

UNIVERZITA PARDUBICE  
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2022

Andrea Bartheldiová

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza hospodaření vybrané organizace veřejné správy  
Bakalářská práce

2022

Andrea Bartheldiová

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2021/2022

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE** (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Andrea Bartheldiová**  
Osobní číslo: **E19041**  
Studijní program: **B0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**  
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa**  
Téma práce: **Analýza hospodaření vybrané organizace veřejné správy**  
Zadávající katedra: **Ústav ekonomických věd**

### Zásady pro vypracování

Cílem práce je posoudit stav hospodaření vybrané organizace veřejné správy na základě informací o finančních zdrojích a zhodnocení vývoje příjmů a výdajů. Součástí analýzy bude i zhodnocení hospodaření za pomoci vhodných nástrojů a následná analýza. Nedílnou součástí bude i vlastní kritické zhodnocení, případně doporučení.

Osnova:

- Základní charakteristika veřejné správy.
- Základní charakteristika příspěvkových organizací.
- Představení vybrané příspěvkové organizace.
- Analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace.
- Shrnutí a doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**  
Rozsah grafických prací: **-**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-3075-2.  
MORÁVEK, Zdeněk a Danuše PROKÚPKOVÁ. *Příspěvkové organizace 2018-2019*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7598-086-1.  
POMAHÁČ, Richard. *Veřejná správa*. Praha: C.H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-447-6.  
RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslav Kovárník, Ph.D.**  
Ústav ekonomických věd

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2022**

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.**  
děkan

L.S.

**doc. Ing. Jan Černohorský, Ph.D. v.r.**  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2021

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza hospodaření vybrané organizace veřejné správy jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2022

Andrea Bartheldiová v. r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Jaroslavu Kovárníkovi, Ph.D., za odborný dohled, cenné rady a vstřícnost při zpracování této práce. Také bych ráda poděkovala zaměstnancům organizace Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za věnovaný čas, dodání interních dokumentů a ochotu spolupráce. Velké poděkování patří mé rodině a kamarádům za podporu během celého studia.

## **ANOTACE**

Cílem bakalářské práce je posoudit stav hospodaření vybrané organizace veřejné správy na základě informací o finančních zdrojích a zhodnocení vývoje příjmů a výdajů. Výchozí organizací je školská příspěvková organizace s vyhraněným zaměřením. Práce je rozdělena do dvou částí. První část práce zobrazuje teoretické poznatky o veřejné správě a státních neziskových organizacích. Následuje část praktická, která obsahuje představení zvolené organizace a analýzu jejího hospodaření. Součástí analýzy je zhodnocení hospodaření za pomoci vybraných nástrojů a následná analýza v pětiletém období. Vhodně zvolené ukazatele finanční analýzy jsou poté aplikovány na organizaci. Nedílnou součástí je i vlastní kritické zhodnocení, případně doporučení.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

příspěvkové organizace, neziskové organizace, analýza hospodaření, výchovný ústav

## **TITLE**

Economic Analysis of a Selected Public Administration Organization

## **ANNOTATION**

The aim of this thesis is to evaluate the management of a selected public administration organisation. The evaluation criteria is based on information on financial resources and an assessment of the development of income and expenditure. The initial organisation is a school contributory organisation with a distinct focus. The thesis is divided into two parts. The first part of the thesis shows the theoretical knowledge about public administration and state non-profit organisations. This is followed by the practical part, which includes an introduction of the selected organisation and an analysis of its management. The analysis includes an evaluation of the management using selected tools and a subsequent analysis over a five-year period. Appropriately selected indicators of financial analysis are then applied to the organisation. The analysis will include a critical appraisal and, where appropriate, recommendations.

## **KEYWORDS**

contributory organisations, non-profit organizations, analysis of economic activities, educational institute

## **OBSAH**

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK.....	10
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK .....	11
TERMINOLOGIE .....	13
ÚVOD.....	14
1 VEŘEJNÁ SPRÁVA.....	15
1.1 Státní správa.....	16
1.1.1 Vláda a ústřední orgány státní správy v ČR.....	16
1.1.2 Působnost ústředních orgánů státní správy v ČR.....	17
1.2 Samospráva.....	18
1.2.1 Územní samospráva .....	18
1.2.2 Zájmová samospráva.....	19
1.3 Ostatní správa .....	19
2 STÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE V ČESKÉ REPUBLICE .....	20
2.1 Organizační složky .....	20
2.1.1 Organizační složky státu .....	20
2.1.2 Organizační složky územních samosprávných celků.....	21
2.2 Příspěvkové organizace .....	21
2.2.1 Státní příspěvkové organizace.....	21
2.2.2 Příspěvkové organizace územních samosprávných celků.....	21
2.2.3 Účetnictví příspěvkových organizací .....	22
2.2.4 Zřizovatelé příspěvkových organizací .....	22
3 CHARAKTERISTIKA FINANČNÍ ANALÝZY .....	24
3.1 Informační zdroje pro vytvoření finanční analýzy .....	25
3.2 Nástroje a metody finanční analýzy .....	25
3.2.1 Horizontální analýza .....	25
3.2.2 Vertikální analýza .....	26
3.3 Dílčí finanční ukazatele PO .....	26
3.3.1 Ukazatele autarkie .....	27
3.3.2 Ukazatele likvidity .....	27
3.3.3 Ukazatele financování .....	28
3.3.4 Ukazatele míry investičního rozvoje/útlumu .....	29
3.3.5 Ukazatele produktivity .....	29



4	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE VÝCHOVNÝ ÚSTAV BRANDÝS NAD ORLICÍ .....	30
4.1	Personální zajištění .....	31
4.2	Organizace výchovné činnosti .....	31
5	ANALÝZA HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE .....	32
5.1	Horizontální analýza rozvahy .....	32
5.1.1	Horizontální analýza aktiv .....	32
5.1.2	Horizontální analýza pasiv .....	34
5.2	Vertikální analýza rozvahy .....	37
5.2.1	Vertikální analýza aktiv .....	37
5.2.2	Vertikální analýza pasiv .....	38
5.3	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty .....	39
5.3.1	Horizontální analýzy nákladů.....	39
5.3.2	Horizontální analýza výnosů.....	45
5.4	Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty .....	48
5.4.1	Vertikální analýza nákladů.....	48
5.4.2	Vertikální analýza výnosů.....	50
5.5	Výsledek hospodaření hlavní činnosti .....	51
5.6	Analýza hospodaření finančními ukazateli.....	52
5.6.1	Ukazatele autarkie .....	52
5.6.2	Ukazatele likvidity .....	53
5.6.3	Ukazatele financování .....	54
5.6.4	Ukazatele míry investičního rozvoje/útlumu .....	54
5.6.5	Ukazatele produktivity .....	55
6	ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ.....	56
	ZÁVĚR .....	59
	POUŽITÁ LITERATURA .....	60
	PŘÍLOHY .....	62

## SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

<b>Obrázek 1-</b> Dělení veřejné správy (vlastní zpracování dle Pomahače a kol., 2013).....	16
<b>Obrázek 2</b> - Organizační struktura (vlastní zpracování dle ročního plánu výchovné činnosti na rok 2020/2021).....	31
<b>Graf 1-</b> Počet dětí a mládeže ve školských zařízeních pro výkon ústavní výchovy a ochranné výchovy ve školním roce 2020/2021 .....	23
<b>Graf 2</b> - Vývoj vybraných složek rozvahy (aktiva) za roky 2017-2021 v %.....	34
<b>Graf 3</b> - Vývoj vybraných složek rozvahy (pasiva) za roky 2017-2021 v % .....	36
<b>Graf 4</b> - Struktura aktiv za roky 2017-2021 v % .....	38
<b>Graf 5</b> - Struktura aktiv za roky 2017-2021 v % .....	39
<b>Graf 6</b> - Mzdové náklady za roky 2017-2021 v Kč .....	42
<b>Graf 7</b> - Tvorba a zúčtování opravných položek za roky 2017-2021 v Kč.....	43
<b>Graf 8</b> - Spotřeba materiálu za roky 2017-2021 v Kč.....	44
<b>Graf 9</b> - Výnosy z prodeje služeb za roky 2017-2021 v Kč.....	46
<b>Graf 10</b> - Výnosy z transferů za roky 2017-2021 .....	48
<b>Graf 11</b> - Struktura nákladů za roky 2017-2021 v %.....	49
<b>Graf 12</b> - Struktura výnosů za roky 2017-2021 v %.....	51
<b>Tabulka 1</b> - Horizontální analýza aktiv za roky 2017-2021 (absolutní změna) .....	32
<b>Tabulka 2</b> - Horizontální analýza aktiv za roky 2017-2021 (relativní změna).....	33
<b>Tabulka 3</b> - Horizontální analýza pasiv za roky 2017-2021 (absolutní změna).....	34
<b>Tabulka 4</b> - Horizontální analýza pasiv za roky 2017-2021 (relativní změna) .....	35
<b>Tabulka 5</b> - Vertikální analýza aktiv za roky 2017-2021 .....	37
<b>Tabulka 6</b> - Vertikální analýza pasiv za roky 2017-2021.....	38
<b>Tabulka 7</b> - Horizontální analýza nákladů za roky 2017-2021 (absolutní změna).....	40
<b>Tabulka 8</b> - Horizontální analýza nákladů za roky 2017-2021 (relativní změna).....	40
<b>Tabulka 9</b> - Podíl nájemného a služeb spojené s nájmem na ostatních službách v % .....	41
<b>Tabulka 10</b> - Horizontální analýza výnosů za roky 2017-2021 (absolutní změna).....	45
<b>Tabulka 11</b> - Horizontální analýza výnosů za roky 2017-2021 (relativní změna) .....	45
<b>Tabulka 12</b> - Podíl položek na výnosech z prodeje služeb v % .....	47
<b>Tabulka 13</b> - Vertikální analýza nákladů za roky 2017-2021 .....	48
<b>Tabulka 14</b> - Vertikální analýza výnosů za roky 2017-2021 .....	50
<b>Tabulka 15</b> - Výsledek hospodaření hlavní činnosti za roky 2017-2021 v Kč .....	52
<b>Tabulka 16</b> - Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů za roky 2017-2021 v % .....	53
<b>Tabulka 17</b> - Ukazatele likvidity za roky 2017-2021 .....	53
<b>Tabulka 18</b> - Míra finanční nezávislosti a míra věřitelského rizika za roky 2017-2021 v %..	54
<b>Tabulka 19</b> - Síla finanční páky za roky 2017-2021 .....	54
<b>Tabulka 20</b> - Koeficient opotřebení dlouhodobého majetku za roky 2017-2021.....	55
<b>Tabulka 21</b> - Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty za roky 2017-2021 v Kč ..	55

## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

A <sub>HV-HČ</sub>	autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů
atp.	a tak podobně
CK	cizí kapitál
č.	číslo
čl.	článek
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČT	Česká televize
ČTK	Česká tisková kancelář
ČÚS	České účetní standardy
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DM	dlouhodobý majetek
FKSP	fond kulturních a sociálních potřeb
HV	hospodářský výsledek
IT	informační technologie
K	celkový kapitál
k <sub>ODM</sub>	koeficient opotřebení dlouhodobého majetku
KZ <sub>V</sub>	krátkodobé závazky
ØL	průměrný počet pracovníků
L <sub>I</sub>	okamžitá likvidita
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
např.	například
N <sub>HČ</sub>	náklady hlavní činnosti
OA	oběžná aktiva
OON	ostatní osobní náklady
∑PC	souhrn pořizovacích cen dlouhodobého majetku
Pe	peníze a jejich ekvivalenty
PH	přidaná hodnota
PK	čistý pracovní kapitál

PO	příspěvková organizace
PP	produktivita práce
Sb.	sbírka
ŠJ	školní jídelna
tj.	to je
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaně
ÚZSVM	Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových
V <sub>HČ</sub>	výnosy z hlavní činnosti
VK	vlastní kapitál
VÚ	výchovný ústav
VÚDDŠ	výchovný ústav a dětský domov se školou
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna
ΣZC	souhrn zůstatkových cen dlouhodobého majetku
ZŠ	základní škola

## **TERMINOLOGIE**

centralizace – moc soustředěná u nejvyššího organizačního článku

decentralizace – přenos moci ze státní správy na samosprávu

koncentrace – moc soustředěná v rukou určitého orgánu v rámci organizační struktury

dekoncentrace – moc rozdělená v rámci organizační struktury mezi více orgánů

## ÚVOD

Dnešní populace očekává poskytování jakýchkoliv služeb ve státní správě na vysoké úrovni. Týká se to i služeb v neziskovém sektoru. Tyto státní neziskové organizace nabízejí služby na základě společenského zájmu, a proto není jejich hlavním cílem vytváření zisku. Většina poskytovaných služeb je zaměřena na podporu v oblasti zdravotnictví nebo školství. Oblast neziskového sektoru je velice široká a zahrnuje ve státní sféře především organizační složky a příspěvkové organizace. Konkrétněji se bude tato práce zabývat školskou příspěvkovou organizací zřízenou státem, pomáhající dětem s poruchou chování.

Zabezpečení služeb státem odkrývá možnosti všem obyvatelům, a nedochází tak k rozdělování společnosti. K existenci těchto organizací využívá stát přerozdělovacích procesů, které tak uplatňuje při financování příspěvkových organizací. Většina státních příspěvkových organizací je financována dotacemi z ministerstev. Lze je také získat z nadačních fondů či z Evropské unie, pokud organizace směřuje k rozšiřování služeb na základě zvýšené poptávky. Provozní náklady u příspěvkových organizací zaměřených na zdravotní nebo vzdělávací péči jsou poměrně vysoké, avšak v našem životě nezbytné. Jakékoliv finanční prostředky od státu či fondu napomůžou zvýšit kvalitu nabízených služeb a pozvednout vzdělání zaměstnanců a jejich klientů.

Tato bakalářská práce se zabývá finanční analýzou vybrané organizace veřejného sektoru soustředěnou na Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí. Předmětem hlavní činnosti je výchova problémových dětí po dobu jejich studentských let. Součástí péče výchovného ústavu jsou i realizace různých aktivit k integraci mládeže do společnosti. Vedle hlavní činnosti není vedena doplňková činnost a organizace hospodaří pouze se schváleným rozpočtem z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Cílem této práce je posouzení hospodaření vybrané organizace v letech 2017-2021 dle vybraných účetních výkazů. K dosažení cíle je vhodné použití příslušných ukazatelů a metod, které jsou pro organizaci výstižné. V rámci analýzy bude zhodnocena příjmová a výdajová stránka v čase. Na základě konečné analýzy dojde ke zhodnocení celkového zdraví příspěvkové organizace, k představení problémových oblastí a k doporučení návrhů na zlepšení budoucího vývoje.

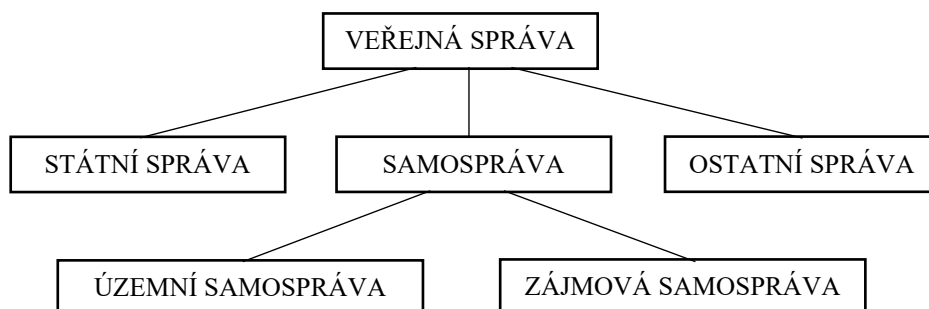
# 1 VEŘEJNÁ SPRÁVA

Pojmy správa nebo také administrativa pocházejí ze starého Řecka a Říma. Definice veřejné správy není vůbec jednoznačná a neexistuje na ni pouze jediná správná odpověď. Na veřejnou správu lze tedy pohlížet jako na propojení mezi administrativou a řízením veřejných věcí. Zároveň se snaží zapojit občany při produkci veřejných služeb. Pro lepší pochopení se zavádí veřejná správa ve formálním a materiálním pojetí (Fuka, 2020). Horzinková a Novotný (2010) definují formální pojetí veřejné správy jako činnost organizačních jednotek, jakožto správních úřadů a úředních osob, případně zařízení představující nepřímý subjekt. Veřejná správa v materiálním smyslu je souhrnem všech správních činností, které jsou vykonávány jednotlivými orgány veřejné správy a poskytují veřejné služby.

Ve 2. polovině 19. století došlo podle Fuky (2020) k zavedení dvojkolejnosti veřejné správy, tedy k oddělení státní správy od samosprávy. Mezi základní principy organizace veřejné správy se řadí centralizace a decentralizace, koncentrace a dekoncentrace, nadřízenost a podřízenost. Pomahač a kol. (2013) rozděluje veřejnou správu dle povahy nositele veřejné moci na státní správu, samosprávu a ostatní veřejnou správu. Toto rozdělení znázorňuje obrázek 1. Nositelem veřejné moci u státní správy je stát, zatímco u samosprávy jsou nositelem územní a zájmové korporace. U ostatní správy nejsou nositelem ani stát a ani samosprávné korporace. Přiřazují se jí často nezávislé instituce (např. ČNB). Podle Fuky (2020) určuje veřejná moc ve státě práva a povinnosti občanů. Tato moc se rozděluje na dva základní pojmy, a to na státní moc a ostatní veřejnou moc. Pod pojem ostatní veřejná moc se řadí pouze územní samospráva. Na druhé straně státní moc zahrnuje moc výkonnou, zákonodárnou a soudní. Výkonnou moc obstarává vláda a prezident země. Zákonodárce vykonává zákonodárnou moc. V ČR je to Parlament, který se skládá z Poslanecké sněmovny a Senátu. Poslední soudní moc představuje systém soudů. Všechny tyto moci jsou na sobě nezávislé, toto oddělení těchto mocí je velmi důležité z důvodu možného zneužití veřejné moci.

Oblast, ve které působí veřejná správa, nazýváme veřejným sektorem, jeho základní funkcí je správa. Českou republiku – spolu s dalšími státy – řadíme do evropského kontinentálního systému veřejné správy. Ten je založen na nepružném byrokratickém modelu s návazností na legislativu. Česká veřejná správa je založena na smíšeném modelu, což znamená, že přenesená státní správa je vykonávána v rámci vlastní samosprávy. S cílem uspokojování společenských potřeb musí veřejná správa produkovat veřejné služby, které jsou ve veřejném

zájmu. Na základě toho se hospodaří s veřejným majetkem a všechny příslušné činnosti jsou financovány z veřejných rozpočtů (Fuka, 2020).



**Obrázek 1-** Dělení veřejné správy (vlastní zpracování dle Pomahače a kol., 2013)

## 1.1 Státní správa

Státní správu Pomahač a kol. (2013) považuje za osu veřejné správy. Tuto správu lze rozdělit z hlediska subjektů, které ji vykonávají, na přímou a nepřímou. Přímá státní správa je vykonávána správními orgány, tedy organizačními složkami státu. Mezi nepřímé vykonavatele se řadí subjekty, na něž byla organizačním rozhodnutím nebo zákonem přenesena část výkonu státní správy.

Hendrych (2014) uvádí příklady subjektů spadajících do přímé a nepřímé správy:

- přímá: vláda, ministerstva, Český statistický úřad, Česká obchodní inspekce atp.,
- nepřímá: krajský úřad, obecní úřad, starosta, hejtman atp.

### 1.1.1 Vláda a ústřední orgány státní správy v ČR

Vláda je vrcholným orgánem výkonné moci v našem státě. Postavení vlády vymezuje Ústava ČR a pojednává o ní III. Hlava Ústavy ČR v člancích 67-80. Pouze v čl. 62 Úst jsou vydané samostatně pravomoci vykonávané prezidentem. Vláda sjednocuje, kontroluje a řídí působení ministerstev a dalších ústředních orgánů veřejné správy. Vláda, jakožto politický orgán, se během svého působení snaží dosáhnout určitého politického cíle. Tím se odpovídá Poslanecké sněmovně, která její činnost může aprobovat nebo naopak aprobaci vyslovením nedůvěry popřít (Pomahač a kol., 2013). Tento řídicí orgán výkonné moci je podle Káni (2007) zastoupen předsedou vlády, místopředsedy a ministry. Ministři mají odpovědnost vůči lidu za vedení jednotlivých resortů. Ministerstva mají podle svého zaměření v kompetenci několik správ a navzájem si sdělují potřebné informace.



### 1.1.2 Působnost ústředních orgánů státní správy v ČR

Působnost ústředních orgánů je u nás vázána hlavně působností ministerstev, jež mají za úkol plnit ty úkoly státu, které jsou považovány za významné. Kořeny působnosti ministerstev sahají už do 19. století. Po 1. světové válce bylo v Československu založeno 12 ministerských úřadů. Po renovování veřejné správy v roce 1945 se počet navýšil na 16 ministerstev a v dalších letech se dokonce zdvojnásobil díky zmnožení hospodářských úřadů (Pomahač a kol., 2013).

V současné době působí ve státní správě 14 stálých ministerstev v čele s členem vlády. Následuje představení těchto ministerstev a ukázka některých z jejich agend (Vláda České republiky, 2022):

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy: ústřední orgán pro základní, střední a vysoké školy, výzkum a vývoj, státní péči o děti, sportovní reprezentaci státu,
- Ministerstvo spravedlnosti: ústřední orgán pro vězeňství, státní zastupitelství a soudy, porušení Úmluvy o ochraně lidských práv a základních svobod a jejich Protokolů a Mezinárodního paktu o občanských a politických právech,
- Ministerstvo financí: ústřední orgán pro platební styk, státní rozpočet, závěrečný účet republiky, státní pokladnu ČR, finanční trh, poplatky, daně, clo, finanční kontrolu,
- Ministerstvo zahraničních věcí: ústřední orgán pro zahraniční politiku, vnější ekonomické vztahy, zabezpečení vztahů ČR k jiným státům, ochranu občanů v zahraničí,
- Ministerstvo zdravotnictví: ústřední orgán pro ochranu veřejného zdraví, zdravotní služby, léčbu lidí, zdravotní pojištění, zacházení s návykovými látkami,
- Ministerstvo vnitra: ústřední orgán pro veřejný pořádek, státní občanství, matriky, evidence obyvatel a rodná čísla, zbraně a střelivo, cestovní doklady,
- Ministerstvo dopravy: ústřední orgán pro dopravní politiku státu,
- Ministerstvo kultury: ústřední orgán pro kulturní památky, umění, církevní činnosti, rozhlasové a televizní vysílání,
- Ministerstvo pro místní rozvoj: ústřední orgán pro cestovní ruch, politiku bydlení, územní plánování, pohřebnictví,

- Ministerstvo práce a sociálních věcí: ústřední orgán pro zaměstnanost a rekvalifikaci, bezpečnost práce, mzdy, důchodové zabezpečení, sociální péči, nemocenské pojištění,
- Ministerstvo obrany: ústřední orgán pro vzdušný prostor, obranu ČR, armádu, vojenskou obrannou politiku státu,
- Ministerstvo průmyslu a obchodu: ústřední orgán pro hutnictví, obchodní politiku, surovinovou politiku, nerostné bohatství, těžbu a energetiku,
- Ministerstvo zemědělství: ústřední orgán pro zemědělství, rybníkářství, myslivost, potravinářský průmysl,
- Ministerstvo životního prostředí: ústřední orgán pro ochranu vod, vodních zdrojů, ochranu přírody a ovzduší.

Vedle zmíněných ministerstev se řadí do ústředních orgánů veřejné správy ještě také např. Český statistický úřad, Český báňský úřad, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, Státní úřad pro jadernou bezpečnost.

## **1.2 Samospráva**

Vedle státní správy se také definuje velmi důležitá oblast veřejné správy, a to samospráva. Samospráva bohužel nenachází pouze jednu správnou definici. Zde můžeme představit některou z nich. „Samospráva je slučitelná jen s demokratickým zřízením, představuje decentralizovanou moc, má všeobecnou společenskou podporu.“ (Káně, 2007, s. 46). Po roce 2000 došlo k reformě samosprávy, když došlo ke zrušení okresních úřadů a ke vzniku krajských úřadů. Samospráva tvoří pojistku demokratického státu a je především významným prvkem moderního státu. Rozděluje se na územní a zájmovou samosprávu. Územní samospráva vykonává kromě samostatné působnosti také úkoly přenesené státní správy (Fuka, 2020).

### **1.2.1 Územní samospráva**

Na územní samosprávu je podle Fuky (2020) přenesena část výkonu státní správy. Samospráva udržuje ve státě demokracii a stává se tím důležitým prvkem moderního státu. Do územní samosprávy se řadí obce a kraje, které vytvářejí své právní normy. Obec je veřejnoprávní korporace na samosprávném území, má vlastní práva a odpovědnost. Snaží se zajistit potřeby občanů a hospodaří s majetkem do určité míry, neboť majetek obce je veřejným majetkem. Mezi orgány obce spadá zastupitelstvo obce, rada obce, starosta a obecní úřad. Od roku 2003, kdy došlo ke zrušení okresních úřadů, se podle Káni (2007) obce spravují

samy obecními úřady. Obecní úřad vykonává některé činnosti vnitřní státní správy, jež převzal od státních organizací.

Podle rozsahu přenesené působnosti rozděluje Fuka (2020) obce do tří kategorií:

- obce se základním rozsahem,
- obce s pověřeným obecním úřadem,
- obce s rozšířenou působností.

Dalšími samosprávnými jednotkami vedle obcí jsou kraje. Kraj je stejně jako obec veřejnoprávní korporací, disponující s majetkem, právy a odpovědností. Snaží se konat ve veřejném zájmu tak, aby uspokojoval potřeby občanů. V ČR představují kraje čtrnáct vyšších územně samosprávných celků, v každém kraji se nachází krajský úřad, který sídlí v krajském městě. Mezi orgány kraje se řadí zastupitelstvo kraje, rada kraje, hejtman, krajský úřad, zvláštní orgán (Fuka, 2020).

### **1.2.2 Zájmová samospráva**

Zájmová samospráva vzniká podle Horzinkové a Novotného (2010) na základě stejných zájmů občanů, kteří splňují určité předpoklady. Do zájmové skupiny se řadí především zájmové samosprávy profesní, jako jsou například Česká lékařská komora či Česká advokátní komora. Někteří autoři chápou tuto samosprávu také jako samosprávu vysokých škol.

### **1.3 Ostatní správa**

Do ostatní veřejné správy spadají instituce, jež nemůžeme označit za samosprávné. Jedná se zejména o instituce veřejného ústavu. Příkladem je VZP nebo ČNB. Tyto dva uvedené příklady nejsou pouze jedinými subjekty v této oblasti. Další instituce nacházející se také v ostatní správě jsou právnické osoby, které mají za úkol vykonávat určitou službu a realizovat veřejně prospěšnou činnost. Řadí se sem především subjekty s veřejnoprávní povahou jako ČT a ČTK. K soukromoprávním subjektům se řadí nadace a nadační fondy (Hendrych, 2014).

## **2 STÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE V ČESKÉ REPUBLICE**

Instituce spadající do veřejného sektoru ve státě zřizují podle Krechovské a kol. (2018) státní neziskové organizace, známé též jako vládní neziskové organizace. Cílem těchto organizací je uspokojení potřeb obyvatelstva prostřednictvím zajištění veřejných služeb, nikoliv vytváření zisku. Veřejné služby mohou mít formu čistých nebo smíšených statků. K vládním neziskovým organizacím se v České republice řadí především příspěvkové organizace a organizační složky, které budou představeny následovně. Státní neziskové organizace se řídí několika právními předpisy, mezi nejvýznamnější patří:

- zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění.

### **2.1 Organizační složky**

Organizační složky se zřizují nejen na úrovni státu, ale také na úrovni územních samosprávných celků. Podstatným hlediskem pro působení organizačních složek státu na obou úrovních je u těchto složek neexistence vlastní právní subjektivity. To však neznamena omezenost v poskytování mnohých významných veřejných statků. Dále budou představeny úrovně působení složek (Krechovská a kol., 2018).

#### **2.1.1 Organizační složky státu**

Jednání organizační složky státu je považováno za jednání státu, a stává se tak účetní jednotkou, jež postupuje v souladu se zákonem o účetnictví. Na základě rozhodnutí příslušného ústředního orgánu v rámci státní správy, které nese formu opatření, dochází ke zřízení organizační složky státu. Rozhodnutí obsahuje také zřizovací listinu. Je možné se setkat i s případy, kdy organizační složka je zřízena podle zvláštního zákona. Tím se příslušný ústřední orgán státní správy stává zřizovatelem, na jehož oddíl státního rozpočtu je finančně provázána zřízená organizační složka. Příslušný orgán neboli zřizovatel nechává složku volně nakládat s peněžními prostředky ze státního rozpočtu pro její nezbytnou potřebu. Pro fungování státní organizační složky nejsou pouhým zdrojem jen peněžní prostředky ze strany zřizovatele, ale také napomáhají mimorozpočtové zdroje, jako jsou fondy, peněžité dary či zisk z hospodářské činnosti. Tyto složky činí dle vymezených povinností pro hospodaření s majetkem. Majetek státu musí být užíván hospodárně a účelně. Jako příklad těchto složek uvádí Růžičková (2013) ministerstva, soudy, Nejvyšší kontrolní úřad, Úřad vlády ČR atd.

### **2.1.2 Organizační složky územních samosprávných celků**

Ke vzniku organizačních složek na úrovni územních samosprávných celků dochází podle Krechovské a kol. (2018) při rozhodnutí voleného orgánu, a to usnesením orgánu a současně zřizovací listinou. Volený orgán představuje zastupitelstvo obce nebo kraje. Činnosti výkonného orgánu poté přebírá zřizovatel. Na rozdíl od první představené organizační složky neziskového sektoru není tato organizační složka účetní jednotkou, proto se příjmy a výdaje na této úrovni stanou součástí rozpočtu zřizovatele.

## **2.2 Příspěvkové organizace**

Příspěvkové organizace, jako tomu bylo u organizačních složek, se zřizují na státní úrovni a zároveň na úrovni územních samosprávných celků. Z důvodu jejich větší komplikovanosti, rozsahu a struktury činnosti příspěvkových organizací na obou úrovních nosí samostatnou právní subjektivitu. Příspěvkové organizace jsou tudíž právními osobami a samostatnými účetními jednotkami (Krechovská a kol., 2018).

### **2.2.1 Státní příspěvkové organizace**

Krechovská a kol. (2018) uvádí, že státní příspěvkové organizace hospodaří se zdroji poskytovanými od státu, tedy od zřizovatele těchto organizací. Činnostmi státních příspěvkových organizací se nemyslí pouze činnost hlavní. Velmi často také vykonávají i vedlejší činnost, známou též pod pojmem doplňková činnost. Pokud existují obě tyto činnosti, musí se řídit různými právními předpisy. Existence vedlejší činnosti nesmí oslabit hlavní činnost organizace. Současně role hlavní činnosti musí splňovat směr a podmínky poskytovaných služeb. Státní příspěvkové organizace nemusí hospodařit pouze se zdroji od zřizovatele, ale mohou čerpat prostředky z vlastní činnosti, z příslušných fondů, dále z peněžitých darů, a nakonec i třeba z darů ze zahraničí. Jak bylo již zmíněno, příspěvkové organizace jsou účetními jednotkami, tedy hospodaření se odvíjí od rozpočtu příspěvkové organizace. Důležité je, aby byla vedlejší činnost kontrolována zvláště od hlavní činnosti.

### **2.2.2 Příspěvkové organizace územních samosprávných celků**

Pro příspěvkové organizace na úrovni územních samosprávných celků představuje hlavní zdroj hospodaření majetek ve vlastnictví zřizovatele, který ho svěřuje dané příspěvkové organizaci. Vše je řízeno podle stanoveného rozsahu zřizovací listinou. Příspěvkové organizace na této úrovni hospodaří především s prostředky získanými z rozpočtu zřizovatele, s peněžními prostředky z vlastní činnosti a s prostředky z daných fondů. Také může hospodařit s peněžními dary či s dary zahraničními. Na chod příspěvkové organizace lze ze

strany zřizovatele poskytnout příspěvek. Pokud vedlejší činnost vykazuje zisk, použije se na snížení nákladů v hlavní činnosti (Krechovská a kol., 2018).

### **2.2.3 Účetnictví příspěvkových organizací**

V obecném slova smyslu vede účetnictví věrný obraz jednotky, která zaznamenává průkazné, úplné a správné informace (Máče, 2012). Hlavním úkolem účetnictví je vyjádřit skutečnost majtkovou, finanční a zdrojovou. Předmětem účetnictví je vést účetnictví ve zjednodušeném či plném rozsahu. V plném rozsahu se účtuje podvojnými zápisy o výsledku hospodaření, o nákladech a výnosech, o stavu majetku a dalších aktivech nebo o závazcích, dlužích a dalších pasivech. Řídí se dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (Morávek a Prokúpková, 2018).

Legislativním zdrojem týkajícím se účetnictví jsou pro účetní jednotky podle Nejezchleba (2015) České účetní standardy. V současnosti je vydáno 10 účetních standardů 701-710. Tyto standardy vydává Ministerstvo financí a jsou pro dané organizace právně závazné. Pro soukromé subjekty však tato povinnost neplatí. ČÚS určují přesný postup účtování. Negativní vliv mohou mít časté změny, které je třeba často kontrolovat a co nejdříve na ně reagovat. Vedle zákona o účetnictví jsou ještě prováděcí vyhlášky.

V soustavě účetnictví musí být dle Morávka a Prokúpkové (2018) splněno několik funkcí:

- analytická a komunikační: dodržování stejných zásad při zpracování a odeslání,
- ekonomická: rozbor hospodaření o finanční situaci v daném roce,
- informační: povinnost organizace zveřejňovat údaje různým uživatelům,
- kontrolní: účetnictví musí být průkazné,
- poznávací: nutnost vedení řádného účetnictví jako důkazní prostředek,
- registrační: prvotní vedení soustavných záznamů.

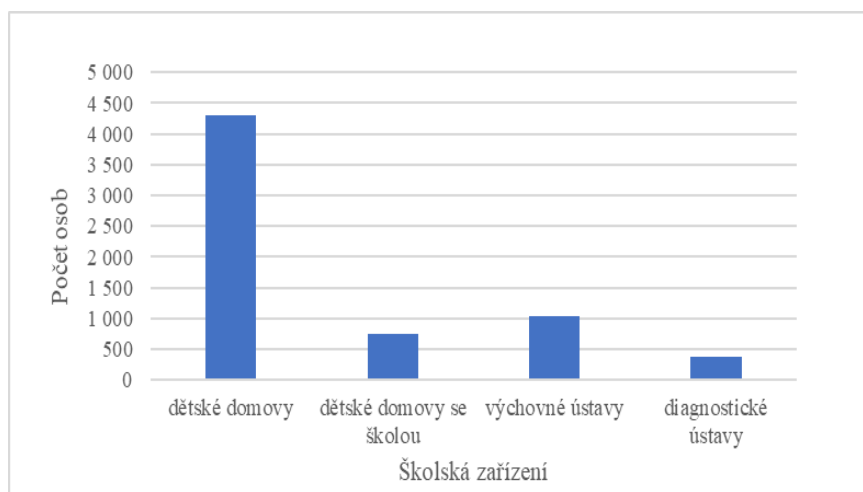
### **2.2.4 Zřizovatelé příspěvkových organizací**

V České republice se nachází tři základní zřizovatelé příspěvkových organizací, jak vyplývá z předchozích řádků. Na úrovni územních samosprávných celků vykonávají tuto roli obce a kraje. Na státní úrovni připadá funkce zřizovatele ministerstvům. V této práci bude kladen důraz na Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, které vykonává dohled nad činnostmi škol v okruhu speciálního vzdělání nebo nad činnostmi škol či školského zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy a také dohlíží na preventivní výchovnou péči. V této oblasti pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy se ministerstvo řídí zákonem č. 109/2002 Sb., o

výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů.

MŠMT zřizuje několik typů zařízení pro péči v ústavní nebo ochranné výchově. Mezi ty přímo řízené příspěvkové organizace se řadí především dětské domovy, dětské domovy se školou, výchovné ústavy, diagnostické ústavy a nakonec středisko výchovné péče (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2018-2019). Středisko výchovné péče je pouze oddělení většinou diagnostických ústavů, které se snaží zabránit negativnímu chování dítěte v rodině a zamezit odloučení dítěte od rodiny. Proto nebereme toto zařízení na stejné úrovni jako ostatní organizace. V současné době u nás funguje 37 takovýchto oddělení (Národní ústav pro vzdělávání, 2011-2021).

**Graf 1-** Počet dětí a mládeže ve školských zařízeních pro výkon ústavní výchovy a ochranné výchovy ve školním roce 2020/2021



Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu (2021)

V letech 2020/2021 se v České republice nacházelo dohromady 203 školských zařízení. Tyto organizace zřízené ministerstvem školství navštěvovalo celkem 6 446 dětí a mládeže. Z grafu 1 je patrné, že největší skupina osob je umístěna v dětských domovech. Na druhou stranu za posledních deset let došlo ke snížení počtu osob v dětských domovech o více než 7 %. Další větší skupinou jsou výchovné ústavy pečující o 1 035 dětí (mládeže). VÚ máme v České republice přesně dvacet pět. Průměrně tedy na jeden ústav připadá 41,4 osob. Ústavy se dále vnitřně dělí na různá specializovaná zařízení, dle potřeby dítěte. Mezi nejznámější nadace nejen v České republice, ale v celé Evropské unii patří nadace Naše dítě, která se zaměřuje na pomoc třem hlavním skupinám. Pomáhá dětem v ústavní péči (různá zařízení), zneužívaným dětem a handicapovaným dětem (Český statistický úřad, 2021).

### 3 CHARAKTERISTIKA FINANČNÍ ANALÝZY

V obecném pojetí zkoumá finanční analýza finanční hospodaření dané jednotky. Formou finanční analýzy dochází k zachycení dat, které se následně komparují, třídí a hledají se vzájemné vazby mezi nimi. Z toho vyplývá, že analýza vychází z celku a zkoumá jeho jednotlivé části. Z takto získaných dat lze rozpoznat silné a slabé stránky jednotky, které napomohou identifikovat finanční situaci firmy (Kraftová, 2002). Hlavním zdrojem k získání dat je finanční účetnictví, které představí nejen finanční, ale i důchodovou a majetkovou situaci zkoumané organizace (Máče, 2006).

Smyslem finanční analýzy je podle Knápkové a kol. (2017) především zjistit, zda se daný podnik nachází v zisku, zda umí pracovat a využívat svá aktiva nebo jestli splácí včas své závazky. Analýzu využívá spousta subjektů, které hodnotí nejen své současné kroky, ale především rozhodují o následných krocích v dalších měsících. Důležitým faktem je, že státní instituce bude preferovat jiné informace než třeba vlastník podniku. Proto je důležité vědět, pro jakou skupinu se analýza tvoří. Zároveň všechny analýzy musí obsahovat tři základní požadavky. Prvním bodem je účelnost, ten by neměl být v analýze vynechán. Bez předem stanoveného cíle lze analýzu hůře provádět. Následuje aplikovatelnost neboli užívání metod, které jsou přiměřené praktické stránce firmy. Posledním hlediskem je tzv. informační efektivnost, která by měla zabránit nadhodnocení informací (Kraftová, 2002).

Na základě účetních výkazů představujících podklad současné situace organizace je možno hodnotit nejen soudobost, ale také minulost a předpovídat budoucnost. Z časového hlediska se může na finanční analýzu nahlížet dvěma směry. V prvním z nich se nahlíží do minulosti a pracuje se s daty ex post, neboli s daty retrospektivními. Druhý směr je orientovaný do budoucnosti a tvoří se finanční analýza ex ante, obsahující perspektivu společnosti (Růčková, 2019).

Mezi hlavní cíle finanční analýzy se podle Kraftové (2002) řadí:

- zhodnocení vývoje celé doby existence firmy a zároveň předání informací za účelem rozhodnutí následných kroků,
- komparace vlastních výsledků s výsledky jiných subjektů v rámci společného oboru,
- zpracování přijatelných možností následného vývoje a vybrání optimální možnosti,
- souhrnné sestavení informací s výsledky pro klasifikaci firmy spolupracujícími partnery, vlastníky či věřiteli.



### **3.1 Informační zdroje pro vytvoření finanční analýzy**

Snaha dosáhnout zdařilé finanční analýzy je podle Růčkové (2021) ovlivněno především kvalitou zdrojů. Informace by se měly objevovat souhrnně a v dostatečné kvalitě. Pokud tomu tak není, nelze vytvořit čistou finanční analýzu a jednoduše zhodnotit zdraví firmy. Analytik nejčastěji čerpá data z účetních výkazů. Jedná se o rozvahu, výkaz zisku a ztráty, přehledu o peněžních tocích (cash flow) a výkazu o změnách vlastního kapitálu. Nejdůležitější jsou však první dva zmíněné. Rozvaha zachycuje bilanci mezi aktivem a pasivem, tím dává přehled o majetkové situaci firmy a o zdrojích financování. Rozdíl výnosů a nákladů, známý též pod slovním spojením výsledek hospodaření na straně pasiv, se jako důležitá informace zachycuje ve výkazu zisku a ztráty. Tento výsledek představuje zisk nebo ztrátu firmy. Za souhrn cenných informací považuje Knápková a kol. (2017) dále výroční zprávu. Různá data produkují i firemní statistiky, zprávy od auditorů nebo odborný tisk.

### **3.2 Nástroje a metody finanční analýzy**

Nástroje finanční analýzy prezentuje role extenzitních a intenzitních ukazatelů. Extenzitní ukazatel představuje extenzitu neboli rozsah daného jevu. Naopak intenzitní ukazatel má za úkol charakterizovat míru a úroveň jevu (Kraftová, 2002).

Podle Růčkové (2021) se nejčastěji využívají dva procesy, a to fundamentální a technická analýza. Technická analýza využívá matematické postupy spolu se statistikou. To celé doplňují algoritmy. Fundamentální analýza závisí na věcném charakteru, jsou zde důležité zkušenosti ze strany analytika. Z důvodu složitosti používání matematických postupů se metody finanční analýzy dělí na elementární metody a další skupinu zastupují matematicko-statistické a nestatistické metody (Máče, 2006).

Mezi elementární metody finanční analýzy řadí Máče (2006) čtyři hlavní analýzy. Do analýzy soustav ukazatelů se řadí známý pyramidový rozklad, kde dochází k rozkladu vrcholového ukazatele. Následuje analýza poměrových ukazatelů, kterou se bude zvláště zabývat tato práce. Analýza tokových a rozdílových ukazatelů obsahuje cash flow a čistý pracovní kapitál. V poslední řadě musíme zmínit analýzu absolutních ukazatelů, která zahrnuje horizontální a vertikální analýzu. Obě tyto analýzy budou následovně dle Růčkové (2021) vysvětleny.

#### **3.2.1 Horizontální analýza**

O horizontální analýze mluvíme z důvodu porovnávání položek v řádcích v časové řadě. Horizontální analýza sleduje změnu položek ve finančním výkazu (rozvaha) napříč časem. Ať už se jedná o absolutní změnu nebo o relativní změnu (v %), cílem této analýzy je vypočítat u

jednotlivých položek intenzitu změny. V následující části budou využity obě změny. Absolutní změna se vypočítá jako rozdíl hodnoty v běžném období od hodnoty v předchozím období. Relativní změna ukazatele má více rozšířený vzorec, který je následně zobrazen. Tento ukazatel dokáže pracovat více do hloubky a jeví se jako přehlednější.

$$\text{relativní změna} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100$$

(1) Zdroj: Růčková (2021)

### 3.2.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza srovnává procentní rozbor výkazu s výkazy z předešlých let, kterým napomáhá zjistit přispívání jednotlivých položek na celkové částce. Dochází k tomu rozborem dat od shora dolů v jednotlivých letech. Tato analýza je také velmi vhodná ke srovnání jednotlivých firem orientovaných stejným směrem.

### 3.3 Dílčí finanční ukazatelé PO

Pro hodnocení finanční situace municipální firmy se nachází celá řada ukazatelů, které napomůžou zjistit, zda jsou již předem stanovené cíle naplněny nebo v jaké míře se podařilo cílům přiblížit. Nastíní také budoucí vývoj, jenž může firma následnými změnami ovlivnit. Proto si musí municipální firma vybrat oblast, na kterou se sama jednotka zaměřuje, a k tomu ukazatele, které ji budou nejlépe informovat o možném ohrožení v příštích letech či sloužit k vyzorování nejsilnějších stránek organizace. Příspěvkové organizace vykonávající obecně prospěšnou činnost se týkají finanční analýzy municipální firmy. Kraftová (2002) zmínila v knize Finanční analýza municipální firmy několik hlavních ukazatelů, které jsou pro každou jednotku jinak výstižné. Dle této knihy bude z větší části prováděna finanční analýza příspěvkové organizace Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí. Z důvodu neexistence doplňkové činnosti u vybrané příspěvkové organizace budou vynechány některé ukazatele rentability, aktivity atd. Pro následnou analýzu budou vybrány tyto hlavní ukazatele:

- ukazatele autarkie,
- ukazatele likvidity,
- ukazatele financování,
- ukazatele investičního rozvoje/útlumu,
- ukazatele produktivity.

### 3.3.1 Ukazatele autarkie

Ukazatele autarkie zachycují míru soběstačnosti vybrané organizace. Ačkoliv je známo, že municipální firmy nejsou z většiny zřizovány za účelem vytváření zisku, může se hospodářský výsledek stát sporným ukazatelem. Autarkie může být hodnocena jak na bázi výnosově nákladové, tak na bázi příjmově výdajové. Bohužel celková autarkie na bázi zahrnuje několik úskalí, které mohou závěrečnou práci zkreslit. Zároveň organizaci neprezentují investiční příjmy, které jsou k jejímu výpočtu potřebné. Proto bude v této práci užíván pouze **ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů**. Tento ukazatel interpretuje v procentech míru nezávislosti příspěvkové organizace z hlediska pokrytí nákladů z hlavní činnosti svými získanými výnosy. Za optimální výsledek pro tento ukazatel se považuje 100 %. Pokud výsledek nedosáhne takové hodnoty a nachází se pod uvedenou optimální hodnotou, lze uvést, že výnosy nedostatečně kryjí náklady. Naopak v případě vyšší hodnoty je potřeba zvážit několik možností, které právě ovlivňují tuto situaci.

$$A_{HV-H\check{c}} = \frac{V_{H\check{c}}}{N_{H\check{c}}} \times 100$$

(2) Zdroj: Kraftová (2002)

### 3.3.2 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity zaznamenávají schopnost příspěvkové organizace uhradit své krátkodobé závazky v okamžiku jejich splatnosti. Jedná se o poměr toho, čím chceme platit, k tomu, co musíme zaplatit. V čitateli proto najdeme majetek s různou dobou likvidnosti neboli přeměnitelnosti na peníze (Knápková a kol., 2017).

Podle Kraftové (2002) se nejvíce využívá u všech municipálních firem **okamžitá likvidita** ( $L_1$ ), která zastupuje nejpřísnější pozici ze všech likvidit. Tato likvidita by se u ziskových firem měla pohybovat okolo hodnoty 0,2. U neziskových firem se hodnota vyskytuje trochu výše.

$$L_1 = \frac{Pe}{KZv}$$

(3) Zdroj: Kraftová (2002)

Následně bude představen **čistý pracovní kapitál**, který vypovídá o tom, kolik prostředků zůstane firmě pro svou činnost, kdyby zaplatila všechny své krátkodobé závazky (Kraftová, 2002).

$$PK = OA - KZv$$

(4) Zdroj: Kraftová (2002)

**Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech** koreluje s výpočtem předchozího příkladu. Pokud se organizace nachází ve standardním intervalu od 30-50 %, lze charakterizovat jednotku jako finančně stabilní (Knápková a kol., 2017).

$$PK = \frac{OA - KZv}{OA}$$

(5) Zdroj: Knápková a kol. (2017)

### 3.3.3 Ukazatele financování

Ukazatele financování jsou podle Kraftové (2002) takové ukazatele, které vyhodnocují stabilitu organizace a zjišťují její zadluženost. V soukromém ziskovém sektoru hrají ukazatele financování významnou roli. Pro příspěvkové organizace v neziskovém sektoru je nutné označit důležitá specifika, která právě odlišují firmy v neziskovém sektoru od firem v ziskovém sektoru. Nutné je klást důraz na odlišnost neinvestičního financování od investičního. V neziskovém sektoru převažují vlastní zdroje nad závazky.

V oblasti vyhodnocení stability organizace se užívá tzv. **míra finanční nezávislosti**, která udává míru pokrytí celkového majetku firmy zastoupeným vlastním kapitálem. Hodnota nepřesahující 30 % může odkazovat na nestabilitu firmy. Naopak příspěvkové organizace mohou dospět i k výsledkům vyšších jak 70 % (Kraftová, 2002).

$$\text{míra finanční nezávislosti} = \frac{VK}{K} \times 100$$

(6) Zdroj: Kraftová (2002)

**Míra věřitelského rizika** znázorňuje ukazatele měřící velikost podílu cizího kapitálu na celkových finančních zdrojích. Tento ukazatel dohromady s mírou finanční nezávislosti tvoří jeden celek odpovídající v součtu hodnotě 100 %.

$$\text{míra věřitelského rizika} = \frac{CK}{K}$$

(7) Zdroj: Kraftová (2002)

Následující vzoreček představuje indikátor poukazující na využívání **síly finanční páky** ve finančním řízení jednotky. Konkrétněji jde o míru zadluženosti vlastního kapitálu. Z důvodu

časté absence úročeného cizího kapitálu v municipálních firmách působí páka pozitivně, jelikož je nulová úroková míra a cizí kapitál pak zvyšuje svou nižší nákladovostí rentabilitu celkového kapitálu.

$$\text{síla finanční páky} = 1 + \frac{CK}{VK}$$

(8) Zdroj: Kraftová (2002)

### 3.3.4 Ukazatele míry investičního rozvoje/útlumu

Ukazatel pro znázornění rozvoje či útlumu firmy nepatří podle Kraftové (2002) mezi základní ukazatele, ale tvoří zajímavý fakt pro vytvoření obrazu kvality a kvantity majetku, který vlastní firma. V případě zjištěného výsledku může organizace případně rozhodovat o následném útlumu a míře pořizování majetku (fixní aktiva).

V této skupině se práce bude orientovat zejména na **koeficient opotřebení dlouhodobého majetku**, který udává rozsah opotřebení majetku v organizaci. Pokud hodnota zaujímá část pořizovací ceny, jedná se o nízkou míru opotřebení.

$$k_{ODM} = \frac{\sum PC - \sum ZC}{\sum PC} = 1 - \frac{\sum ZC}{\sum PC}$$

(9) Zdroj: Kraftová (2002)

### 3.3.5 Ukazatele produktivity

Podle Kislíngrové a Hnilici (2008) patří tato skupina k nejnovějším ukazatelům, vysvětlujícím výkonnost organizace v návaznosti na náklady za zaměstnance. Pro zjištění situace firmy je nezbytné k ovlivnění následujících let využít také ukazatele produktivity. Ukazatele produktivity zobrazují schopnost a výkonnost produkce v návaznosti na práci nebo kapitál. Následně bude dle Kraftové (2002) využíván nejvýznamnější ukazatel **produktivity práce měřený pomocí přidané hodnoty**. Ten interpretuje vázanost přidané hodnoty na zaměstnance organizace, přičemž přidanou hodnotu vypočítáme sečtením hospodářského výsledku, odpisů, osobních nákladů, úroků a daní. Pro přesnější výpočet se využívá průměrný přepočtený počet pracovníků.

$$P_P = \frac{PH}{\Phi L} \cdot 100$$

(10) Zdroj: Kraftová (2002)

## **4 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE**

### **VÝCHOVNÝ ÚSTAV BRANDÝS NAD ORLICÍ**

Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí se řadí mezi státní školské instituce realizující ústavní výchovu. Vznikl v roce 2015 jako nástupnická organizace VÚDDŠ, ZŠ A ŠJ Králíky, která byla zrušena dne 31. 12. 2014. Od roku 2013 působí tato organizace ve Vysokém Mýtě v budově domova mládeže, Gen. Závady 118, kam se musela přestěhovat ze zámku v Brandýse nad Orlicí z důvodu zřízení stropní konstrukce. V nové budově je zřízeno sídlo a dvě výchovné skupiny. Třetí - poslední výchovná skupina sídlí v pronajatém bytě v tomtéž městě. Organizace je financována dotacemi z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, která je jejím zřizovatelem. Vedle státních dotací získává výchovný ústav prostředky z nadačních fondů, jedním z nich je třeba známý fond Terezy Maxové.

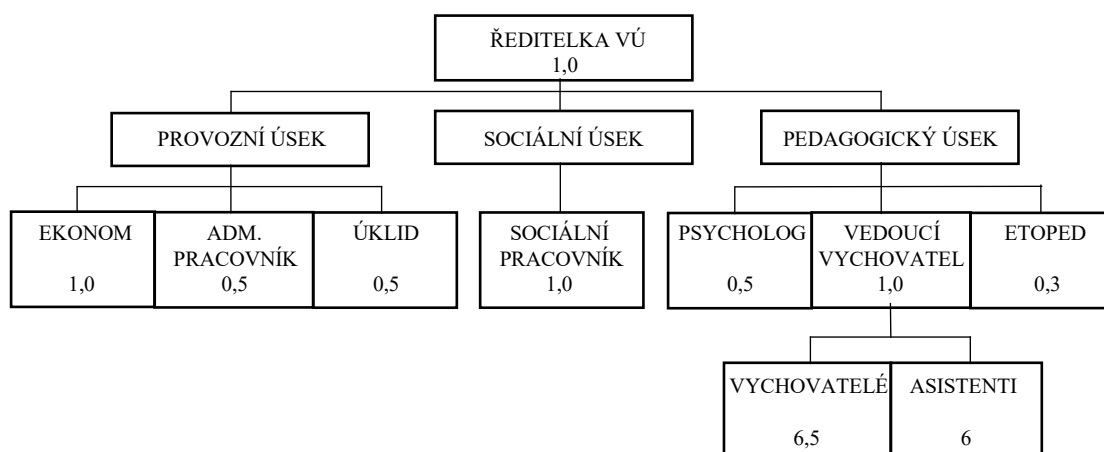
Výchovný ústav pracuje formou komunitního programu s dívkami, které trpí poruchou chování. Dívky se dostanou do této organizace na základě rozhodnutí soudu. Soud stanoví ústavní výchovu po přeražení z jiného ústavního zařízení nebo nařídí předběžné opatření u dítěte z rodiny. Důvodů pro umístění těchto dívek je několik. Mezi ty běžné případy patří neplnění školní docházky, útěky z domova či užívání návykových látek. Bohužel velké procento dětí ovlivnila jejich rodina, která jim způsobila bolestivá traumata (týrání, zneužívání). Vedlejší účinek umístění může vyvolat závislost na psychotropních látkách nebo větší míru útekovosti. Zařízení poskytuje ústavní výchovu pro dívky od 15 do 18 let. Pokud tyto klientky chtějí dokončit středoškolské vzdělání a nemají rodinné zázemí, mohou zůstat i jako plnoleté po celou dobu studia. Maximální kapacita je 24 lůžek. Zaměstnanci pracují v nepřerušovaném provozu s klientkami ve třech výchovných skupinách. Tyto skupiny se od sebe liší schopnostmi a dovednostmi děvčat a také záleží na délce a typu pobytu. Poslední skupina přemístěná do pronajatého bytu v Peklovcích ve Vysokém Mýtě potřebuje pouze nepatrný dohled na děti. Tato organizace nezřizuje vlastní školu, proto musí děti dojíždět do nejbližších škol v okolí. Tyto základní a střední školy spolupracují s ústavem a podávají informace o prospěchu dítěte. Tím ústav získává větší dohled nad školní docházkou než samotní rodiče. Pro děti, které nechtějí studovat, je vedena také spolupráce s úřadem práce a s rekvalifikačními agenturami.

Hlavním cílem výchovného ústavu je poskytnout přijatým dětem plnohodnotný život ve společnosti po skončení jejich povinné ústavní výchovy. V průběhu práce se provádí integrace dívek do civilního prostředí celé společnosti, rozvíjí se osobnost dítěte a pracuje se s rodinou dítěte. Většina dívek se snaží odepřít si návykové látky a pracovat na vlastních

emočních stavech. Dívky by tak měly být po skončeném období připravené na samostatný život či návrat do rodiny (Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, 2019).

#### 4.1 Personální zajištění

Dle ročního plánu na školní rok 2020/2021 se organizační struktura dělí do tří základních úseků. Na následujícím obrázku 2 můžeme vidět, že nejvýše stojí ředitel výchovného ústavu. Ředitel řídí celou tuto organizaci a je jmenován zřizovatelem. Stará se především o provozní úsek, sociální úsek a také o pedagogický úsek. Vedoucí vychovatel, označován také jako zástupce ředitele, má na starosti také pedagogický úsek. S tímto úsekem mu pomáhá tým vychovatelů, asistentů pedagoga a odborných pracovníků. Vedoucí vychovatel zastupuje ředitele v plném rozsahu s výjimkou smluvních záležitostí. Výchovný ústav v současné době fyzicky zaměstnává dvacet zaměstnanců (Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, 2020/2021).



**Obrázek 2** - Organizační struktura (vlastní zpracování dle ročního plánu výchovné činnosti na rok 2020/2021)

#### 4.2 Organizace výchovné činnosti

V pedagogickém úseku, jak bylo řečeno, se pracuje ve třech výchovných skupinách. Každá skupina musí být zastoupena dvěma kmenovými vychovateli. V dopoledních hodinách musí být přítomen na skupinu jeden vychovatel a odpoledne dva vychovatelé s jedním asistentem pedagoga. Službu přes noc přebírají dva asistenti pedagoga. O odbornou péči se pak stará psycholog a speciální pedagog. Na základě vnitřního řádu výchovného ústavu je nedílnou součástí činnosti této organizace malá a velká komunita. Velké komunity se účastní celý pedagogický a sociální tým za přítomnosti všech dětí, malé komunity se účastní pouze sociální pracovnice a pedagogové s dětmi. Probírají se především nové záležitosti, které proběhly v týdnu. Jednou za 14 dní se koná velká porada za přítomnosti všech zaměstnanců.

## 5 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Tato kapitola je zaměřena na hospodaření Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí v letech 2017-2021. Práce se nejprve zabývá horizontální a vertikální analýzou rozvahy, která obsahuje celou řadu důležitých informací podstatných pro podrobnější přiblížení situace v organizaci. Následně se větší pozornost přesouvá na analýzu nákladů a výnosů z hlavní činnosti, kde jsou zhodnoceny její příjmy a výdaje. Jak již bylo několikrát zmíněno, doplňkovou činnost uvedený výchovný ústav neprovádí, a proto je analyzována pouze hlavní činnost. V neposlední řadě dochází ke zhodnocení hospodaření vybranými ukazateli. Pro následnou analýzu jsou jako nejdůležitější podklady pro získání dat využity sestavy rozvahy a výkazy zisků a ztrát.

### 5.1 Horizontální analýza rozvahy

Tato část se zabývá rozborem rozvahy za posledních pět let a obsahuje údaje o stavu k určitému okamžiku. Což jsou aktiva a pasiva. Mezi hlavní zkoumané položky se řadí celková aktiva neboli celková bilanční suma, stálá a oběžná aktiva. Dále se práce zaměřuje na celkovou bilanční sumu, tj. vlastní kapitál a cizí zdroje organizace, jejichž zdrojem financování aktiv příspěvkové organizace jsou pasiva.

#### 5.1.1 Horizontální analýza aktiv

Následné tabulky 1 a 2 znázorňují horizontální analýzu aktiv v absolutním a relativním vyjádření, která se zaměřuje na změnu mezi jednotlivými roky.

**Tabulka 1** - Horizontální analýza aktiv za roky 2017-2021 (absolutní změna)

Horizontální analýza aktiv	absolutní změna (v Kč)				
	2017-2016	2018-2017	2019-2018	2020-2019	2021-2020
Aktiva celkem	157 864,0	-12 159 345,0	-92 733,3	-852 941,0	-538 889,6
Stálá aktiva	-1 789 172,0	817 884,9	-83 136,0	-83 136,0	-67 110,0
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dlouhodobý hmotný majetek	-1 789 172,0	817 884,9	-83 136,0	-83 136,0	-67 110,0
Oběžná aktiva	1 947 036,0	-12 977 229,9	-9 597,3	-769 805,0	-471 779,6
Zásoby	0,0	0,0	0,0	0,0	26 042,8
Krátkodobé pohledávky	391 689,4	-12 893 446,0	-108 293,6	177 506,6	39 141,7
Krátkodobý finanční majetek	1 555 346,6	-83 783,8	98 696,3	-947 311,6	-536 964,1
Časové rozlišení	-41 029,6	23 021,2	-6 697,0	17 682,1	6 831,1

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů



**Tabulka 2** - Horizontální analýza aktiv za roky 2017-2021 (relativní změna)

Horizontální analýza aktiv	relativní změna (v %)				
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Aktiva celkem	0,7	-53,8	-0,9	-8,2	-5,7
Stálá aktiva	-91,8	510,6	-8,5	-9,3	-8,3
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dlouhodobý hmotný majetek	-91,8	510,6	-8,5	-9,3	-8,3
Oběžná aktiva	9,5	-57,8	-0,1	-8,1	-5,4
Zásoby	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Krátkodobé pohledávky	3,1	-98,6	-59,5	240,9	15,6
Krátkodobý finanční majetek	19,9	-0,9	1,1	-10,1	-6,4
Časové rozlišení	-52,7	62,4	-11,2	33,2	9,6

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

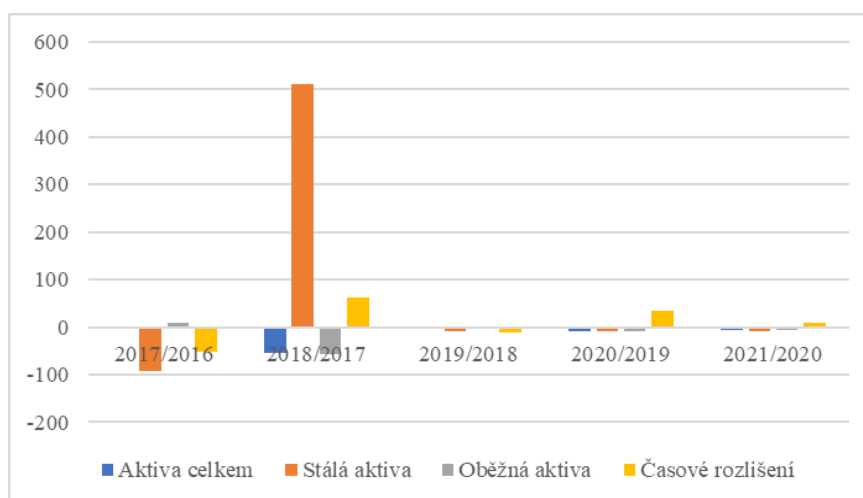
Tabulky 1 a 2 představují vývoj aktiv příspěvkové organizace Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí v pětiletém rozsahu. Je zřejmé, že celková aktiva za poslední roky výrazně kolísala. V roce 2017, jakožto v prvním zkoumaném roce, došlo k nárůstu celkových aktiv oproti roku 2016 o 0,7 %. V absolutním vyjádření došlo ke zvýšení aktiv o 157 864 Kč. Největší změna je však zaznamenána v přechodu z roku 2017 na rok 2018. Zde došlo k poklesu o 53,8 %, což je v přepočtu pokles o 12 159 345 Kč, z důvodu zrušení objektu sesypáním stropní konstrukce v Brandýse nad Orlicí. Ze strany MŠMT bylo nutné tento objekt uzavřít. Vysoké náklady na opravu donutily organizaci přestěhovat se do bezpečnější budovy. Tato změna byla tedy způsobena předáním majetku Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových bezúplatným převodem. Objekt zahrnoval budovu, pozemek a majetek DHM. ÚZSVM samostatné hmotné movité věci poté převedl na Věžeňskou službu v Olomouci. V roce 2018 narostla stálá aktiva o 510,6 %. Jednalo se o pořízení dlouhodobého hmotného majetku – devítimístného vozidla určeného pro přepravu dívek, zakoupeného na základě rámcové smlouvy MŠMT. Tento vůz byl značným přínosem pro organizaci, neboť v příštích letech ušetřil výchovnému ústavu mnoho času, práce a zároveň spotřebu paliva.

V oběžných aktivech je třeba zmínit zásoby, které se začaly vytvářet až v posledním roce 2021 bezúplatným převodem ochranných pomůcek a antigenních testů od Pardubického kraje a MŠMT. Krátkodobé pohledávky v roce 2018 poklesly oproti roku 2017 o 98,6 %. V absolutním vyjádření jde o pokles 12 893 446 Kč. Tento pokles způsobuje položka dohadné účty aktivní jako transfer od zřizovatele, který se odepsal až v následujícím roce. Velmi zásadní položkou jsou pro výchovný ústav jiné pohledávky z hlavní činnosti, které jsou tvořeny příspěvkem na péči dětí - ošetřovné stanovené soudem je vymáháno na rodiči, kterému je stanoveno. V roce 2020 stouply krátkodobé pohledávky oproti minulému roku o 240,9 %,

absolutně o 177 506,6 Kč. Hlavním důvodem zvýšení bylo vytvoření krátkodobých poskytnutých záloh z důvodu pronájmu nové bytové jednotky pro dílčí skupinu klientek. Ve zkoumaném období docházelo také často u časového rozlišení ke fluktuaci. Tyto hodnoty ovlivňovaly především pojistné odpovědnosti za škodu, havarijní a zákonné pojištění vozidel nebo předplatné pro personální a účetní vzdělávání.

Následující graf 2 představuje pro lepší přehlednost vývoj složek rozvahy aktiv za sledované období. Z grafu je patrné, že největší výkyv se přenesl na rok 2018 do dlouhodobého majetku.

**Graf 2 - Vývoj vybraných složek rozvahy (aktiva) za roky 2017-2021 v %**



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.1.2 Horizontální analýza pasiv

Horizontální analýzu zdrojů financování neboli pasiv zachycují tabulky 3 a 4, které zaznamenávají v pětiletém vývoji jak absolutní změnu, tak i změnu relativní.

**Tabulka 3 - Horizontální analýza pasiv za roky 2017-2021 (absolutní změna)**

Horizontální analýza pasiv	absolutní změna (v Kč)				
	2017-2016	2018-2017	2019-2018	2020-2019	2021-2020
Pasiva celkem	157 864,0	-12 159 345,0	-92 733,3	-852 941,0	-538 889,6
Vlastní kapitál	-553 201,2	697 992,3	168 945,1	-1 274 006,7	-1 073 011,2
Rezervní fond tvořený ze zlepšeného výsl. hosp.	205 777,4	334 947,1	483 034,8	-1 399 677,8	-310 071,9
Výsledek hospodaření běžného účetního období	905 942,7	-467 674,3	-471 567,8	120 988,1	-293 466,0
Rezervy	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cizí zdroje	711 065,3	-12 857 337,3	-261 678,4	421 065,7	534 121,6
Krátkodobé závazky	711 065,3	-12 857 337,3	-261 678,4	421 065,7	534 121,6
Časové rozlišení	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

**Tabulka 4** - Horizontální analýza pasiv za roky 2017-2021 (relativní změna)

Horizontální analýza pasiv	relativní změna (v %)				
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Pasiva celkem	0,7	-53,8	-0,9	-8,2	-5,7
Vlastní kapitál	-6,3	8,4	1,9	-13,9	-13,7
Rezervní fond tvořený ze zlepšeného výsl. hosp.	8,8	13,2	16,8	-41,8	-15,9
Výsledek hospodaření běžného účetního období	440,3	-42,1	-73,2	70,1	-100,0
Rezervy	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cizí zdroje	5,2	-89,7	-17,7	34,5	32,5
Krátkodobé závazky	5,2	-89,7	-17,7	34,5	32,5
Časové rozlišení	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

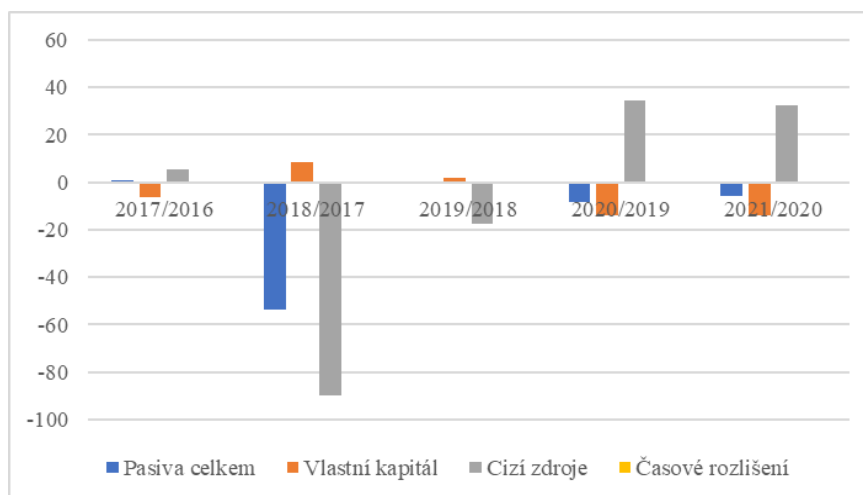
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Z předchozích tabulek vyplývá, že také na straně pasiv došlo v roce 2018 k poklesu v celkové bilanční sumě oproti roku minulému o 53,8 %. Jak bylo výše vysvětleno, z důvodu převodu majetku poklesl kapitál o 12 159 345 Kč. Rezervní fond tvořený ze zlepšeného HV se snížil v roce 2020 o 41,8 %, tedy o 1 399 677,8 Kč. Tento výkyv je způsoben nedostačujícím krytím nákladů na provoz od příspěvků z MŠMT a tím schváleným rozpočtem o čerpání rezervního fondu ve výši 1 625 535,70 Kč. Zřizovatel pro další roky nebude navyšovat příspěvek na provoz z důvodu zůstatku na rezervním fondu. A proto bude organizace v budoucích letech nadále čerpat z rezervního fondu, což je schváleno zřizovatelem. Výsledek hospodaření běžného účetního období v roce 2017 vykazoval velký nárůst oproti roku 2016, a to okolo 440 %. V absolutním vyjádření se jedná o 905 942,7 Kč. Zde příspěvková organizace měla v HV vysoké výnosy do dalších let. V roce 2020 vznikl zůstatek neboli nespotřebovaný mimořádný příspěvek od MŠMT na Covid-19, jenž byl dočerpán v roce 2021. Cizí zdroje zde představují pouze krátkodobé závazky, které vykazují v pětiletém vývoji značné kolísání. K největší změně došlo v roce 2018, kde byl pokles o 89,7 % oproti roku 2017. To představuje částku 12 857 337,3 Kč. Největší položku zastupují krátkodobé přijaté zálohy na transfery, které zahrnují příspěvek od zřizovatele na provoz. Ten se přeúčtoval v roce následujícím. Je potřeba zmínit ostatní krátkodobé závazky, jež zasahují do změn cizích zdrojů. V roce 2021 stouply krátkodobé závazky vůči roku 2020 o 32,5 %, což je v přepočtu nárůst o 534 121,6 Kč. Tento vzestup ovlivnily ostatní krátkodobé závazky, které vzrostly o 431 851,3 Kč. Hlavním důvodem navýšení byl příchod nových klientek, jež pobíraly výživné už od narození v dětském domově, ze kterého byly v patnácti letech přemístěny do výchovného ústavu. Při odchodu těchto klientek z VÚ se jim závazky vyplatí a organizaci se

závazky opět sníží. Ostatní krátkodobé závazky znázorňují výživné a sirotčí důchody. Jak vyplývá z předchozího textu, výživné velmi ovlivňuje výši krátkodobých závazků. Tato položka však není součástí výnosů organizace, ale náleží samotným klientkám. Sirotčí důchod organizace také eviduje, ale tvoří minimální podíl na ostatních krátkodobých závazcích. Budoucí vývoj této položky nelze v následujících letech předpovídat, neboť organizace si nemůže vybírat z klientek, které přijme či nepřijme. Poslední zmíněnou položkou jsou dohadné účty pasivní, jež mají vliv na cizí zdroje v posledních dvou letech. Je patrné, že v roce 2020 byla změna vůči roku minulému navýšena o 34,5 %. Absolutní vyjádření zachycuje zvýšení o 421 065,7 Kč. Dohadné účty pasivní zobrazují přeúčtované zálohy do dalšího roku z důvodu neobdržení vyúčtování za energii a plyn v nově pronajatém bytě.

V následujícím grafu 3 je znázorněn vývoj vybraných složek rozvahy pasiv, kde zjevné kolísání způsobily cizí zdroje.

**Graf 3** - Vývoj vybraných složek rozvahy (pasiva) za roky 2017-2021 v %



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

## 5.2 Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy zahrnující aktiva nebo pasiva se zabývá podílem jednotlivých vybraných položek na celkové bilanční sumě. Základem této analýzy jsou aktiva a pasiva celkem, jež představují hodnotu 100 %.

### 5.2.1 Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýzu aktiv zachycuje tabulka 5, která shrnuje podíl položek na celkových aktivech ve sledovaném období.

**Tabulka 5** - Vertikální analýza aktiv za roky 2017-2021

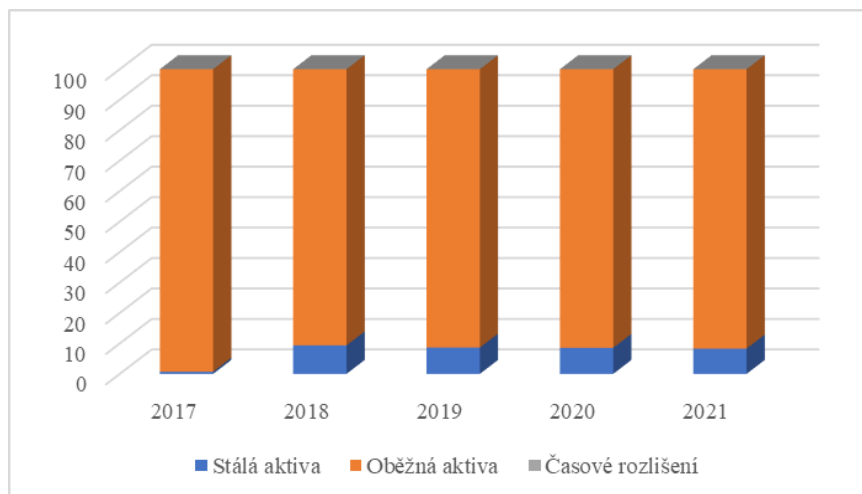
Vertikální analýza aktiv	% podíl na bilanční sumě				
	2017	2018	2019	2020	2021
Aktiva celkem	100	100	100	100	100
Stálá aktiva	0,71	9,36	8,64	8,54	8,31
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	0,71	9,36	8,64	8,54	8,31
Oběžná aktiva	99,29	90,64	91,36	91,46	91,69
Zásoby	0,00	0,00	0,00	0,00	0,29
Krátkodobé pohledávky	57,84	1,74	0,71	2,64	3,24
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,00	0,00	0,00	1,01	1,43
Jiné pohledávky z hl. činnosti	0,31	1,17	0,17	0,80	0,94
Krátkodobý finanční majetek	41,45	88,89	90,64	88,81	88,16
Účty v bankách	41,34	88,34	90,18	88,50	87,87
Peníze	0,11	0,55	0,47	0,31	0,29
Časové rozlišení	0,16	0,57	0,51	0,75	0,87

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Tabulka 5 vyobrazuje podíl položek aktiv na celkové sumě za období let 2017-2021. Z této tabulky je zřejmé, že na celkových aktivech se během pětiletého vývoje podílela především oběžná aktiva. Za zkoumané období oběžných aktiv hodnota neklesla pod hranici 90 %. Zbylá procenta zastupovala stálá aktiva. Pouze v roce 2017 tvořila stálá aktiva minimální podíl na celkových aktivech, neboť oběžná aktiva představovala 99 % podíl. Z podrobnějšího zaměření na oběžná aktiva vyplývá, že největší podíl na nich má krátkodobý finanční majetek. Ten se od roku 2018 pohybuje okolo hranice 90 %, oproti roku 2017, kdy přebraly největší podíl krátkodobé pohledávky ve výši 57,8 %. Vysoké procentuální číslo krátkodobého finančního majetku tvoří zejména účty v bankách. Jedná se zásadně o běžný účet. Peníze v pokladně nepředstavují ani celé 1 %. Zásoby na skladě měl pouze výchovný ústav v posledním roce, kdy převzal bezúplatně antigenní testy a respirátory. Organizace provádí nákupy průběžně dle potřeb a naléhavosti. Potraviny, léky, drogerie se ihned využijí.

Struktura aktiv za roky 2017-2021 je vidět na grafu 4. Většinový podíl zaujímají každoročně oběžná aktiva.

**Graf 4** - Struktura aktiv za roky 2017-2021 v %



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.2.2 Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýzu pasiv shrnuje tabulka 6 v pětiletém rozsahu.

**Tabulka 6** - Vertikální analýza pasiv za roky 2017-2021

Vertikální analýza pasiv	% podíl na bilanční sumě				
	2017	2018	2019	2020	2021
Pasiva celkem	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	36,6	85,8	88,2	82,7	75,7
Rezervní fond tvořený ze zlepšeného výsl.hosp.	11,2	27,5	32,4	20,5	18,3
Výsledek hospodaření běžného účetního období	4,9	6,2	1,7	3,1	0,0
Rezervy	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cizí zdroje	63,4	14,2	11,8	17,3	24,3
Krátkodobé závazky	63,4	14,2	11,8	17,3	24,3
Časové rozlišení	0	0	0	0	0

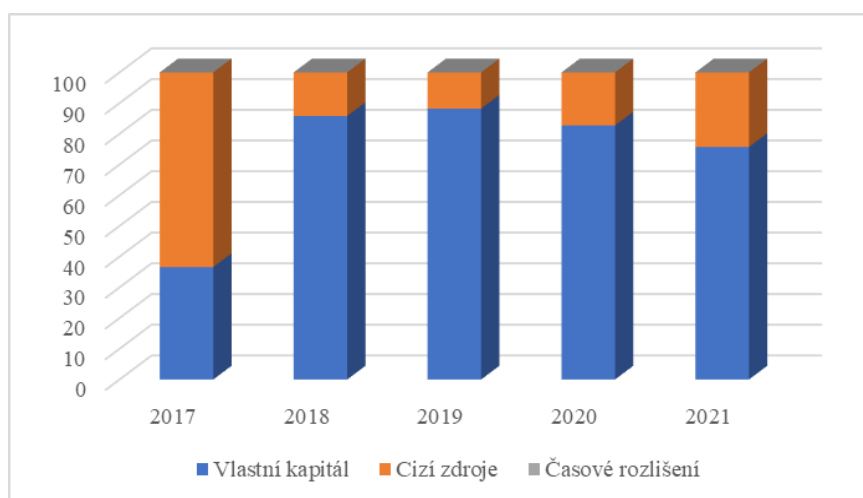
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Tabulka 6 zahrnující pasiva prezentuje podíl vybraných položek na celkových pasivech za pětileté období. Z tohoto pětiletého rozsahu je zřejmé, že největší podíl na bilanční sumě poslední čtyři roky zastupuje vlastní kapitál pohybující v průměru okolo 83 %. V prvním zkoumaném roce se vlastní kapitál držel okolo 36,6 %, jelikož větší podíl zastupovala v tomto roce položka cizích zdrojů ve výši 63,4 %. Následný rok došlo u cizích zdrojů k poklesu na 14,2 %, a to z důvodu poklesu krátkodobých závazků. V nich došlo k doúčtování

krátkodobých přijatých transferů na zálohy, které byly zásadní pouze pro rok 2017. U krátkodobých závazků docházelo pomalu ke zvýšení podílu na celkových aktivech, což bylo způsobené rostoucími ostatními krátkodobými závazky. Ty byly ovlivněny nárůstem počtu přijatých dětí s výživným do ústavní péče organizace. Časové rozlišení pasiva neevoluují v žádném procentním bodu.

Graf 5 naznačuje strukturu pasiv v letech 2017-2021. Z grafu je viditelný nárůst podílu vlastního kapitálu za roky 2018-2021 na celkové bilanční sumě.

**Graf 5** - Struktura aktiv za roky 2017-2021 v %



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Po horizontální analýze rozvahy je třeba rozebrat jiný důležitý účetní výkaz, a to výkaz zisku a ztráty. Tato část práce je zaměřena na rozbor nákladů a výnosů v pětiletém období. Hlavními rozebranými položky jsou náklady z činnosti, výnosy z činnosti, finanční výnosy a výnosy z transferů. Práce bude zaměřena především na položky, které zastupují největší podíl na bilanční sumě a jsou pro organizaci specifické.

#### 5.3.1 Horizontální analýzy nákladů

Tato analýza se zabývá náklady hlavní činnosti, které představují odliv peněžních prostředků dané organizace ve vybraném období. Tabulky zahrnují pouze položky spadající do nákladů z činnosti, neboť tyto náklady tvoří 100 % z celkových nákladů. Z výkazu zisku a ztráty vyplývá, že náklady mají stoupající tendenci, každým rokem se zvyšují minimálně o 4 %. Za pětileté období došlo k celkovému navýšení o 4 495 134,3 Kč, což je o celých 37 %. Následně se analýza více zaměřuje na jednotlivé položky, které mají největší podíl na nákladech a jsou

pro výchovný ústav největším nákladem. Tabulky 7 a 8 zobrazují horizontální analýzu nákladů v absolutní a relativní změně.

**Tabulka 7** - Horizontální analýza nákladů za roky 2017-2021 (absolutní změna)

Horizontální analýza nákladů	absolutní změna (v Kč)				
	2017-2016	2018-2017	2019-2018	2020-2019	2021-2020
Náklady celkem	-510 241,7	1 284 693,7	1 662 552,4	899 435,1	648 453,0
Náklady z činnosti	-510 241,7	1 284 693,7	1 662 552,4	899 435,1	648 453,0
Ostatní služby	-278 497,6	38 790,8	45 136,6	-137 303,8	119 084,1
Mzdové náklady	-347 759,0	1 155 192,0	786 632,0	1 158 391,0	523 184,0
Zákonné sociální pojištění	-82 361,0	421 781,0	280 959,0	352 031,0	152 970,0
Sociální náklady	53 935,4	24 777,0	37 557,5	27 771,0	15 114,3
Odpisy dlouhodobého majetku	-258 173,0	-54 607,0	39 490,0	0,0	-16 026,0
Tvorba a zúčtování opravných položek	-8 351,5	-169 645,3	259 328,9	-211 261,4	93 228,5
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	588 151,8	-373 550,6	183 720,4	-250 971,6	-55 489,6
Náklady na provoz	-236 899,6	241 955,9	29 728,0	-39 221,1	-183 612,3

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

**Tabulka 8** - Horizontální analýza nákladů za roky 2017-2021 (relativní změna)

Horizontální analýza nákladů	relativní změna (v %)				
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Náklady celkem	-4,0	10,6	12,4	6,0	4,1
Náklady z činnosti	-4,0	10,6	12,4	6,0	4,1
Ostatní služby	-16,4	2,7	3,1	-9,1	8,7
Mzdové náklady	-4,9	17,3	10,0	13,4	5,3
Zákonné sociální pojištění	-3,6	19,0	10,6	12,0	4,7
Sociální náklady	22,6	8,5	11,8	7,8	3,9
Odpisy dlouhodobého majetku	-72,4	-55,6	90,5	0,0	-19,3
Tvorba a zúčtování opravných položek	28,0	-788,9	-175,1	-190,0	-93,2
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	975,5	-57,6	66,8	-54,7	-26,7
Náklady na provoz	-25,5	35,0	3,2	-4,1	-19,9

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Zobrazení celkových nákladů ve zkoumaném období nepředstavovalo stabilní vývoj organizace. Jediný vliv na celkové náklady měly náklady z činnosti, neboť organizace nemá finanční náklady, náklady na transfery nebo daň z příjmů. V prvním zkoumaném roce poklesly náklady z činnosti oproti roku 2016 o 510 241,7 Kč, to je v relativní změně pokles o



4 %. Velká změna je však zaznamenána v přechodu z roku 2017 na rok 2018, kdy se celkové náklady zvýšily o 10,6 %. V absolutním vyjádření se hovoří o 1 284 693,7 Kč.

První rozebranou položkou jsou ostatní služby. Ty z největší části zahrnují nájemné a služby spojené s nájmem (veškerá energie a voda). V roce 2017 ostatní služby poklesly oproti předcházejícímu roku o 16,4 %. Výchovný ústav se už v této době nacházel v objektu s pronájmem. Od roku 2019 se do této položky řadí i nájemné nového bytu. Do ostatních služeb také spadají stravné ve školách, jízdné na dopravu, služby spojené s výukou dětí a pobyty dětí mimo zařízení. V roce 2020 je viditelný pokles těchto služeb o 137 303,8 Kč neboli pokles o 9,1 %. Tento pokles způsobila epidemie koronaviru, která pozastavila na pár měsíců výuku škol a zabránila realizaci možných výletů s pobytem. Do ostatních služeb nespádají pouze služby pro dívky, ale např. podpůrné softwarové programy pro zaměstnance, pevná linka nebo placené IT služby. Následující tabulka 9 zachycuje konkrétněji podíl položky nájemné a služby spojené s nájmem na ostatních službách. Procenta za sledované období neklesla pod 50 %, čímž zastupují více jak polovinu položky ostatních služeb. V roce 2020 měla největší hodnotu blížící se k 60 %, což je v přepočtu 794 775 Kč. Zároveň ostatní služby představují skoro 10 % na celkových nákladech. Hlavní příčinou je evidování nájemného a příslušných služeb v této položce, nikoliv v položce spotřeba energie, která z tohoto důvodu zachycuje velmi nízké hodnoty.

**Tabulka 9** - Podíl nájemného a služeb spojené s nájmem na ostatních službách v %

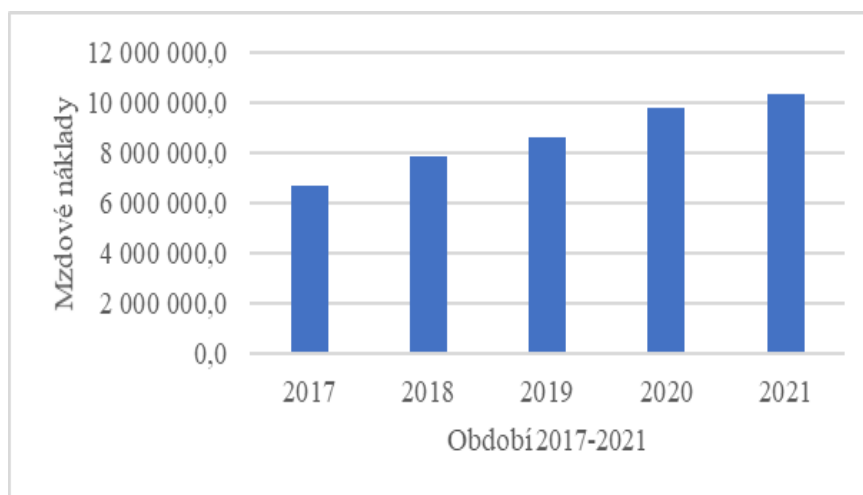
Položka	2017	2018	2019	2020	2021
Podíl nájemného a služeb spojené s nájmem na ostatních službách	53,4	52,1	53,2	58,0	56,4

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů

Druhou zkoumanou položkou jsou mzdové náklady. Mzdové náklady zachycují největší změnu mezi rokem 2017 a 2018. V přechodu mzdové náklady narostly o 17,3 %. V přepočtu se jedná o 1 155 192 Kč. Tento rozdíl je způsoben odchodem či nemocí některých zaměstnanců a změnou tarifů dle nařízení vlády od konce roku 2017. Mzdové náklady se řídí dle nařízení vlády č. 341/2017 Sb. o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Obsahují i položku ostatních osobních nákladů, které jsou hrazeny z dohod o provedení práce. Nejsou zde zahrnuty pracovní neschopenky, které spadají do provozních nákladů. Z grafu 6 je zřejmé, že mzdové náklady od roku 2017 do roku 2021 mají stoupající trend, každoročně se navyšují v průměru o 905 849,6 Kč, tedy asi o 13 %. Hlavním podnětem postupného zvyšování je navyšování tarifů a počtu zaměstnanců. Nejen, že si výchovný ústav

Brandýs nad Orlicí svých zaměstnanců váží, ale vyššími platy s odměnami může motivovat zaměstnance k vyšší výkonnosti. Avšak tím důležitým faktorem je především psychicky náročná práce s dětmi.

**Graf 6** - Mzdové náklady za roky 2017-2021 v Kč



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

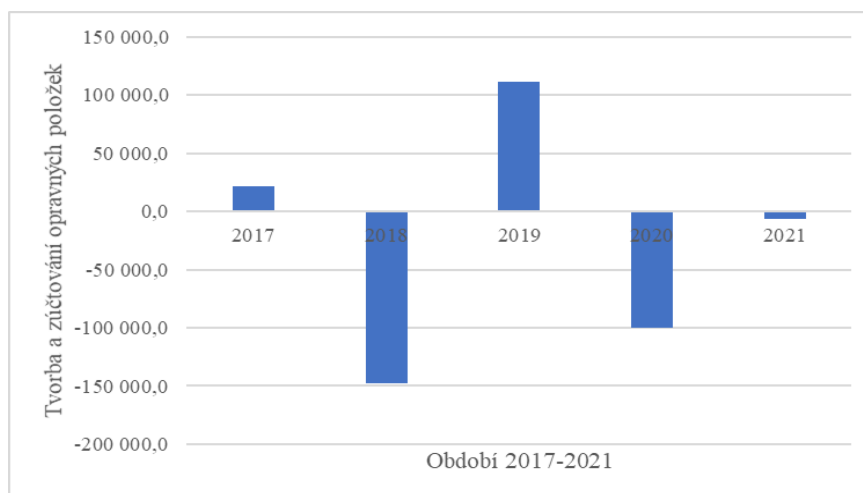
Zákonné sociální pojištění známé též jako zákonné odvody zachycuje největší změnu v roce 2018 oproti roku 2017. Navýšení o 421 781 Kč, tj. v relativním vyjádření nárůst o 19 %, bylo způsobené navýšením platů zaměstnanců. Jsou dané zákonem a tvoří 34 % z mezd, ale neodvádí se z dohod o provedení práce do výše 10 000 Kč měsíčně. Položka je tvořena ze zdravotního a sociálního pojištění. Stejně jako zmiňované mzdové náklady mají i zákonné odvody vzestupný charakter a zvyšují se každým rokem průměrně o necelých 14 %, v přepočtu jde o 301 935,3 Kč.

Sociální náklady shrnující jiné sociální pojištění, zákonné sociální náklady a jiné sociální náklady udržují ve sledovaném období celkem stabilní vývoj. Pouze v roce 2017 nastala změna v relativním vyjádření o 22,6 %. Navýšení bylo způsobeno zvýšením mzdových nákladů a navýšením přidělů na 2 % tvorby FKSP. Zákonné sociální náklady tvoří tvorba FKSP z mezd a užití tohoto fondu formou příspěvku na stravování, rekreaci, sociální výpomoc a půjčky zaměstnancům. V jiných sociálních nákladech se nachází zákonné pojištění zaměstnanců, povinné úrazové pojištění zaměstnanců a preventivní prohlídky zaměstnanců. Jiné sociální náklady, které ovlivnily především rok 2019, se objevují až v posledních třech letech. Zde došlo k nárůstu o 11,2 %. V absolutním vyjádření se jedná o nárůst 37 557,5 Kč. Hlavním důvodem bylo nutné školení zaměstnanců, tzn. semináře a supervize.

Odpisy dlouhodobého majetku zobrazují velice kolísavý charakter. V roce 2017 došlo k poklesu o 72,4 %. Jedná se o pokles o 258 173 Kč. Hlavním podnětem bylo již zmiňované převedení odepisovaného majetku bezúplatně na jinou státní organizaci. Naopak v roce 2019 byla zaznamenáno navýšení o 90,5 % nákupem nového vozidla.

Velké každoroční výkyvy zastupuje položka tvorba a zúčtování opravných položek. Tato položka je však nepředvídatelná, a proto organizace nemůže hodnoty nijak ovlivnit v následujících letech. Jsou tvořeny z dluhů rodičů vůči výchovnému ústavu. Spadají sem příspěvky na péči dětí. Největší změna byla evidována v roce 2018, kdy došlo k poklesu o 169 645,3 Kč. V relativním vyjádření se jedná o pokles o 788,9 %. Tento pokles lze odůvodnit odepisováním dluhů, které organizace převzala z bývalého ústavu, kde byl velký počet klientů. Proto se v následujícím roce (2019) pohledávky nacházely na nejvyšší hodnotě za zkoumané období a činily částku ve výši 111 188,6 Kč. Stav dluhů jsou evidovány sociální pracovníci po dobu tří let, po kterou jsou zasílány upomínky rodičům. Po třech letech splatnosti se k pohledávce vytvářejí opravné položky, což je 10 % z každých 90 dnů. Tyto dluhy vymáhá výchovný ústav sám z důvodu vysokých nákladů exekutorů. Pro tento menší výchovný ústav by to bylo velice nerentabilní. Z grafu 7 je patrné, že jednotlivé roky v této položce mají velice kolísavý charakter.

**Graf 7** - Tvorba a zúčtování opravných položek za roky 2017-2021 v Kč



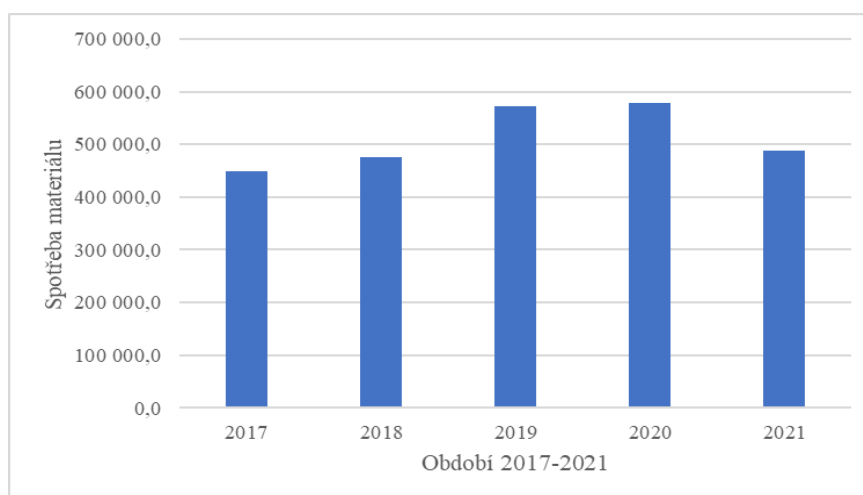
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Rok 2017 reprezentoval nejvyšší změnu nákladů u drobného dlouhodobého majetku ve výši 588 151 Kč. V relativní změně se jedná o 975,5 %. Tento nárůst byl způsoben nákupem zařízení do objektu ve Vysokém Mýtě. Ani následující roky nepředstavovaly hodnoty stabilní

vývoj. V roce 2019 se znovu hodnota navýšila, protože došlo k pronájmu nového bytu, a tudíž do něho bylo potřeba nakoupit nová zařízení. V absolutní změně jde o nárůst 183 720 Kč, tedy zvýšení o 66,8 %.

Ani poslední provozní náklady nezastupují jednotný vývoj. Jsou zde zahrnuty všechny zbylé, nezmíněné položky. Rok 2018 eviduje nárůst oproti minulému roku o 35 %. To bylo zejména způsobeno opravou vozidla a údržbou místností (výmalba). Větší změna byla také zaznamenána v roce 2021, kdy došlo k poklesu o 183 612,3 Kč. Relativní změna je skoro 20 %. Změna byla způsobena hlavně poklesem spotřeby materiálu, která poklesla oproti roku 2020 o více jak 90 000 Kč. Spotřeba energie zde zahrnuje velmi nízké hodnoty z již zmiňovaného důvodu - je součástí služeb v ostatních službách. V průměru se jedná o pouhých 0,4 %, a proto tvoří minimální podíl na provozních nákladech. V grafu 8 je znázorněn vývoj spotřeby materiálu, který tvoří největší podíl na provozních nákladech. Tato spotřeba má v pětiletém vývoji především rostoucí trend, který se v posledním roce snížil o 15,7 %. V roce 2021 byly náklady nižší, protože byl menší počet klientek, které zůstávaly doma po dobu karantény. Spotřeba materiálu zahrnuje léky a testy na návykové látky, spotřebu potravin, kancelářského materiálu a materiálu na údržbu či dezinfekci proti koronaviru a náklady na pořízení oblečení pro klientky. Následující roky spotřeba materiálu organizaci poroste, neboť výchovný ústav musí dle nařízení MŠMT nakoupit trvanlivé výrobky pro případ rozšíření války na Ukrajině do sousedních zemí, a tím i pro případ napadení naší země.

**Graf 8** - Spotřeba materiálu za roky 2017-2021 v Kč



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.3.2 Horizontální analýza výnosů

Horizontální analýza výnosů z hlavní činnosti se zabývá přílivem finančních prostředků do organizace. V tabulkách 10 a 11 jsou shrnuty jednotlivé položky výnosů v pětiletém rozsahu. Výnosy z činnosti nepředstavují 100 % podíl na celkových výnosech, jako tomu bylo u nákladů. Organizace své náklady nekryje doplňkovou činností a hospodaří pouze se schváleným rozpočtem zřizovatelem. I přesto, že výnosy nejsou pro výchovný ústav primárním bodem, mají stoupající tendenci. Dle výkazu zisku a ztráty se od roku 2017 výnosy v průměru každoročně zvyšují o 845 853,6 Kč. Za sledované období došlo k navýšení celkem o 25,6 %. Tato část práce se především zabývá výnosy z činnosti a výnosy z transferů, které jsou pro VÚ stěžejní položkou. Finanční výnosy tvoří zanedbatelný podíl na celkové sumě.

**Tabulka 10** - Horizontální analýza výnosů za roky 2017-2021 (absolutní změna)

Horizontální analýza výnosů	absolutní změna (v Kč)				
	2017-2016	2018-2017	2019-2018	2020-2019	2021-2020
Výnosy celkem	395 701,0	817 019,4	1 190 984,6	1 020 423,2	354 987,0
Výnosy z činnosti	-22 725,0	85 010,4	104 319,6	1 483 684,2	-581 643,0
Výnosy z prodeje vlastních výrobků	0,0	9 247,0	10 868,0	-20 115,0	0,0
Výnosy z prodeje služeb	-30 725,0	86 015,4	34 201,6	-60 557,0	-61 143,0
Výnosy z prodeje DHM kromě pozemků	0,0	14 800,0	-14 800,0	0,0	0,0
Čerpání fondů	8 000,0	-29 050,0	13 050,0	1 601 535,7	-557 618,8
Ostatní výnosy z činnosti	0,0	3 998,0	61 000,0	-37 179,5	37 118,9
Finanční výnosy	0,0	14 800,0	-14 800,0	0,0	0,0
Výnosy z transferů	418 426,0	717 209,0	1 101 465,0	-463 261,0	936 630,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

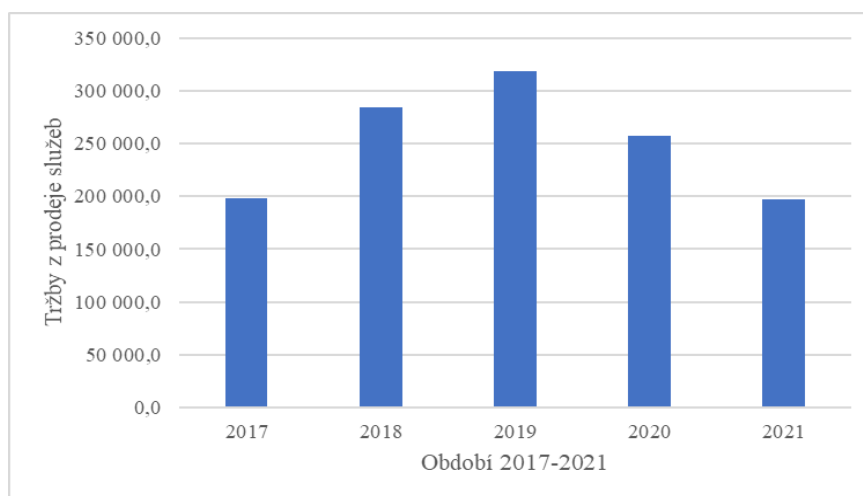
**Tabulka 11** - Horizontální analýza výnosů za roky 2017-2021 (relativní změna)

Horizontální analýza výnosů	relativní změna (v %)				
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Výnosy celkem	3,1	6,2	8,5	6,7	2,2
Výnosy z činnosti	-8,7	35,7	32,3	346,9	-30,4
Výnosy z prodeje vlastních výrobků	0,0	0,0	117,5	-100,0	0,0
Výnosy z prodeje služeb	-13,4	43,4	12,0	-19,0	-23,7
Výnosy z prodeje DHM kromě pozemků	0,0	0,0	-100,0	0,0	0,0
Čerpání fondů	25,0	-72,6	119,2	6673,1	-34,3
Ostatní výnosy z činnosti	0,0	0,0	1525,8	-57,2	133,4
Finanční výnosy	0,0	0,0	-100,0	0,0	0,0
Výnosy z transferů	3,3	5,5	8,0	-3,1	6,5

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Vývoj celkových výnosů ve sledovaném období nezaznamenává žádné velké změny. Lze říci, že změny celkových výnosů mají celkem stabilní hodnoty a nijak se nevychylují. O výnosech z činnosti se to úplně říci nedá. V roce 2018 došlo k nárůstu o 35,7 %. V absolutním vyjádření hodnota vzrostla o 85 010,4 Kč. Následující rok 2019 vykazoval změnu v podobné výši, tj. nárůst o 32,3 %. Tuto větší změnu ovlivnily zejména výnosy z prodeje služeb a tržby z prodeje vlastních výrobků. Tržby z prodeje vlastních výrobků doprovázely roky 2018 a 2019. Dohromady získala organizace za dvouletý prodej výrobků 29 362 Kč. Výrobky představovaly zejména dekor na velikonoční a vánoční svátky. Následující roky položka nevykazovala žádné výnosy z důvodu zákazu prodeje a kontaktu s lidmi v době epidemie koronaviru. Výnosy z prodeje služeb jsou pro výchovný ústav žádoucí položkou. Ty v roce 2018 představovaly absolutní změnu 86 015,4 Kč. Jedná se o nárůst o 43,4 % oproti minulému roku v relativním vyjádření. Graf 9 znázorňuje vývoj tržeb z prodeje služeb. Tržby měly do roku 2019 graduální vývoj, který se vyšplhal až na 318 526 Kč. Od tohoto roku se postupně výnosy z prodeje služeb dostávaly na nejnižší hodnotu ve sledovaném období. Zde došlo k poklesu mezi roky 2019-2021 o 121 700 Kč. Tyto výnosy zahrnují konkrétně příspěvek na dítě a příspěvek na péči. Zařízení má nárok na vyplácení příspěvku na dítě od úřadu práce, pokud dívky studují nebo jsou v evidenci uchazečů o zaměstnání do 18 let. Příspěvek na péči se už konkrétně odvíjí od výše příjmů rodičů. Doložené příjmy se porovnají s životním minimem rodiny a s normativními náklady. Pokud je příjem menší než součet nákladů a životního minima, příspěvek se nestanoví. Rozdíl mezi roky 2017 a 2018 ovlivnily klientky z vyšších příjmových rodin. Proto jejich následující vývoj nelze nijak předpovídat. Vše se odehrává v závislosti na přijetí nových klientek a jejich rodinném zázemí.

**Graf 9** - Výnosy z prodeje služeb za roky 2017-2021 v Kč



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Tabulka 10 zobrazuje poměr přídávku na dítě a příspěvku na péči ve výnosech z prodeje služeb. Ze sledovaného období nelze jednoznačně určit převládající podíl na výnosech. Ten se každým rokem pohybuje mezi 40-60 %, avšak ne vždy na stejné straně.

**Tabulka 12** - Podíl položek na výnosech z prodeje služeb v %

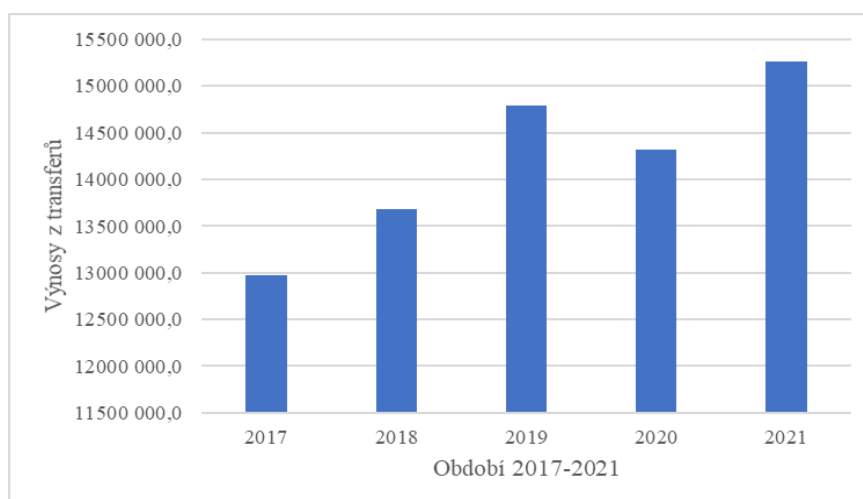
Položka	2017	2018	2019	2020	2021
Přídavek na dítě	55,1	42,1	41,6	48,8	56,7
Příspěvek na péči	44,9	57,9	58,4	51,2	43,3

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních výkazů

Ačkoliv ostatní výnosy z činnosti představují marginální podíl na celkových výnosech, má jejich vývoj velmi kolísavý trend. Ostatní výnosy z činnosti představují nárůst v roce 2019 oproti roku 2018 o 1525,8 %. Tento rychlý vzrůst byl způsoben prodejem vánočních výrobků v nákupním obchodě Albert a současným získáním prostředků od nadace Terezy Maxové. Poslední dva roky měly také velmi kolísavý charakter, neboť se do této položky začaly účtovat ochranné prostředky a dezinfekce proti Covid-19. Rok 2021 zobrazuje vzrůst ostatních výnosů o 133,4 % z důvodu nařízení přísnějších koronavirových opatření ministerstvem.

Transfery tvoří zejména provozní a neinvestiční dotace poskytnuté z veřejných rozpočtů. Jde o jednosměrnou platbu z MŠMT na účet organizace. Výnosy z transferů zastupují celkem stabilní vývoj a nepřinášejí žádné velké změny mezi jednotlivými lety. Tvoří největší položku ve výnosech z hlavní činnosti. Jejich poměr vůči ostatním výnosům je enormní. Takový poměr vzniká ve většině současných výchovných ústavů. Z veřejných rozpočtů připadne na výchovné ústavy každoročně 834,5 mil Kč. Průměrné náklady hrazené z veřejných rozpočtů na jedno dítě za rok v tomto zařízení činí 763 433 Kč ročně, tj. 63 619 Kč na dítě měsíčně. Vyšší náklady na dítě představují už jen diagnostické ústavy. Hlavním důvodem vysokých nákladů ústavů je třísměnný provoz a větší počet zaměstnanců pracujících ve ztížených podmínkách. Podle grafu 10 získal Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí 12 968 671 Kč. Avšak tato částka za období 5 let vystoupala až na 15 260 714 Kč. Došlo tedy k celkovému nárůstu 17,7 %. Provozní a neinvestiční prostředky plynoucí z ministerstva se během pětiletého období udržují v průměru na 5 662 351 Kč. Důvodem postupného navyšování je zejména růst mzdových nákladů. Stejně tak rostou zákonné a sociální odvody, na které musí organizaci poskytnout finanční prostředky MŠMT. Pouze v roce 2020 poskytlo MŠMT menší finanční prostředky než v přechozím roce, jelikož se snažilo organizaci přimět k čerpání rezervního fondu na provoz. I když rok 2020 ovlivnil menší příspěvek z ministerstva, lze hovořit o stabilním zdroji financování.

**Graf 10 - Výnosy z transferů za roky 2017-2021**



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

#### 5.4 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty shrnující náklady a výnosy představuje procentuální podíly jednotlivých položek na celkových nákladech a výnosech. Celkové náklady a výnosy, od kterých se vše odvíjí, zastupují hodnotu 100 %.

##### 5.4.1 Vertikální analýza nákladů

Vertikální analýzu nákladů v pětiletém rozsahu zobrazuje tabulka 13, která zachycuje podíl položek na celkové sumě nákladů.

**Tabulka 13 - Vertikální analýza nákladů za roky 2017-2021**

Vertikální analýza nákladů	% podíl na bilanční sumě				
	2017	2018	2019	2020	2021
Náklady celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Náklady z činnosti	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Ostatní služby	11,77	10,93	10,03	8,60	8,98
Mzdové náklady	55,37	58,68	57,43	61,45	62,20
Zákonné sociální pojištění	18,37	19,76	19,44	20,56	20,67
Sociální náklady	2,42	2,38	2,36	2,40	2,40
Odpisy dlouhodobého majetku	0,81	0,33	0,55	0,52	0,40
Tvorba a zúčtování opravných položek	0,18	-1,11	0,74	-0,63	-0,04
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	5,36	2,05	3,05	1,30	0,92
Náklady na provoz	5,71	6,97	6,40	5,79	4,46

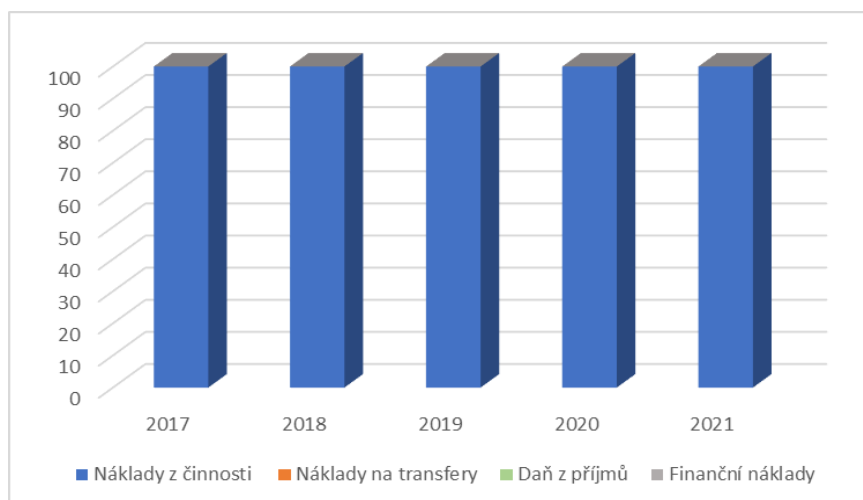
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů



Představená tabulka 13 ukazuje podíl položek v nákladech z činnosti na celkové sumě za sledované období. Je zřejmé, že na celkových nákladech se podílely jen náklady z činnosti, neboť jiné náklady organizace neměla. Mzdové náklady zastupují největší podíl na nákladech z činnosti, neboli na celkových nákladech. Už od roku 2017 zastupují více jak 55 % z celkové částky. Jak bylo viditelné z předešlého grafu 6, mzdové náklady každoročně narůstají z důvodu navyšování tarifu zaměstnanců. Zde došlo k nárůstu za pětileté období o 6,83 %. V přepočtu to je přibližně nárůst o 3 623 000 Kč. Zákonné sociální pojištění představuje druhý největší podíl na celkových nákladech. Tato položka dosahuje každoročně v průměru 19,76 % z celkové sumy. Pomalý růst pojištění je ovlivněn růstem zmíněných platů. Ostatní služby, jakožto poslední položka přesahující alespoň v prvních 3 letech 10 % z celkové sumy nákladů, zastupují jeden z posledních větší podílů. Tento podíl služeb byl v letech 2020 a 2021 ovlivněn epidemií koronaviru, která omezila veškeré platby spojené s náklady na školy klientek. Zbylé položky nepřesahují 7 % na celkových nákladech a jsou pro organizaci zanedbatelné.

Následující graf 11 představuje strukturu nákladů ve sledovaném období, kde je znatelný 100 % podíl nákladů z činnosti na celkových nákladech.

**Graf 11** - Struktura nákladů za roky 2017-2021 v %



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

#### 5.4.2 Vertikální analýza výnosů

Tabulka 14 zachycuje vertikální analýzu výnosů neboli podíl jednotlivých položek na celkových výnosech.

**Tabulka 14** - Vertikální analýza výnosů za roky 2017-2021

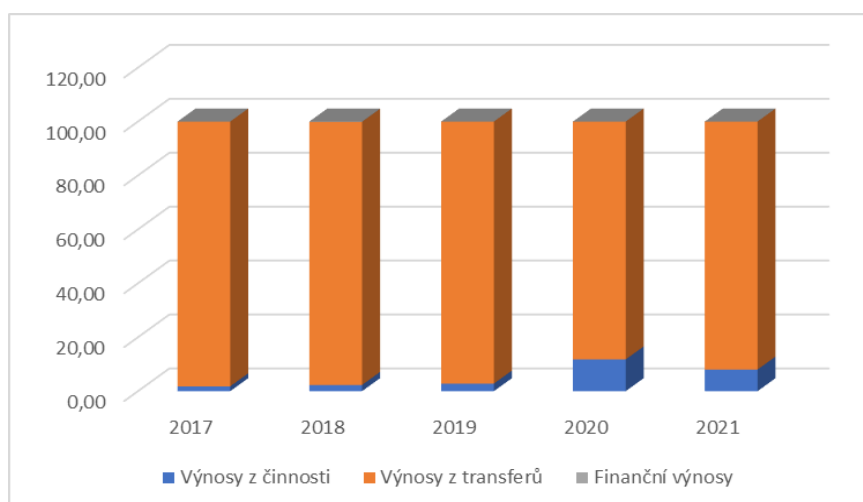
Vertikální analýza výnosů	% podíl na bilanční sumě				
	2017	2018	2019	2020	2021
Výnosy celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Výnosy z činnosti	1,80	2,31	2,81	11,77	8,01
Výnosy z prodeje vlastních výrobků	0,00	0,07	0,13	0,00	0,00
Výnosy z prodeje služeb	1,50	2,03	2,09	1,59	1,19
Výnosy z prodeje DHM kromě pozemků	0,00	0,11	0,00	0,00	0,00
Čerpání fondů	0,30	0,08	0,16	10,01	6,44
Ostatní výnosy z činnosti	0,00	0,03	0,43	0,17	0,39
Finanční výnosy	0,00	0,11	0,00	0,00	0,00
Výnosy z transferů	98,20	97,59	97,19	88,23	91,99

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Výnosy celkem se rozdělují do tří základních položek. Největší podíl zastávají výnosy z transferů, které tvoří nejdůležitější výnosy organizace. V prvním sledovaném roce výnosy od zřizovatele zastupovaly až 98,2 % z celkové sumy. Zbylá necelá 2 % příslušela výnosům z činnosti. Následující dva roky se výnosy z transferů snižovaly o pouhých 0,5 %. K většímu poklesu došlo v roce 2020, kde poklesly výnosy od zřizovatele o 8 %. Důvodem většího poklesu byly snížené prostředky od MŠMT o 460 000 Kč oproti minulému roku. Dle domluvy musela organizace začít čerpat prostředky z rezervního fondu. Další, i když nevýznamnou položkou pro výchovný ústav, jsou výnosy z činnosti. Do roku 2019 tvořily 3 % z celkových nákladů. V roce 2020 zobrazovaly nárůst na 11,8 %, a to právě díky čerpání fondů. Ostatní výnosy z činnosti, které zahrnují především získané dotace z nadací, netvoří ani 0,5 % z celkových výnosů. Zanedbatelný podíl zaznamenaly finanční výnosy pouze v roce 2018, kdy došlo k prodeji jednoho z automobilů, výnos činil 14 800 Kč. Taková částka představuje 0,1 % z celkové sumy.

Strukturu výnosů za období let 2017-2021 zobrazuje graf 12, kde je zřejmý převyšující podíl výnosů z transferů nad ostatními náklady. Největší podíl výnosů z činnosti zaznamenal rok 2020. Do té doby výnosy z činnosti zastupovaly bezvýznamné procento.

**Graf 12 - Struktura výnosů za roky 2017-2021 v %**



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### **5.5 Výsledek hospodaření hlavní činnosti**

Tabulka 15 zachycuje položku celkových výnosů a celkových nákladů Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí. Rozdílem těchto položek následně vzniká výsledek hospodaření v pětiletém rozsahu. Ve sledovaném období dosahovala organizace zlepšeného hospodářského výsledku, neboť organizace musí hospodařit s kladným hospodářským výsledkem. V roce 2017 se výsledek hospodaření běžného účetního období nacházel v nejvyšších hodnotách, tj. 1 111 720,1 Kč. Tento kladný hospodářský výsledek ve mzdových nákladech byl způsoben odchodem zaměstnanců a dlouhodobou nemocí asistentky (asi půl roku). Dlouhodobá pracovní neschopnost byla řešena z nákladů OON. Provozní náklady byly ušetřeny z důvodu bezúplatného převodu budovy, majetku a pozemku v Brandýse nad Orlicí. Dále byly ponechány v HV zákonné odvody z ušetřené mzdy. Další roky se výsledek hospodaření začal postupně více přibližovat nulové hodnotě. Tento sestup přerušil rok 2020, kde se částka opět zvedla na 293 466 Kč. Hospodářský výsledek vznikl z nevyčerpaných mzdových prostředků určených na mimořádné odměny Covid-19, část z nich se ponechala na rok 2021. Výchovný ústav čerpal na provoz z rezervního fondu ve výši 1 572 155,70 Kč. V posledním roce vykazovala organizace nulový hospodářský výsledek, který vznikl schváleným čerpáním rezervního fondu ve výši 603 537,87 Kč do celkové výše provozních výdajů a čerpáním fondu odměn 452 189 Kč do výše mzdových nákladů. Ostatní výnosy představovaly poskytnuté ochranné prostředky a testy na Covid-19 ve výši 64 937,4 Kč.

**Tabulka 15** - Výsledek hospodaření hlavní činnosti za roky 2017-2021 v Kč

Položka	2017	2018	2019	2020	2021
Výnosy celkem	13 206 980,0	14 023 999,4	15 214 984,0	16 235 407,2	16 590 394,2
Náklady celkem	12 095 260,0	13 379 953,7	15 042 506,1	15 941 941,2	16 590 394,2
Výsledek hospodaření	1 111 720,1	644 045,8	172 477,9	293 466,0	0,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Na výsledek hospodaření měly největší vliv výnosy z transferů neboli finanční prostředky na provoz poskytnuté MŠMT. Tyto provozní dotace se každým rokem nacházely okolo 5 500 000 Kč. Rostoucí výnosy z transferů nejvíce ovlivňovaly rostoucí mzdy a zákonné sociální pojištění. Výnosy z činnosti nejsou pro organizaci stěžejní položkou, která by dokázala zajistit větší samostatnost výchovného ústavu. Největší roli u nákladů hrály náklady z činnosti, které jsou tvořeny zejména mzdovými náklady, zákonným sociálním pojištěním a ostatními službami. Z důvodu zvyšujících se cen v oblasti bydlení, pohonných hmot a energie, které poženou inflaci vzhůru, musí organizace v příštích letech očekávat vyšší ostatní služby.

## 5.6 Analýza hospodaření finančními ukazateli

Tato část práce se zabývá analýzou hospodaření finančními ukazateli autarkie, likvidity, financování, investičního rozvoje či útlumu a produktivity. Využité ukazatele vycházejí z již představených vzorců a podmínek. Ukazatele jsou doplněny o data z účetních výkazů Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za pětileté období. Důležitými podklady jsou rozvahy a výkazy zisků a ztrát, které jsou k nahlédnutí v přílohách.

### 5.6.1 Ukazatele autarkie

Po dosazení do vzorce (2) vyšla autarkie na výnosově nákladové bázi v rámci své hlavní činnosti vyšší než 100 %. Výnosy ve výchovném ústavu každoročně převyšovaly náklady hlavní činnosti. Organizace tak nemá problém pokrýt své náklady a lze ji hodnotit jako soběstačnou. S tím je spojován kladný hospodářský výsledek ve sledovaném období. V prvním roce byl poměr nákladů a výnosů největší, neboť výnosy převýšily náklady o 1 111 720 Kč. Tento rozdíl byl způsoben menším počtem klientek, které byly během roku přemístěny do jiných specializovaných ústavů, a odchodem některých zaměstnanců. Výsledný rozdíl nelze nijak ovlivnit, neboť počet klientek je určován soudem, a proto organizaci vznikly tento rok znatelně vyšší výnosy. Zároveň organizace ušetřila na platech zaměstnanců. Pouze v roce 2021 působily výnosy a náklady na stejné úrovni, a tím lze tento rok hodnotit jako neoptimálnější.

**Tabulka 16** - Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů za roky 2017-2021 v %

Ukazatel	2017	2018	2019	2020	2021
$A_{HV-HČ}$	109,2	104,8	101,1	101,8	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.6.2 Ukazatele likvidity

Tabulka 17 zachycuje ukazatele likvidity ve sledovaném období. Ačkoliv hodnota u municipálních firem bývá zpravidla vyšší, po dosažení do vzorce (3) sledovaná příspěvková organizace zachycuje hodnoty okamžité likvidity několikanásobně vyšší. Nejnižší hodnotu 0,65 zastupuje rok 2017. Zde krátkodobé závazky tvořily zejména krátkodobé přijaté zálohy na transfery ve výši skoro 13 mil. Kč, které se musely zaúčtovat až v následujícím roce. Následující roky už tato položka vykazovala nulové hodnoty. Tudíž pokles krátkodobých závazků mezi rokem 2017 a 2018 byl přibližně 90 %. Z tohoto důvodu mají krátkodobé závazky od roku 2018 menší hodnoty než finanční majetek, a proto se okamžitá likvidita pohybuje v tak vysokých hodnotách. Z toho vyplývá, že výchovný ústav nemá problém hradit své závazky, na druhou stranu se nezhodnocují finanční prostředky ležící na běžném účtu. Vzhledem k tomu, že VÚ má nemalé peněžní prostředky na svých fondech a tyto fondy musí být kryty, není možné pro organizaci, aby tyto finanční prostředky nějakým způsobem zhodnocovala. Vedle okamžité likvidity je třeba zhodnotit čistý pracovní kapitál. Dle vzorce (4) dosahuje indikátor pracovního kapitálu v letech 2017-2021 kladných hodnot. Nejvíce prostředků k pokrytí běžné činnosti měla organizace k dispozici v roce 2019 ve výši téměř 8,2 mil. Kč. Z uvedených výsledků lze tvrdit, že organizace je likvidní. Podle vzorce (5), nelze označit příspěvkovou organizace jako finančně stabilní, jelikož se nenachází mezi stanovenými hodnotami.

**Tabulka 17** - Ukazatele likvidity za roky 2017-2021

Ukazatele	2017	2018	2019	2020	2021
Okamžitá likvidita ( $L_I$ )	0,6534	6,2655	7,6898	5,1401	3,6314
Čistý pracovní kapitál ( $PK$ ) v Kč	8 105 864,7	7 985 972,2	8 238 053,3	7 047 182,6	6 041 281,4
Podíl PK na oběžných aktivech v %	36,1	84,3	87,1	81,1	73,5

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.6.3 Ukazatele financování

Podle vzorce (6) má organizace ve sledovaném období celkem vysokou míru finanční nezávislosti. Až na výjimku se každý rok hodnoty pohybují v rozmezí 75-85 %. Největší finanční nezávislost se objevila v roce 2019, kde hodnota vystoupala na 88,2 %. Pouze prvním rokem se organizace ztelně vychyluje. Zde měla organizace velice vysoký celkový kapitál oproti následujícím rokům, který zvyšovaly krátkodobé přijaté zálohy na transfery. Ty se musely podle původních podmínek přeúčtovat do dalšího roku. Ze zjištěných hodnot lze organizaci označit jako stabilní. Ačkoliv celkový kapitál představuje klesající trend, vlastní kapitál vykazuje velice kolísavý vývoj. Zbýlá procenta zastupuje indikátor míry věřitelského rizika. Po dosazení do vzorce (7) zaznamenává hodnoty jednotlivých let následující tabulka 18. Hodnoty tohoto ukazatele jsou ve čtyřletém vývoji poměrně nízké. Pouze v roce 2017 byl poměr cizího kapitálu na celkových finančních zdrojích celkem vysoký. K navýšení ukazatele na 63,4 % v prvním roce přispělo zvýšení cizího zdroje. Ten byl ovlivněn zvýšenými krátkodobými závazky.

**Tabulka 18** - Míra finanční nezávislosti a míra věřitelského rizika za roky 2017-2021 v %

Ukazatele	2017	2018	2019	2020	2021
Míra fin. nezávislosti	36,6	85,8	88,2	82,7	75,7
Míra věřitelského rizika	63,4	14,2	11,8	17,3	24,3

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Následující tabulka 19 zobrazuje sílu finanční páky neboli míru zadluženosti vlastního kapitálu. Vzorec (8) představuje, od jaké míry sledovaná organizace ve svém řízení využívá tzv. finanční páku. Vzhledem k absenci úročeného cizího kapitálu ve Výchovném ústavu Brandýs nad Orlicí působí síla finanční páky pozitivně, což je pro tento typ organizací typické. Negativní finanční páka se nejčastěji objevuje u firem ziskového sektoru, které své financování řeší prostřednictvím provozních úvěrů.

**Tabulka 19** - Síla finanční páky za roky 2017-2021

Ukazatel	2017	2018	2019	2020	2021
Síla finanční páky	2,73	1,17	1,13	1,21	1,32

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.6.4 Ukazatele míry investičního rozvoje/útlumu

Po dosazení do vzorce (9) představuje koeficient opotřebení dlouhodobého majetku ve sledovaném období vysokou míru opotřebení DM. V roce 2017 představovala nejvyšší

hodnotu 0,96. Tuto hodnotu lze vysvětlit jako následek převzetí původního majetku z Brandýsu nad Orlicí. Následující roky se však hodnota nedostala pod 0,8. Dle tabulky 20 je zřejmé, že organizace vlastní majetek, který je značně opotřebený. Pro ostatní organizace v této situaci by bylo vhodné se v rámci inventarizace majetku zamyslet nad užitnými vlastnostmi jednotlivého druhu majetku a navrhnout majetek, který již nemá požadované užitné vlastnosti k vyřazení. Avšak výchovnému ústavu opotřebovaný majetek vystačí z důvodu špatného zacházení některými klientkami.

**Tabulka 20** - Koeficient opotřebenění dlouhodobého majetku za roky 2017-2021

Ukazatel	2017	2018	2019	2020	2021
Koeficient opotřebenění DM	0,96	0,81	0,84	0,86	0,87

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

### 5.6.5 Ukazatele produktivity

Poslední tabulka 21 zachycuje produktivitu práce měřenou pomocí přidané hodnoty. Ukazatel vyjadřuje, kolik peněžních jednotek vytvořené přidané hodnoty připadá na jednoho pracovníka výchovného ústavu. Po dosazení do vzorce (10) vyplývá, že největší produktivita práce se objevila v roce 2021. Jeden pracovník v roce 2021 vyprodukoval 785 956 Kč přidané hodnoty. Tato produktivita práce za pět let vzrostla o 36 %. Tento vzestup zvyšují zejména narůstající osobní náklady.

**Tabulka 21** - Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty za roky 2017-2021 v Kč

Ukazatel	2017	2018	2019	2020	2021
Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty (PP)	576 823,5	635 380,3	672 839,2	769 103,6	785 956,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

## 6 ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ

Tato kapitola se zabývá zhodnocením státní neziskové organizace Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, které vychází ze zjištěných hodnot předchozí kapitoly. Na základě rozboru hospodaření organizace za sledované období 2017-2021 lze provést celkové shrnutí a případná doporučení nebo návrhy na zlepšení.

Organizace je ve sledovaném období vyrovnaná či zisková. Kdyby organizace dosahovala záporného hospodářského výsledku, nemohla by tuto ztrátu krýt doplňkovou činností z důvodu její neexistence. Proto musí organizace vykazovat kladný nebo vyrovnaný hospodářský výsledek. Výchovnému ústavu by však prospěla hospodářská činnost, díky které by mohl využít vyšší finanční prostředky na nákup nového zařízení. Bohužel v době pandemie koronaviru, která především ovlivnila poslední dva zkoumané roky, by tento zisk nebyl úspěšný, a tak by organizace mohla mít problémy s vyplácením výplat určených na doplňkovou činnost a s ní i spojené náklady.

Pomocí horizontální analýzy aktiv bylo shledáno, že celková aktiva zaznamenala největší pokles z roku 2017 na rok 2018, kdy organizace bezúplatně převedla majetek v Brandýse nad Orlicí ÚZSVM. Z hlediska vertikální analýzy bylo zjištěno, že oběžný majetek, s nímž organizace hospodaří, představuje až 90 %. Tím, že výchovný ústav nevlastní žádné pozemky ani stavby, jako tomu bylo dříve, mají stálá aktiva minimální podíl.

Z následné horizontální a vertikální analýzy výnosů a nákladů lze tvrdit, že největší vliv na náklady mají náklady z činnosti. Mzdové náklady činí pro organizaci více než 50 %. Tento pomalý růst se vytváří z důvodu růstu tarifů na platy. Pokud by chtěla organizace náklady na mzdy v budoucí době snížit, musela by propustit více zaměstnanců. To však organizace nemůže provést, jelikož je do tohoto typu zařízení každým rokem větší nápor klientek. S rostoucí poptávkou na volná místa se Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí potýká s nedostatečnou kapacitou, a proto musí některé klienty odmítat. Výsledným řešením je tak zajistit pro organizaci výhodnější objekt, který by koupilo MŠMT. Tím by organizace ušetřila za nájemné a energii, pokud by využila alternativní zdroje vytápění. Ostatní náklady organizace nemůže nijak ovlivnit, neboť jakékoliv náklady spojené s klientkami a jejich rodinami jsou stanovené vnitřními směrnici a zákonem. Školská zařízení a pobyty klientek mimo zařízení jsou důležitým faktorem pro integraci dívek do samostatného života. Výnosy z transferů tvoří průměrně 94,6 % na celkových výnosech. Organizace tedy hospodaří na základě schváleného rozpočtu ministerstvem. Výnosy z činnosti jsou pro výchovný ústav



zanedbatelné, protože je ovlivňují výnosy z prodeje služeb, které tvoří zejména příspěvek na péči a přídavek na dítě. Vymáhání dluhů rodičů vůči zařízení je pro výchovný ústav složité a nákladné.

Na základě sledovaných hodnot ukazatele autarkie je možné potvrdit, že organizace má dostatečné krytí nákladů svými výnosy. To je pro organizaci správná cesta, a tak ji lze za sledované pětileté období označit jako soběstačnou. Avšak v prvních dvou sledovaných letech, kde se hodnoty nacházely výše, by bylo pro organizaci dobré využít dotaci na zvelebování pouze v případě vlastní budovy.

Dle výpočtů okamžité likvidity nemá výchovný ústav problém krýt své závazky. Zároveň jsou finanční prostředky, se kterými organizace disponuje, uloženy na běžném účtu. Tím se prostředky nezhodnocují, a proto je tato vázanost finančních prostředků neefektivní. Příspěvková organizace však nemá jinou možnost, musí mít finanční krytí svých fondů. Tato skutečnost se projevuje ve vysoké likviditě.

Značná část majetku byla kryta vlastním kapitálem. Zbylá procenta zastupovala cizí zdroje tvořené především z krátkodobých závazků, a to zejména vůči zaměstnancům. Z výsledných hodnot nacházejících se nad optimální hranicí lze o organizaci říci, že má vysokou míru finanční nezávislosti. Tento vývoj je pro organizaci dobrý a nemusí tak snižovat jakékoliv závazky.

Koeficient opotřebení dlouhodobého majetku je u organizace značně vysoký. Pro Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí není však obnovení majetku nutné z toho důvodu, že s ním klientky špatně zacházejí. Užitečným řešením je nabídka použitého majetku bezúplatným převodem jinými zařízeními, které majetek obnovují nebo vyřazují.

Vybraná příspěvková organizace není schopna ze svých odpisů pořídit nákladnější investici. Proto nákup investičního majetku musí být schválen zřizovatelem. Schválením rozpočtu na příští rok je zahrnuto i čerpání fondu reprodukce majetku na pořízení investice, tj. nákup nového vozidla.

Z celkové analýzy vychází, že výchovný ústav hospodaří kladně a vede si poměrně dobře. I když je organizace na dobré cestě, nabízí se mnoho řešení k ušetření a k získání finančních prostředků do budoucna. Vedle doporučení ke zjednání a odkoupení vlastního objektu, by pro organizaci bylo výhodné otevření kavárny pro veřejnost. Byla by provozována samotnými klientkami, a tím by organizace ušetřila za nové zaměstnance a zároveň by jí vznikl nový

výnos. Toto doporučení je nejen výhodné pro finanční oblast, ale také poslouží jako pracovní terapie po klienty.

Dalším návrhem pro organizaci je zřízení střediska výchovné péče. Tato oblast je zaměřena pro veřejnost, která může tuto službu využít. Po koronavirové krizi došlo k nárůstu problémovosti dětí, a proto by její zřízení navázalo na aktuální problém. Pokud by Vysoké Mýto propůjčilo vhodné prostory a MŠMT tento návrh schválilo, organizace by tak měla větší zisk, neboť by byl navýšen rozpočet. Mimo navýšení jednoho úvazku psychologa by stávající počet zaměstnanců zůstal stejný. Díky této službě pro město a základní školy by se změnil negativní postoj veřejnosti k výchovnému ústavu a byly by zvýšené příjmy.

Nejlepším řešením, jak by organizace mohla v budoucnu ušetřit více finančních prostředků, je přestěhování se do tří bytů. V každém bytě by se nacházela jedna výchovná skupina. Transformace ústavní výchovy do startovacích bytů je dnešním trendem, který se začíná rychle šířit. Nejen, že se dívky lépe zapojují do běžného života, nýbrž i pronájem těchto bytů je značně výhodnější. Pokud by organizace tak učinila, její prostředky na nájem s energiemi by se snížily na polovinu. Rozdíl mezi současným a navrhovaným nájmem s příslušnými náklady by činil až 500 000 Kč za rok.

## ZÁVĚR

Cílem této práce byla analýza hospodaření vybrané organizace veřejné správy, která vycházela z hospodářské analýzy vybrané příspěvkové organizace. Analýza byla provedena v pětiletém rozsahu, kde byl sledován vývoj jednotlivých položek jak v rozvaze, tak ve výkazu zisku a ztráty. Zásadní položky zobrazovaly grafický vývoj v jednotlivých letech. Po analýze hospodaření příspěvkové organizace bylo provedeno zhodnocení a doporučení případných zlepšení.

Práce byla rozvržena do několika kapitol. Nejprve zobrazovala veřejnou správu jako takovou a její základní rozdělení. Následně byly představeny státní neziskové organizace, kde byly více přiblíženy příspěvkové organizace, jejich účetnictví a zřizovatelé. Jelikož se jedná o vybranou příspěvkovou organizaci na úrovni státu, bylo stěžejní představit jednotlivá ministerstva. Další kapitola se zabývala představením finanční analýzy, zobrazující vybrané metody a nástroje příspěvkové organizace. Vybrané postupy byly následně v praktické části použity pro provedení hospodářské analýzy. Pro posouzení hospodaření vybrané organizace ve veřejné správě byla vybrána státní příspěvková organizace Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, jejímž zřizovatelem je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy za účelem poskytování ústavní péče mladistvým s poruchou chování.

Pro rozbor hospodaření v letech 2017-2021 byly zásadní účetní výkazy a interní dokumenty, které lépe představily vývoj jednotlivých položek. Analýza hospodaření zobrazovala nejprve horizontální a vertikální vývoj aktiv a pasiv. Další část se přesunula na horizontální a vertikální analýzu výnosů a nákladů. Součástí této kapitoly bylo také využití vybraných finančních ukazatelů, které snadněji odhalily další stránky příspěvkové organizace.

Z předešlé analýzy vyplývá, že organizace je ve své činnosti každým rokem zisková nebo vyrovnaná, příjmy převyšují náklady. Organizace musí vykazovat kladný hospodářský výsledek a pracuje s finančními prostředky od MŠMT. Tudíž výnosy z transferů jsou pro Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí zásadní a zcela závisí na vyčlenění objemu finančních prostředků pro jednotlivá zařízení tohoto typu.

Provedená analýza hospodaření interpretuje, že vybraná příspěvková organizace hospodaří ve sledovaném období zdravě. Výchovný ústav je a musí být transparentní, zobrazuje pravidelně dosažené výsledky hospodaření. Tato organizace není pozitivní jen z hlediska hospodaření, ale je velmi pozitivní pro společnost, jíž přináší užitek. Veškeré prostředky, které organizace získá, jsou využity pro budoucí rozvoj klientek.

## POUŽITÁ LITERATURA

### TIŠTĚNÉ ZDROJE:

1. FUKA, Jan. *Veřejná správa: distanční opora*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2020. ISBN 978-80-7560-278-7
2. HENDRYCH, Dušan. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-561-0
3. HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 2., upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 978-80-7380-263-9
4. KÁŇA, Pavel. *Základy veřejné správy*. 2., dopl., přeprac. vyd. Ostrava: Montanex, 2007. ISBN 978-80-7225-244-2
5. KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5
6. KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2
7. KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-778-2
8. KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3075-2
9. MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9
10. MÁČE, Miroslav. *Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu: aplikace v příkladech*. Praha: Grada, 2012. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-3637-2
11. MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 2013. Účetnictví, daně. ISBN 80-7263-282-5
12. MORÁVEK, Zdeněk a Danuše PROKŮPKOVÁ. *Příspěvkové organizace 2018-2019*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7598-086-1
13. NEJEZCHLEB, Zdeněk. *Účetnictví školské příspěvkové organizace*. Karviná: Paris, 2015. ISBN 978-80-87173-32-9
14. POMAHAČ, Richard. *Veřejná správa*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-447-6
15. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4

16. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3124-2

#### ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

17. Databáze ústavní výchovy. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, © 2018-2019 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://dbuv.msmt.cz/zkratky.asp>

18. Minimální preventivní program na školní rok 2020-2021. *Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí* [online]. Vysoké Mýto: Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, 2020 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <http://www.vychovnyustavbrandys.cz/wp-content/uploads/2020/11/Minimální-preventivní-program-2020-2021.pdf>

19. Ministerstva. *Vlada.cz* [online]. Praha: Vláda ČR, 2022 [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/ministerstva/>

20. Náklady veřejných rozpočtů na financování péče o ohrožené děti – část III. *Dvs.cz* [online]. Praha: Triada, 2018 [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6759063>

21. Roční plán výchovné činnosti na školní rok 2020-2021. *Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí* [online]. Vysoké Mýto: Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, 2020 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <http://www.vychovnyustavbrandys.cz/wp-content/uploads/2021/03/RVČ-2020-21.pdf>

22. Středisko výchovné péče. *Národní ústav pro vzdělávání* [online]. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, © 2011 – 2021 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/t/pedagogicko-psychologicke-poradenstvi/strediska-vychovne-pece>

23. Školy a školská zařízení za školní rok 2020/2021. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2021 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/143118302/2300422107.pdf/10a72e14-b73d-4a24-a4aa-2ac92da6a1fa?version=1.1>

24. Vnitřní řád. *Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí* [online]. Vysoké Mýto: Výchovný ústav Brandýs nad Orlicí, 2019 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <http://www.vychovnyustavbrandys.cz/wp-content/uploads/2019/04/Vnitřní-řád-2019.pdf>

## **PŘÍLOHY**

Příloha A Rozvaha Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za roky 2017–2021 (netto v Kč) – aktiva.....	63
Příloha B Rozvaha Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za roky 2017–2021 (v Kč) – pasiva .....	64
Příloha C Výkaz zisku a ztráty hlavní činnosti Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za roky 2017-2021 (v Kč) .....	65

Příloha A Rozvaha Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za roky 2017–2021 (netto v Kč) – aktiva

Číslo položky	Název položky	2017	2018	2019	2020	2021
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>22 605 488,1</b>	<b>10 446 143,1</b>	<b>10 353 409,9</b>	<b>9 500 468,9</b>	<b>8 961 579,3</b>
A.	Stálá aktiva	160 189,0	978 073,9	894 937,9	811 801,9	744 691,9
A.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
A.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	160 189,0	978 073,9	894 937,9	811 801,9	744 691,9
	Samostatné hmotné movité věci a soubory movitých věcí	160 189,0	978 073,9	894 937,9	811 801,9	744 691,9
A.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
A.IV.	Dlouhodobé pohledávky	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
B.	Oběžná aktiva	22 445 299,1	9 468 069,3	9 458 472,0	8 688 667,0	8 216 887,4
B.I.	Zásoby	0,0	0,0	0,0	0,0	26 042,8
	Materiál na skladě	0,0	0,0	0,0	0,0	26 042,8
B.II.	Krátkodobé pohledávky	13 075 434,2	181 988,1	73 694,5	251 201,1	290 342,8
	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,0	0,0	0,0	96 307,8	128 452,0
	Jiné pohledávky z hlavní činnosti	69 895,5	122 099,3	17 712,7	75 621,5	84 185,8
	Pohledávky za zaměstnanci	0,0	0,0	2 790,0	8 398,00	0,0
	Náklady příštích období	36 867,7	59 888,8	53 191,8	70 873,9	77 705,0
	Dohadné účty aktivní	12 968 671,0	0,0	0,0	0,0	0,0
B.III.	Krátkodobý finanční majetek	9 369 865,0	9 286 081,1	9 384 777,5	8 437 465,9	7 900 501,8
	Běžný účet	9 269 263,3	9 113 460,9	9 226 389,6	8 317 609,4	7 793 638,1
	Běžný účet FKSP	75 702,7	114 536,2	110 000,9	90 460,5	80 573,8
	Ceniny	250,0	250,0	0,0	0,0	0,0
	Pokladna	24 649,0	57 834,0	48 387,0	29 396,0	26 290,0

Příloha B Rozvaha Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za roky 2017–2021 (v Kč) – pasiva

Číslo položky	Název položky	2017	2018	2019	2020	2021
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>22 605 488,1</b>	<b>10 446 143,1</b>	<b>10 353 409,9</b>	<b>9 500 468,9</b>	<b>8 961 579,3</b>
C.	Vlastní kapitál	8 266 053,7	8 964 046,0	9 132 991,1	7 858 984,5	6 785 973,3
C.I.	Jmění účetní jednotky a upravující položky	1 065 035,4	1 882 920,3	1 799 784,3	1 716 648,3	1 649 538,3
	Jmění účetní jednotky	1 226 221,1	2 044 106,0	1 960 970,0	1 877 834,0	1 810 724,0
	Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	-161 185,7	-161 185,7	-161 185,7	-161 185,7	-161 185,7
C.II.	Fondy účetní jednotky	6 089 298,3	6 437 080,0	7 160 728,9	5 848 870,2	5 136 435,0
	Fond odměn	1 210 850,0	1 709 693,0	1 709 693,0	1 709 693,0	1 257 504,0
	Fond kulturních a sociálních potřeb	90 780,8	129 927,4	126 394,6	131 077,6	113 793,3
	Rezervní fond tvořený ze zlepšeného VH	2 533 749,8	2 868 696,8	3 351 731,6	1 952 053,8	1 641 981,9
	Fond reprodukce majetku, fond investic	2 253 917,7	1 728 762,8	1 972 909,8	2 056 045,8	2 123 155,8
C.III.	Výsledek hospodaření	1 111 720,1	644 045,8	172 477,9	293 466,0	0,0
	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 111 720,1	644 045,8	172 477,9	293 466,0	0,0
D.	Cizí zdroje	14 339 434,4	1 482 097,1	1 220 418,7	1 641 484,5	2 175 606,0
D.I.	Rezervy	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
D.II.	Dlouhodobé závazky	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
D.III.	Krátkodobé závazky	14 339 434,4	1 482 097,1	1 220 418,7	1 641 484,5	2 175 606,0
	Dodavatelé	216 738,4	76 876,1	60 070,7	35 968,8	63 011,0
	Zaměstnanci	480 344,0	719 483,0	554 465,0	763 684,0	850 492,0
	Sociální zabezpečení	182 347,0	294 307,0	225 051,0	319 101,0	322 416,0
	Zdravotní pojištění	78 155,0	126 140,0	97 070,0	137 635,0	139 067,0
	Ostatní daně, poplatky a jiná obdob. peněž. plnění	61 139,0	137 551,0	82 829,0	153 473,0	102 054,0
	Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	12 968 671,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Dohadné účty pasivní	0,0	0,0	0,0	91 516,0	126 608,0
	Ostatní krátkodobé závazky	352 040,0	127 740,0	200 933,0	140 106,7	571 958,0



Příloha C Výkaz zisku a ztráty hlavní činnosti Výchovného ústavu Brandýs nad Orlicí za roky 2017-2021 (v Kč)

Číslo položky	Název položky	2017	2018	2019	2020	2021
<b>A.</b>	<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>12 095 260,0</b>	<b>13 379 953,7</b>	<b>15 042 506,1</b>	<b>15 941 941,2</b>	<b>16 590 394,2</b>
I.	Náklady z činnosti	12 095 260,0	13 379 953,7	15 042 506,1	15 941 941,2	16 590 394,2
	Spotřeba materiálu	449 141,4	476 553,1	572 360,0	577 798,7	487 272,1
	Spotřeba energie	4 644,3	0,0	0,0	6 140,7	5 693,7
	Opravy a udržování	74 702,0	144 370,0	130 747,1	78 711,7	28 228,0
	Cestovné	34 034,0	44 455,0	64 248,0	26 353,0	33 500,0
	Ostatní služby	1 424 111,9	1 462 902,8	1 508 039,4	1 370 735,6	1 489 819,7
	Mzdové náklady	6 696 636,0	7 851 828,0	8 638 460,0	9 796 851,0	10 320 035,0
	Zákonné sociální pojištění	2 222 201,0	2 643 982,0	2 924 941,0	3 276 972,0	3 429 942,0
	Jiné sociální pojištění	27 450,6	32 663,4	36 239,6	40 719,7	42 684,8
	Zákonné sociální náklady	265 548,7	285 112,9	278 634,2	324 220,0	345 839,3
	Jiné sociální náklady	0,0	0,0	40 460,0	18 165,0	9 695,0
	Jiné daně a poplatky	310,0	0,0	4 500,0	3 000,0	1 500,0
	Jiné pokuty a penále	200,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Tvorba fondů	0,0	14 800,0	0,0	0,0	0,0
	Odpisy dlouhodobého majetku	98 253,0	43 646,0	83 136,0	83 136,0	67 110,0
	Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	0,0	14 800,0	0,0	0,0	0,0
	Tvorba a zúčtování opravných položek	21 505,0	-148 140,3	111 188,6	-100 072,8	-6 844,3
	Náklady z vyřazených pohledávek	0,0	125 797,4	32 435,0	85 514,0	13 645,0
	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	648 441,5	274 890,9	458 611,2	207 639,6	152 150,0
	Ostatní náklady z činnosti	128 080,6	112 292,6	158 506,0	146 057,0	170 124,0
II.	Finanční náklady	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
III.	Náklady na transfery	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IV.	Daň z příjmů	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>B.</b>	<b>VÝNOSY CELKEM</b>	<b>13 206 980,0</b>	<b>14 023 999,4</b>	<b>15 214 984,0</b>	<b>16 235 407,2</b>	<b>16 590 394,2</b>
I.	Výnosy z činnosti	238 309,0	323 319,4	427 639,0	1 911 323,2	1 329 680,2
	Výnosy z prodeje vlastních výrobků	0,0	9 247,0	20 115,0	0,0	0,0
	Výnosy z prodeje služeb	198 309,0	284 324,4	318 526,0	257 969,0	196 826,0
	Výnosy z prodeje DHM kromě pozemků	0,0	14 800,0	0,0	0,0	0,0
	Čerpání fondů	40 000,0	10 950,0	24 000,0	1 625 535,7	1 067 916,9
	Ostatní výnosy z činnosti	0,0	3 998,0	64 998,0	27 818,5	64 937,4
II.	Finanční výnosy	0,0	14 800,0	0,0	0,0	0,0
	Výnosy z přecenění reálnou hodnotou	0,0	14 800,0	0,0	0,0	0,0
IV.	Výnosy z transferů	12 968 671,0	13 685 880,0	14 787 345,0	14 324 084,0	15 260 714,0
	Výnosy vybraných ústředních vládních institucí z transferů	12 968 671,0	13 685 880,0	14 787 345,0	14 324 084,0	15 260 714,0
<b>C.</b>	<b>VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 111 720,1	644 045,8	172 477,9	293 466,0	0,0
	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 111 720,1	644 045,8	172 477,9	293 466,0	0,0