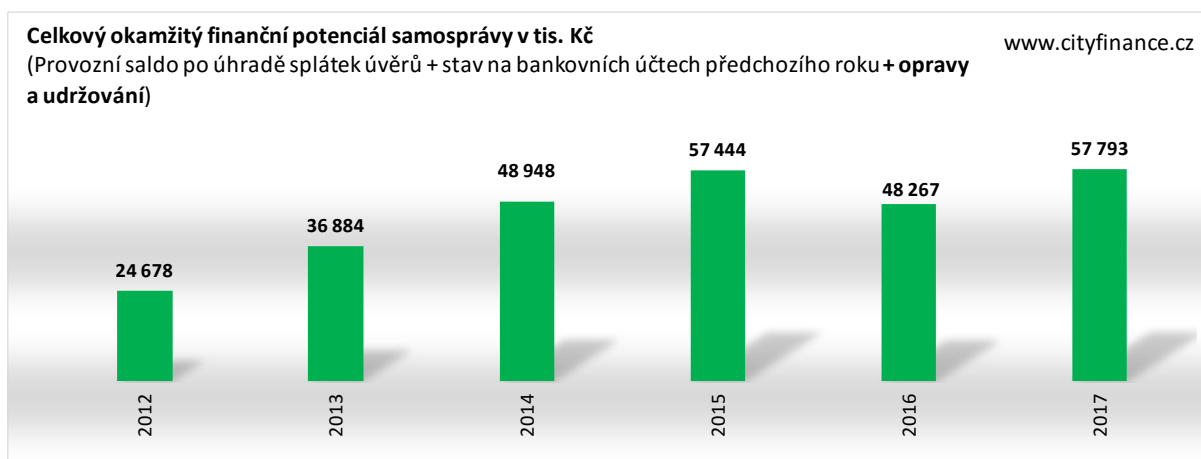
Rozdíl mezi celkovými běžnými příjmy a běžnými výdaji sníženými o opravy byl v roce 2017 pouze **24 %** běžných příjmů po zajištění provozu města ke krytí splátek dluhů, na opravy a investice. Není to v porovnání s ČR nijak moc. Platí, že **město nemůže budovat nový provozně náročný majetek**, aniž by ohrožovalo reprodukci dosavadního. Stále platí, že město má poměrně dost majetku a dražší provoz, ale zároveň skvělé výsledky od roku 2013.

Graf 18. Stav celkového finančního prostoru generovaného Nepomuku v roce 2017 z běžných příjmů



Graf 19. Vývoj celkového finančního potenciálu Nepomuku včetně rezerv bez oprav a s opravami

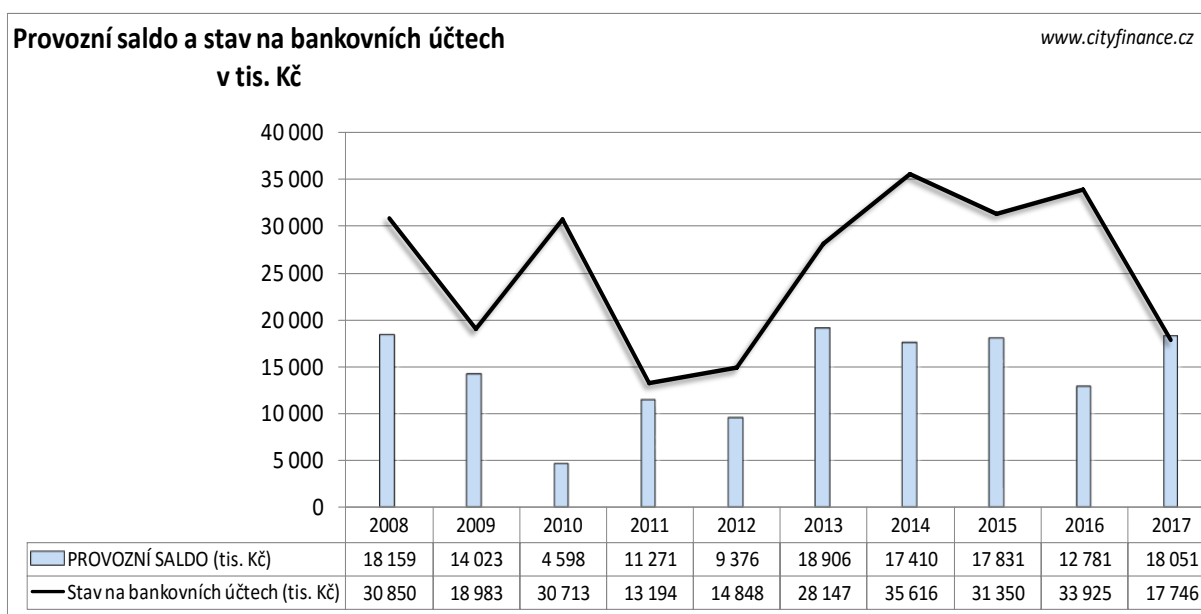




Zdroj: MFČR, propočet www.cityfinance.cz

Od roku 2013 existuje „**zlaté éra**“ města, tedy období, kdy je město v nejlepší kondici svých financí a má možnosti generovat vyšší finance na investice a opravy.

Graf 20: Stav na bankovních účtech a provozní saldo Nepomuku

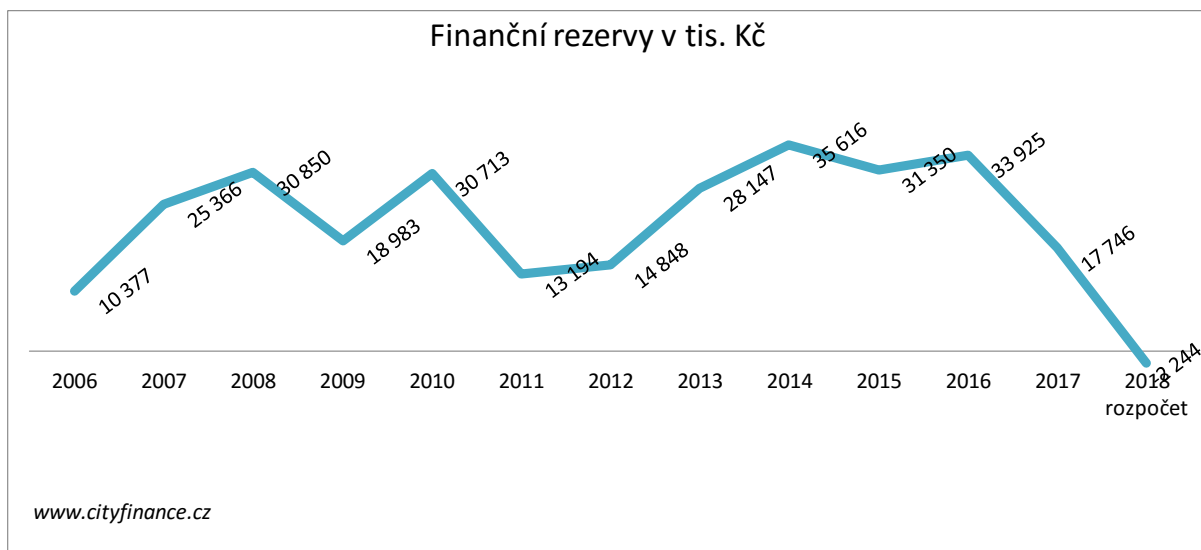


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

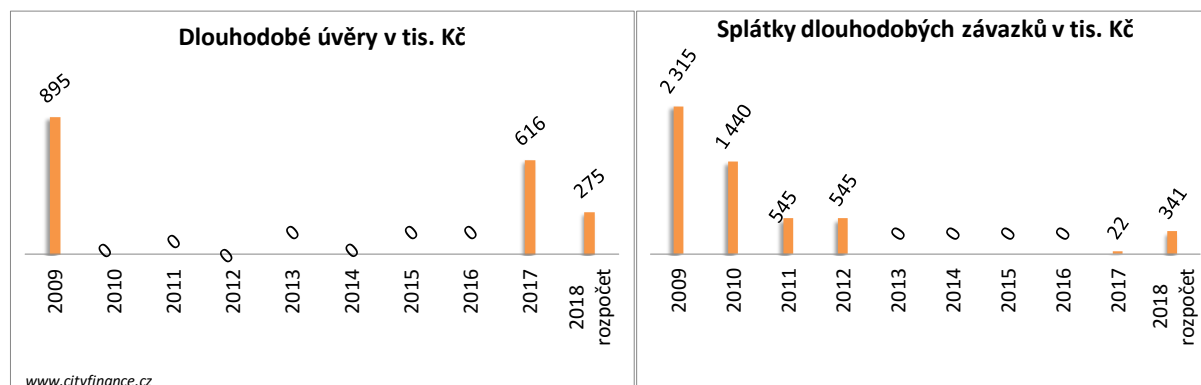
Nepomuk disponoval na konci roku 2017 poměrně dobrou **finanční rezervou**⁶ cca 17,7 mil. Kč. Rozpočet na 2018 většinu rezerv zapojuje do investic (investuje se více než 54 mil. Kč) zapojují se pochopitelně i kapitálové příjmy a dotace. Přesto se stává **finanční likvidita slabinou a finance se dostaly přechodně pod tlak.**

Realistické příjmy rozpočtu 2018 hodnotíme značně kladně. Celkově je **rozpočtové plánování a finanční řízení silnou stránkou města.**

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

Graf 21. Vývoj finančních rezerv Nepomuku, včetně rozpočtu 2018

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 22. Vývoj úvěrů a splátek dlouhodobých úvěrů Nepomuku

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

Nepomuk měl k 31. 12. 2017 zanedbatelný dluh 616 tis. Kč (elektroautomobil). **Strop bezpečné zadluženosti** lze aktuálně stanovit na cca **150 mil. Kč**⁷. (navýšeno oproti roku 2016 o 50 mil. Kč). Připomeňme, že samospráva ovládala po úhradě provozu města částku od 17 do 24 mil. Kč ročně (rok 2017), viz **Graf 17. Vývoj finančního potenciálu Nepomuku bez finančních rezerv**) z toho v roce 2017 celkem 18 mil. Kč provozní saldo a zbytek 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

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.

směřovalo na splátky cca 7,5 mil. Kč bez úroků (4,5 mil. Kč; 3 % p. a.) a nadále by s rezervou **cca 5 až 10 mil. Kč ročně městu zbývalo** na další investice a výdaje (po zohlednění úroků ve výši 3 % p. a. z maximální částky, aktuální dosažitelné úroky jsou přitom na trhu cca 1,2 % p. a., tedy pod inflací a jsou pro obce velmi levné). Strop bezpečné zadluženosti je zároveň mírně pod hranicí obvykle stanovovanou dle bankovních standardů.

Dlouhodobé pohledávky⁸ mělo město nulové, a proto nehrají roli ani ve výhledu.

Graf 23. Vývoj dlouhodobých pohledávek za dlužníky Nepomuku



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

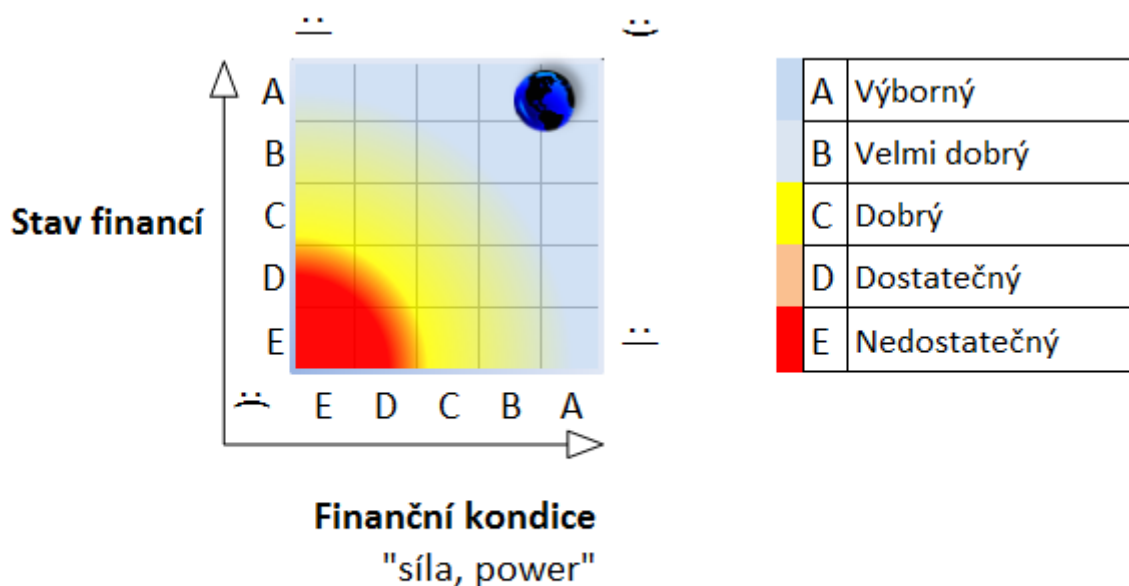
⁸ účty 462 až 471 z účetního výkazu rozvahy.

Závěr finanční analýzy

Finanční zdraví Nepomuku hodnotíme známkou **AA-** (první číslo kondice, druhý stav financí). Tuto známku opíráme o:

- **A (výbornou)** finanční **kondici** města opíráme o dlouhodobě dobrý trend provozního salda. Pozitivní je, že město klade důraz na investice a zvýšil se též objem oprav. Stabilita základny příjmů se zvýšila, město má vysokou finanční nezávislost na investičních dotacích. Nepomuk generuje finance na investice a opravy a vynaložilo do obnovy majetku veliké zdroje. Výsledek roku 2017 potvrdil období nejlepší finanční kondice v historii města. Akcelerace investic a oprav a střídmost ostatních běžných výdajů i realistické finanční plánování jsou další fakta pro skvělé hodnocení finanční kondice města. Velice kladně hodnotíme zbavování se nadbytečného majetku, které napomohlo střídmosti provozních výdajů. Platí však nadále, že město je finančně poměrně drahé v porovnání s průměrem v ČR.
- **A- (výborný s mínusem za rizika) stav** financí zakládáme na praktické bezdlužnosti, ale slabé finanční likviditě, a poměrně nízkým rezervám ve vazbě na vysoké investice, které bude potřeba zajistit.

Obrázek 1. Rating - hodnocení finančního zdraví Nepomuku



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

Finanční zdraví Nepomuku se od poslední analýzy, kterou jsme dělali naposledy v roce 2016, dále zlepšilo a dosáhlo nových rekordů. Nepomuk v roce 2017 generoval téměř 24 mil. Kč (výsledek roku 2017), z toho je alespoň 12 mil. Kč ročně potřeba na nutnou reprodukci majetku a zbytek lze využít na případné splátky dluhů, další opravy, investice, do rezerv apod.

Rizika financí města byla dosud pod kontrolou. Provozní výdaje rostly kontrolovaně s důrazem na opravy. Bohužel trvá hrozba dalšího úbytku obyvatel s negativními dopady a bude těžší udržet vydobytý prostor po úhradě provozu. Zdůrazňujeme, že příjmy města v roce 2018 jsou dopované změnou zákona (tzv. RUD) a po roce 2018 může přijít horší období příjmů v kombinaci se silícím tlakem na růst provozních výdajů. **Příležitosti** vidíme v pokračování realizace masivních investic a oprav. Záměry Nepomuku jsou skvělé a rozhodně jejich realizaci podporuje stav financí města. Výhodou jsou projekty zlepšujících dosavadní majetek, rozvíjejících infrastrukturu a podmínky pro podnikání, bydlení a vzdělávání. Zejména vhodné jsou projekty snižující provozní výdaje, obnovující pořízený majetek a zajišťující budování infrastruktury pro rozvoj města. Dále uvádíme pro rekapitulaci **SWOT** analýzu financí (řazeno dle významu).

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

Silné stránky financí	Slabé stránky financí
Provozní saldo s dobrým trendem.	Finanční likvidita je pod tlakem investic.
Redukce nepotřebného majetku a využití kapitálových příjmů k navýšení investic.	
Důraz na investice a opravy a vysoká schopnost města investovat do majetku.	
Nejlepší finanční potenciál v historii města.	
Vyšší nezávislost na investičních dotacích.	
Realistické rozpočtové plánování – zejména reálné daňové příjmy.	
Bezdlužnost.	
Příležitosti financí	Ohrožení (rizika) financí
Investice do zatraktivnění města, zejména do majetku, infrastruktury, vytváření podmínek pro podnikání a bydlení.	Pokračující úbytek obyvatel s negativními dopady do příjmů města a úbytek příjmů vlivem vnější ekonomiky.
Zavádění nových technologií a investice snižující provozní výdaje a zlepšující komfort služeb (zateplování, alternativní zdroje energie, modernizace apod.)	Zvýšené finanční nároky na rozpočet města na krytí provozních výdajů (platy, ceny, příspěvky...)
Uvážlivé využití dotací období (2014-2020) – pokud se státu podaří investiční dotace pro obce skutečně konečně spustit.	Rizika plynoucí z dotací – zejména čekání na dotace a spatřování v nich hlavní možnost rozvoje města.
	Nové povinnosti města (kompetence) převáděné státem bez financí.

Střednědobý výhled rozpočtu

Nepomuk dostojí svým dosavadním závazkům. Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2019⁹ a je koncipován do roku 2023. Pro přehlednost uvádíme také data rozpočtu 2018.

Doporučení

1. Realizovat veškeré uvažované plány města jako:

- a. Úpravna vody
- b. Přestupní uzel
- c. Víceúčelové hřiště
- d. Hasičská zbrojnice
- e. Rozšíření sběrného dvora
- f. Veškeré další projekty posuzovat s důrazem na provozní zajištění...

2. Využít Investiční úvěrový rámec cca 80 mil. Kč (bez problémů až 150 mil. Kč) **k rychlé a komplexní realizaci plánovaných oprav a investic** do majetku města v období 2019 až 2023 – nefixovat zorný úhel pohledu investic na možnosti dotací. Investiční úvěrový rámec koncipovat jako strop možného využití k investicím a opravám a zajistit tím finančně celé období 2019 až 2023. Projektovou dokumentaci připravovat v předstihu a ve větším rozsahu, než jsou aktuální finanční možnosti města (řada investic má z různých důvodů v realizaci zpoždění). **Strop** možných financí pro Investiční úvěrový rámec k posílení finanční likvidity města **je 150 mil. Kč**. Pokud by město realizovalo dle plánu veškeré investice dle předchozího bodu, potřebovalo by cca 80 až 100 mil. Kč + na menší investice X mil. Kč. Samo město vygeneruje za stejné období cca 65 mil. Kč. **Mohlo by tedy dostačovat i 50 mil. Kč investičního rámce**, ale mohl by nastat některý rok problém s cash flow. Záleží tedy na plánu realizace akcí v letech. Každopádně doporučujeme ponechat si rezervu, tím spíše, že za nečerpání investičního rámce se neplatí.

3. Zachovat a udržet likvidní finanční rezervy ve výši alespoň 10 mil. Kč.

4. Nebudovat zcela nový provozně město zatěžující majetek. Město vygeneruje do roku 2023 celkem 65 mil. Kč a 60 mil. Kč by mělo věnovat do reprodukce dosavadního majetku (opravy a investice), což vypovídá samo o sobě.

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 Nepomuku

Finanční potenciál Nepomuku je zmapován na období **2019 až 2023 (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

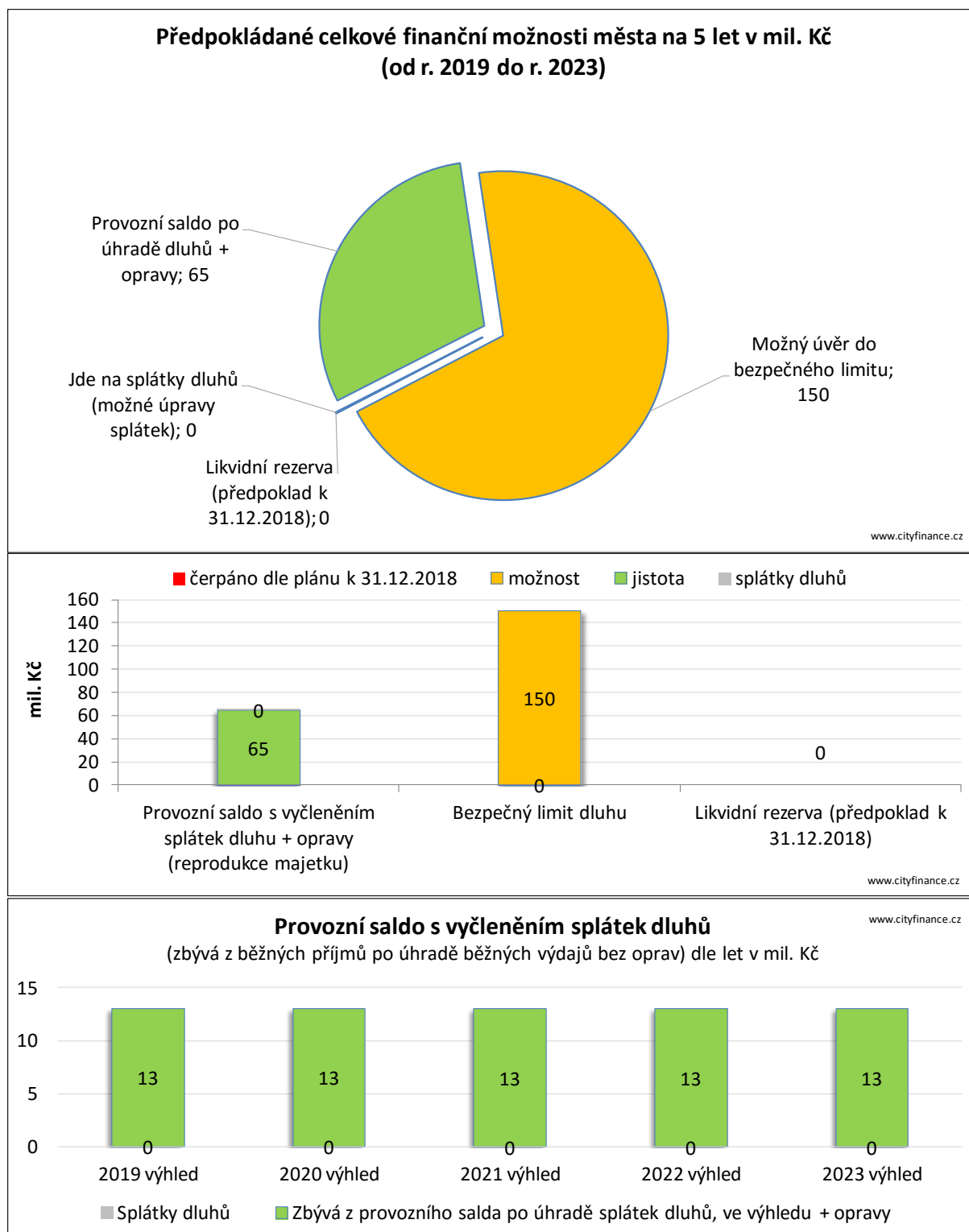
Naopak nepočítáme s nejistými, či těžko předpověditelnými zdroji s vysokou nejistotou, které nelze predikovat s dostatečnou přesností nebo vůbec, jako jsou:

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

Dle těchto předpokladů bude moci Nepomuk **v období 2019 až 2023** využít celkem až **215 mil. Kč**, a to z těchto zdrojů:

- A. **65 mil. Kč** (průměrně cca 13 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:
 - Celkem je provozní saldo po přičtení oprav počítáno 65 mil. Kč a pouze nepatrná částka 0,3 mil. Kč bude použita na úmor dluhu. Město prakticky dluh nemá;
 - Alespoň 60 mil. Kč (5 mil. Kč ročně) bude město potřebovat na reprodukci svého majetku.
- B. **0 mil. Kč**, předpokládá rozpočet 2018 likvidní **finanční rezervu na účtech**;
- C. **až 150 mil. Kč** nového Investičního úvěrového rámce **do limitu** bezpečné zadluženosti 150 mil. Kč. Podle zákona o rozpočtové odpovědnosti je třeba zajistit splátky každého dluhu nad 66 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 města částku od 17 do 24 mil. Kč ročně (rok 2017), viz **Graf 17. Vývoj finančního potenciálu Nepomuku bez finančních rezerv**) z toho v roce 2017 celkem 18 mil. Kč provozní saldo a zbytek 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 7,5 mil. Kč bez úroků (4,5 mil. Kč; 3 % p. a.) a **nadále by s rezervou cca 5 až 10 mil. Kč ročně městu zbývalo na další investice a výdaje** (po zohlednění úroků ve výši 3 % p. a. z maximální částky, aktuální dosažitelné úroky jsou přitom na trhu cca 1,2 % p. a., tedy pod inflací a jsou pro obce velmi levné). Strop bezpečné zadluženosti je zároveň mírně pod hranicí obvykle stanovovanou dle bankovních standardů.

Graf 24. Výhled finančních možností Nepomuku na investice a opravy v období 2019 až 2023 po úhradě provozu bez dotací a kapitálových příjmů v mil. Kč



Zdroj: www.cityfinance.cz

Závěr

Nepomuk má v období 2019 až 2023 (5 let) finanční potenciál **z vlastních zdrojů** po zajištění provozu, splátek dosavadních dluhů a po připočtení oprav minimálně cca **65 mil. Kč** (provozní saldo – splátky dluhů + opravy + rezervy na účtech) + až **150 mil. Kč** může zajistit nové využití **Investičního úvěrového rámce** do stropu bezpečného zadlužení 77 mil. Kč = **215 mil. Kč**. U vlastních zdrojů je využito široké spektrum rezerv (výčet níže), takže skutečnost bude nejspíše lepší. Plány města hovoří rámcově zatím o investicích 80 až 100 mil. Kč.

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 a investice** kumulované do přebytků v jednotlivých letech 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 s pouze **3,1 %** ročním průměrným růstem daňových příjmů (za uplynulých 17 let byl průměrný růst 5,6 %);
 - Další rezervy jsou zakomponované na straně výdajů, kde je vytvořena rezerva na ostatních běžných výdajích v celkové výši cca **18 mil. Kč** za celé období (průměrně cca 3,7 mil. Kč ročně).
- Dopady **novely RUD 2018**, která městu přispěje cca **+ 3 mil. Kč** dalším navýšením a zlepšením daňového příjmu (zejména z DPH) oproti běžnému vývoji;
- Růst výdajů na **platy o 7,7 % ročně** dle očekávání respektujících vývoj ekonomiky a očekávaná nařízení vlády a růst celkových běžných výdajů průměrně o 2,2 %;
- **Udržení ukazatele (provozní saldo + opravy) > 13 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 > alespoň 10 mil. Kč, ideální je 25 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 **150 mil. Kč**.

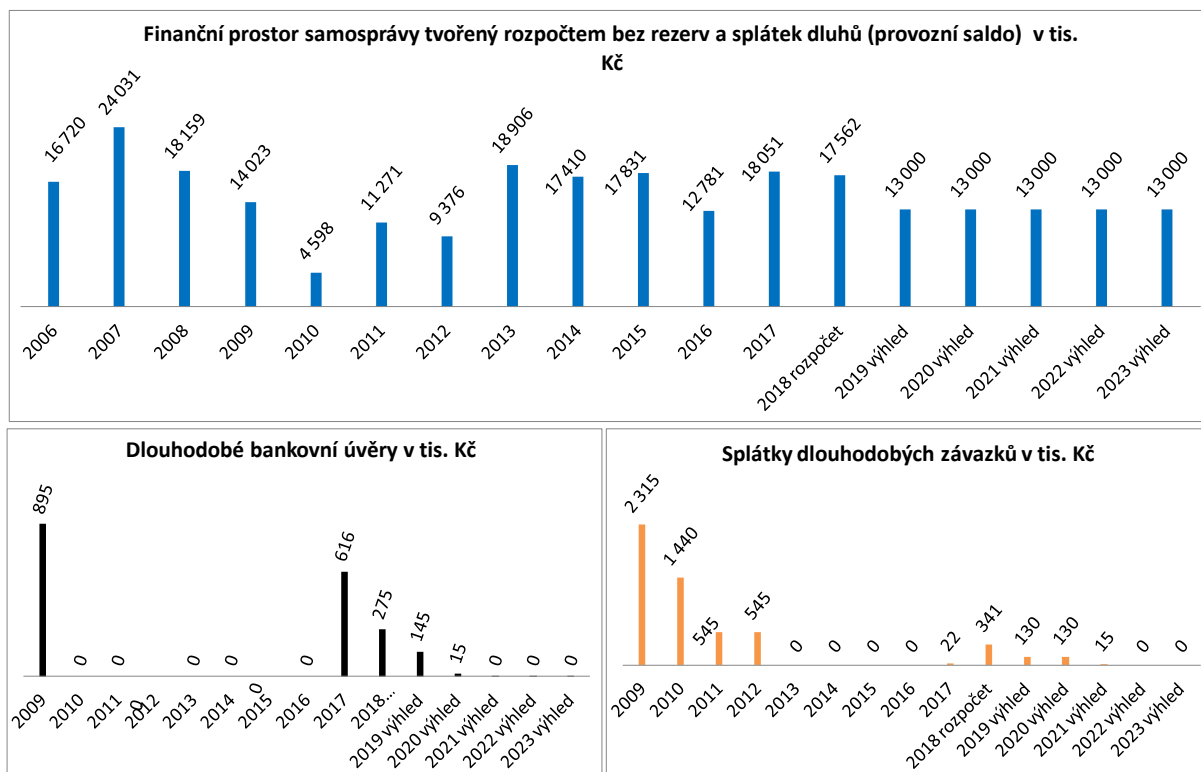
Podrobný střednědobý výhled rozpočtu uvádí **tabulky a grafy dále**.

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

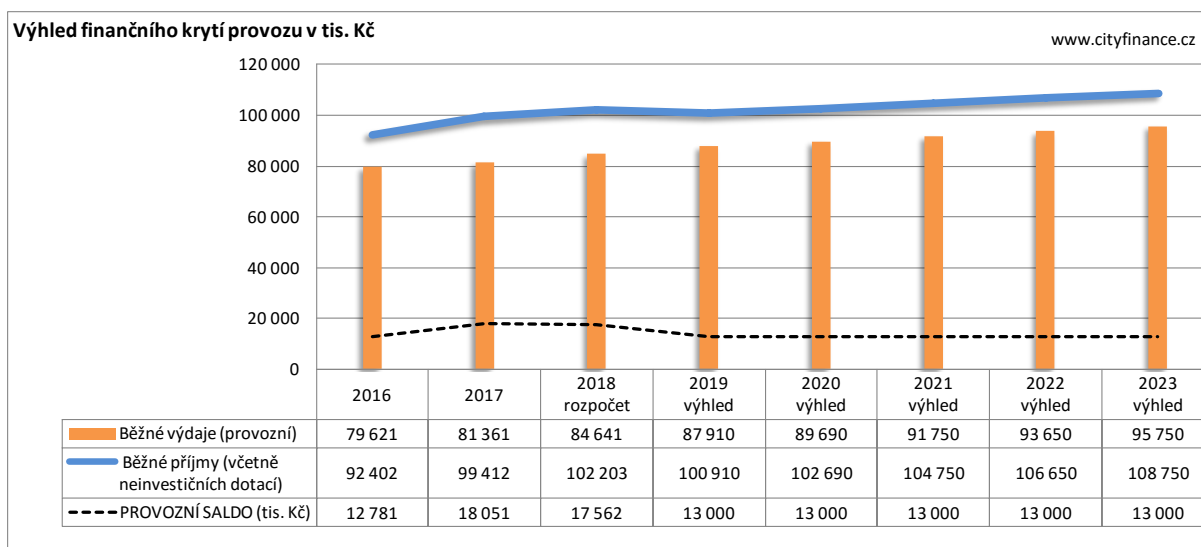
Dodržení výhledu by mělo následující dopad do financí města.

Graf 25. Zobrazení vybraných ukazatelů střednědobého výhledu rozpočtu Nepomuku



POZ. od 2019 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: MFČR

Graf 26. Výhled finančního krytí běžného provozu Nepomuku



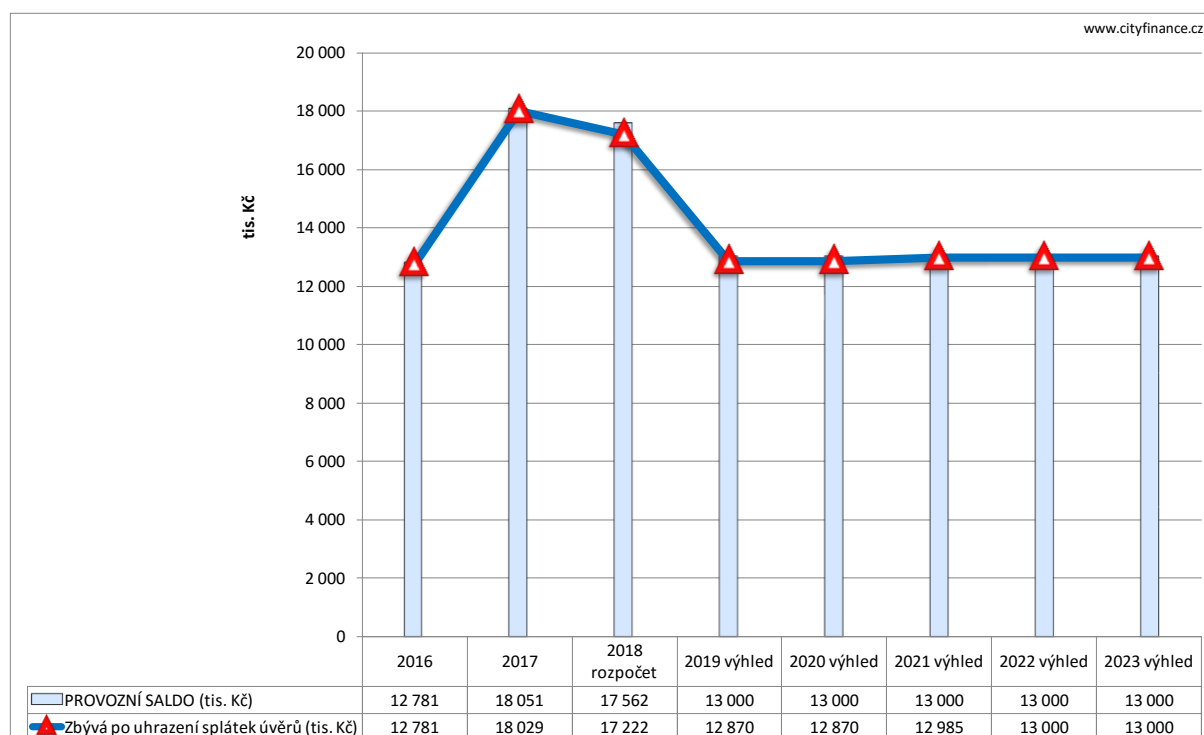
POZ. od 2019 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 6. Výhled provozního salda Nepomuku

Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)		2016	2017	2018 rozpočet	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	tis. Kč CELKEM 2019 až 2023
1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	92 402	99 412	102 203	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750	523 750
5	Běžné výdaje (provozní)	79 621	81 361	84 641	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750	458 750
a	PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	12 781	18 051	17 562	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	65 000
	% Podíl provozního salda na běžných příjmech	14%	18%	17%	13%	13%	12%	12%	12%	
b	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	0	22	341	130	130	15	0	0	275
c=a-b	Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	12 781	18 029	17 222	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000	64 725
d	Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	33 925	17 746	-2 244	10 626	23 496	36 481	49 481	62 481	
e=c+d	Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	44 131	51 954	34 967	10 626	23 496	36 481	49 481	62 481	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMŮ	-1%	8%	3%	-1%	2%	2%	2%	2%	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ	6%	2%	4%	4%	2%	2%	2%	2%	
	ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMŮ (tis. Kč)	-490	7 010	2 791	-1 293	1 780	2 060	1 900	2 100	6 547
	ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ (tis. Kč)	4 560	1 740	3 280		1 780	2 060	1 900	2 100	7 840

POZ. od 2019 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

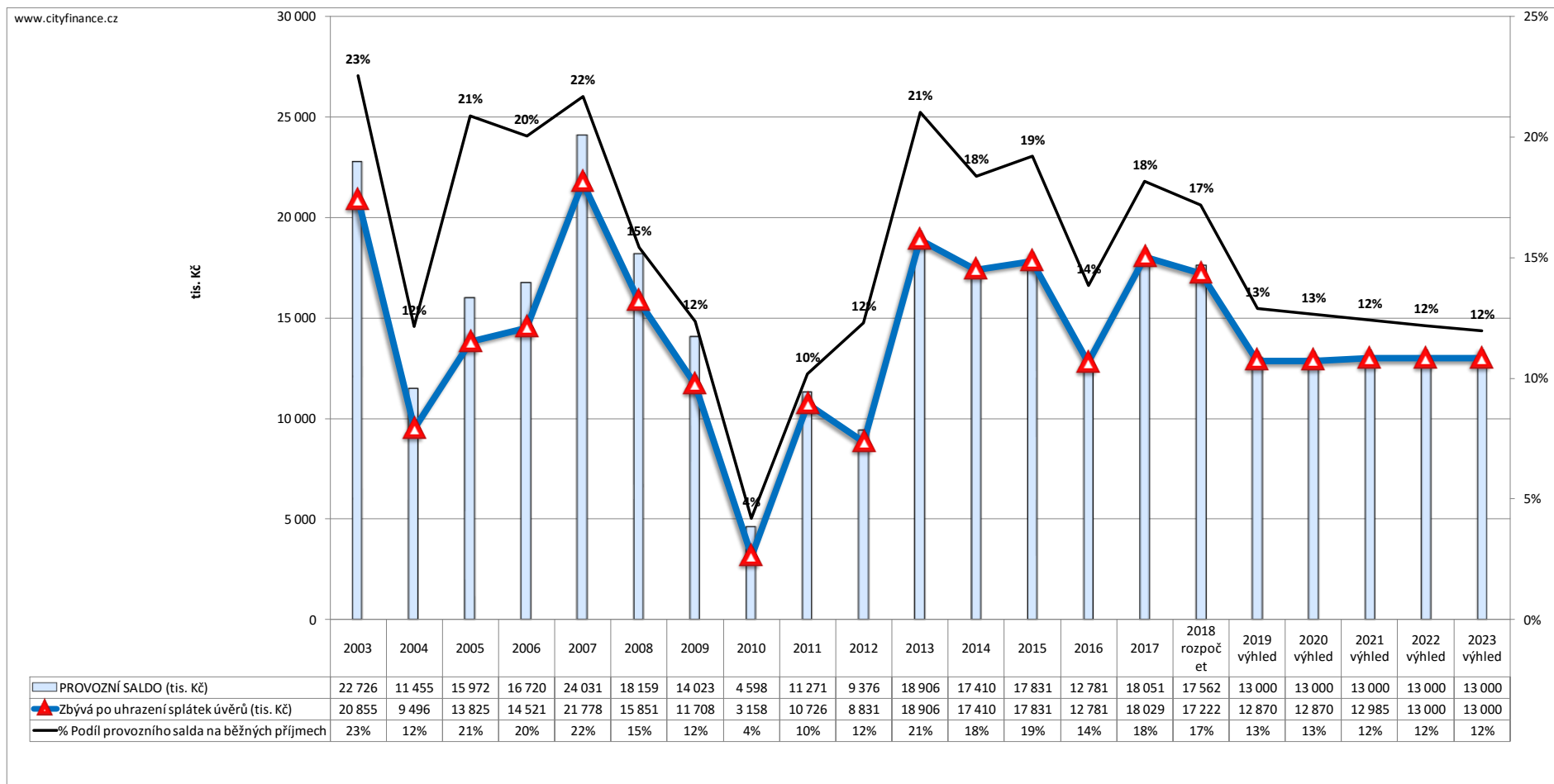
Graf 27: Výhled provozního salda Nepomuku a splátky



POZ. od 2019 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

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

Graf 28. Dlouhodobý pohled na vývoj provozního salda Nepomuku s výhledem



POZ. od 2019 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Přílohy

Příloha 1. Střednědobý výhled rozpočtu - tabulková část

Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2019¹¹. 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.

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

Tabulka 7. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Nepomuku

Rozpočtový výhled		*							tis. Kč		roční změny	
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2017	2018 rozpočet	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	roční průměr % změna 2000 až 2017	roční průměr % změna 2023/2019	
1	1	Daňové příjmy	58 053	58 220	63 910	65 690	67 750	69 650	71 750	5,6	3,1	
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	11 182	12 400	13 160	13 740	14 400	14 900	15 500		4,4	
3	1112	DPFO OSVČ	313	320	250	250	250	250	250		0,0	
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	999	990	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000		0,0	
5	1121	DPPO	10 634	10 940	11 300	11 700	12 100	12 500	12 800		3,3	
6	1122	DPPO za obce	6 185	0	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100		0,0	
7	1211	DPH	21 571	26 000	26 700	27 500	28 500	29 500	30 700		3,7	
8	133 až 138 +1381	Místní poplatky (od roku 2017 včetně hazardu)	2 705	2 670	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600		0,0	
9	1361	Správní poplatky	2 326	2 600	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500		0,0	
10	1511	Daň z nemovitostí	2 140	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300		0,0	
11	2	Nedaňové příjmy	23 721	30 340	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	3,1	0	
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	21 307	21 220	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000		0,0	
13	22	Přijaté sankční platby a vratky	0	5 500								
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	1 086	1 500								
15	24	Přijaté splátky půjček	0	2 120								
16	3	Kapitálové příjmy	12 063	8 000	0	0	0	0	0			
17	4	Přijaté dotace (transfery)	18 541	22 870	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	11,4		
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery)	17 638	13 643	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000		0,0	
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	903	9 226								
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	12 179	12 687	13 955	13 955	13 955	13 955	13 955		0,0	
21	1+2+3+4	PRÍJMY CELKEM	112 378	119 430	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750	5,6	1,9	
22	5	Běžné výdaje	81 361	84 641	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750	6,6	2,2	
23	50	Výdaje na platby, ostatní platby za práci a pojistné	33 161	38 210	41 300	44 600	48 200	52 100	54 000		7,7	
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	32 060	32 770	28 000	28 500	29 100	29 700	30 300		2,1	
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům	1 485	1 414	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400		0,0	
26	53	Neinvestiční transfery veřejnoprávním subjektům..	5 820	9 507	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000			
27	54 až 58	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org., půjčky obyv...	8 835	2 490	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500		Suma 2019 až 2023	
28	59	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje		250	7 710	5 690	3 550	950	550		18 450	
29	6	Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ!)	47 718	54 437	0	0	0	0	0			
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	129 078	139 078	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750	5,2	2,2	
31	ř.21 - ř.30	SALDO PRÍJMŮ A VÝDAJŮ	-16 700	-19 648	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000		0,0	
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	99 412	102 203	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750	8,7	1,9	
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	81 361	84 641	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750	6,6	Suma 2019 až 2023	
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	18 051	17 562	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000		65 000	
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	638	0							0	
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	22	341	130	130	15	0	0		275	
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	-16 084	-19 989	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000			
38	8	FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	16 700	19 648	-13 000	-13 000	-13 000	-13 000	-13 000			
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	113 016	119 430	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750			
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	113 016	119 430	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750			
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0			
42		Bankovní účty	17 746	-2 244	10 626	23 496	36 481	49 481	62 481		Suma 2019 až 2023	
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	18 029	17 222	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000		64 725	
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	93 953	101 247	100 865	102 645	104 705	106 605	108 705			
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	22	341	130	130	15	0	0			
46	ř.45/ř.44 *	Ukazatel dluhové služby	0,02%	0,34%	0,13%	0,13%	0,01%	0,00%	0,00%			
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry (splatné dlouhodobé závazky)	616	275	145	15	0	0	0			
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	0	0	0	0	0	0	0			
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	513 378								Suma 2019 až 23	
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)			12 000	12 000	12 000	12 000	12 000		60 000	
51	ř.43-ř50	Zbývá na cíle, bez reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)			870	870	985	1 000	1 000		4 725	
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 ZÚSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ						150 000		82 592	16 518

Zdroj: www.cityfinance.cz

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

Rozpočtový výhled										tis.Kč				
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 rozpočet	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled
1	1	Daňové příjmy	36 352	50 876	51 224	49 361	52 444	58 053	58 220	63 910	65 690	67 750	69 650	71 750
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	6 078	8 380	8 442	8 770	10 017	11 182	12 400	13 160	13 740	14 400	14 900	15 500
3	1112	DPFO OSVČ	294	528	324	349	419	313	320	250	250	250	250	250
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	605	782	947	1 001	1 015	999	990	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
5	1121	DPPO	5 524	7 557	9 063	9 291	10 412	10 634	10 940	11 300	11 700	12 100	12 500	12 800
6	1122	DPPO za obce	4 354	8 036	6 393	4 444	4 131	6 185	0	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100
7	1211	DPH	11 968	17 102	18 066	17 897	19 231	21 571	26 000	26 700	27 500	28 500	29 500	30 700
8	133 až 138 +1381	Místní poplatky (od roku 2017 včetně hazardu)	3 758	4 132	3 496	2 726	2 561	2 705	2 670	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
9	1361	Správní poplatky	1 682	2 273	2 321	2 603	2 353	2 326	2 600	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
10	1511	Daň z nemovitostí	2 089	2 086	2 172	2 280	2 305	2 140	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300
11	2	Nedaňové příjmy	23 325	25 066	28 592	28 115	24 356	23 721	30 340	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	20 755	22 278	22 610	22 314	19 232	21 307	21 220	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000
13	22	Přijaté sankční platby a vratky						0	5 500					
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	1 664	1 315	2 300	2 507	1 462	1 086	1 500					
15	24	Přijaté splátky půjček						0	2 120					
16	3	Kapitálové příjmy	14 533	2 179	4 682	5 379	9 551	12 063	8 000	0	0	0	0	0
17	4	Přijaté dotace (transfery)	29 616	31 857	20 978	26 369	25 965	18 541	22 870	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery)	16 515	13 934	14 892	15 417	15 602	17 638	13 643	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	13 101	17 923	6 086	10 952	10 363	903	9 226					
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	12 039	11 241	11 241	11 238	11 348	12 179	12 687	13 955	13 955	13 955	13 955	13 955
21	1+2+3+4	PRÍJMY CELKEM	103 825	109 979	105 476	109 223	112 316	112 378	119 430	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
22	5	Běžné výdaje	66 816	70 970	77 298	75 061	79 621	81 361	84 641	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
23	50	Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné	25 291	25 983	28 606	29 568	30 898	33 161	38 210	41 300	44 600	48 200	52 100	54 000
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	26 206	26 909	28 417	29 718	31 309	32 060	32 770	28 000	28 500	29 100	29 700	30 300
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávními subjekty	0	0	0	941	1 204	1 485	1 414	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400
26	53	Neinvestiční transfery veřejnoprávními subjekty	6 538	6 563	6 755	6 082	6 085	5 820	9 507	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
27	54 až 58	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org., půjčky obyv. ...	980	1 016	883	8 751	10 125	8 835	2 490	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
28	59	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje							250	7 710	5 690	3 550	950	550
29	6	Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ)	34 810	25 709	23 779	38 564	30 082	47 718	54 437	0	0	0	0	0
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	101 626	96 680	101 077	113 625	109 703	129 078	139 078	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
31	ř.21 - ř.30	SALDO PRÍJMŮ A VÝDAJŮ	2 199	13 299	4 399	-4 402	2 613	-16 700	-19 648	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	76 192	89 876	94 708	92 892	92 402	99 412	102 203	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	66 816	70 970	77 298	75 061	79 621	81 361	84 641	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	9 376	18 906	17 410	17 831	12 781	18 051	17 562	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	638	0					
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	545	0	0	0	0	22	341	130	130	15	0	0
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	1 654	13 299	4 399	-4 402	2 613	-16 084	-19 989	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000
38	8	FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	-2 199	-13 299	-4 399	4 402	-2 613	16 700	19 648	-13 000	-13 000	-13 000	-13 000	-13 000
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	103 825	109 979	105 476	109 223	112 316	113 016	119 430	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	103 825	109 979	105 476	109 223	112 316	113 016	119 430	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42		Bankovní účty	14 848	28 147	35 616	31 350	33 925	17 746	-2 244	10 626	23 496	36 481	49 481	62 481
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	8 831	18 906	17 410	17 831	12 781	18 029	17 222	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	71 716	87 183	91 057	88 713	88 148	93 953	101 247	100 865	102 645	104 705	106 605	108 705
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	545	0	0	0	0	22	341	130	130	15	0	0
46	ř.45/ř.44 *%	Ukazatel dluhové služby	0,76%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,34%	0,13%	0,13%	0,01%	0,00%	0,00%
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry (splatné dlouhodobé závazky)	0	0	0	0	0	616	275	145	15	0	0	0
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	490 312	497 901	500 966	518 418	497 682	513 378						
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)								12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
51	ř.43-ř.50	Zbývá na cíle, bez reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)								870	870	985	1 000	1 000

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 ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ**

109 848 65 909 je 60% příjmů za 4 roky

tis. Kč

150 000

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 9. Kumulovaný střednědobý výhled rozpočtu Nepomuku

Kumulovaný rozpočtový výhled									tis.Kč
ř.	Druhé třídění dle rozp. skladby	Údaj	2016	2017	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled
1	1	Daňové příjmy	52 444	58 053	63 910	65 690	67 750	69 650	71 750
11	2	Nedaňové příjmy	24 356	23 721	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000
16	3	Kapitálové příjmy	9 551	12 063	0	0	0	0	0
17	4	Přijaté dotace (transfery)	25 965	18 541	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery)	15 602	17 638	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	10 363	903	0	0	0	0	0
0	0	z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	11 348	12 179	13 955	13 955	13 955	13 955	13 955
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	112 316	112 378	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
22	5	Běžné výdaje	79 621	81 361	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
29	6	Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ!)	30 082	47 718	0	0	0	0	0
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	109 703	129 078	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	2 613	-16 700	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	92 402	99 412	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	79 621	81 361	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	12 781	18 051	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	638	0	0	0	0	0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	0	22	130	130	15	0	0
42	0	Bankovní účty	33 925	17 746	10 626	23 496	36 481	49 481	62 481
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	12 781	18 029	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry (splatné dlouhodobé závazky)	0	616	145	15	0	0	0
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	0	0	0	0	0	0	0
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)			12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
51	ř.43-ř50	Zbývá na cíle, bez reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)			870	870	985	1 000	1 000
Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)									tis. Kč
*ve výhledu včetně oprav									150 000
DOPORUČENÝ ÚDAJ									
STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ									
			109 848	65 909	příjmů za 4 roky				

Zdroj: www.cityfinance.cz

Příloha 2. Střednědobý výhled rozpočtu Nepomuku – 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

ř.	Druhé třídění dle rozp. skladby	Údaj	2019 výhled	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled
1	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	100 910	102 690	104 750	106 650	108 750
2	5+6	VÝDAJE CELKEM	87 910	89 690	91 750	93 650	95 750
3		SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
5	rozvaha	Dlouhodobé závazky (úvěry)	145	15	0	0	0
6	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	0	0	0	0	0
7	*	Zbývá na cíle, včetně reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez rezerv, přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)	12 870	12 870	12 985	13 000	13 000
8		Rezervy	0				

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

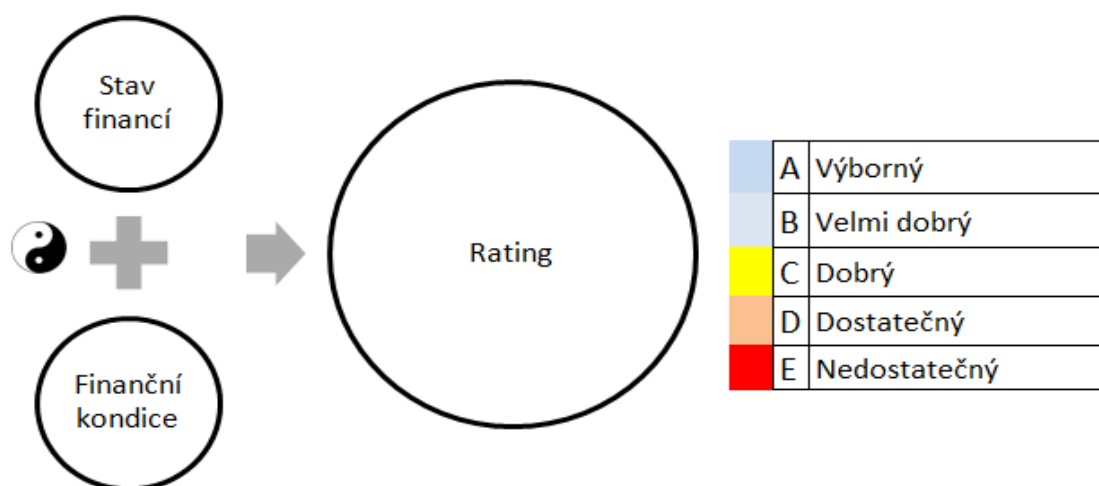
Příloha 3. Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Předpokladem pro řízení financí s 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.

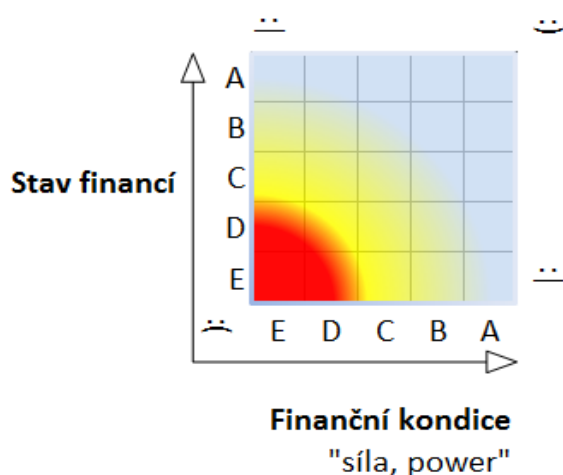
Tabulka 11. Stupnice ekonomického hodnocení finančního zdraví (rating)

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 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.

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 (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.

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 NEPOMUKU	25
OBRÁZEK 2: PODSTATA HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ DLE CITYFINANCE	40
OBRÁZEK 3. MATICE PRO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ OBCÍ DLE CITYFINANCE	41
OBRÁZEK 4. NA ČEM ZÁVISÍ PŘÍJMY A VÝDAJE SAMOSPRÁVY	43

Tabulky

TABULKA 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL A ZAMĚSTNANCŮ PRACUJÍCÍCH V KATASTRU NEPOMUKU S DOPADY ZMĚN POČTU OBYVATEL DO DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ	5
TABULKA 2. VÝVOJ VYBRANÝCH UKAZATELŮ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ NEPOMUKU	6
TABULKA 3. PODROBNÝ VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ NEPOMUKU	11
TABULKA 4. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA NEPOMUKU	18
TABULKA 5. SWOT ANALÝZA FINANČNÍ MĚSTA (ŘAZENO DLE VÝZNAMU SESTUPNĚ)	26
TABULKA 6. VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA NEPOMUKU	33
TABULKA 7. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU NEPOMUKU	36
TABULKA 8. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU NEPOMUKU S POHLEDEM NA FINANCE OD R. 2012	37
TABULKA 9. KUMULOVANÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU NEPOMUKU	38
TABULKA 10. INFORMACE PODLE ZÁKONA Č. 250/2000 KE ZVEŘEJNĚNÍ NA ÚŘEDNÍ DESCE A SCHVALOVANÉ ZASTUPITELSTVEM	39
TABULKA 11. STUPNICE EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING)	41

Grafy

GRAF 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ V KATASTRU NEPOMUKU	4
GRAF 2. VÝVOJ SALDA ROZPOČTU NEPOMUKU	7
GRAF 3. VÝVOJ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ NEPOMUKU	7
GRAF 4. VÝVOJ STRUKTURY PŘÍJMŮ NEPOMUKU	8
GRAF 5. VÝVOJ NEDAŇOVÝCH PŘÍJMŮ NEPOMUKU V TIS. KČ	9
GRAF 6: VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ NEPOMUKU V TIS. KČ	9
GRAF 7: VÝVOJ STRUKTURY DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ NEPOMUKU	10
GRAF 8: VÝVOJ MIMOŘÁDNÝCH PŘÍJMŮ NEPOMUKU	12
GRAF 9. MIMOŘÁDNÉ PŘÍJMY A INVESTICE NEPOMUKU	12
GRAF 10. KRYTÍ INVESTIC Z DOTACÍ A VLASTNÍCH ZDROJŮ NEPOMUKU	13
GRAF 11. VÝVOJ STRUKTURY VÝDAJŮ NEPOMUKU	14
GRAF 12. PODROBNĚJŠÍ VÝVOJ VYBRANÝCH BĚŽNÝCH VÝDAJŮ NEPOMUKU	15
GRAF 13. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA NEPOMUKU PŘED A PO ZAHRNUTÍ SPLÁTEK DLUHŮ	16
GRAF 14. VÝVOJ PROVOZNÍHO HOSPODAŘENÍ NEPOMUKU K PŘÍJMŮM A VÝDAJŮM	17
GRAF 15. POROVNÁNÍ VÝVOJE PROVOZNÍHO SALDA NEPOMUKU S PRŮMĚREM V ČR	18
GRAF 16. FINANCOVÁNÍ OBNOVY A BUDOVNÍ MAJETKU NEPOMUKU V TIS. KČ	19
GRAF 17. VÝVOJ FINANČNÍHO POTENCIÁLU NEPOMUKU BEZ FINANČNÍCH REZERV	20
GRAF 18. STAV CELKOVÉHO FINANČNÍHO PROSTORU GENEROVANÉHO NEPOMUKU V ROCE 2017 Z BĚŽNÝCH PŘÍJMŮ	21
GRAF 19. VÝVOJ CELKOVÉHO FINANČNÍHO POTENCIÁLU NEPOMUKU VČETNĚ REZERV BEZ OPRAV A S OPRAVAMI	21
GRAF 20: STAVY NA BANKOVNÍCH ÚČTECH A PROVOZNÍ SALDO NEPOMUKU	22
GRAF 21. VÝVOJ FINANČNÍCH REZERV NEPOMUKU, VČETNĚ ROZPOČTU 2018	23
GRAF 22. VÝVOJ ÚVĚRŮ A SPLÁTEK DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ NEPOMUKU	23
GRAF 23. VÝVOJ DLOUHODOBÝCH POHLEDÁVEK ZA DLUŽNÍKY NEPOMUKU	24
GRAF 24. VÝHLED FINANČNÍCH MOŽNOSTÍ NEPOMUKU NA INVESTICE A OPRAVY V OBDOBÍ 2019 AŽ 2023 PO ÚHRADĚ PROVOZU BEZ DOTACÍ A KAPITÁLOVÝCH PŘÍJMŮ V MIL. KČ	29
GRAF 25. ZOBRAZENÍ VYBRANÝCH UKAZATELŮ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU NEPOMUKU	32
GRAF 26. VÝHLED FINANČNÍHO KRYTÍ BĚŽNÉHO PROVOZU NEPOMUKU	32
GRAF 27: VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA NEPOMUKU A SPLÁTKY	33
GRAF 28. DLOUHODOBÝ POHLED NA VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA NEPOMUKU S VÝHLEDEM	34

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 hejtmána 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.