

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
NÁRODOHOSPODÁRSKA FAKULTA

Evidenčné číslo: 101006/B/2023/36145806866478596

MODERNÉ VS. KLASICKÉ FORMY
ROZPOČTOVANIA

Bakalárska práca

2023

Jakub Klein

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
NÁRODOHOSPODÁRSKA FAKULTA

**MODERNÉ VS. KLASICKÉ FORMY
ROZPOČTOVANIA**

Bakalárska práca

Študijný program: Financie, bankovníctvo a poisťovníctvo

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra Financií

Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Kornélia Beličková PhD.

Bratislava 2023

Jakub Klein

Čestné vyhlásenie

Vyhlasujem týmto, že som zadanú bakalársku prácu vypracoval samostatne pod vedením doc. Ing. Kornélia Beličkovej, PhD. a uviedol v zozname literatúry všetku použitú literatúru a ďalšie zdroje.

V Bratislava dňa 12.05.2023

.....

podpis

Podakovanie

Na tomto mieste by som rád poďakoval všetkým, ktorí mi pomohli v realizácii bakalárskej. Predovšetkým ďakujem vedúcej práce doc. Ing. Kornélia Beličková, PhD. Podakovanie patrí aj všetkým respondentom, ktorí mi venovali čas a podelili sa so mnou o svoje skúsenosti. Na záver by som chcel vyjadriť veľké vďaka mojej rodine a priateľom, ktorí mi boli podporou po celú dobu môjho štúdia.

Abstrakt

KLEIN, Jakub: Moderné vs. klasické formy rozpočtovania. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Národohospodárska fakulta; Katedra financií. – Vedúca záverečnej práce: doc. Ing. Kornélia Beličková, PhD.– Bratislava: NHF EU, 2023, 35s.

Cieľom záverečnej práce je porovnanie jednotlivých moderných a klasických foriem rozpočtovania. Práca je rozdelená do troch kapitol. Obsahuje jedenásť grafov a dve tabuľky. V prvej kapitole práce sa venujeme inovatívnym a moderným formám rozpočtovania vo verejnej správe a prinášame prehľad výhod a nevýhod týchto foriem rozpočtovania. V ďalšej kapitole sa venujeme klasickým formám rozpočtovania a taktiež ponúkame výhody a nevýhody, ktoré sú spojené s týmto typom rozpočtovania. V záverečnej kapitole analyzujeme programové rozpočtovanie, ktoré sa radí medzi moderné formy, na konkrétnom príklade odvetia verejného sektora. Výsledkom riešenia danej problematiky je podrobné zameranie sa hlavne na výdavkovú časť rozpočtu mesta Piešťany.

Kľúčové slová:

Rozpočtovanie, inovatívne formy rozpočtovania, moderné formy rozpočtovania, verejný sektor.

Abstract

KLEIN, Jakub: Modern vs. classic forms of budgeting. - University of Economics in Bratislava. Faculty of National Economy; Department of Finance. – Supervisor of the final thesis: doc. Ing. Kornélia Beličková, PhD.– Bratislava: NHF EU, 2023, 35s.

The aim of the final work is to compare individual modern and classic forms of budgeting. The work is divided into three chapters. It contains eleven graphs and two tables. In the first chapter of the work, we deal with innovative and modern forms of budgeting in public administration and provide an overview of the advantages and disadvantages of these forms of budgeting. In the next chapter, we deal with classic forms of budgeting and there are also advantages and disadvantages associated with this type of budgeting. In the final chapter, we analyze program budgeting, which ranks among modern forms, on a specific example of the public sector. The result of solving the given issue is a detailed focus mainly on the expenditure part of the budget of the city of Piešťany.

Keywords:

Budgeting, innovative forms of budgeting, modern forms of budgeting, public sector.

Obsah

ÚVOD	9
1 MODERNÉ FORMY ROZPOČTOVANIA	10
1.1 PROGRAMOVÉ ROZPOČTOVANIE	10
1.2 TYPY MODERNÝCH METÓD ROZPOČTOVANIA	10
1.2.1 Rozpočtovanie s nulovou bázou (Zero-Based Budgeting ZBB)	11
1.2.2 Rozpočtovanie podľa činností (Activity-Based Budgeting ABB)	11
1.2.3 Priebežné rozpočtovanie (Rolling Budgeting)	12
1.2.4 Prognózovanie (Forecasting)	13
1.2.5 Rozpočtovanie založené na výkone (Performance-based budgeting)	15
2 KLASICKÉ FORMY ROZPOČTOVANIA	17
2.1 NEVÝHODY KLASICKÝCH FORIEM ROZPOČTOVANIA	17
2.2 VÝHODY KLASICKÝCH FORIEM ROZPOČTOVANIA	19
3 ANALÝZA PROGRAMOVÉHO ROZPOČTOVANIA V MESTE PIEŠŤANY	22
3.1 VÝDAVKOVÁ ČASŤ	23
3.2 SPRÁVA MESTA	24
3.3 MAJETOK MESTA	26
3.4 PROPAGÁCIA MESTA A CESTOVNÝ RUCH	27
3.5 BEZPEČNOŠŤ	29
3.6 SOCIÁLNA STAROSTLIVOSŤ	30
3.7 ŠKOLSTVO	32
3.8 KULTÚRA	34
3.9 ŠPORT	35
3.10 ŽIVOTNÉ PROSTREDIE	37
3.11 DOPRAVA	38
4 ZHODNOTENIE PROGRAMOVÉHO ROZPOČTOVANIA V MESTE PIEŠŤANY ZA ROKY 2019 – 2023	41
ZÁVER	44
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	45

Zoznam skratiek a značiek

MTEF	Mid-Term Expenditure Framework (Stredndobý rámec výdavkov)
BSC	Balanced Scorecard (Vyvážená výsledková listina)
KPI	Key Performance Indicators (Kľúčový ukazovateľ výkonnosti)

Úvod

Táto bakalárska práca sa bude zaoberať porovnaním a analýzou klasických a moderných spôsobov rozpočtovania. S rastúcim vývojom ekonomického prostredia a technológií sa menia aj prístupy jednotlivých samospráv k riadeniu finančných prostriedkov. Cieľom práce bude identifikovať výhody a nevýhody jednotlivých prístupov k rozpočtovaniu, ich vplyv na finančné riadenie a prínos pri dosahovaní cieľov organizácií. Práca sa bude opierať o teoretické poznatky z oblasti rozpočtovania a bude skúmať prípadovú štúdiu a analýzy reálnych príkladov použitia moderných foriem rozpočtovania na konkrétnom príklade z verejného sektora.

V praktickej časti tejto bakalárskej práce sa budeme venovať analýze programového rozpočtu mesta Piešťany. Programový rozpočet predstavuje moderný prístup k finančnému riadeniu miestnych samospráv, ktorý sa snaží zabezpečiť transparentné a efektívne rozdelenie finančných prostriedkov. Cieľom tejto praktickej analýzy bude preskúmať implementáciu programového rozpočtu v meste Piešťany, jeho hlavné charakteristiky a výhody a výzvy, ktoré prináša.

V rámci tejto analýzy budeme zhromažďovať relevantné informácie o programovom rozpočte mesta Piešťany, vrátane jeho základných princípov, postupov a štruktúry. Budeme analyzovať dostupné rozpočtové dokumenty a dáta, aby sme získali komplexný prehľad o prerozdelení finančných prostriedkov do jednotlivých programov a podprogramov. Konkrétne sa budeme do podrobnejšieho zaoberať výdavkovou časťou rozpočtu za posledných 5 rokov.

1 Moderné formy rozpočtovania

V priebehu rokov vznikli moderné formy verejného rozpočtovania, ktoré sa ukázali byť efektívnejšie ako tradičné prístupy. V tejto časti záverečnej práce sa budeme venovať niektorým z týchto moderných foriem verejného rozpočtovania a preskúmame ich výhody, nevýhody a odvetvia, v ktorých sú najúčinnnejšie.

1.1 Programové rozpočtovanie

Programové rozpočtovanie je prístup, ktorý zahŕňa organizovanie rozpočtov okolo konkrétnych programov alebo služieb a nie zameranie sa na tradičné rozpočtové kategórie, ako sú platy, zásoby a cestovanie. Tento prístup je navrhnutý tak, aby pomohol vládam zamerať sa na výsledky svojich programov a vďaka tomu by mali dokázať efektívnejšie prerozdeľovať verejné financie (Beličková a kol., 2020).

Výhody programového rozpočtovania:

Programové rozpočtovanie umožňuje vládam zamerať sa skôr na výsledky ako na vstupy, čo môže viesť k lepšiemu rozhodovaniu a efektívnejšiemu využívaniu zdrojov.

Programové rozpočtovanie pomáha identifikovať oblasti duplicity, prekryvania a plytvania, čo vedie k úspore nákladov a vyššej efektívnosti. Programové rozpočtovanie podporuje kultúru zodpovednosti a transparentnosti vo vláde (Cibík, 2022).

Nevýhody programového rozpočtovania:

Implementácia a údržba programového rozpočtovania môže byť časovo a zdrojovo náročná. Programové rozpočtovanie si vyžaduje značnú spoluprácu a koordináciu medzi rôznymi oddeleniami a agentúrami, čo môže byť náročné. Programové rozpočtovanie môže viesť k prílišnému zjednodušeniu zložitých programov a služieb. (Brudney & England, 1983)

Odvetvia, v ktorých je programové rozpočtovanie účinné:

Verejné zdravie, kde sú kritické výsledky, ako je zníženie miery chorôb a zlepšenie zdravotného stavu. Vzdelávanie, kde sú úspechy študentov a miera ukončenia štúdia základnými výsledkami. Sociálne služby, kde sú rozhodujúce výsledky programu, ako je zníženie chudoby a ľudí bez domova. (Borzová, Medved', 1997).

1.2 Typy moderných metód rozpočtovania

Existuje niekoľko typov moderných metód rozpočtovania, ktoré bežne používajú podniky a organizácie. Niektoré z najpopulárnejších typov zahŕňajú:

1.2.1 Rozpočtovanie s nulovou базou (Zero-Based Budgeting ZBB)

Zero-Based Budgeting (ZBB) je súčasný prístup k rozpočtovaniu, ktorý sa vyvíjal od svojho vzniku v 70. rokoch 20. storočia. Tento prístup k rozpočtovaniu má niekoľko kľúčových charakteristík, medzi ktoré patria:

Prístup zhora nadol a zdola nahor: Moderné ZBB zahŕňa proces zostavovania rozpočtu zhora nadol aj zdola nahor. Metóda zhora nadol zahŕňa začiatok s celkovým rozpočtom organizácie a následné pridelenie zdrojov oddeleniam a činnostiam na základe ich priorít. Prístup zdola nahor zahŕňa identifikáciu a zdôvodnenie jednotlivých výdavkov a projektov na úrovni oddelení (Brudney & England, 1983).

Zameranie na strategické ciele: Moderné ZBB kladie väčší dôraz na zosúladenie výdavkov so strategickými cieľmi ako tradičné ZBB. To zahŕňa zameranie sa na činnosti, ktoré s najväčšou pravdepodobnosťou prispievajú k dosiahnutiu cieľov a priorít organizácie.

Neustále zlepšovanie: Moderné ZBB je proces neustáleho zlepšovania, ktorý zahŕňa pravidelnú kontrolu a optimalizáciu nákladov, aby sa zabezpečilo, že budú v súlade s organizačnými cieľmi. Tento proces zahŕňa identifikáciu oblastí, v ktorých je možné znížiť alebo eliminovať výdavky, a prerozdelenie zdrojov na aktivity s vyššou prioritou (Medved', 2005).

S podporou technológie: Moderné ZBB je podporované technológiou, ako je softvér na tvorbu rozpočtu a nástroje na analýzu údajov. Táto technológia umožňuje efektívnejšie a presnejšie rozpočtovanie, prognózovanie a monitorovanie výkonu.

Kolaboratívny prístup: Moderný ZBB prijíma vstupy od viacerých zainteresovaných strán vrátane vedúcich oddelení, finančných tímov a nadriadených. Tento prístup je založený na spolupráci a zabezpečuje to, že rozpočtové rozhodnutia sú založené na spoločnom chápaní priorít a cieľov organizácie (Medved', Nemec, 2007).

Celkovo je moderný ZBB flexibilnejší a dynamickejší prístup k rozpočtovaniu, ktorý je vhodnejší pre zložité a rýchlo sa meniace obchodné prostredie súčasnosti.

1.2.2 Rozpočtovanie podľa činností (Activity-Based Budgeting ABB)

Tóth (2004) opisuje tento typ rozpočtovania, ako modernú metódu, ktorú čoraz viac využívajú podniky. Zahŕňa identifikáciu kľúčových činností, ktoré sú rozhodujúce pre úspech organizácie, a podľa toho alokáciu zdrojov. To sa líši od tradičných metód rozpočtovania, ktoré prideliťujú zdroje na základe vopred definovaných kategórií bez zohľadnenia činností, ktoré vytvárajú hodnotu. Tóth (2004), pokračuje tým, že proces ABB

začína identifikáciou kľúčových činností, ktoré riadia úspech organizácie. To si môže vyžadovať dôkladnú analýzu operácií organizácie s cieľom identifikovať činnosti, ktoré generujú príjmy alebo podporujú jej ciele. Keď sú tieto činnosti identifikované, organizácia priradí náklady ku každej činnosti na základe zdrojov potrebných na jej vykonanie, vrátane nákladov na prácu, materiál a režijné náklady.

Ďalším krokom je uprednostniť aktivity na základe ich dôležitosti pre úspech organizácie. To zahŕňa posúdenie aktivít na základe ich vplyvu na výnosy, ziskovosť alebo spokojnosť zákazníkov. Tým sa zdroje pridelujú činnostiam, ktoré vytvárajú najväčšiu hodnotu.

Výhody ABB sú početné. ABB pomáha identifikovať oblasti, v ktorých možno zdroje využívať efektívnejšie, a to zameraním sa na činnosti, ktoré vytvárajú hodnotu. Tento prístup poskytuje presnejší prehľad o nákladoch organizácie a pomáha identifikovať oblasti, v ktorých je možné náklady znížiť alebo eliminovať. Ďalšou výhodou ABB je, že zosúladí zdroje s cieľmi organizácie. Pridelovaním zdrojov na základe činností, ktoré prinášajú hodnotu, ABB zabezpečuje, že zdroje sa investujú do oblastí, ktoré s najväčšou pravdepodobnosťou prinesú výsledky. Tento prístup poskytuje jasnejšie pochopenie priorít organizácie a pomáha zabezpečiť efektívne využívanie zdrojov (Hansen, Mowen, 2007).

Napriek výhodám sú s ABB spojené určité výzvy. Jednou z výziev je, že identifikácia kľúčových činností, ktoré vedú k úspechu organizácie, môže byť náročná. To si môže vyžadovať podrobnú analýzu operácií organizácie a dôkladné pochopenie odvetvia a trhu. Okrem toho môže byť pridelovanie zdrojov na základe činností, ktoré vytvárajú hodnotu, časovo náročné. Výhody ABB však prevažujú nad výzvami a tento prístup môže viesť k zlepšeniu finančnej výkonnosti a jasnejšiemu pochopeniu priorít organizácie (Hansen, Mowen, 2007). Inými slovami ABB je moderná rozpočtová metóda, ktorá sa zameriava na identifikáciu kľúčových činností a alokáciu zdrojov na základe ich dôležitosti pre úspech organizácie. Tento prístup poskytuje niekoľko výhod, vrátane identifikácie oblastí, kde je možné efektívnejšie pridelovať zdroje, zosúladenia zdrojov s cieľmi organizácie a poskytovania presnejšieho pohľadu na finančnú výkonnosť organizácie.

1.2.3 Priebežné rozpočtovanie (Rolling Budgeting)

Priebežné rozpočtovanie je rozpočtová technika, ktorá si v posledných rokoch získala popularitu. Zahŕňa pravidelné vytváranie a aktualizáciu rozpočtu, zvyčajne mesačne alebo štvrťročne, namiesto toho, aby ste mali pevný rozpočet na rok. Táto technika sa líši od

tradičných metód rozpočtovania, ktoré stanovujú rozpočet na celý rok a neumožňujú počas tohto obdobia úpravy (Cinquini & Tenucci, 2010).

Podľa Osborne a Gaebler (1992) sa proces priebežného rozpočtovania začína vytvorením rozpočtu na určité obdobie, napríklad štvrťrok alebo mesiac. Ako obdobie postupuje, skutočné výsledky sa porovnávajú s rozpočtovanými sumami a prípadné odchýlky sa analyzujú, aby sa určili dôvody rozdielov. Na základe tejto analýzy sa aktualizuje rozpočet na ďalšie obdobie tak, aby odrážal nové informácie. Tento proces pokračuje počas celého roka, pričom rozpočet každého obdobia sa aktualizuje na základe skutočných výsledkov a meniacich sa priorit organizácie. Jednou z kľúčových výhod priebežného rozpočtovania je schopnosť rýchlo reagovať na zmeny v podnikateľskom prostredí. Keďže rozpočet sa pravidelne aktualizuje, organizácie môžu prispôbiť svoje priority v oblasti výdavkov a investícií tak, aby odrážali nové príležitosti alebo hrozby. To im umožňuje robiť informované rozhodnutia, ktoré podporujú ich ciele a zlepšujú ich finančnú výkonnosť. (Cinquini & Tenucci, 2010) dodávajú, že priebežné rozpočtovanie tiež poskytuje presnejší pohľad na finančnú výkonnosť organizácie. Pravidelným porovnávaním skutočných výsledkov s rozpočtom môžu organizácie včas identifikovať potenciálne problémy a prijať nápravné opatrenia na ich vyriešenie. Tento prístup poskytuje presnejší pohľad na finančné zdravie organizácie a umožňuje manažérom prijímať informovanejšie rozhodnutia o alokácii zdrojov a investíciách. Ďalšou výhodou priebežného rozpočtovania je, že podporuje zodpovednosť a vlastníctvo. Zapojením manažérov do procesu tvorby rozpočtu a tým, že budú zodpovední za splnenie svojich cieľov, môžu organizácie vytvoriť kultúru vlastníctva a zodpovednosti. Tento prístup podporuje pocit záväzku a angažovanosti medzi zamestnancami, čo môže viesť k lepšiemu výkonu a lepším výsledkom. Napriek výhodám existujú určité výzvy spojené s priebežným rozpočtovaním. Jednou z výziev je, že pravidelné vytváranie a aktualizácia rozpočtu si vyžaduje značné množstvo času a úsilia. To si môže vyžadovať dodatočné zdroje a môže to byť náročné pre organizácie s obmedzenými zdrojmi. Výhody presného a aktuálneho rozpočtu však ďaleko prevažujú nad výzvami.

1.2.4 Prognózovanie (Forecasting)

Prognózovanie je proces predpovedania budúcich trendov a výsledkov na základe historických údajov, aktuálnych trhových podmienok a iných relevantných faktorov. Tento proces sa používa v rôznych oblastiach vrátane ekonómie, financií, marketingu a meteorológie, okrem iného, na odhadovanie budúcich udalostí a príslušné plánovanie. Význam prognózovania spočíva v jeho schopnosti pomáhať jednotlivcom a organizáciám

prijímať informované rozhodnutia o budúcnosti. Presné predpovede umožňujú podnikom predvídať potenciálne finančné riziká a príležitosti a podľa toho prispôbiť svoje stratégie. Okrem toho je prognózovanie nevyhnutné na zabezpečenie optimálneho pridelovania zdrojov, čím sa predchádza plytvaniu a zbytočným výdavkom (Kupkovič a kol., 2002).

Podľa Sun a Lynch (2008) existujú rôzne typy prognóz, vrátane kvalitatívnych a kvantitatívnych prístupov. Kvalitatívne prognózovanie je založené na odborných názoroch, prieskumoch a iných nenumerných údajoch, zatiaľ čo kvantitatívne prognózy sa opierajú o štatistické modely a historické údaje. Výber metódy závisí od charakteru údajov a kontextu, v ktorom sa prognóza robí. Proces prognózovania zvyčajne zahŕňa niekoľko krokov vrátane zberu údajov, analýzy a interpretácie. Nasleduje niekoľko kľúčových krokov zahrnutých do procesu prognózovania:

Definujte problém: Prvým krokom pri prognózovaní je definovanie problému a určenie toho, čo je potrebné predpovedať.

Zhromažďovanie údajov: Ďalším krokom je zhromaždenie relevantných údajov, ktoré budú predstavovať prognózu. Údaje možno získať z rôznych zdrojov vrátane historických záznamov, prieskumov a iných zdrojov.

Výber metódy prognózy: Po zhromaždení údajov je ďalším krokom výber vhodnej metódy prognózy. Môže ísť o kvalitatívny alebo kvantitatívny prístup v závislosti od povahy údajov.

Analyzujte údaje: Údaje sa potom analyzujú pomocou štatistických nástrojov a modelov na identifikáciu trendov a vzorov. Táto analýza pomáha identifikovať faktory, ktoré pravdepodobne ovplyvnia prognózu.

Interpretácia výsledkov: Posledným krokom je interpretácia výsledkov a vytvorenie prognózy na základe údajov a analýzy (Sun a Lynch, 2008).

Petřížik, (2009) uvádza, že okrem týchto krokov existuje niekoľko osvedčených postupov, ktoré môžu pomôcť zabezpečiť úspešné prognózovanie. Tie obsahujú:

Používanie viacerých metód predpovedania: Na získanie presnejších predpovedí sa odporúča použiť viacero metód predpovedania. Tento prístup pomáha znižovať riziko chýb a predsudkov, ktoré môžu byť spojené s jednou metódou.

Pravidelná aktualizácia prognózy: Prognóza nie je jednorazová udalosť, ale nepretržitý proces. Predpoveď je nevyhnutné pravidelne aktualizovať na základe nových údajov a zmien prostredia.

Používanie spoľahlivých zdrojov údajov: Kvalita prognózy je len taká dobrá, aká je kvalita použitých údajov. Preto je nevyhnutné používať spoľahlivé zdroje údajov, ktoré sú relevantné pre riešený problém.

Začlenenie spätnej väzby: Spätná väzba od zainteresovaných strán a odborníkov môže pomôcť zlepšiť presnosť prognózy. Je dôležité začleniť spätnú väzbu do procesu prognózovania, aby bol presnejší.

Na záver možno povedať, že prognózovanie je základným nástrojom, ktorý pomáha podnikom a tvorcom politiky prijímať informované rozhodnutia o budúcnosti. Hoci neexistuje univerzálny prístup k prognózovaniu, dodržiavanie osvedčených postupov uvedených vyššie môže pomôcť zlepšiť presnosť a efektívnosť procesu.

1.2.5 Rozpočtovanie založené na výkone (Performance-based budgeting)

Cieľom rozpočtovania založeného na výkone je prepojiť financovanie organizácie s výsledkami jej výkonnosti. S touto stratégiou musia spoločnosti hodnotiť svoju výkonnosť vo vzťahu k stanoveným cieľom a zámerom a alokovať zdroje v súlade so zisteniami takýchto hodnotení. Metóda výkonového rozpočtovania často zahŕňa viacero krokov. Spoločnosť si musí najprv určiť svoje výkonnostné ciele a ciele. Poslanie a strategický plán spoločnosti by mali byť v súlade s týmito zámermi a zámermi. Mali by byť tiež merateľné a dosiahnuteľné. Organizácia musí vytvoriť metriky výkonnosti, ktoré sa budú používať na hodnotenie jej pokroku pri dosahovaní týchto cieľov (Khan, 2019).

S rozpočtovaním založeným na výkone prichádza niekoľko výhod vrátane zlepšenej zodpovednosti, transparentnosti a efektívnosti. Organizácie sú povzbudzované k lepším výkonom spájaním peňazí s výsledkami výkonnosti, čo môže viesť k lepším výsledkom pre spoločnosť a jej zainteresované strany. Okrem toho identifikáciou oblastí zlepšenia a zodpovedajúcim pridelovaním zdrojov môže táto metóda pomôcť podnikom lepšie využívať ich zdroje. Výkonové rozpočtovanie má však aj značné obmedzenia. Jednou z hlavných nevýhod je, že niektoré výsledky výkonu, najmä tie, ktoré sú nečitateľné alebo ťažko definovateľné, môžu byť náročné na meranie. Okrem toho nie všetky firmy môžu mať z tejto stratégie prospech, najmä tie, ktoré nemajú dobre definované výkonnostné ciele alebo metriky (Michiel a kol., 2019). Niektoré podniky prijali prispôbivejšie metódy zostavovania rozpočtu založeného na výkonnosti, aby tieto problémy prekonal. Niektoré podniky napríklad využívajú hybridnú stratégiu, ktorá spája prírastkové rozpočtovanie a plánovanie založené na činnostiach s rozpočtovaním založeným na výkonnosti. Organizácie si touto stratégiou dokážu zachovať výhody rozpočtovania založeného na výkonnosti a

zároveň riešiť niektoré z jeho nedostatkov (Khan, 2019). Využitie modelu programového rozpočtovania je ďalšou stratégiou pre rozpočtovanie založené na výkonnosti. Tento koncept znamená rozdelenie rozpočtu organizácie do niekoľkých programov, z ktorých každý má svoje vlastné metriky výkonnosti a ciele. Využitie tejto stratégie umožňuje firmám posúdiť efektívnosť konkrétnych programov a primerane alokovať zdroje (Khan, 2019).

Na záver možno povedať, že zostavovanie rozpočtu založeného na výkone je metóda stanovovania finančných priorít, ktorá sa snaží korelovať peniaze s výsledkami výkonnosti. Organizácie musia stanoviť výkonnostné ciele a metriky, posúdiť ich efektivitu a primerane alokovať zdroje. S touto stratégiou prichádza niekoľko výhod vrátane zlepšenej zodpovednosti, otvorenosti a efektívnosti. Má však značné limity, najmä pokiaľ ide o kvantifikáciu nehmotných výsledkov (Beličková a spol., 2020)

2 Klasické formy rozpočtovania

„Detailné informácie sú pre plánovanie a rozhodovanie manažmentu každého mesta kľúčovým faktorom, rovnako ako sú tieto informácie dôležité pre občanov, ktorí tak vidia, čo všetko samospráva financuje a ako sú využité ich finančné prostriedky. V súčasnosti sa však v mnohých prípadoch, najmä v prípade menších obcí a miest, stáva, že ich rozpočty neobsahujú žiadne relevantné informácie, na základe ktorých by bolo možné kvalifikovane prijímať rozhodnutia zo strany schvaľovateľov rozpočtu (zastupiteľstiev), a na druhej strane rozpočet efektívne kontrolovať zo strany občanov“¹

Tradičné rozpočtovanie je metóda, ktorá pri zostavovaní rozpočtu na bežný rok závisí od výdavkov toho istého roku. Jedinou výhodou takéhoto rozpočtovania je jednoduchosť. Ak sa spoločnosť riadi týmto typom rozpočtovania, nemusí prehodnocovať každú položku na zozname. Namiesto toho sa môžu pozrieť na výdavky za predchádzajúci rok a potom pridať/odpočítať mieru inflácie, situáciu na trhu, spotrebiteľský dopyt atď. Väčšina ľudí a spoločností uprednostňuje tento typ rozpočtovania, pretože môžu sedieť s akýmikoľvek údajmi, ktoré majú pri sebe, a potom môžu rozpočet vytvoriť pomerne rýchlo. Tradičné rozpočtovanie je veľmi bežné, pretože šetrí čas. Ak sa vrátite a premýšľate o tom, ako si rozpočítate svoje výdavky, uvidíte, že všeobecnou tendenciou je pozeráť sa späť a vidieť, ako ste svoje peniaze minuli. Väčšina ľudí sa obzrie späť a berie predchádzajúci rok ako základ pre stanovenie rozpočtu svojich výdavkov/príjmov. Pri zostavovaní rozpočtu zvažujú niekoľko faktorov, ktoré môžu ovplyvniť ich výdavky alebo príjmy. Tieto faktory môžu byť kontrolovateľné alebo niekedy nekontrolovateľné.

2.1 Nevýhody klasických foriem rozpočtovania

V nasledujúcej časti sa dotkneme niektorých samozrejmych nedostatkov tradičného rozpočtovania ako sú napríklad:

Neefektívnosť

Tradičné rozpočtovanie spotrebuje príliš veľa času a príliš veľa zdrojov na riadenie. Podľa štúdie spoločnosti Horvath & Partners (2004), manažéri trávia okolo 10 – 20 % svojho

¹ MFSR. 2007. *Prehľad najlepších príkladov rozpočtovania na úrovni miestnej a regionálnej územnej samosprávy*. [online]. [cit. 2022.12.19]. Dostupné na internete: <https://www.mfsr.sk/files/archiv/priloha-stranky/4598/4/Prehlad_prikladov.pdf>

času rozpočtovaním, zatiaľ čo finančné oddelenia venujú až 50 % svojho času. Avšak len zlomok z týchto dvoch skupín pripisuje veľkú hodnotu procesu zostavovania rozpočtu.

Jedným z dôvodov, prečo tradičné zostavovanie rozpočtu zaberá príliš veľa času, je používanie tabuliek. Aj keď sú medzi nimi najbežnejším nástrojom spoločnosti, tabuľky obsahujú prirodzené nedostatky, ako napríklad:

- Náchylnosť na chyby pri zadávaní údajov;
- Problémy s kontrolou verzií;
- Ťažkosti pri navrhovaní presných formulácií;

Slabá reakcia na zmeny

Väčšina podnikov má ročný rozpočtový cyklus a toto ročné zameranie často robí rozpočet zastaraným krátko po jeho vytvorení. Expertízy nie sú vykonávané dostatočne pravidelne, aby bolo možné zvážiť zmeny. Môžu sa vyskytnúť nepredvídateľné udalosti, ako napríklad nepriaznivé počasie, štrajky, chaos na burze, vznik nových konkurentov a pod.

Neschopnosť vyvolať potrebné správanie

Dnes tradičné rozpočtovanie núti manažérov na všetkých úrovniach, aby sa zaviazali poskytovať výsledky špecifikovaných záverov, aj keď mnohé premenné, ktoré podporujú tieto výsledky sú mimo ich kontroly (OECD, 2014)

Preto tradičné rozpočtovanie nemotivuje ľudí konať v záujme ich spoločnosti a to z dôvodu:

- Podporuje „hranie sa“ a neprofesionálne postoje manažérov pôsobiacich v rozpočtových strediskách;
- Posilňuje byrokráciu a vertikálnu kontrolu, vďaka čomu sa ľudia cítia nedocenení;
- Namiesto umožnenia zdieľania znalostí posilňuje bariéry oddelení;

Odlúčenie sa od strategického plánu

Keďže manažéri sú tak posadnutí tým, aby správne trafili čísla, často im chýba strategický účel rozpočtovania. Tradičné rozpočtovanie sa zameriava skôr na znižovanie nákladov ako vytváranie hodnôt, čo znamená, že strategické iniciatívy sú neprávom nižšími prioritami. Len niektorým organizáciám sa podarí zosúladiť rozpočtový proces podľa stanovených metrík a procesov. Toto odpojenie s firemnou stratégiou a cieľmi je často dôvodom, prečo pracovníci financií, ktorý majú za úlohu tvorbu rozpočtov ho vnímajú ako stereotyp ktorý robia každý rok.

2.2 Výhody klasických foriem rozpočtovania

Aj keď tradičné rozpočtovanie je problematické, ako pripúšťa väčšina manažérov, tak aj naďalej sa stále považuje za nevyhnutný proces pri tvorbe niektorých rozpočtov. Dôvody sú:

Poskytovanie rámca kontroly

Keďže pôvodným účelom rozpočtovania je koordinovať finančné aktivity spoločnosti do určitej miery vytvára rozpočet referenčný bod. Inými slovami, tradičné rozpočtovanie poskytuje rámec kontroly, ktorý uľahčuje riadenie činností so stabilitou. Najmä veľké spoločnosti môžu mať problém fungovať usporiadaným spôsobom bez rozpočtového rámca. Dokonca aj malé spoločnosti stále potrebujú rozpočtový plán, ktorý zobrazuje ich momentálnu situáciu, cieľ a cestu, ktorou sa k nemu môžu dopracovať (Cibík, 2020).

Je jednou zo súčastí organizačnej kultúry

Rozpočtovanie existuje dostatočne dlho na to, aby bolo súčasťou organizačnej kultúry pre väčšinu spoločností. Preto môže byť riskantné rozhodnutie zrušiť túto základnú metódu fungovania.

Vyhovuje potrebe decentralizácie

Niektoré organizácie, najmä banky a iné finančné inštitúcie, uznávajú výhody decentralizácie pri zachovaní štandardných prevádzkových postupov. Rozpočtovanie a používanie rozpočtových stredísk preto dáva manažérom väčšiu voľnosť na prevádzkovanie svojich operácií, pokiaľ splňajú nastavené parametre.

Najlepšie postupy klasického rozpočtovania

Klasické rozpočtovanie je pre mnohých finančných manažérov už „mŕtve.“ V skutočnosti však tradičné rozpočtovanie stále zohráva významnú úlohu vo finančnom plánovaní podnikov. Preto treba zvážiť argumenty pre a proti tradičnému rozpočtovaniu. V prieskume z roku 2005, ktorý uskutočnili Dugdale a Lyne, viac ako 60 % spoločností tvrdilo, že vylepšujú svoje rozpočtové metódy. Dôvody, prečo podniky plánujú zmeniť svoj prístup k rozpočtovaniu, podľa štúdie Ventana Research z roku 2023, nie sú len o šetrení času, ale aj o tom, ako tento ušetrený čas využiť. Aby firmy využili tento ušetrený čas produktívne, mali by implementovať osvedčené rozpočtové postupy ako:

Zosúladienie rozpočtu so stratégiou

Pokročilý systém rozpočtovania spája rozpočet s podnikovými stratégiami. Iné rozpočtové činnosti musia mať súvislosť s podnikovými cieľmi. Takéto činnosti a ich vplyv na dosiahnutie strategických cieľov by mali byť monitorované.

Podľa Petrik (2019), Balanced Scorecard (BSC) je užitočný mechanizmus zarovnania, ktorý spája rozpočtovanie a kontrolné procesy. Hoci BSC nemôže úplne nahradiť operačné koordinácie a plánovanie zisku pri rozpočtovaní, môže pomôcť pri koordinačných funkciách, ktoré má rozpočtovanie vykonávať. Stručne povedané, BSC môže:

- Komunikovať stratégiu manažérom a odporučiť im zameranie
- Pomôže manažérom identifikovať a dohliadať na strategické ciele a prepojiť ich s podnikovou rozpočtovou činnosťou
- Zobrazí strategické priority, ktoré pomôžu manažérom stanoviť usmernenia pre plánovanie rozpočtu
- Poskytne spätnú väzbu týkajúcu sa interných obchodných procesov a externých výsledkov na zlepšenie výkonu. Ak chceme z metódy BSC vyťažiť maximum, tak spoločnosti by sa mali:
- Menej zamerať na ciele súvisiace s rozpočtom a viac na ciele súvisiace s BSC (napr. investície do dlhodobých schopností, vzťahov so zákazníkmi)
- Znížiť úroveň podrobností v rozpočte

Použitie agregovaných rozpočtov na zníženie podrobností

Jednou z hlavných nevýhod rozpočtovania je čas potrebný na vytvorenie a konsolidáciu rozpočtu, najmä pre veľké spoločnosti. Nadmerné podrobnosti robia proces rozpočtovania dlhší, ako je potrebné, odvádza pozornosť od KPI, bráni decentralizovanému rozhodovaniu a znižuje aktivitu organizácie.

Preto môžu spoločnosti znížiť detaily rozpočtu takto:

- Zameranie rozpočtovania na hlavné skupiny produktov, organizačných jednotiek, procesov a typov nákladov
- Na prispôsobenie decentralizovaného rozhodovania používať agregované rozpočtovanie namiesto podrobnej tvorby rozpočtov

Namiesto fixných rozpočtov používajte pohyblivé (flexibilné) rozpočty

Len čo sa firmám podarí upustiť od podrobných rozpočtov, môžu začať transformáciu ročného rozpočtovania na kontinuálny plánovací proces. Toto pomôže spoločnostiam prispôbiť sa meniacim trhovým podmienkam tým, že svoje rozpočty často aktualizujú. Najlepšie spoločnosti vo svojej triede využívajú techniku päť štvrt'ových „*klzávých prognóz*“² a prevedú ich do agregovaných priebežných rozpočtov.

Používanie relatívnych cieľov ako motiváciu pre ľudí

Sivák a kol., (2007), uvádza, že plnenie fixných rozpočtov môže viesť k správaniu, ktoré nie je v záujme spoločnosti. Spoločnosti by preto mali hodnotiť výkonnosť manažérov v porovnaní s relatívnymi, samo prispôsobujúcimi sa mierami výkonnosti. Podľa rovnakej myšlienky priebežných rozpočtov, relatívne ciele pomáhajú manažérom posunúť ich zameranie od samotného dosahovania požadovaných čísel.

Pomáhajú tiež ľuďom:

- Realizovať a chápať príležitosti rastu bez hraníc stanovených pevnými cieľmi
- Lepšie riadiť svoj potenciál tak, aby porazil vonkajšiu konkurenciu namiesto interného súťaženía o pridelovanie zdrojov

Ako je dobrým zvykom zahrnúť nefinančné ukazovatele výkonnosti do spoločnosti rozpočtu, tak manažéri by mali byť odmeňovaní aj za dosiahnutie nefinančných cieľov.

² Kľzává predpoveď je proces pridávania/upúšťania na predpovedanie budúcnosti počas stanoveného časového obdobia. Pohyblivé predpovede sa často používajú pri dlhodobých predpovediach počasia, riadení projektov, riadení dodávateľského reťazca a finančnom plánovaní.

3 Analýza programového rozpočtovania v meste Piešťany

V praktickej časti sa budeme venovať porovnávaniu jednotlivých programov v rozpočte medzi rokmi 2019 – 2023. Dôraz budeme klásť hlavne na výdavky mesta, do akých oblastí sa jednotlivé finančné prostriedky uvoľňujú, či rozpočet mesta počíta s prebytkom, nedostatkom financií za dané roky, alebo dokonca či sa im podarilo za niektorý rok vypracovať vyrovnaný rozpočet.

Ďalej sa budeme snažiť porovnať aj rok z pred pandémie s rokmi ktoré boli pandémiou postihnuté, či, poprípade aký veľký rozsah pandémie na ne mala, keďže Piešťany žijú hlavne z kúpeľov a s nimi spojeným turizmom, či už ľudí z Bratislavy, alebo hlavne každoročných arabských návštevníkov.

Verejné rozpočtovanie v Piešťanoch sa zaoberá zdrojmi a výdavkami mesta. Rozpočet mesta určuje, ako sa majú tieto zdroje vynakladať, aby sa zabezpečili potreby obyvateľov a poskytnú sa potrebné služby. Rozpočet mesta Piešťany sa tvorí každý rok a musí byť schválený mestským zastupiteľstvom.

Verejné rozpočtovanie mesta Piešťany zahŕňa výdavky, ktoré rozdeľujú do 10 programov rozpočtu. Tieto programy sú: „**Správa mesta, Majetok mesta, Propagácia mesta a Cestovný ruch, Bezpečnosť, Sociálna starostlivosť, Školstvo, Kultúra, Šport, Životné prostredie a Doprava.**“³ Výdavky sa plánujú v súlade s prioritami mesta a vzhľadom na potreby obyvateľov.

Mesto Piešťany má aj zdroje na svoje vlastné financovanie, ako sú dane a poplatky, dotácie z verejných zdrojov a iné príjmy. Verejné rozpočtovanie mesta musí byť riadne vedené a transparentné, aby obyvatelia mohli sledovať, ako sa ich peniaze vynakladajú a aký z toho majú úžitok.

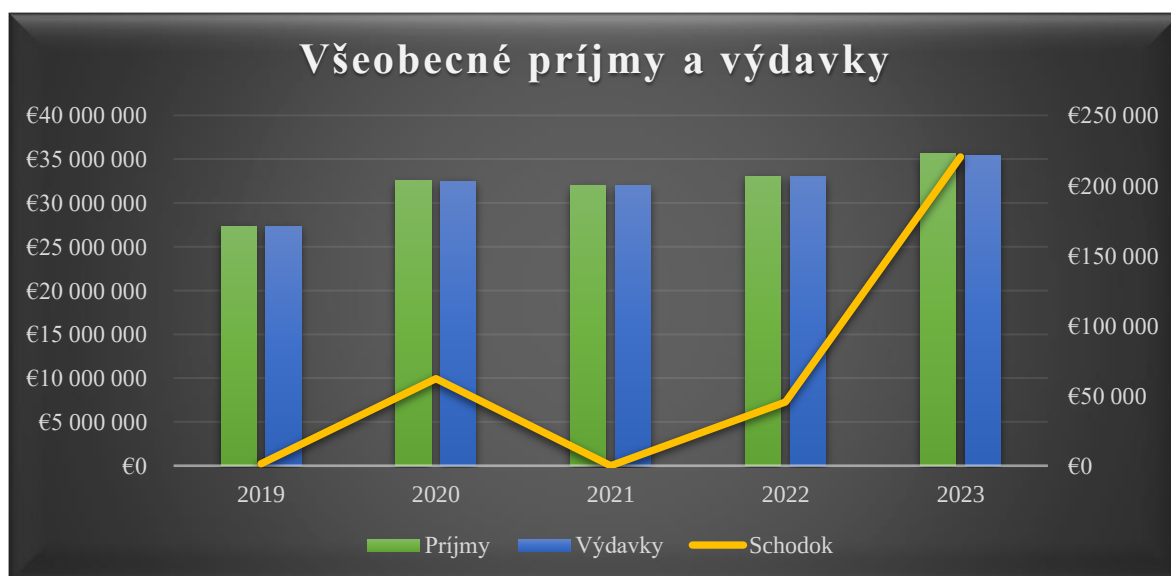
Verejné rozpočtovanie mesta Piešťany je dôležitým procesom, ktorý ovplyvňuje kvalitu života obyvateľov. Preto je potrebné, aby sa plánovanie a riadenie verejných financií uskutočňovalo transparentne, zodpovedne a s ohľadom na potreby a očakávania obyvateľov.

³ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019 [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_111.pdf&original=Program_rozpocet_2019_1.pdf>.

3.1 Výdavková časť

„Výdavková časť rozpočtu mesta a jeho príspevkových a rozpočtových organizácií je rozpočtovaná programovo. Rozpočet na rok 2019-2023 má 10 programov a podprogramy, z ktorých každý má svoje zámery, ciele a merateľné ukazovatele. V časti finančné plnenie sú rozpočtované bežné a kapitálové výdavky.“⁴

Obr.1: Všeobecné príjmy a výdavky mestského rozpočtu za obdobie 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Všeobecné alebo aj reálne príjmy a výdavky mesta Piešťany za posledných 5 rokov kontinuálne rástli, teda až s výnimkou roku 2021.

Najvyšší nárast príjmov a výdavkov bol zaznamenaný v roku 2020, aj napriek tomu, že to bol práve prvý rok pandémie, a to z 3 hlavných dôvodov.

1. Zvýšenie poplatku za **komunálne odpady a drobné stavebné odpady**.

Zatiaľ čo v roku 2019 bola sadzba za komunálny odpad ešte na úrovni 0,073€ pre fyzickú a 0,0192€ pre právnickú osobu za deň, tak v priebehu rokov sa to zvyšovalo nasledujúcim tempom. Sadzba pre fyzickú osobu sa od roku 2019 zvyšovala takto: z 0,073€ na 0,095€, pokračovala na 0,103€, pre rok 2022 ostala rovnaká na úrovni 0,103€ a vyšplhala

⁴ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

sa až na úroveň 0,162€ na osobu za deň pre rok 2023, čo predstavuje 59,13€ ročne. Za 5 rokov to predstavuje nárast o 121,92%, čo nielen že je najvyšší nárast spomedzi všetkých okresných miest, ale dokonca majú Piešťany momentálne najvyššiu sadzu za komunálny odpad spomedzi úplne všetkých obcí na Slovensku.

Zvyšovanie sadzby pre právnické osoby nebolo také rapídne a viac-menej sa zvýšilo iba z roku 2020 na rok 2021 a to z úrovne 0,0192 na úroveň 0,02. To predstavuje nárast 4,16%, čo keď predelíme piatimi rokmi, tak to predstavuje len nepatrné zvýšenie.

Zvýšenie sadzieb za komunálny odpad prinieslo do mestskej kasy zvýšenie príjmov z 1 400 000 € za rok 2019 na 2 170 000 € za rok 2023, čo je nárast takmer o 800 000 € ročne.

2. Zvýšenie daní z **nehnutelností**

Nárast sadzieb daní za stavby na bývanie bol najviac prudký za rok 2023. Zatiaľ čo za roky 2019 – 2022 sa sadzba zvýšila len o 13,3% z 0,3€ na 0,34€ za meter štvorcový, tak sadza za rok 2023 je až na úrovni 0,75€. To je medziročný nárast až o 120%.

Práve toto zvýšenie prinieslo do mestskej kasy medziročne približne o 1 000 000€ viacej (konkrétne o 951 401€), z 3 031 177 na 3 982 578€. To je takmer 3 – násobný nárast oproti rokom 2019 – 2022 kedy sa vyzbieralo na daniach z nehnuteľností 2 652 198€ za rok 2019, resp. 3 031 177€ za rok 2022, to predstavuje rozdiel len 378 979€.

3. Inflácia

Samotné zvýšenie príjmov mala za následok aj práve toľko spomínaná inflácia, keďže čím sú drahšie napr. (nájmy, hotely, potraviny, obedy v reštauráciách, služby), tak viacej príjmov tečie do mestskej kasy z daní, ktorých sadzba sa v drvivej väčšine neznižovala, no naopak dokonca v niektorých prípadoch aj zvyšovala.

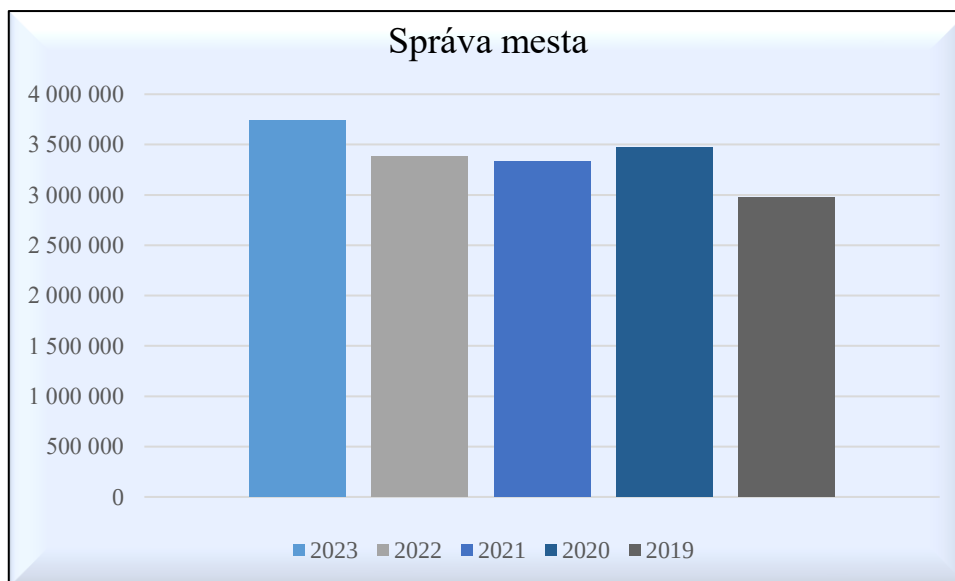
3.2 Správa mesta

Zámer: „Zabezpečenie ekonomického, hospodárneho a spoločensky efektívneho vykonávania správy mesta tak, aby dôstojne a bezpečne slúžila občanom nášho mesta pri uspokojovaní ich potrieb.“⁵

⁵ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-11]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

Komentár k programu: „Program je orientovaný na zabezpečenie správy mesta v komplexnej podobe – vytvorenie podmienok pre manažment a zamestnancov mesta, pre kontrolnú činnosť útvaru hlavného kontrolóra a pre činnosť orgánov mesta (komisií, mestskej rady, mestského zastupiteľstva), pre zabezpečenie matričnej činnosti a výkonného manažmentu príspevkovej organizácie Služby mesta Piešťany.“⁶

Obr. 2: Výdavky na program Správa mesta 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Prvý z programov programového rozpočtovania mesta Piešťany je **Správa mesta**. Najväčšiu položku tu tvoria mzdy. Za rok 2023 boli na úrovni 1 919 562€ z celkových výdavkov 3 738 142€, čiže tvoria približne 51,35%. Ďalšiu významnejšiu položku tvoria odvody a to na úrovni 691 645€ (18,5%), pre rok 2023. Ďalšie z pohľadu veľkosti už menej významné položky sú napr. odmeny, cestovné výdavky, školenia a kurzy, časopisy, noviny a iné.

Za sledované obdobie 5 rokov sme zistili, že najvyšší nárast výdavkov za správu mesta bol za rok 2020 a to z 2 975 792€ na 3 743 427€, čo predstavuje nárast o 25,8%. Tento nárast spôsobili hlavne zvýšené výdavky za mzdy, ktoré sa zvýšili o takmer 300 000€ z 1 434 000€

⁶ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-11]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

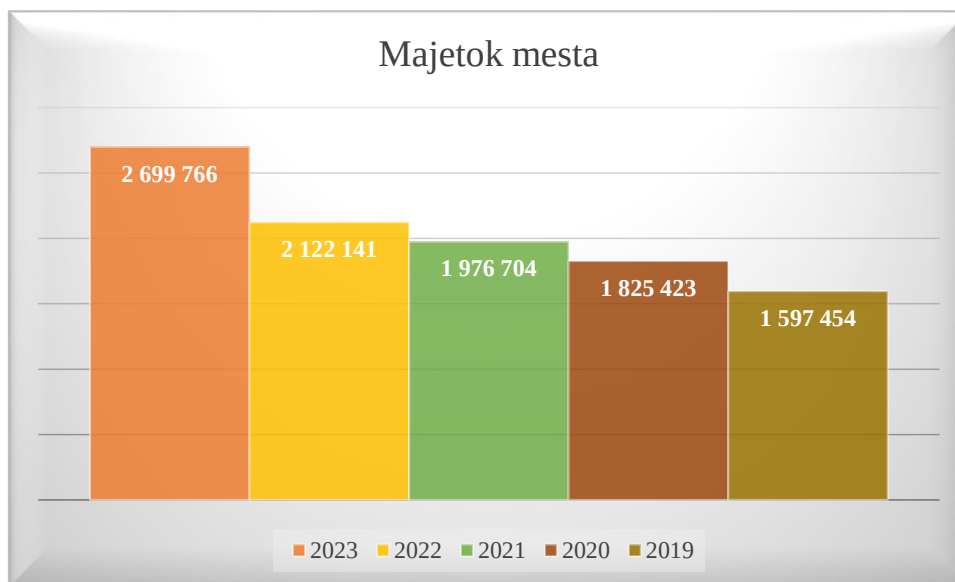
na 1 715 413€. Toto zvýšenie bolo zapríčinené hlavne v dôsledku COVID-u (odberné miesta, nadčasy a celková väčšia vyťaženosť pracovníkov). Za roky 2021 resp. 2022 sme spozorovali len menšie výkyvy výdavkov. Ďalší väčší nárast výdavkov bol až za rok 2023, ktorý bol zapríčinený zvyšovaním miezd. Vďaka tomu sa zvýšil medziročný nárast výdavkov na mzdy z 1 712 328€ na 1 919 562€, čo je o 207 237€ viac a čo predstavuje nárast približne o 12%.

3.3 Majetok mesta

Zámer: „Efektívna a hospodárna prevádzka a údržba majetku mesta, ktorý slúži pre činnosť mestského úradu alebo ktorý bol daný do správy príspevkovej organizácii Služby mesta Piešťany.“⁷

Komentár k programu: „Program predstavuje zabezpečenie prevádzky a údržby majetku – budov, autodopravy, komunikačného a informačného systému, verejného osvetlenia, fontán, cintorínskych a pohrebných služieb.“⁸

Obr. 3: Výdavky na program Majetok mesta 2019-2023



⁷ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2020 [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_115.pdf&original=Rozpocet_2020.pdf>

⁸ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2020 [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_115.pdf&original=Rozpocet_2020.pdf>

Za naše pozorované obdobie majetok mesta Piešťany kontinuálne rovnomerne rástol, čo malo za následok jemné zvyšovanie nákladov na prevádzku budov a s tým spojené: energie, vodné, stočné, poistenia. Ďalej zvyšovanie bolo zapríčinené nákupom majetku (interiérové vybavenie budov, nákup motorových vozidiel, nákup pozemkov a iné), rekonštrukciu budov, prevádzkovaním budov a taktiež aj výstavbou a rekonštrukciou verejného osvetlenia za desiatky tisíc € každý rok.

No najväčší skok sme zaznamenali z roka 2022 na rok 2023 a to až o 577 625€, čo predstavuje medziročné navýšenie výdavkov o niečo vyše 27%. Toto navýšenie bolo okrem iného spôsobené hlavne výdavkami.

1. Prvý z týchto výdavkov bol spojený s **prevádzkou budov** a konkrétne s **energiami na ich prevádzku**. Len tento jeden výdavok mesta za zvýšil oproti roku 2022 o 60% z predchádzajúcich 107 545€ na 171 540€. Toto bolo spôsobené extrémnym nárastom cien energií, ktorý bol spôsobený externými faktormi (vojna, energetická kríza, inflácia).
2. Druhý výdavok ktorý sa výraznejšie navýšil oproti ostatným, bol výdavok na **Informačný a komunikačný systém**. Tento výdavok do ktorého sa započítavajú napríklad výdavky na: nákup daného softvéru, nákup výpočtovej techniky, kybernetická bezpečnosť, GDPR, upgrade softvéru..., za navýšil o 71 540€, z predchádzajúcich 223 189€ na 294 726€. To predstavuje nárast o niečo vyše 32%.

3.4 Propagácia mesta a cestovný ruch

Zámer: „Vytváranie dobrého imidžu mesta Piešťany doma i v zahraničí. Informovanie občanov a návštevníkov mesta o dianí a aktivitách realizovaných na území mesta a regiónu a o všetkých subjektoch pôsobiach na území mesta.“⁹

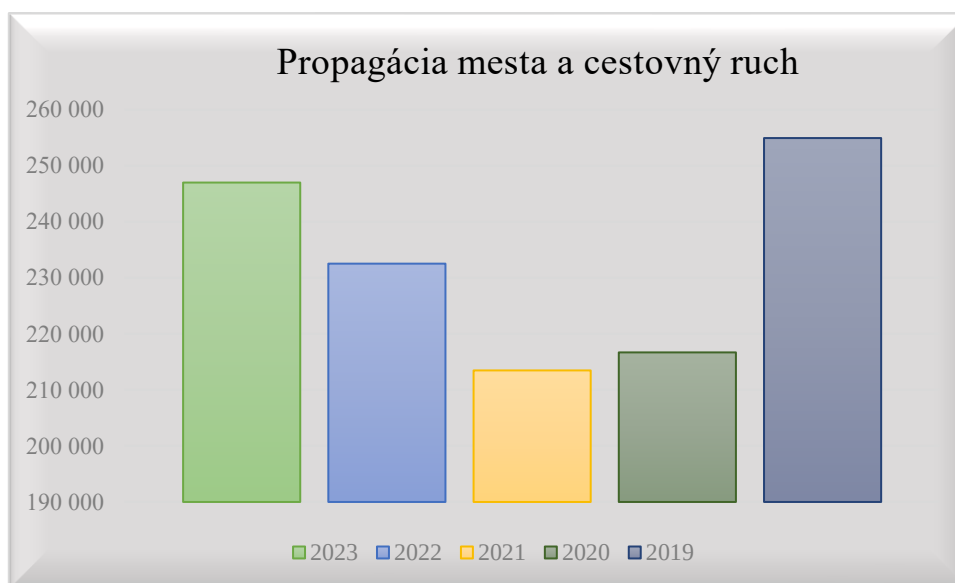
Komentár k programu: „Program predstavuje zabezpečenie pravidelných informácií občanom mesta a jeho návštevníkom prostredníctvom lokálnych a regionálnych médií,

⁹ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2021 [online]. [cit. 2023-04-13]. Dostupné na internete:

<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_116.pdf&original=Rozpocet_2021.pdf

informačného centra, propagovanie mesta doma i v zahraničí vhodnou formou cez propagačné a reprezentačné predmety a publikácie.“¹⁰

Obr. 4: Výdavky na program Propagácia mesta a cestovný ruch 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Tretím z pozorovaných programov boli výdavky na Propagáciu mesta a cestovného ruchu v Piešťanoch. Pri tomto programe sme zistili, že najväčší škrt výdavkov nastal v roku 2020 a bol presne spojený s pandémiu. Najväčšie zníženie výdavkov bolo za **Propagáciu mesta prostredníctvom MsÚ**, kedy museli znížiť celkové výdavky takmer o polovicu a to konkrétne o 39 055,85€ z 82 442€ v roku 2019 na 43 386€ v roku 2020. Zaraďujeme tu výdavky na inzerciu, Music festival Piešťany, propagácia mesta (služby a materiál), radnica informuje a napríklad propagácia a reklama prostredníctvom kancelárie primátora.

¹⁰ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2021 [online]. [cit. 2023-04-13]. Dostupné na internete:

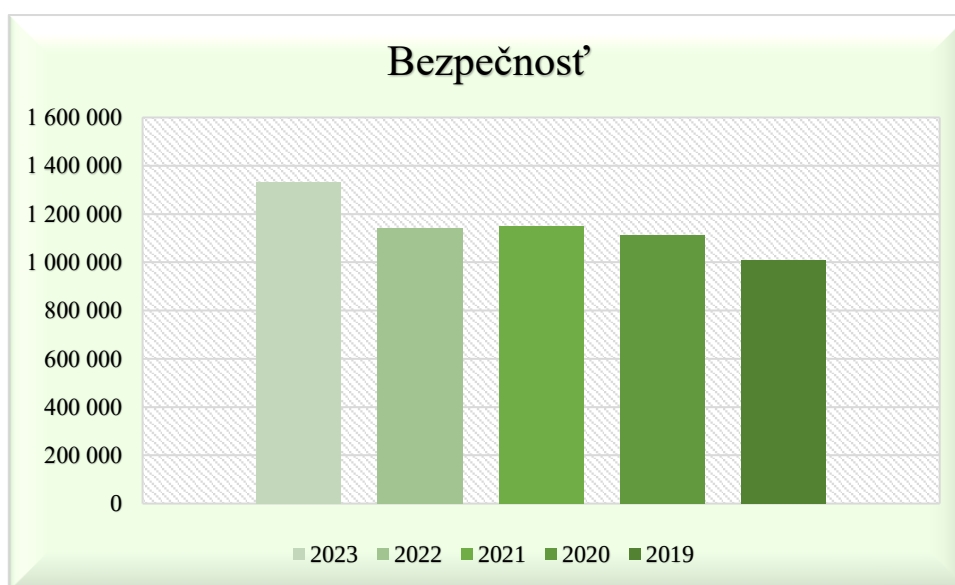
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_116.pdf&original=Rozpocet_2021.pdf>

3.5 Bezpečnosť

Zámer: „Zvýšenie bezpečnosti občanov, zabezpečenie ochrany majetku a občanov mesta v prípade mimoriadnych udalostí.“¹¹

Komentár k programu: „Program je zameraný na zabezpečenie ochrany života, majetku a životného prostredia v meste Piešťany. Väčšina aktivít je realizovaných Mestskou políciou mesta Piešťany (výjazdová služba, odchyt zvierat, doručovanie súdnych zásielok, zabezpečenie bezpečnosti žiakov pri základných školách počas rannej premávky a pod.). Súčasťou programu je aj monitorovanie mesta kamerovým systémom, plnenie úloh vyplývajúcich z VZN mesta, uznesení MsZ a z rozhodnutí primátora, realizovanie preventívnych opatrení v oblasti ustanovenej zákonom o obecnej polícii.“¹²

Obr. 5: Výdavky na program Bezpečnosť 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

¹¹ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2022 [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné na internete: https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_117.pdf&original=PR%202022.pdf >

¹² MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2022 [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné na internete: https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_117.pdf&original=PR%202022.pdf >

Ďalším zaujímavým programom bola Bezpečnosť mesta Piešťany. Pri bezpečnosti sme zistili, že Piešťany nemali výrazne medzi ročné zvýšenie výdavkov na bezpečnosť. A to aj napriek tomu že medzi výdavky pribudli v rokoch 2020-2021 položky spojené s COVIDOM ako: záchranné práce s I. vlnou COVID 19, náhrady administratívnym pracovníkom, ktorý testovali na COVID 19, tlač plagátov, všeobecný materiál, SMS správy, prístroje a zariadenia, karanténne ubytovanie a rôzne iné položky spojené práve s COVID 19. Za obdobie 2019-2023 náklady na bezpečnosť vzrástli dokopy z 1 008 465€ na 1 333 890€, čo je navýšenie približne o 32% za 5 rokov. Keď to prerozdělíme medzi 5 rokov vyjde to približne na 6,4%-né navýšenie ročne. To pri všetkých okolnostiach ktoré sa odohrali, je priaznivé číslo.

3.6 Sociálna starostlivosť

Zámer: *„Vytváranie podmienok pre skvalitnenie života sociálne slabých, nezamestnaných, zdravotne postihnutých občanov a seniorov poskytovaním opatrovateľskej služby, starostlivosti v zariadeniach sociálnych služieb (ZSS) a vecnej a finančnej pomoci tým, ktorí sú na túto pomoc odkázaní.“¹³*

Komentár k programu: *„Program je zameraný na komplexnú sociálnu politiku mesta Piešťany - financovanie poskytovaných sociálnych služieb a to v zariadeniach sociálnych služieb a opatrovateľskou službou domácnosti, finančnú a vecnú pomoc sociálne a zdravotne handicapovaným občanom, financovanie mestských jasli, podporu zabezpečení mestským úradom a podporu činnosti subjektov v oblasti zdravotníctva, podpory a ochrany zdravia, charity, humanitárnej a sociálnej oblasti formou dotácií prostredníctvom schváleného VZN.“¹⁴*

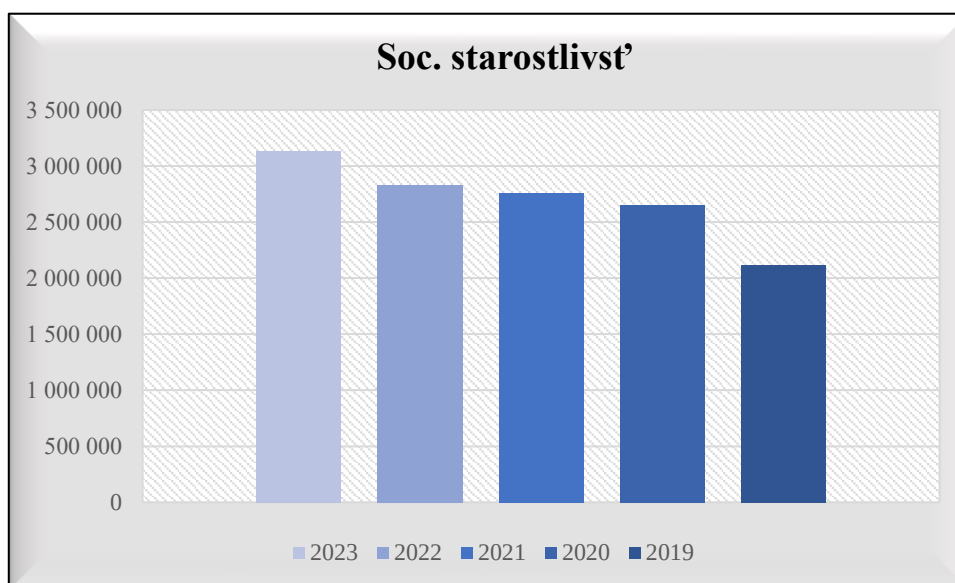
¹³ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2022 [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné na internete:

<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_117.pdf&original=PR%202022.pdf >

¹⁴ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2022 [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné na internete:

<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_117.pdf&original=PR%202022.pdf >

Obr. 6: Výdavky na program Sociálna starostlivosť 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Ďalším z hlavných a v danom období za daných situácií aj veľmi dôležitým bodom v programovom rozpočtovaní je **Sociálna starostlivosť**. Sociálna starostlivosť tvorí 3. najväčší program v rozpočte Piešťan. Výdavky na tento program sa v percentuálnom porovnaní menili približne rovnako ako výdavky na bezpečnosť. Taktiež podobne ako pri bezpečnosti sa aj výdavky na sociálnu starostlivosť výraznejšie, oproti predchádzajúcim obdobím, zvýšili v rokoch 2020 a 2023. Vyšší nárast výdavkov z 2 116 34€ v roku 2019 na 2 654 521€ zapríčinený priam enormným nárastom výdavkov na Opatrovateľské služby v domácnostiach. A to konkrétne jednou hlavnou položkou, ktorou sú mzdy (EÚ) a mzdy (MPSVaR). Výdavky na mzdy EÚ sa navýšili až o 1071% zo sumy 17 652€ na 189 134€ a to len v priebehu jedného roku. Dokonca ešte vyššie navýšenie nastalo pri výdavkoch na mzdy MPSVaR a to o rovných 320 000€. Keďže tento výdavok bol aplikovaný úplne prvýkrát, tak sa nedá určiť % navýšenie.

Toto ale aj iné navýšenia ako výdavky na starostlivosť o deti do 3 rokov (zo 175 722€ na 232 417€) alebo navýšenie výdavkov na ZOS Lumen (zo 117 251€ na 152 374€), zapríčinili že pri viacerých výdavkoch sa muselo v roku 2020 výraznejšie škrtat', keďže žiadna obec nemôže mať neobmedzené výdavky. A najviac sa to dotklo pravdepodobne BPP, ktorého výdavky sa znížili za rok o vyše polovicu a to z pôvodných 152 521€ na 73 878€.

Navyšovanie rozpočtu na sociálnu starostlivosť pokračovalo, aj keď trošku miernejším tempom, až do roku 2023. Toto navyšovanie stále držali hlavne mzdy za opatrovateľskú službu v domácnosti, ktorých celkové výdavky sa vyšplhali až na hranicu 857 271€ v roku 2023, zo 713 345€ v roku 2020. V tejto sume sú započítané všetky mzdy (EÚ+MPSVaR), ale aj s nimi spojené poistné a mimoriadne odmeny.

3.7 Školstvo

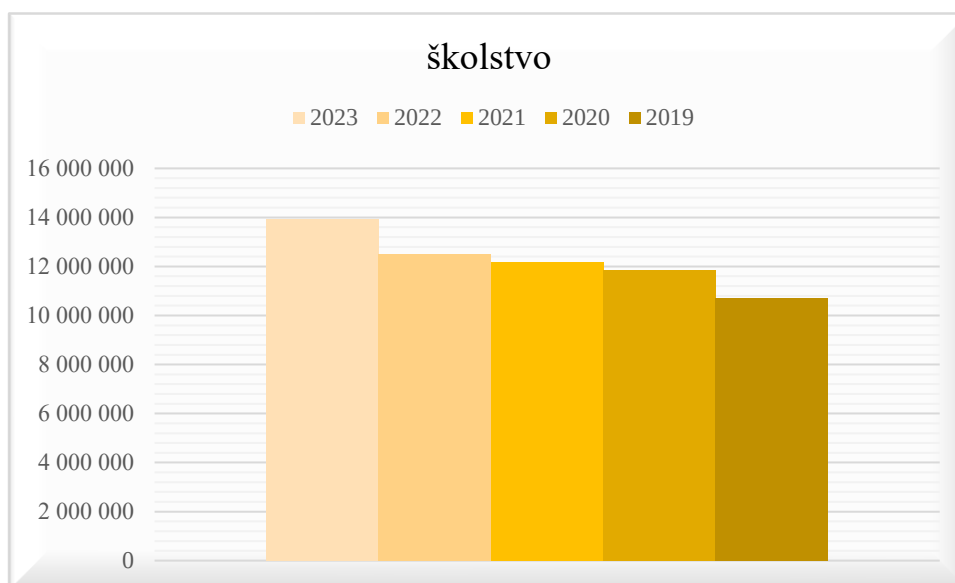
Zámer: „Modernizácia výchovno-vzdelávacieho procesu v školách a školských zariadeniach v zriaďovateľskej pôsobnosti Mesta Piešťany, efektívne riadenie, financovanie a materiálno technické zabezpečenie škôl a školských zariadení.“¹⁵

Komentár k programu: „Program je orientovaný na zabezpečenie kvalitných služieb v súvislosti s výchovou a vzdelávaním v materských školách, základných školách, základných umeleckých školách a školských zariadeniach a tiež financovanie voľnočasových aktivít detí a mládeže.“¹⁶

¹⁵ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

¹⁶ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

Obr. 7: Výdavky na program Školstvo 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Školstvo tvorí suverénne najväčšiu položku z pomedzí všetkých programov v rozpočtovaní mesta Piešťany. Primátor ale aj mestské zastupiteľstvo sa každoročne snažia zlepšovať úroveň mestských škôl a škôlok a takto sa snažia udržať vzdelanie čo na najlepšej úrovni. Aj práve vďaka tomu že do každej z mestských materských a základných škôl plynie každoročne veľké množstvo finančných zdrojov, tak počas obdobia pandémie, keď boli školy a škôlky na určité obdobie zatvorené, nemuseli vyčleňovať výrazné dodatočné zdroje na ich pomoc. Jemný nárast výdavkov na rok 2020, ale aj na ďalšie roky, bol spojený s novým výdavkom ktorý bol na zriadenie SCŠPP. Táto položka predstavovala sumu 231 636€ za rok 2020 a nerástla nejak neprimerane rýchlo, keď v roku 2023 mala hodnotu 327 782€, čo predstavuje priemerný medziročný rast za posledné 4 roky približne 10%.

Za posledných 5 rokov mesto uvoľnilo dotácie na rekonštrukcie a modernizáciu škôl a škôlok v hodnote približne 3 500 000€.

Napr.: 206 034€ v roku 2019 na Zníženie energetickej náročnosti pre MŠ Ružová,

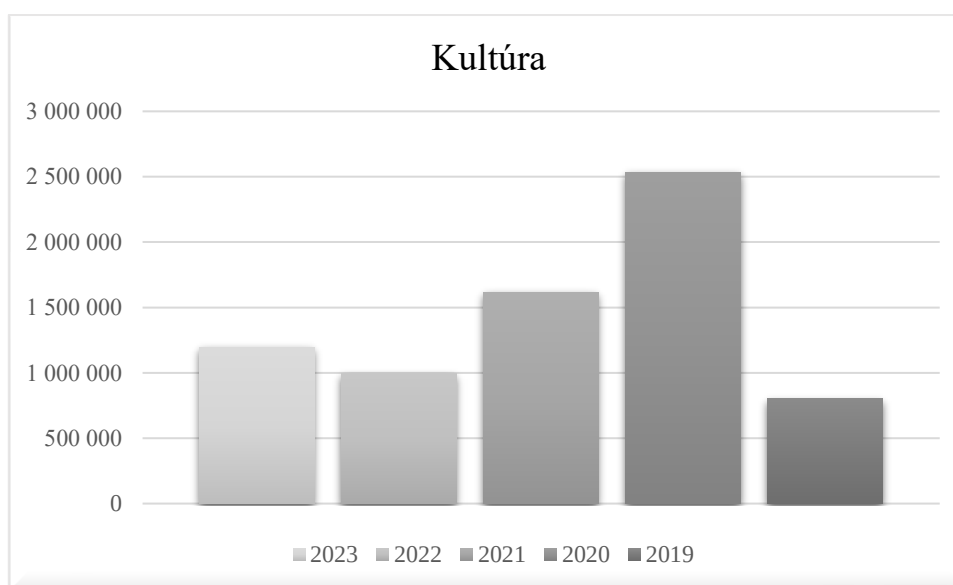
281 759€ na rekonštrukciu školskej jedálne na ZŠ Scherera v roku 2020, 183 689€ na rekonštrukciu kotolne ZŠ Brezová v roku 2021, alebo 408 075€ na rekonštrukciu okien taktiež na ZŠ Scherera počas rokov 2020-2022 a mnohé iné.

3.8 Kultúra

Zámer: „Vytváranie optimálnych podmienok pre rozvoj kultúry mesta Piešťany so zreteľom na jej minulosť i modernú súčasnosť. Podporovanie rozvoja cestovného ruchu a prezentovanie Piešťan ako mesta kultúry – kultúrne mesto. Nadviazanie na kultúrne tradície v meste a zabezpečenie rozvoja nových foriem, druhov a žánrov kultúry adekvátnych priestoru a času.“¹⁷

Komentár k programu: „Program je zameraný na realizáciu kultúrnych podujatí a aktivít v meste v organizácii Mesta Piešťany, Mestského kultúrneho strediska mesta Piešťany a Mestskej knižnice mesta Piešťany, na priamu podporu kultúrnych aktivít formou dotácií a na zabezpečenie rekonštrukcie a údržby kultúrnych zariadení a stavieb.“¹⁸

Obr. 8: Výdavky na program Kultúra 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

¹⁷ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019 [online]. [cit. 2023-04-20]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_111.pdf&original=Program_rozpocet_2019_1.pdf>

¹⁸ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019 [online]. [cit. 2023-04-20]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_111.pdf&original=Program_rozpocet_2019_1.pdf>

Spolu s cestovným ruchom, bola práve kultúra tá, ktorá bola pandémiou a krízami najviac zasiahnutá, spomedzi ostatných programov rozpočtu. Aj keď sa môže zdať, že pandémia zvýšila výdavky spojené s kultúrou na rok 2020 viac ako 5-násobne, ako vidíme aj na grafe, tak to nie je úplne až tak pravda. Toto zvýšenie je spôsobené pandémiou len nepriamo, keďže výdavky boli spojené hlavne s rekonštrukciou a opravou kultúrnych pamiatok. Práve COVID a neskôr čiastočný lockdown spôsobil úbytok áut na cestách, keďže väčšina ľudí pracovala a učila sa z domu. Túto situáciu využilo mesto Piešťany a urýchlene začalo s plánovanou rekonštrukciou Kolonádového mosta, ktorý si túto rekonštrukciu už doslova pýtal. Za bežných okolností by táto rekonštrukcia bola neporovnateľne komplikovanejšia, keďže tento most tvorí pomyselnú križovatku pre ľudí ktorí dochádzajú za školou a prácou z okolitých miest (Banka, Ratnovce, Topoľčany, Hlohovec a iné).

Mesto vyčlenilo na túto rekonštrukciu nasledovné množstvo finančných prostriedkov:

Pre rok 2019 to predstavovalo 222 095€ zatiaľ, čo pre rok 2020 až 1 700 426€. V ďalších rokoch sa už náklady postupne znižovali a to na 797 000€ na rok 2021, 112 509 € na rok 2022 a nakoniec ešte 146 400€ na rok 2023.

3.9 Šport

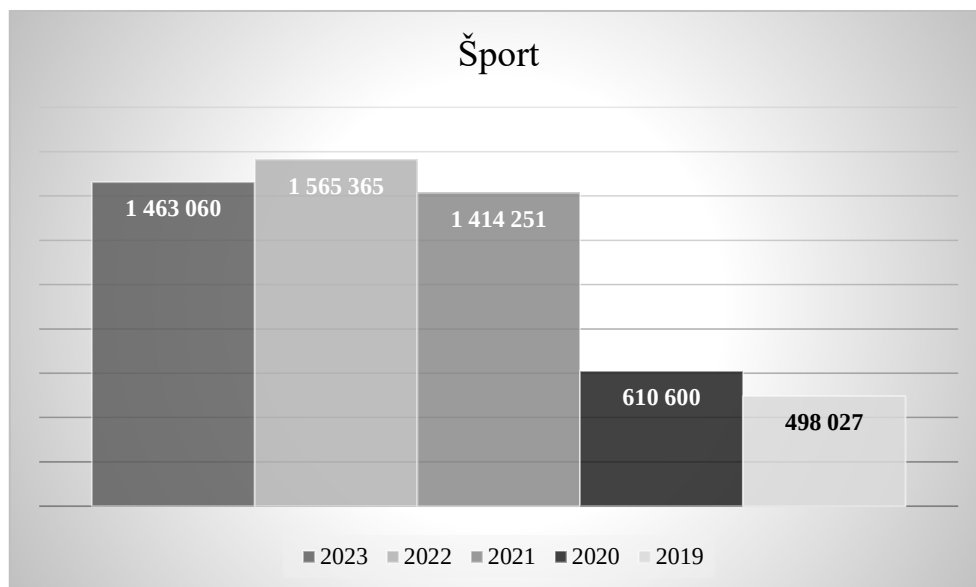
Zámer: *„Vytváranie optimálnych podmienok pre rozvoj športu v meste a podpora aktivít zameraných na rozvoj športu.“¹⁹*

Komentár k programu: *„Program je zameraný na realizáciu športových aktivít v meste v organizácii Mesta Piešťany, na priamu podporu športových aktivít formou dotácií a na zabezpečenie prevádzky športovej infraštruktúry – zimného a futbalového štadióna, kolkárne, basketbalovej haly, mobilnej ľadovej plochy, na zabezpečenie údržby športových plôch v meste a dobudovanie mestského mobiliáru.“²⁰*

¹⁹ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019 [online]. [cit. 2023-04-20]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_111.pdf&original=Program_rozpocet_2019_1.pdf>

²⁰ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019 [online]. [cit. 2023-04-20]. Dostupné na internete:
<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_111.pdf&original=Program_rozpocet_2019_1.pdf>

Obr. 9: Výdavky na program Šport 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Šport podobne ako aj v iných obciach na Slovensku tak aj v Piešťanoch bol dlho dosť zanedbávaný a neprikladal sa mu taký dôraz ako ostatným bodom v programe, o čom svedčí aj množstvo prostriedkov vyčlenených práve na tento program. Do roku 2019 až 150 000€ z celého rozpočtu na šport, čo je takmer jedna tretina, išlo podľa programového rozpočtu mesta len na prevádzku ŠHK na ZŠ Brezová. Na prevádzku, podporu či dotácie ostatných športov ostalo len malé množstvo financií. Toto sa zmenilo v roku 2020 keď nastala pandémia a všetky športové družstvá, krúžky a podujatia boli pozastavené. Mesto sa práve v tento daný rok rozhodlo, že aby šport úplne nezanikol, tak začne s rekonštrukciou a modernizáciou športových plôch a zariadení. To sa odzrkadlilo hneď v rozpočte na rok 2021, keď sa výdavky na šport zvýšili takmer 3-násobne oproti roku 2019. Za tieto 4 roky mesto opravilo a zmodernizovalo viacero športových plôch ako napríklad: zrekonštruovalo a znovu sfunkčnilo mestskú Plaváreň za približne 250 000€, ďalej po dlhých rokoch zrekonštruovali celú atletickú dráhu na futbalovom štadióne aj s okolím, čo ich medzi rokmi 2020-2023 vyšlo dokopy asi na 944 972,9 €. Za zmienku by ešte stála napríklad kúpa nového chladiaceho zariadenia na zimný štadión v roku 2020 v hodnote 97 364,2€ lebo rekonštrukcia strechy na tenisovej hale za 27 277,1€.

3.10 Životné prostredie

Zámer: „Zabezpečenie optimálnych podmienok rozvoja jednotlivých zložiek životného prostredia a zvyšovanie ekologickej stability územia.“²¹

Komentár k programu: „Program je zameraný na plnenie úloh a zabezpečovanie činností a povinností Mesta Piešťany prostredníctvom Mestského úradu v Piešťanoch a príspevkovej organizácie Služby mesta Piešťany v zmysle platnej legislatívy v oblasti ochrany a tvorby životného prostredia. Starostlivosť o verejnú zeleň, hospodárne nakladanie s komunálnym odpadom, chemická ochrana pagaštanov, deratizácia a dezinfekcia verejných priestranstiev, podpora Útulku Slobody zvierat tvoria základ aktivít realizovaných v rámci predmetného programu.“²²

Obr. 10: Výdavky na program Životné prostredie 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

²¹ MESTO PIEŠŤANY. 2023. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-22]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

²² MESTO PIEŠŤANY. 2023. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2023 [online]. [cit. 2023-04-24]. Dostupné na internete: <https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_118.pdf&original=Programovy_rozpocet_2023.pdf>

Pri ďalšom dôležitom programe ktorým je Životné prostredie najväčšiu položku v mestskom rozpočte tvorí Likvidácia komunálneho odpadu. Výdavky na túto likvidáciu za medzi rokmi 2019-2023 zvýšili z 950 904€ na 1 132 790€, čo predstavuje za posledných 5 rokov asi 21-27% z každoročného rozpočtu na životné prostredie. Ďalšou podobne veľkou dotáciou je dotácia pre SMP, ktorá sa stará o výsadbu a starostlivosť o verejnú zeleň. Táto položka sa pohybuje v rozmedzí od 858 612€ v roku 2019 až po 1 024 570€ za rok 2023, kedy sa dokonca pomaly začína vyrovnáva výdavkom za likvidáciu komunálneho odpadu. Len tieto 2 výdavky z rozpočtu na životné prostredie tvoria každoročne vyše 50% z celkovej vyhradenej sumy.

V roku 2019 a 2020 bol výrazný objem rozpočtu vyčlenený v súvislosti s výdavkami na kompostáreň v Piešťanoch, kedy v roku 2019 to bolo 563 904€ a v roku 2020 to bolo 950 595,6€. Tieto výdavky sa v ďalších rokoch rozpočtu pre životné prostredie už neobjavili. Namiesto toho od roku 2021 boli zavedené nové ďalšie výdavky, ktoré sa týkali buď Environmentálneho fondu, alebo likvidácií odpadu zo zberného dvora, ktorý sa len sám pohyboval na úrovniach 308 615,92€ za rok 2019 a 297 659€ za rok 2023. Podobne sa na hranicu 300 000€ v roku 2021 zvýšili aj výdavky na zneškodnenie kuchynského a biologického odpadu, ktoré ešte o rok pred tým boli len na úrovni 44 325€, čo predstavuje takmer 7- násobný medziročný nárast.

3.11 Doprava

Zámer: „Bezpečná, kvalitná a pohodlná cestná premávka.“²³

Komentár k programu: „Zlepšenie kvality cestnej dopravy a cestnej infraštruktúry, zvýšenie jej bezpečnosti a plynulosti. Zámerom je tiež komplexná starostlivosť o miestne komunikácie a chodníky a zlepšenie ich technického stavu.“²⁴

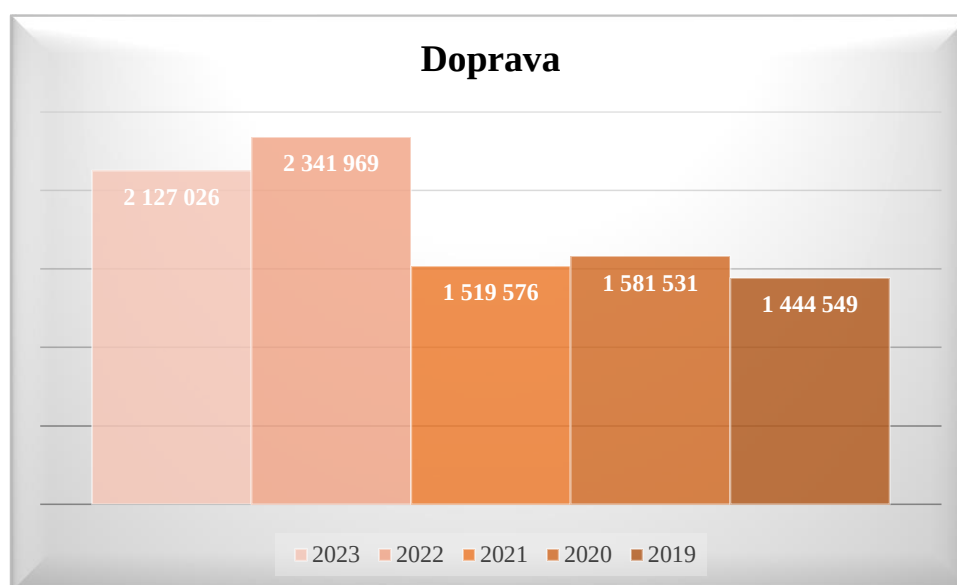
²³ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2020 [online]. [cit. 2023-04-23]. Dostupné na internete:

<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_115.pdf&original=Rozpocet_2020.pdf>

²⁴ MESTO PIEŠŤANY. Rozpočet mesta Piešťany na rok 2021 [online]. [cit. 2023-04-24]. Dostupné na internete:

<https://www.piestany.sk/e_download.php?file=data/editor/63sk_116.pdf&original=Rozpocet_2021.pdf>

Obr. 11: Výdavky na program Doprava 2019-2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Ako sme sa v našom pozorovaní dozvedeli, tak doprava ako program verejného rozpočtu je pre ľudí v meste veľmi citlivý. A to hneď z niekoľkých dôvod:

1. Hlavný dôvod je zle zabezpečená a veľmi slabá MHD
2. Nekvalitné až doslova zdemolované cesty na viacerých veľmi frekventovaných uliciach v Piešťanoch a slabá cestná infraštruktúra
3. Zlá bezbariérová prístupnosť pre ľudí odkázaných na invalidný vozík a slabá vybudovanosť chodníkov a prístupových komunikácií

Ešte do roku 2021 išlo na program Doprava len niečo okolo 1 500 000€ a z toho dokonca až 472 925,44€ išlo čisto len na optimalizáciu a dotácie pre MHD. Tým pádom na modernizáciu a výstavbu ostatných prvkov programu ostalo neprimerane množstvo prostriedkov. To sa začalo pomaly meniť v roku 2022 keď sa mesto rozhodlo viacej zainvestovať do výdavkov spojených s výstavbou, rekonštrukciou, debarierizáciou prístupových komunikácií, chodníkov a na dobudovanie prvkov cestnej infraštruktúry. Za roky 2022 a 2023 išlo napríklad 200 000€ na vybudovanie lávky na Krajinskom moste, 300 000€ na predĺženie verejnej kanalizácie na Orviskej ceste, 48 211€ na vybudovanie chodníkov pri obytnom dome Čachtická a najväčšia čiastka išla na dlho očakávanú rekonštrukciu dopravnej ulice a to až v hodnote 1 440 000€. Bolo tu aj mnoho iných rekonštrukcií v hodnote okolo 10 000€ ako:

vybudovanie Parkoviska Ružová, rekonštrukcia chodníkov na Vajanského, Kukoreliho Vrbovskej a Rekreačnej ulici, alebo vybudovanie cyklotrasy na ul. Pod Párovcami a na napojenie zástavky Kocurice a mnoho ďalších.

4 Zhodnotenie programového rozpočtovania v meste Piešťany za roky 2019 – 2023

Z analýzy ktorú sme spracovali môžeme skonštatovať, že mesto Piešťany má vo svojom programovom rozpočtovaní zahrnuté všetky potrebné služby, ktoré sú veľmi dôležité pre správny chod mesta.

Taktiež môžeme skonštatovať, že mestu sa podarilo v našom meranom období hospodáriť každý rok najhoršie s vyrovnaným rozpočtom, ale väčšinou s prebytkom a to aj za sťažených okolností. Práve aj vďaka takémuto rozumnému a zodpovednému hospodáreniu, sa im podarilo, či už počas obdobia COVID-u, alebo aj počas stále prebiehajúcej vojny u našich východných susedov, udržať mestský rozpočet v dobrej kondícii a nemuseli až tak veľmi znižovať výdavky na miestach kde je to pre obyvateľov veľmi zásadné.

Schodok medzi príjmami a výdavkami medzi rokmi 2019 – 2023 výrazne kolísal. Napríklad za rok 2019 schodok predstavoval len 1 336€, tak v prvom roku pandémie, t.j v roku 2020 bol dokonca 62 162€. Čo sa týka najmenej úspešného roku počas nášho sledovaného obdobia, tak to bol práve najviac zasiahnutý rok 2021. V tomto roku sa mestu aj napriek ťažkej finančnej situácii podarilo nehospodáriť s vyššími výdavkami oproti príjmom. Mestu sa podarilo v tomto roku mať úplne vyrovnaný rozpočet. V roku 2022, ktorý bol poznačený vojnou a s ňou spojenými ťažkosťami akými sú napríklad extrémne zdražovanie (vysoká inflácia) a energetická kríza sa podarilo Piešťanom opäť hospodáriť s prebytkom a to vo výške 45 471€. Na rok 2023 sa počíta už dokonca s prebytkom až 220 377€.

Obr. 12: Percentuálny pomer výdavkov na Školstvo 2019-2023

Rok	Výška výdavkov na Školstvo	% z celkových výdavkov
2019	10 694 023,00 €	39,11%
2020	11 847 038,00 €	36,47%
2021	12 191 390,00 €	38,16%
2022	12 519 030,00 €	37,93%
2023	13 942 966,00 €	39,32%

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Z analýzy nám taktiež vyplýva, že suverénne najvyššia časť z mestského rozpočtu plyní práve na Školstvo a vzdelávanie v Piešťanoch. Rozpätie výdavkov na školstvo sa pohybovalo v rozmedzí 36,47% až 39,32% z celkového ročného rozpočtu. Za sledované obdobie sa výdavky navýšili o 3 248 943€, čo predstavuje priemerný ročný nárast približne 6,1%. Z celkových výdavkov ide najväčšie % na prevádzku základných škôl, čo každoročne predstavuje asi 40% z celkového rozpočtu na školstvo. Ďalšiu významnú časť tvoria materské školy, do ktorých tečie ročne približne 33-38% z rozpočtu. Tretou najvýznamnejšou položkou sú výdavky na prevádzku a údržbu Školských klubov a jedální. Táto položka si každoročne vyžiada 15-22% zo Školského rozpočtu. Ostatné položky tvoria už len málo významnú časť.

Obr. 13: Percentuálny pomer výdavkov na jednotlivé programy 2019-2023

Program	2019	2 020	2 021	2 022	2 023
Správa mesta	10,88%	10,69%	10,44%	10,24%	10,54%
Majetok Mesta	5,84%	5,62%	6,19%	6,43%	7,61%
Propagácia a CR	0,93%	0,67%	0,67%	0,70%	0,70%
Bezpečnosť	3,69%	3,43%	3,61%	3,45%	3,76%
Soc. Starostlivosť	7,74%	8,17%	8,63%	8,58%	8,84%
Školstvo	39,11%	36,47%	38,16%	37,93%	39,32%
Kultúra	2,93%	7,80%	5,05%	3,01%	3,37%
Šport	1,82%	1,88%	4,43%	4,74%	4,13%
Životné prostredie	13,75%	13,31%	14,38%	13,72%	10,90%
Doprava	5,28%	4,87%	4,76%	7,10%	6,00%

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019-2023

Ďalej sa nám podarilo zistiť že výdavky na jednotlivé programy sa pohybovali viacmenej podobne rovnako a mali len jemný rozptyl v percentuálnom zobrazení k pomeru na celkový rozpočet. Jediné 2 prípady, kedy boli výdavky na jednotlivé programy o dosť vyššie oproti ostatným výdavkom boli: rozpočet na pre Šport, ktorý sa výrazne zvýšil od roku 2021 a rozpočet na Kultúru v roku 2020. Výdavky na Šport v roku 2021 vzrástli v percentuálnom vyjadrení medziročne asi 2,5 násobne a s touto hranicou rozpočet počíta až práve do roku 2023. Od roku 2024 by sa mal rozpočet dostať späť na hodnoty s pred roku 2021 a dokonca by mal v ďalších rokoch ešte pomaly klesať. Dôvodom tohto navýšenia boli dotácie na vybudovanie a zrekonštruovanie Športovej Infraštruktúry v približnej hodnote 1,8 miliónov EUR. Druhý prípad kedy sme v našej analýze prišli na výrazne zvýšené výdavky boli v roku 2020 práve spomínané výdavky na Kultúru. Tie sa oproti roku 2019 zvýšili asi 2,7 násobne v percentuálnom vyjadrení v pomere k celkovým výdavkom v roku 2020. Toto zvýšenie bolo zapríčinené investíciou do Rekonštrukcie a opravy kultúrnych pamiatok. Tento výdavok činil približne 1,1 milióna EUR. Toto navýšenie bolo viac menej len jednoročné, keďže sme mohli vidieť, že už v roku 2022 bolo späť na svojich predchádzajúcich úrovniach.

Na záver by sme chceli dodať, že aj keď boli roky 2020-2023 nielen pre svet, ale aj pre Slovensko krízovými, Piešťany si za hospodárenie zaslúžia pochvalu. Aj napriek hospodárskej neistote a finančnej nestabilite si mesto dokázalo zabezpečiť pri najhoršom vyrovnaný rozpočet, čo sa mu darí až do dnes.

Záver

Cieľom tejto bakalárskej práce bolo porovnanie klasický a moderných foriem rozpočtovania. Toto sme dôkladne opísali v teoretickej časti, kde sme sa podrobnejšie zamerali hlavne na výhody a nevýhody jednotlivých foriem. Počas riešenia sme identifikovali, že klasické formy rozpočtovania sa zameriavajú na zachovanie kontinuity, stability financovania, avšak často im chýba pružnosť a schopnosť prispôbiť sa rýchlym zmenám a novým výzvam.

Moderné formy rozpočtovania ako je napríklad programový rozpočet, rozpočet prihliadajúc na výsledky alebo rozpočet na základe činností prinášajú zo sebou nový pohľad na to akým spôsobom by sa mali spravovať financie verejného sektora. Taktiež sme zistili aj to, že táto forma rozpočtovania kladie veľký dôraz na merateľnosť výsledkov, transparentnosť hospodárenia a hlavne na samotnú efektívnosť čerpania financií. Taktiež moderné formy poskytujú lepšiu informačnú základňu pre dôležité rozhodovanie a na základe priorit a cieľov mesta umožňujú lepšiu alokáciu zdrojov.

Po porovnaní oboch metód sme dospeli k záveru, že neexistuje len jeden univerzálny model rozpočtovania, ktorý by fungoval pre celý verejný sektor rovnako dobre. Každé odvetvie sektora má svoje jedinečné vlastnosti, požiadavky a spôsoby čerpania zdrojov. Preto by sa mali jednotlivé dediny a mestá sústrediť na úpravu a kombináciu rôznych techník rozpočtovania, aby to najlepšie vyhovovalo ich jedinečným potrebám a cieľom.

V závere na základe našej analýzy, ktorú sme vykonali priamo na rozpočte mesta Piešťany medzi rokmi 2019 až 2023, sme došli k záveru, že programové rozpočtovanie so sebou prináša na tomto príklade väčšie množstvo výhod ako nevýhod, inými slovami sme sa zhodli na tom, že pre Piešťany bolo správnym rozhodnutím prejsť pred niekoľkými rokmi z klasickej formy rozpočtovania na modernú formu.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje

1. BELIČKOVÁ, Kornélia a kol. 2020. *Rozpočtová teória a prax*. 2. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2020. ISBN: 978-80-7598-630-6.
2. BORZOVÁ, A., MEDVEĎ, J. 1997. *Úvod do teórie financií a meny*. Banská Bystrica: Univerzita M. Bela, 1997. ISBN: 80-8055-091-3.
3. CÍBIK, Lukáš. 2020. *Financovanie verejnej správy*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda, 2020. ISBN: 978-80-572-0071-0
4. CÍBIK, Lukáš. 2022. *Teória a prax verejných rozpočtov*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda, 2022. ISBN: 978-80-572-0233-2.
5. DE VRIES, M. S., NEMEC, J., ŠPAČEK, D. 2019. *Performance-Based Budgeting in the Public Sector*. Cham: Palgrave Macmillan/Springer Nature, 2019. ISBN: 978-3-030-02076-7.
6. HORVÁTH, & PARTNERS. 2004. *Nová koncepcie controllingu: cesta k účinnému controllingu*. Praha: Profess Consulting, 2004. ISBN 80-7259-002-2.
7. KHAN, Aman. 2019. *Fundamentals of Public Budgeting and Finance*. Lubbock: Texas Tech University, 2019. ISBN: 978-3-030-19225-9
8. KUPKOVIČ, M. a kol. 2002. *Kalkulácie a rozpočty*. 2.vyd. Bratislava. SPRINT, 2002. ISBN: 80-88848-95-4.
9. MEDVEĎ, J., NEMEC, J. 2007. *Základy verejných financií*. Bratislava: Sprint, 2007. ISBN: 978-80-89085-84-2.
10. MEDVEĎ, Jozef. 2005. *Verejné financie*. Bratislava: Sprint vfra, 2005. ISBN 80-89085-32-2.
11. OSBORNE, D., GAEBLER, T. A. 1992. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, Mass. : Addison-Wesley Pub. Co., 1992. ISBN: 0201523949
12. PETŘÍK, T. 2009. *Ekonomické a finanční řízení firmy – Manažerské účetnictví v praxi*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN: 978-80-274-3024-0.
13. SIVÁK, R, a kol., 2007. *Verejné financie*. Bratislava: IURA Edition, 2007. ISBN: 978-80-8087-094-4
14. SUN, J., LYNCH, T.D. 2008. *Government Budget Forecasting: Theory and Practice*. Boca Raton: Taylor & Francis Group, 2008. ISBN: 1-4200-4582-2.

-
15. TÓTH, Miroslav. 2004. *Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností* (Metóda Activity Based Costing). Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2004. ISBN: 80-225-1909-X.
 16. VENTENA RESEARCH. 2023. *Data platforms Value Index – Overall Support for Operational and Analytic Needs*. Bend: Ventena Research, 2023. ISBN: 541-940-1010.
 17. WILIAMS, D., CALABRESE, T. 2019. *The Palgrave Handbook Of Government Budget Forecasting*. Cham: Palgrave Macmillan, 2019. ISBN: 3030181944.

Internetové zdroje

1. BRUDNEY, J. L., ENGLAND, R. E. 1983. *Toward a Definition of the Coproduction Concept*. Public Administration Review. [online]. [2022.12.19] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.2307/975300>>
2. CINQUINI, L., & TENUCCI, A. 2010. *Strategic management accounting and business strategy: a loose coupling?* Journal of Accounting & Organizational Change. [online]. 2010. [2023.01.20] Dostupné na internete: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/18325911011048772/full/html>>
3. DUGDALE, D., LYNE, S. 2005. *Budgeting practice and organisational structure*. [online]. [cit. 2022.12.20]. Dostupné na internete: <http://www.gslb.cimaglobal.com/Documents/Thought_leadership_docs/Budgeting%20and%20planning/cid_ressum_budgeting_practice_organisational_structure_may2010.pdf>
4. HANSEN, D. R., MOWEN, M. M. 2007. *Managerial Accounting*. South-Western College Pub. [online]. 2007. [2023.01.15] Dostupné na internete: <https://ilubis.files.wordpress.com/2008/05/managerial-accounting_8e_hansen-ebook.pdf>
5. INNES, J., MITCHELL, F., & SICLAIR, D. 2000. *Activity-Based Costing in the UK's Largest Companies*. [online]. 2000. [2023.01.17] Dostupné na internete: <https://www.academia.edu/3356384/Activity_based_costing_in_the_UKs_largest_companies_a_comparison_of_1994_and_1999_survey_results>

-
6. MESTO PIEŠŤANY, 2023. *Rozpočet mesta Piešťany na rok 2019 - 2023* [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupný na internete: <<https://www.piestany.sk/transparentne/rozpocet-mesta/programovy-rozpocet/>>
 7. MFSR. 2007. *Prehľad najlepších príkladov rozpočtovania na úrovni miestnej a regionálnej územnej samosprávy*. [online]. [cit. 2022.12.19]. Dostupné na internete: <https://www.mfsr.sk/files/archiv/priloha-stranky/4598/4/Prehľad_prikladov.pdf>
 8. OECD. 2014. *Principles of Budgetary Governance*. [online]. [cit. 2022.12.20]. Dostupné na internete: <<https://www.oecd.org/governance/budgeting/Draft-Principles-Budgetary-Governance.pdf>>
 9. PETRIK. 2019. *Balance Scorecard*. [online]. 2019. [cit. 2022.12.21]. Dostupné na internete: <<https://www.euroekonom.sk/balanced-scorecard/>>