

Analýza nákladů a výnosů při strukturální změně uživatelů

Helena Vacková

Bakalářská práce
2016

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Helena Vacková**
Osobní číslo: **M12688**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza nákladů a výnosů sociálního zařízení při strukturální změně uživatelů**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zaměřenou na analýzu nákladů a výnosů.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současnou výši nákladů a výnosů v Domově pro seniory Lukov, p.o.
- Vyčíslete výši nákladů a výnosů při strukturální změně uživatelů zařízení.
- Zhodnoťte finanční dopady na zařízení a zdroje financování přestavby.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. Nákladové a manažerské účetnictví. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2007, 430 s. ISBN 978-80-7357-299-0.
HILTON, Ronald W., Michael MAHER a Frank H. SELTO. Cost management: strategies for business decisions. 3rd ed. Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin, c2006, 914 p. ISBN 978-0072830088.
POPESKO, Boris, Eva JIRČÍKOVÁ a Petra ŠKODÁKOVÁ. Manažerské účetnictví. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008, 161 s. ISBN 978-80-7318-702-6.
STEJSKALOVÁ, Irena. Využití účetnictví v řízení neziskových organizací: se zvláštním zřetelem na tvorbu a využití rozpočtu v řízení. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2006, 137 s. ISBN 80-735-7187-0.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: 4. května 2016
Termín odevzdání bakalářské práce: 16. května 2016

Ve Zlíně dne 4. května 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Eliška Pastuszková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE


Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 8.5.2016


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této práce je analýza nákladů a výnosů v příspěvkové organizaci při provedení plánované strukturální změny uživatelů a vyčíslení potřebné finanční podpory od zřizovatele. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. V teoretické části se nejdříve zabývám vymezením pojmu nezisková organizace a legislativním normám vztahujícím se k neziskovým organizacím a poté se věnuji popisu členění nákladů, výnosů a tvorbě rozpočtu. V praktické části se zaměřím na rozbor hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o. a vyčíslení potřebné výše finanční podpory, pokud organizace uskuteční plánovanou strukturální změnu.

Klíčová slova:

Nezisková organizace, náklady, výnosy, rozpočet, finanční podpora

ABSTRACT

The aim of this work is to analyze the costs and revenues for a nonprofit care organisation considering implementing a structural change in the number of residents and quantifying the impact on the necessary financial support from the funding organisation. The work is divided into two parts, theoretical and practical. In the theoretical part, I firstly focus on the definition of the term nonprofit organisation and legislative standards relating to nonprofit organisations and then I describe the breakdown of costs and revenues and budgeting. In the practical part, I focus on the economic analysis of the Senior Home Lukov, p. o. and quantifying the necessary amount of financial support, if the organisation carries out the planned structural change.

Keywords:

Nonprofit Organization, Costs, Revenues, Budget, Financial Support

Ráda bych poděkovala vedoucímu své bakalářské práce panu doc. Ing. Borisi Popeskovi, Ph.D. za věcné připomínky, cenné rady a odborné vedení při zpracování mé práce.

Poděkování také patří zaměstnancům Domov pro seniory Lukov, p. o., zejména bývalé ředitelce Ing. Jiríně Neischlové, kteří mi poskytli cenné informace a rady.

Velký dík patří i mé rodině a přátelům, kteří mně podporovali nejen při zpracování bakalářské práce, ale také v průběhu celého studia.

Dbejme, aby nám stáří neudělalo vrásky také na duši, když je dělá na tváři.

(Michel de Montaigne)

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	12
1.1 PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	13
1.2 PRÁVNÍ PŘEDPISY PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	13
1.3 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	15
1.3.1 Účetnictví příspěvkových organizací	15
1.3.2 Peněžní fondy.....	16
2 NÁKLADY	18
2.1 NÁKLADY V MANAŽERSKÉM ÚČETNICTVÍ	20
2.1.1 Druhové členění nákladů.....	21
2.1.2 Náklady podle účelu, ke kterému byly vynaloženy	22
2.1.3 Kalkulační členění nákladů	24
2.1.4 Členění nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů.....	25
2.1.5 Náklady produktu a náklady období	26
2.1.6 Členění nákladů z hlediska rozhodování.....	27
2.1.7 Členění nákladů ve vztahu k přidané hodnotě	28
3 VÝNOSY	29
4 ROZPOČET	30
4.1 ZÁKLADNÍ FUNKCE A POSTUPY ROZPOČTŮ	32
4.2 ČLENĚNÍ ROZPOČTŮ	32
4.3 TVORBA ROZPOČTŮ.....	33
4.4 ROZPOČTY REŽIJNÍCH NÁKLADŮ	33
4.5 ROZPOČTY VÝNOSŮ Z PRODEJE	34
4.6 NEDOSTATKY TVORBY ROZPOČTŮ.....	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
5 DOMOV PRO SENIORY LUKOV	37
5.1 HISTORIE.....	38
5.2 POSKYTOVANÉ SLUŽBY	39
5.3 CÍLE A POSLÁNÍ	39
5.4 STRUKTURA UŽIVATELŮ.....	40
5.5 PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	41
5.6 FINANCOVÁNÍ ZAŘÍZENÍ	42
6 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ ORGANIZACE	43
6.1 NÁKLADY V ROCE 2015	43
6.1.1 Variabilní a fixní náklady.....	44
6.1.2 Stanovení variabilních nákladů na jednoho klienta	45
6.2 VÝNOSY	46
7 STRUKTURÁLNÍ ZMĚNA	50

7.1	SNÍŽENÍ KAPACITY	50
7.1.1	Variabilní náklady roku 2017.....	51
7.1.2	Fixní náklady roku 2017	52
7.1.3	Výnosy roku 2017	52
7.2	ROZPOČET NÁKLADŮ ROKU 2017	53
7.3	ROZPOČET VÝNOSŮ ROKU 2017	54
7.4	STANOVENÍ POŽADOVANÉ VÝŠE FINANČNÍ PODPORY OD ZŘIZOVATELE.....	55
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	60
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	63
	SEZNAM OBRÁZKŮ	64
	SEZNAM TABULEK.....	65
	SEZNAM PŘÍLOH.....	66

ÚVOD

Součástí národního hospodářství České republiky jsou jak ziskové organizace, které mají za cíl dosahování co nejlepšího hospodářského výsledku, tak i neziskové organizace, které sledují naprosto odlišné cíle. Jsou to organizace, které při realizaci svých výkonů nedosahují potřebného zisku k pokrytí vynaložených nákladů. Existence takovýchto subjektů je tak částečně závislá na financování z prostředků veřejných rozpočtů.

Prostřednictvím těchto organizací stát zabezpečuje plnění svých funkcí ve prospěch celé společnosti. Neziskové organizace působí v nejrůznějších oblastech, např. v oblasti zajištění obrany a bezpečnosti státu, státní správy, zdravotnictví, školství, kultury, životního prostředí a také v oblasti sociální péče a sociálních služeb. A právě oblastí financování sociálních služeb se zabývá tato práce.

Teoretická část práce se bude nejdříve zabývat pojmem nezisková organizace, typy neziskových organizací a vymezení legislativních norem pro činnost příspěvkových organizací. Poté bude následovat popis hospodaření a vymezení pojmů náklady, výnosy a rozpočet.

Praktická část bude rozdělena na více částí; popis organizace, poskytovaných služeb a způsob financování zařízení. Následně provedu analýzu nákladů a výnosů. Na základě této analýzy bude možné zpracovat rozpočet pro 2017, kdy organizace plánuje zásadní změnu ve struktuře klientů. Tato změna spočívá ve snižování počtu lůžek klientů na pokojích, v zájmu zkvalitňování poskytované péče a uspokojování požadavků klientů a jejich rodin.

Závěrem práce bych chtěla vyčíslit náklady a výnosy, které budou souviset s touto změnou, a vypracovat rozpočet s vyčíslením potřebné výše finanční podpory od zřizovatele. Na základě zjištěných skutečností budou navržena doporučení, jak dále s vytvořeným rozpočtem pracovat.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je analýza nákladů a výnosů v příspěvkové organizaci při zrealizování plánované strukturální změně uživatelů. Na základě těchto zjištěných poznatků vypracování rozpočtu pro rok 2017 a stanovení potřebné výše finanční podpory od zřizovatele.

Pro dosažení cíle vypracuji v teoretické části analýzu dostupné literatury formou kritické literární rešerše zpracované z dostupné české a zahraniční literatury.

V praktické části provedu nejdříve popis organizace a způsob financování. Při analýze určit fixní a variabilní náklady a členění výnosů. Na základě těchto zjištění vypracuji rozpočet pro rok 2017, ve kterém vyčíslím potřebnou výši dotace na zajištění provozu. Současně vypracuji i rozpočet pro případ, že by organizace nepřistoupila ke strukturální změně.

Vyústěním práce bude navržení doporučení, nejen jak zvyšovat výnosy v organizaci, ale hlavně jak dále pracovat s vytvořeným rozpočtem a případně ho upravovat dle aktuální situace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Neziskové organizace představují velmi široký pojem. V zákoně č. 586/1992 Sb., § 17a, odst. 1 o daních z příjmů (dále jen ZDP) je nezisková organizace definována jako „veřejně prospěšný poplatník“, který jako svou hlavní činnost vykonává činnost, která není podnikáním. Tato zákonná úprava platí od 1. 1. 2014. Dříve byli tito poplatníci definováni v § 18 odst. 3 ZDP, jako poplatník, který nebyl založen nebo zřízen za účelem podnikání.

Hyánek (2011, s. 67) vidí současný neziskový sektor následovně: *„neziskový sektor zažívá velmi zajímavé období z hlediska kvantitativního vývoje, což samozřejmě souvisí se zmíněným posunem rolí institucí (welfare mix shift). A současně je tento sektor více v zorném poli politiků, ať se to týká jeho veřejného financování anebo také veřejné podpory jeho výzkumu“*.

Neziskové organizace nejen sdružují miliony občanů a poskytují širokou paletu služeb, ale jsou také indikátorem rozvinutosti občanské společnosti. Tyto organizace nejsou primárně založeny za účelem dosahování zisku. Pokud zisk vytvoří, tak ho musí použít ke svému dalšímu rozvoji (Pelikánová, 2016, s. 15).

Pro neziskové organizace používá Novotný a kolektiv (2006, s. 17) pojem „morální sektor“. Dle jejich názoru, je to proto, že neziskové organizace v národním hospodářství plní kompenzační úlohu. Produkují statky tam, kde trh i stát selhává. Existence neziskových organizací je tudíž výsledkem tržních a státních selhání.

Neziskové organizace (dále NO) působí v různých oblastech ekonomiky. Patří sem zejména sociální služby, kultura, zdravotnictví, školství, ekologie, doprava, obrana, vnitřní věci apod.

NO můžeme dělit dle zřizovatele:

- **Státní** – jejím zřizovatelem je stát, kraj, obec a její organizační složky. Jedná se především o organizační složky a příspěvkové organizace,
- **Nestátní** (soukromé, nevládní) – jsou zřizovány občany. Zde se používá termín NNO - nestátní nezisková organizace. Jedná se především o spolky, nadace a ústavy (Pelikánová, 2016 s. 16-17).

Zahraniční literatura neziskový sektor často spojuje s pojmy jako sociální ekonomika a třetí sektor. Je to rostoucí sociální a ekonomická síla po celém světě a klíčový element v zaměstnanosti a sociálních politikách ve většině vyspělých zemí. V posledních několika desetiletích se rozšířil celosvětově, především jako reakce na krizi systému sociálního zabezpečení. Vyvíjí se v různých oblastech ekonomiky, od zdravotnictví, přes kulturu, životní prostředí školství až k zaměstnanosti.

Pojem „neziskový sektor“ pochází z USA a odkazuje na nepřítomnost rozdělování zisku, zatímco sociální ekonomika (odvozeno z francouzského *économie sociale*) zdůrazňuje sociálně-ekonomickou dimenzi.

Neziskový sektor je sektor mezi státem a trhem, který plní funkci jak ekonomickou, tak sociální, čímž sleduje více obecný zájem než přerozdělování zisku. (The Non-profit sector in a changing economy, 2003, s. 10-12, vlastní překlad)

1.1 Příspěvkové organizace

Náležitosti zřízení, sloučení či zrušení příspěvkové organizace zřizované obcí nebo krajem určuje zákon č.250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (malá rozpočtová pravidla), dále zákon č.128/2000 Sb. o obcích (obecní zřízení) a zákon č. 129/2000 Sb., o krajích.

Obec, nebo kraj, může zřídit příspěvkovou organizaci pro takové účely, činnost nebo služby, jejichž zabezpečení je v zájmu obce, kraje a občanů (Morávek, Mockovčiaková a Prokúpková, 2012, s. 5).

1.2 Právní předpisy příspěvkových organizací

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 410/20019 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky,
- Vyhláška č. 383/2009 Sb., technická vyhláška o účetních záznamech,
- Vyhláška č.220/2013 Sb., o požadavcích na schvalování účetních závěrek některých vybraných účetních jednotek,
- Vyhláška č. 270/2010 Sb., o inventarizaci majetku a závazků,

- Vyhláška č. 312/2014 Sb., o podmínkách sestavení účetních výkazů za Českou republiku (konsolidační vyhláška státu),
- ČUS č. 701-704.

Morávek, Prokúpková (2014, s. 133-134) zmiňují proces reformy účetnictví veřejných financí, jehož významným počinem bylo zavedení Centrálního systému účetních informací státu (dále jen CSÚIS). Účelem zavedení, byla snaha o získávání důvěryhodných informací pro stavby rozpočtů, řízení veřejných financí, pro účely vykazování, jak na úrovni státu, tak na úrovni dílčích konsolidačních celků. Autoři také vidí pozitivum v tom, že dochází k odstranění duplicit v předávání dat.

Rozsáhlé změny k datu 1. 1. 2016 přináší novelizace vyhlášky č. 312/2014 Sb., která byla novelizována vyhláškou č. 373/2015 Sb. Tato novelizace se týká legislativně technických úprav, s cílem zpřesnění a zvýšení srozumitelnosti pro posílení právní jistoty dotčených subjektů (Morávek, 2016, s. 21).

(Morávek, Mockovčiaková a Prokúpková, 2012, s. 63) upozorňují na novelizaci vyhlášky č. 383/2009 Sb. a vyhlášky č. 410/2009 Sb. Jedná se o předávání nového výkazu - pomocného analytického přehledu (dále jen PAP), který byl sestavován poprvé k 31. 12. 2012, na základě provedené inventarizace. Týká se to organizačních složek státu, státních fondů, Pozemkového fondu ČR, příspěvkové organizace ústředně řízené, kraje, obce nad 10000 obyvatel, Regionální rady soudržnosti a příspěvkové organizace místně řízené, jejichž aktiva celkem přesahují ve dvou bezprostředně předcházejících účetních obdobích 100 mil. Kč (netto hodnota).

Jelikož se účetnictví neustále vyvíjí, je pro účetní jednotky (tedy i pro příspěvkové organizace) nezbytně nutné, aby neustále sledovaly vyhlášené změny zveřejněné v Českých účetních standardech (dále ČÚS), aktualizace vnitřních předpisů, aktualizace účetních metod a postupů.

Morávek, Prokúpková (2014, s. 183) dále říkají „*Účetní metoda se zatím ještě nevyčerpala a i když koncepce a strategie se měnit nebude, můžeme očekávat významné změny např. v rozpočtové a finanční politice veřejných financí. Na ty budou zcela jistě navazovat i další možné úpravy předpisů tvořící právní rámec regulace účetnictví*“.

1.3 Hospodaření příspěvkových organizací

Hospodaření příspěvkových organizací (dále PO) funguje na základě rozpočtu, který musí být sestaven jako vyrovnaný. Tento rozpočet lze v průběhu roku měnit se souhlasem zřizovatele. Příjmy, které organizace mají ze své činnosti (např. pronájem prostor, vstupné apod.), si ponechávají na financování svých výdajů. Pokud organizacím tyto příjmy nepokryjí náklady, tak dostávají od svého zřizovatele příspěvky na svou činnost. (Domov pro seniory, ©2016).

Hospodaření PO se řídí zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, v případě příspěvkových organizací, zřízených územně samosprávným celkem, zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, vše v platném znění (Morávek, Prokúpková, 2014, s.172).

1.3.1 Účetnictví příspěvkových organizací

Příspěvkové organizace, stejně jako jiné podnikající subjekty, musí dodržovat všeobecné účetní zásady dle zákona č. 563/1991 Sb.

Cardová (2016, s. 56) popisuje možnosti volby vedení účetnictví v plném a ve zjednodušeném rozsahu. Říká „*Kromě účetních jednotek, které mají povinnost vést účetnictví podle mezinárodních účetních standardů, mohou všechny účetní jednotky (právnícké i fyzické osoby) při zahájení vedení účetnictví jej vést v plném rozsahu. Vedení účetnictví v plném rozsahu má prioritu*“. Dále vysvětluje, ve kterých případech mohou účetní jednotky zvolit vedení účetnictví ve zjednodušeném rozsahu. Vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu mohou příspěvkové organizace jen tehdy, pokud o tom rozhodne zřizovatel, nebo v případě, že se jedná o malou, nebo mikro účetní jednotku a nemá tato organizace povinnost ověření účetní závěrky auditorem (Cardová, 2016, s. 56).

Morávek, Mockovčiaková a Prokúpková (2012, s. 63) připomínají, že „*Příspěvkové organizace jsou povinny vést účetnictví tak, aby účetní závěrka sestavena na jeho základě podávala věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví a finanční situaci účetní jednotky*“.

- **Rozsah vedení účetnictví** – organizace mohou vést účetnictví v plném, nebo ve zjednodušeném rozsahu. Zjednodušený rozsah mohou vést ÚJ pouze se souhlasem zřizovatele.
- **Rozvaha** (bilance) – podává přehled o majetku organizace (aktiva) a zdroje (pasiva), které vyjadřují způsob krytí majetku. Sestavuje se k rozvahovému dni.

Tabulka 1 Základní struktura rozvahy PO

AKTIVA	PASIVA
Stálá aktiva	Vlastní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Jmění účetní jednotky a upravující položky
Dlouhodobý hmotný majetek	Dotace na pořízení DM
Dlouhodobý finanční majetek	Kursově rozdíly
Dlouhodobé pohledávky	Oceňovací rozdíly
	Opravy chyb minulých let
Oběžná aktiva	Fondy ÚJ
Zásoby	Fond kulturních a sociálních potřeb
	Rezervní fond
	Fond odměn
	Fond reprodukce majetku
Krátkodobé pohledávky	Cizí zdroje
Přechodné účty aktiv	
Krátkodobý finanční majetek	Dlouhodobé závazky
Bankovní účty	
Cenné papíry	Krátkodobé závazky
Ceniny	Přechodné účty pasiv
Pokladna	

(Zdroj: Morávek, Prokúpková, 2014, vlastní zpracování)

- **Výkaz zisku a ztráty** – je součástí účetní závěrky, sestavuje se za určité období. Porovnávají se náklady a výnosy, výsledkem je zisk anebo ztráta. (Morávek, Mockovčiaková a Prokúpková, 2012, s. 115)

1.3.2 Peněžní fondy

„Příspěvkové organizace zřízené územními samosprávnými celky vytváří peněžní fondy podle zásad uvedených v § 29 až § 30 zákona č.250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů“ (Hryzláková, 2015, s. 73).

- **Rezervní fond** – je tvořen ze zlepšeného hospodářského výsledku a z přijatých peněžních darů, které nebyly účelově vymezeny. Používá se k dalšímu rozvoji činnosti, na úhradu zhoršeného hospodářského výsledku, k časovému překlenutí rozdílu mezi výnosy a náklady, apod.,

- **Fond reprodukce majetku** (fond investic) – je tvořen z odpisů hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, z přidělu zlepšeného hospodářského výsledku, z darů, investičních příspěvků ze státních fondů, investičních dotací z rozpočtu zřizovatele a dalších zdrojů. Požívá se ke krytí investičních potřeb, odvodu do rozpočtu zřizovatele, splátek investičních půjček a úvěrů
- **Fond odměn** – tvoří se ze zlepšeného výsledku hospodaření po skončení rozpočtového roku. Lajtkepová (2013, s. 63) říká, že fond odměn lze použít na úhradu odměn odměny zaměstnancům podle závazných předpisů. Morávek, Prokúpková (2014, s. 245) toto tvrzení doplňují a říkají, že fond se přednostně používá na úhradu případného překročení prostředků na platy a jiné čerpání není možné. Z fondu nelze hradit pojistné na zdravotní asociální pojištění, vztahující se k platům hrazeným z fondu odměn,
- **Fond kulturních a sociálních potřeb** (dále jen FKSP) – je tvořen průběžně z objemu zúčtovaných mzdových nákladů a nákladů na platy. Do konce roku 2015 to bylo 1% z objemu mezd, od 1.1.2016 je to ve výši 1,5% z objemu mezd. Používá se na financování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců (Lajtkepová, 2013, s. 62-63; Mockovčiaková, Prokúpková a Morávek, 2006, s. 9-11; Morávek, Mockovčiaková a Prokúpková, 2012, s. 184-189; Česko 2000, § 56 - § 62).

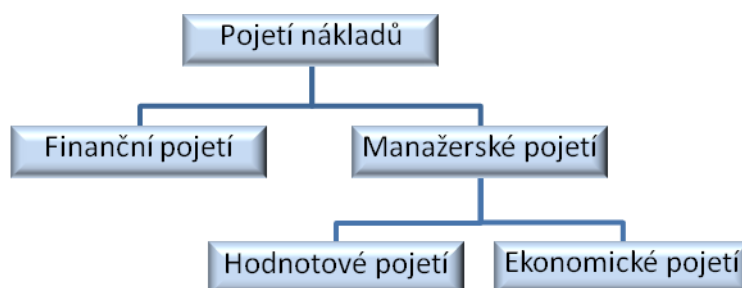
2 NÁKLADY

„Náklady (vstupy) jsou snížením ekonomického prospěchu během účetního období představují snížení (úbytek, spotřebu) aktiv v peněžním i nepeněžním vyjádření spojené se vznikem závazků, resp. dluhů (zvýšení pasiva)“ (Morávek, Prokúpková, 2014, s. 255).

Dobrozemský, Stejskal (2016, s. 237) uvádí, že náklady jsou výsledkové účty a o přírůstcích na těchto účtech se účtuje na straně MD, ovšem existují i výjimky, kdy je možno účtovat jinak.

Podle Synka a kol. (2011, s. 80) rozlišujeme dvojí pojetí nákladů, podle toho, zda se jedná o finanční účetnictví, nebo o manažerské účetnictví.

- **Finanční účetnictví** sleduje podnik jako celek, je zaměřeno na externí uživatele - stát, konkurence, banky, obchodní partnery, zaměstnance apod. Informace vzešlé z toho typu účetnictví jsou stejné pro všechny uživatele a jsou veřejné. Informace vykazuje periodicky, převážně jednou za rok. Řídí se zákonem a účetními standardy. Cílem je vytvoření jednotných výstupů, které lze pak srovnávat s jinými podniky. Jako měrnou jednotku používá peníze.
- **Manažerské účetnictví** sleduje podnik nejen jako celek, ale i jednotlivé střediska, technologie, výrobky a další. Obsahuje nákladové účetnictví, kalkulace, rozpočetnictví atd. Je zaměřeno na interní uživatele - manažery, ředitele, vlastníky apod. Dává informace, které jsou odlišné pro různé uživatele. Tyto informace jsou převážně důvěrné, protože se přímo vztahují k budoucnosti. Interval poskytování informací je nepravidelný, dle potřeb uživatelů. Metody, postupy, techniky a vykazování jsou plně v kompetenci podniku, není zde žádná regulace zvenčí. Měrnou jednotku mohou tvořit peníze, ovšem častější je použití naturálních jednotek (Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 8-9).



Obrázek 1 Vztah jednotlivých přístupů k pojetí nákladů

(Zdroj: Popesko, Papadaki, 2016, s. 28, vlastní zpracování)

Náklady ve finančním účetnictví, které jsou označovány jako úbytek ekonomického prospěchu, mají dle Krále (2002, s. 36) určité charakteristické rysy. Jedním z těchto rysů je **volnost** ve vztahu mezi náklady a předmětem činnosti. Podnik nejen, že má náklady, které jsou vydávány za účelem zhodnocení kapitálu vlastníka, ale také náklady společenského charakteru, například dary, náklady na reprezentaci, odměny statutárním orgánům apod.

Dalším rysem je **ztráta hodnoty** některé ze složek majetku. Jedná se o náklady vynaložené v souvislosti s živelnou pohromou, odpisem nedobytné pohledávky nebo tvorbou opravných položek apod. (Král, 2002, s. 36).

(Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 17) popisují náklady ve finančním účetnictví „jako úbytek ekonomického prospěchu, který se projevuje úbytkem aktiv nebo přírůstkem dluhů, který v hodnoceném období vede ke snížení vlastního kapitálu“. V manažerském účetnictví vychází z charakteristiky nákladů „jako hodnotě vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností“

Každý podnik, bez ohledu na velikost, musí své náklady sledovat, evidovat, plánovat, řídit a snažit se získávat co nejvíce informací o nákladech. Na základě těchto znalostí, může manažer dělat rozhodnutí, které podnik povedou k vytyčeným cílům, které si podnik stanovil (Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 17).

Manažerské účetnictví čerpá informace z různých zdrojů, mimo jiné i z informací, které patří do kategorie informací stojících mimo účetní systém. Jedná se zejména o marketingové studie, výzkumné studie problémových oblastí apod. (Fibířová, Šoljaková a Wagner, 2007, s. 32).

Řízení nákladů je důležité pro každou organizaci, neboť měří a oznamuje vynaložené náklady. Dále se řízení nákladů soustředí na budoucí dopady současných nebo plánovaných rozhodnutí. Řízení nákladů je filozofie, postoj a soubor technik k vytvoření větší hodnoty při nižších nákladech.

Řízení nákladů jako:

- **filozofie** – řízení nákladů je filozofií zdokonalování, neboť neustále hledá způsoby, jak pomoci organizacím udělat správná rozhodnutí, která povedou ke zvyšování spokojenosti zákazníků při nižších nákladech
- **postoj** – řízení nákladů vyjadřuje postoj, že veškeré náklady jak na produkty, tak na činnosti, jsou následkem manažerských rozhodnutí. Jinými slovy, náklady se neob-

jeví samy od sebe. Tudiž analytici řízení nákladů místo pouhého dokumentování a zaznamenávání nákladů se aktivně podílejí na manažerských rozhodnutích, které vedou ke zlepšování produktů a zvyšování efektivnosti

- **soubor technik** – řízení nákladů je soubor spolehlivých technik, které využívají různé měření výkonu k určení dopadu manažerských rozhodnutí. Tyto techniky mohou být použity individuálně k podpoře specifického rozhodnutí nebo dohromady jako podpora celkového řízení organizace (Hilton, Maher a Selto, 2006, s. 5, vlastní překlad).

2.1 Náklady v manažerském účetnictví

Náklady v manažerském účetnictví jsou chápány jako účelné vynaložení ekonomických zdrojů podniku, přímo související s jeho činností a které jsou vynakládány účelně a účelově (Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 17).

„Manažerské pojetí nákladů oproti běžnému (účetnímu) pojetí nákladů vychází z toho, že pracuje s ekonomickými (skutečnými, relevantními) náklady, které oproti nákladům uváděným v účetnictví zahrnují i tzv. oportunitní (alternativní) náklady“ říká Synek a kol. (2011, s. 85).

(Král, 2002, s. 37) upozorňuje na nutnost racionálního a hospodárného vynakládání ekonomických zdrojů. V manažerském účetnictví definuje podstatné rysy, pro náklady, čímž jsou **účelnost a účelový charakter**.

Účelnost zahrnuje náklady, které přímo souvisí s činností a jsou tedy racionální a přiměřené.

Náklady, které vyjadřují účelový charakter, jsou ty náklady, které přinesou v budoucnu ekonomický prospěch. Tento prospěch by měl být vyšší, než byla původní výše vynaložených nákladů (Král, 2002, s. 37).

(Fibířová, Šoljaková a Wagner, 2007, s. 26-30) manažerské účetnictví dělí na dva samostatné subsystémy, nákladové a manažerské účetnictví, mezi kterými neexistuje přesná hranice, a často se tedy vzájemně prolínají.

- **Nákladové účetnictví** - využívá účetních informací pro řízení procesů, o nichž bylo již v podstatě rozhodnuto. Řeší otázku, proč je daná informace požadována, nikoli jak bude zjištěna. Pomocí tohoto systému získávání informací, řídicí pracovníci

ověřují, zda jsou vynaložené zdroje efektivně využity a zda tento systém informací ovlivňuje a motivuje pracovníky na příslušných úrovních řízení.

- **Manažerské účetnictví** - využívá účetních informací pro další rozhodování o budoucích variantách procesu, pro taktické a strategické řízení. Na základě těchto informací je možné vyhodnocovat různé varianty budoucího vývoje podniku. Zjednodušeně tento způsob můžeme nazvat „co se tane, když...“

V některých podnicích se tyto subsystemy vzájemně tak prolínají, že podnik je vůbec nerozlišuje. V takových případech se mluví pouze o manažerském účetnictví, které v sobě ovšem současně zahrnuje i nákladové účetnictví. Existují ovšem podniky, které používají označení nákladové a manažerské účetnictví zejména proto, aby zdůraznily plynulý přechod z nákladového účetnictví do účetnictví manažerského.

Charakteristické pro náklady v nákladovém účetnictví je účel vynaložených zdrojů (konkrétní výkon, aktivita) a jejich přiměřenost danému účelu. Pro pojetí nákladů v manažerském účetnictví je charakteristické to, že posuzujeme jejich hospodárnost tím, že porovnáváme skutečnou výši nákladů s předem stanovenými náklady (Fibírová, Šoljaková a Wagner, 2007, s. 92-93).

Král (2002, s. 58) říká „*předpokladem účinného řízení nákladů je jejich podrobnější rozčlenění do stejnorodých skupin. Existuje přirozeně mnoho způsobů, jak toto rozčlenění provést. Je však třeba si uvědomit, že členění jakýchkoli jevů musí být vyvoláno účelovou potřebou – vztahem k řešení určitých otázek a rozhodnutí*“.

2.1.1 Druhové členění nákladů

Pokud soustředíme náklady do stejnorodých skupin, které jsou spojeny se spotřebou různých výrobních faktorů, tak tento způsob nazýváme druhové členění nákladů.

Druhové členění nákladů je asi nejčastěji používaným členěním. Jeho struktura se podobá členění tak, jak je známo z finančního účetnictví.

Popesko, Papadaki (2016, s. 32) rozlišují nákladové druhy následovně:

- spotřeba materiálu, energie, služeb;
- osobní náklady (mzdy, sociální náklady);
- odpisy hmotného a nehmotného investičního majetku;
- spotřeba použití externích prací a služeb;
- finanční náklady.

dále uvádí, že pro toto členění existují základní tři typické vlastnosti:

- náklady jsou sledovány již při vstupu do podniku,
- jedná se o náklady externí, tzn., že vznikají při spotřebě (výrobků, služeb, práce apod.);
- toto členění vypovídá o objemu nákladů, ale není zde možno rozlišit, jaká část daného nákladu patří přímo k jednotce výkonu (je součástí výrobku) a jaká část tvoří například režijní materiál.

Druhové členění nákladů je ve své struktuře podobné členění nákladů ve finančním účetnictví, je orientováno na vnější prostředí podniku. Pokud chceme hodnotit hospodárnost, efektivnost a účinnost podnikových výkonů, nemůžeme se spokojit pouze s použitím nákladového účetnictví, ale je třeba druhové členění kombinovat s dalším členěním, a to účelovým.

(Fibírová, Šoljaková a Wágner, 2007, s. 100-101) odůvodňují důležitost správného druhového členění nákladů pro podnik tím, že získává informace o tom, **co** je spotřebováno, od **koho** (dodavatele) a **kdy**. Na základě těchto informací, může podnik zajišťovat proporcii, stabilitu a rovnováhu mezi potřebami zdrojů podniku a získáváním těchto zdrojů od dodavatelů, zaměstnanců apod. Dále autoři upozorňují na to, že když je některého ze zdrojů nedostatek, tak není možno daný proces ukončit. Naopak, když je některého ze zdrojů nadbytek, tak nedochází k efektivnímu využití zdrojů.

2.1.2 Náklady podle účelu, ke kterému byly vynaloženy

Pouze druhové členění pro efektivní řízení nákladů je nedostačující. Každý podnik v rámci řízení musí sledovat a kontrolovat hospodárnost. Je třeba si položit otázku; jaký je vztah nákladů k činnosti, která vyvolává jejich vznik a jak kontrolovat přiměřenou výši nákladů a řídit hospodárnost?

Popesko, Papadaki (2016, s. 34) říkají: „*Základním předpokladem efektivního nákladového řízení je schopnost klasifikovat náklady ve vztahu k účelu jejich vynaložení*“.

Manažerské rozhodování je zaměřeno na účel, na který byly náklady vynaloženy. Rozlišuje např. mzdové náklady pracovníka ve výrobě a pracovníka v administrativě. Z tohoto úhlu pohledu dělíme náklady:

- **náklady technologické**
- **náklady na obsluhu a řízení**

Jako příklad technologických nákladů uvádějí Popesko, Papadaki, (2016, s. 34-35) náklady na jednicový materiál, mzdové náklady dělníků ve výrobě a údržby, odpisy výrobních strojů, pronájem výrobní haly. Náklady na obsluhu a řízení dle autorů jsou například mzdy manažerů, účetních a personalistů, náklady na výpočetní techniku, IT systém apod.

Na otázku vztahu nákladů k činnosti, která vyvolává vznik nákladů, dává odpověď sledování nákladů technologických a nákladů na obsluhu a řízení. Při sledování technologických nákladů, se řídicí pracovníci soustředí na náklady související s použitou technologií výroby a při sledování nákladů na obsluhu a řízení je pozornost soustředěna na skupinu nákladů, které byly vynaloženy za účelem vytvoření a udržení podmínek nutných pro uskutečnění dané činnosti.

Odpověď na otázku hledání hospodárnosti dává sledování nákladů jednicových, kdy se zaměřuje řídicí pracovník na vyčíslení nákladů souvisejících přímo s jednotkou dílčího výkonu a které přímo nesouvisí s technologickým procesem jako celkem a sledování té části technologických nákladů, které nesouvisí přímo s počtem prováděných výkonů, které jsou označovány jako náklady režijní (Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 23).

Fibírová, Šoljaková a Wagner (2007, s. 102-103) vidí důležitost členění nákladů na technologické náklady a náklady na obsluhu a řízení zejména v momentě, kdy například dochází ke změně objemu a druhu výroby v důsledku změny poptávky. V těchto případech se výrazně mění struktura technologických nákladů, kdežto struktura nákladů na řízení a obsluhu touto změnou nebývá v takové míře dotčena. Samozřejmě je rozdíl, zda sledujeme mzdové náklady pracovníků výroby a mzdové náklady pracovníku např. THP.

Proto můžeme říci, že náklady technologické souvisí přímo s tvorbou výkonů, jsou vyvolané danou činností a výkonem. Náklady na obsluhu a řízení souvisí vytvořením, zajištěním a udržením podmínek potřebných právě k tvorbě výkonů.

Další členění **podle účelu**, které je v praxi daleko častěji využíváno, je členění nákladů podle vztahu k jednici prováděného výkonu:

- **náklady jednicové** (prime costs)
- **náklady režijní** (overhead costs)

Odpověď na otázku hledání hospodárnosti dává sledování nákladů jednicových, kdy se zaměřuje řídicí pracovník na vyčíslení nákladů souvisejících nejen s technologickým procesem, ale i nákladů přímo souvisejících s jednotkou dílčího výkonu.

Na druhé straně jsou to náklady režijní, které zahrnují náklady na obsluhu a řízení, a technologické náklady, které souvisí s technologickým procesem jako celkem, nikoli s jednotkou výkonu, a tedy nerostou přímo úměrně s počtem prováděných výkonů (Popesko, Papadaki, 2016, s. 34-35; Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 23).

Příkladem jednicových nákladů může být náklad na jednicový materiál, nebo mzdový náklad výrobních dělníků. Režijními náklady mohou být odpisy strojů, mzdy manažerů, účetních, nebo údržbářů, dále to mohou být náklady na IT zabezpečení (Popesko, Papadaki, 2016, s. 35).

Odlíšný způsob dělení nákladů podle účelu uvádí (Synek a kol., 2011, s. 81) a to:

- třídění podle **místa vzniku a odpovědnosti** – tj. podle podnikových středisek
- třídění podle **výkonů** – tj. kalkulační třídění

Na toto členění navazuje Král (2002, s. 64) dalším rozčleněním **způsobem spojení**, které vyjadřuje vazby mezi útvary a určuje odpovědnost za vynaložené náklady. Jedná se o vazby mezi středisky v rámci jednoho podniku, kdy během výrobního procesu dochází k předávání dílčích výkonů jinému vnitropodnikovému středisku ve vnitropodnikových cenách.

2.1.3 Kalkulační členění nákladů

V rámci rozhodování a řízení se často vedoucí pracovníci setkávají s rozhodovacími úlohami typu „koupit, nebo vyrobit“, „preferovat, nebo potlačit“ daný výrobek, či službu. Při tomto posuzování je nápomocna metoda kalkulačního členění nákladů. Tato metoda je postavena na příčinných vazbách mezi náklady a výkonem, který je přesně specifikován (tzv. kalkulační jednice) a počtem technických možností pro přiřazení nákladů konkrétnímu výkonu (Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s.24).

Kalkulační členění nákladů se využívá ve velké míře v kalkulačním účetnictví. Jedná se o členění velmi podobné účelovému členění a dělení na jednicové a režijní náklady. Rozdíl mezi účelovým a kalkulačním členěním nákladů je v tom, že náklady v kalkulačním členění se vztahují k druhu výkonu (více jednicím), tedy konkrétnímu předmětu alokace. Naopak u účelového členění jsou náklady přiřazovány k jednotce (jednici) výkonu.

- **Přímé náklady** (direct costs)
- **Nepřímé náklady** (indirect costs)

Popesko, Papadaki (2016, s. 36-37) dále uvádí, jako příklad přímých nákladů, náklady na jednicový materiál, mzdové náklady výrobních dělníků, odpisy jednoúčelového stroje apod. Jsou to tedy náklady, které můžeme specificky přiřadit konkrétnímu výrobku.

Jako nepřímé náklady zmiňují tito autoři odpisy strojů, pronájem výrobní haly, mzdy manažerů, účetních, údržbářů, dále náklady IT a další. Jedná se o náklady, které nelze přiřadit ke konkrétnímu výrobku buď z důvodu, že neexistuje vazba mezi nákladem a objektem (režijní náklad), nebo vazbu mezi nákladem a objektem nelze identifikovat.

Fibírová, Šoljaková a Wagner (2007, s. 105) nazývají kalkulačním členěním rozlišení přímých a nepřímých náklad, které je nezbytné pro sestavení kalkulace a je ovlivňováno požadavky, které má podnik na vypovídací úroveň dané kalkulace.

2.1.4 Členění nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů

Popesko, Papadaki (2016, s. 38) tvrdí: *Členění nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů je vnímáno jako jeden z nejvýznamnějších nástrojů řízení nákladů*“.

Toto členění je specifické v tom, že na rozdíl od již zmíněných klasifikací, které byly zaměřeny na minulost, je členění ve vztahu k výkonům zaměřeno na chování nákladů při budoucích výkonech. Objem těchto budoucích výkonů může být měřen různými ukazateli. Například počet vyrobených nebo prodaných kusů, pracovních hodin, kilometrů, obslužených zákazníků apod.

Náklady ve vztahu k objemu prováděných výkonů dělíme:

- **Variabilní náklady** (variable costs)
- **Fixní náklady** (fixed costs)
- **Smíšené náklady** (semi-variable costs, semi-fixed costs)

Variabilní náklady jsou náklady, které mění při změně objemu výkonů, např. úkolová mzda, nebo přímý materiál. Není pravidlem, že náklady rostou vždy stejnoměrně jako výkony. Jsou situace, kdy náklady rostou rychleji, než je objem produkce. V tom případě, se jedná o nadproporcionální (progresivní) variabilní náklady. Příkladem takových nákladů mohou být náklady na mzdu dělníků ve výrobě, kdy podnik je nucen kvůli zvýšenému objemu zakázek zavést noční směnu. S tím souvisí vzestup mzdových nákladů (příplatky za noc). Opačný případ je, když náklady rostou pomaleji než výkony, v takovém případě se jedná o podproporcionální (degresivní) náklady. Charakteristickým podproporcionálním nákladem mohou být náklady na materiál v případě, že při zvýšení objemu produkce, je

třeba zvýšit objem objednávaného výrobního materiálu, a tím lze dosáhnout množstevní slevy na tento objednaný materiál (Popesko, Papadaki, 2016, s. 38-39; Synek a kol., 2011, s. 87; Popesko, Vejmělková a Škodáková, 2008, s. 25-26).

(Popesko, Papadaki, 2016, s. 39) popisují fixní náklady, jako náklad, který se při růstu objemu produkce nemění. Příkladem mohou být odpisy budov, leasing automobilů, mzdy manažerů apod. Fixní náklady můžeme dále členit na celkové fixní náklady (zůstávají konstantní při různých objemech produkce) a jednotkové fixní náklady, což jsou fixní náklady připadající na jednotku produkce, které se s růstem objemu výkonů podniku snižují. Tomuto jevu se říká degrese nákladů (Synek a kol., 2011, s. 87).

Fixní náklady jsou dle Krále (2002, s. 69) ty náklady, které se nemění v rámci prováděných výkonů. Jsou to náklady související se zajištěním efektivního průběhu podnikatelského procesu, jinak se jim také říká kapacitní náklady.

Král (2002, s. 70) rozlišuje dva druhy fixních nákladů:

- **fixní umrtvené náklady**, jejichž podstatou je, že byly vynaloženy v minulosti v souvislosti s investičním rozhodnutím (např. nákup budovy, stroje) a nelze je zpětně měnit. Pouze je možno je snížit a to například prodejem stroje nebo budovy.
- **vyhnutelné fixní náklady**, nejsou spojeny s investičním rozhodnutím, ale vznikají na základě zajištění podmínek pro podnikatelský proces. Může se jednat například o náklady na vytápění výrobní haly, kdy se v rámci snížení výroby omezuje směnnost provozu.

2.1.5 Náklady produktu a náklady období

Náklady produktu a náklady období nebývají běžně v literatuře popisovány. Zmiňují je Popesko, Papadaki (2016, s. 42-43) následovně:

- **náklady produktu** (product costs) „*Jsou to ty náklady, jejichž vynaložení je vyjádřeno jako zvýšení budoucího ekonomického prospěchu vytvářeného aktiva*“
- **náklady období** (period costs) „*Jsou to ty náklady, jejichž vynaložení se chápe jako „vyčerpání“ ekonomického zdroje a které se tedy již v hodnoceném období projevují úbytkem aktiv nebo přírůstkem podnikových dluhů*“

2.1.6 Členění nákladů z hlediska rozhodování

Toto členění je velmi důležitou součástí klasifikace nákladů. Je odlišné od předchozích členění v tom, že v této metodě se nevychází z reálných hodnot evidovaných v účetnictví a z odhadovaných nákladů variant, které jsou předmětem úvah. Podrobně toto členění popisuje Popesko, Vejmelková a Škodáková (2008, s. 38-47) a to:

- **členění nákladů a výnosů z hlediska rozhodování** – vztahuje se k vždy k nějaké budoucí operaci či výkonu;
- **relevantní** (relevant costs) – jsou to náklady, důležité pro rozhodování, které se mění v závislosti na přijetí, nebo nepřijetí daného rozhodnutí;
- **irrelevantní** (irrelevant costs) – tyto náklady zůstávají stejné bez ohledu na, jaké manažerské rozhodnutí bylo přijato, mají malou významnost ve vztahu k rozhodnutí;
- **rozdílové náklady** (differential costs) – představují rozdíl v nákladech (výnosech) před aplikací rozhodnutí a po provedení změny
- **přírůstkové a mezní náklady** (incremental and marginal costs) – vyjadřují změnu objemu produkce v závislosti na změně objemu výroby
- **náklady připisované danému rozhodnutí**
 - **imputované náklady** (imputed costs) – jsou to náklady, které vznikají v důsledku určitého rozhodnutí. Např. ukončení výroby má za následek propouštění zaměstnanců a s tím souvisejících dalších nákladů (odstupné apod.)
 - **vázané náklady** (committed costs) – jsou to náklady, které vzniknou v budoucnu, na základě současných rozhodnutí
- **náklady ovlivnitelné rozhodnutím** (vznikají pouze, když je přijato dané rozhodnutí) a **náklady neovlivnitelné rozhodnutím** (vznikají bez ohledu na to, zda rozhodnutí bylo uskutečněno, nebo ne)
- **utopené (umrtvené) náklady** (sunk costs) – jsou to náklady, které vznikly v minulosti, a již je nic nemůže ovlivnit, nejedná se o rozdílové náklady. Do kategorie utopených nákladů patří například náklady, které vznikly před zahájením výroby.
- **oportunitní náklady** (opportunity costs) – jinak taky nazývány náklady obětované příležitosti – jedná se náklady, díky nimž podnik „přišel“ o výnosy. Podniky ne-

mohou realizovat všechny své plány z důvodu omezených ekonomických možností, proto se musí rozhodnout mezi různými variantami a zvolit tu, která mu přinese větší prospěch. Zamítnutím méně výnosné varianty se podnik připravuje o případné výnosy, které mohl mít

- **kalkulační druhy nákladů** – kalkulují se při vyhodnocování realizovaných činností. Typické pro ně je, že jsou v manažerském účetnictví jiné, než v účetnictví finančním, nebo dokonce je finanční účetnictví nevykazuje vůbec. Příkladem kalkulačních druhů nákladů jsou kalkulační odpisy, úroky, rizikové přírážky, kalkulační podnikatelská mzda a kalkulační nájemné (Popesko, Vejmelková a Škodáková, 2008, s. 38-47; Popesko, Papadaki, 2016, s. 47-51).

2.1.7 Členění nákladů ve vztahu k přidané hodnotě

Šoljaková (2009, s. 47) člení náklady ve vztahu k přidané hodnotě. Říká: „*Ve vztahu k přidané hodnotě se rozlišují, zda náklady zvyšují nebo snižují hodnotu výkonu z pohledu zákazníka nebo jsou vzhledem k ní neutrální*“.

- **Náklady přidávající hodnotu** – jedná se o náklady, které zákazník bezprostředně vnímá. Například jsou to náklady typu použitý materiál, výroba, distribuce a služby zákazníkům. Tyto náklady vznikají v různém časovém úseku. Například použitý materiál je na počátku výrobního cyklu, zatímco náklady na distribuci se objeví ke konci výrobního cyklu. Také se rozlišuje, zda náklady vznikly jednorázově nebo vznikají v určitém časovém úseku, krátkodobém či dlouhodobém.
- **Náklady nepřidávající hodnotu** – u těchto nákladů se rozlišuje, zda se jedná o náklady nevyhnutelné nebo vyhnutelné. Nejsou vyžadovány zákazníky a nejsou nutné k zajištění výkonu (doprava zásob v rámci jednoho podniku)
- **Náklady snižující hodnotu** – představují náklady, které snižují hodnotu produktu v očích zákazníka. Například škody na životním prostředí a zdraví, opravy zmetků). (Šoljaková, 2009, s. 47, s. 111).

3 VÝNOSY

Výnosy (výstupy) jsou zvýšením ekonomického prospěchu během účetního období. Představují zvýšení (přírůstek) aktiv v peněžním i nepeněžním vyjádření spojené se vznikem pohledávky (zvýšení aktiva). V rámci nového přístupu není již aktivace a změna stavu zásob výnosem, el představuje snížení nákladů“ (Morávek, Prokúpková, 2014, s. 262).

Jiná charakteristika výnosů je pro oblast příspěvkových organizací. Mockovčiaková (2006, s. 22) je charakterizuje následovně: „z ustanovení zákona je zřejmé, že příspěvková organizace má být zřízena především k zajištění služeb pro občany obce, o kterých zastupitelstvo obce rozhodne, že jsou obci a občanům prospěšné, či pro obec a občany potřebné. Protože se jedná o činnosti „zpravidla neziskové“, tj. takové, kde vlastní příjmy organizace dosažené poskytováním takových služeb jsou buď rovny nebo nižší, než náklady a poskytováním služeb spojeném je zřejmé, že obec rozhodnutím o zřízení příspěvkové organizace též rozhoduje o poskytování příspěvku z rozpočtu obce“.

Mockovčiaková (2006, s. 22) dále uvádí, že příspěvek z rozpočtu zřizovatele je určen k dorovnání rozdílu, který vzniká díky tomu, že náklady jsou vyšší než výnosy.

Dobrozemský, Stejskal (2016, s. 252) říká, že výnosy jsou výsledkové účty a o přírůstcích na těchto účtech se účtuje na straně Dal, ovšem existují i výjimky, kdy je možno účtovat jinak.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů, uvádí v § 18 příjmy, které nejsou předmětem daně a zároveň příjmy, které jsou předmětem daně. Obě dvě skupiny tvoří z pohledu účetnictví výnosy (Česko, 2016, § 18).

Výnosy jsou v podnicích sledovány velmi pečlivě. Nevětší důraz je kladen na výnosy z prodeje výkonů (výrobků, služeb, zboží) a variabilní náklady výkonů. Pro potřebu organizace jsou dále členěny, například podle typu výrobku (služby), jakosti, skupin zákazníků apod. (Fibířová, Šoljaková a Wágner, 2011, s. 112-113).

Synek a kol. (2011, s. 74) charakterizuje výnosy podniku jako „peněžní částky, které podnik „získal“ z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k inkasu“. Výnosy podniku autor člení:

- **provozní** (tržby za prodej)
- **finanční** (finanční investice, cenné papíry, vklady apod.)
- **mimořádné** (prodej odepsaných strojů apod.)

4 ROZPOČET

Každý podnikatelský subjekt má své cíle, vize a plány. Cestou, jak k těmto cílům dospět je kvalitní sestavení plánu nákladů a výnosů ještě před zahájením své činnosti, nebo před zahájením určitého projektu. Tomuto plánu se říká rozpočet a soubory činností, které tvoří rozpočty, se nazývají rozpočetnictví (budgeting).

Tvorbu rozpočtu v nevýdělečných organizacích se věnuje Stejskalová a kol., (2006, s. 26-27). Jelikož cílem nevýdělečných organizací není zisk, ale uspokojování konkrétní celospolečenské potřeby, tak i ekonomický prospěch takovéto organizace je velmi obtížné změřit. Je možné maximálně vyhodnotit míru a způsob splnění vytyčeného cíle. Dalo by se tedy říci, že manažeři nemusí hledat prostor pro své služby na trhu, jako podnikatelské podniky, protože nevýdělečné organizace jsou zřizovány právě v případě, že na trhu chybí určitá služba, která je hrazena zcela nebo částečně z veřejných prostředků. Zřizovatelé často svým organizacím určují výši (limity) pro určité skupiny nákladů. Nejčastěji to bývá oblast mzdových nákladů a nákupů investičního majetku.

Rozpočty a hospodaření u jednotlivých nevýdělečných organizací upravují zákony, podle typu dané organizace. Sestavují se buď vyrovnané, schodkové, nebo přebytkové.

- Státní správa – zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech republiky, ve znění pozdějších předpisů
- Samospráva – zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů
- Ostatní nevýdělečné organizace – nemají hospodaření podrobně upraveno (Stejskalová a kol., 2006, s. 30)

Rozpočetnictví ve výdělečných podnicích se hodně liší od rozpočetnictví nevýdělečných organizací. Popesko, Vejmělková a Škodáková, (r. 2008, s. 121) charakterizují rozpočetnictví jako „proces navazující na věcné úkoly podniku a vnitropodnikových útvarů. Rozpočetnictví je hlavním nástrojem finančního vnitropodnikového řízení. Je zaměřeno na stanovení budoucích nákladů, výnosů, hospodářského výsledku, příjmů a výdajů, které vyplývají z dlouhodobých a i krátkodobých cílů podniku“

Charakteristické pro rozpočet je, že stanovuje hodnotové ukazatele v peněžních jednotkách, podle konkrétních podmínek stanovuje určité úkoly, vztahuje se ke konkrétnímu ob-

dobí, je orientováno na budoucnost. Jedná se zdlouhavý a náročný podnikový proces, který se periodicky opakuje.

Popesko, Papadaki (2016, s. 219) říká, že „rozpočty jsou vlastně na peněžní jednotky převedené plány“.

Výchozím bodem při sestavování rozpočtu je **odhad objemu a struktury výkonů**, které se pro dané období předpokládají. Na základě tohoto odhadu je možno sestavit **plán odbytu**, který často vychází z údajů **marketingového plánu**, tzv. analýzy poptávky. Je třeba odhadnout, jaké produkty, nebo služby budou zákazníci poptávat, v jakém množství a za jakou cenu. U těchto odhadů je vždy velké riziko, že situace se bude ve skutečnosti vyvíjet jinak. Jakmile máme vytvořený předpoklad objemů výkonů, je třeba zjistit, zda naše výrobní kapacity jsou schopny vyrobit, nebo zajistit předpokládaný objem produkce výroby (služeb). Na základě těchto zjištění nastává fáze vytvoření **plánu výroby**, který spolu s plánem odbytu představuje základnu dat pro vytvoření **plánu tržeb** (Popesko, Papadaki, 2016, s. 220).

Fibírová, Šoljaková a Wagner (2011, s. 269-270), vidí jako nejobtížnější úlohu při sestavování rozpočtů, sjednocení záměrů jednotlivých středisek na všech úrovních podniku. Je nutné, aby tyto jednotlivé rozpočty byly propojeny a navzájem na sebe navazovaly. Tvrdí, že „zastřešením rozpočtů je tzv. podnikový rozpočet (*Master Budget*), který kvantifikuje očekávaný budoucí hospodářský výsledek v rozpočtové výsledovce, změnu peněžních toků v rozpočtu peněžních toků a finanční pozici v rozpočtové rozvaze“.

Nezbytností správného fungování tvorby rozpočtu je jeho kontrolování. Popesko, Vejmělková a Škodáková, (2008, s. 122) uvádí čtyři druhy kontrol, které jsou v praxi používány:

- srovnání skutečnosti s absolutním rozpočtem,
- srovnání skutečnosti s rozpočtem přepočteným na skutečný objem činností,
- srovnání skutečnosti s variantním rozpočtem,
- zajištění kontroly jednicových nákladů podle principu kalkulace standartních nákladů.

4.1 Základní funkce a postupy rozpočtů

Rozpočet plní několik funkcí, jelikož stanovuje cíle podniku nejen jako celku, ale i jednotlivých středisek. Fibírová, Šoljaková a Wagner (2011, s. 272-273), vidí základní funkce takto:

1. Plánovací funkce - stanovuje cíle pro dané období
2. Koordinační funkce – koordinuje činnost uvnitř podniku, jednotlivých středisek
3. Motivační funkce – motivuje řídicí pracovníky k dosažení dílčích úkolů
4. Kontrolní funkce – kontroluje skutečné hodnoty a porovnává je s plánem
5. Funkce měření výkonnosti – měří výsledek činnosti středisek

U neziskových organizací jsou při sestavování rozpočtu uplatňovány postupy, podle způsobu řízení dané organizace. Tyto postupy popisuje (Stejskalová a kol., 2006, s. 34) následovně:

- **Centralizovaný postup** – úkoly jsou postupně rozdělovány na nižší řídicí útvary,
- **Decentralizovaný postup** – rozpočty jsou nejdříve sestaveny na nejnižších úrovních a postupně dochází k jejich sumarizaci,
- **Kombinovaný postup** – je v praxi nejčastěji využíván. Účetní jednotka dostane od zřizovatele základní limity pro určité skupiny položek. Následně sestaví rozpočet, který pak zřizovatel zapracuje do svého rozpočtu.

4.2 Členění rozpočtů

V nevýdělečných organizacích se sestavují dle Stejskalové a kol., (2006, s. 29) například tyto rozpočty:

- rozpočet organizace,
- vnitroorganizační a útvarový rozpočet,
- rozpočet na nákup dlouhodobého majetku.

Další členění rozpočtu uvádí Popesko, Vejmělková a Škodáková, (r. 2008, s. 122-123):

- podle období – dlouhodobé (strategické) a krátkodobé (taktické),
- podle stupně řízení – základní a souhrnné
- podle rozsahu sledovaných nákladů a výnosů – sledují všechny náklady a výnosy, nebo jsou sledovány jen určité části výnosů a nákladů
- podle počtu variant – pevné a variantní

4.3 Tvorba rozpočtů

Popesko, Papadaki (2016, s. 220) upozorňují, že vytváření rozpočtů je značně časově náročné, jejich tvorba se soustřeďuje do období posledních čtyř měsíců v roce. Vedení podniku obvykle stanoví rozpočtové priority a postupy, jimiž se jednotlivé úseky řídí. Na základě těchto priorit a postupů jednotlivé útvary vytvoří návrhy rozpočtu, který je pak konzultován s vedením podniku. Bývá postupně doladován a upřesňován do takové fáze, která je předložena nejvyššímu vedení podniku ke schválení.

Rozpočty jsou tvořeny v několika fázích:

1. **Příprava** – vychází z plánu odbytu, ze kterého je pak odvozen plán výroby a plán práce. Podkladem jsou režijní i přímé náklady.
2. **Tvorba** – již jsou vytvořeny rozpočty na konkrétní období
3. **Kontrola** plnění, průběhu rozpočtu a identifikace odchylek – analyzují se odchylky skutečnosti od plánu
4. **Odstranění odchylek** – je posledním krokem a má za úkol eliminovat negativní odchylky v průběhu plnění rozpočtu (Popesko, Vejmělková a Škodáková, 2008, s. 127; Popesko, Papadaki, 2016 s. 221).

U neziskových organizací je kontrole plnění rozpočtu věnována velká pozornost. Jak uvádí Stejskalová a kol. (2006, s. 34) měla by se kontrola plnění rozpočtu provádět v pravidelných časových úsecích, nejlépe měsíčně. Pozornost by se měla věnovat hlavně relativně větším rozdílům v zájmu zachování efektivity kontroly.

Fibírová, Šoljaková a Wagner (2011, s. 270-271) vidí dva problémy při tvorbě rozpočtu:

1. sestavit podnikový rozpočet tak, aby byl nástrojem realizace cílů podniku a současně, aby vycházel ze strategických plánů a rozpočtů, které zohledňují objektivní podmínky v podnikatelském prostředí ve stanoveném období.
2. transformovat podnikový rozpočet na dílčí rozpočty jednotlivých středisek a oddělení se souvisejícími pravomocemi a odpovědností. Tato činnost je velmi náročná a často při ní dochází ke konfliktům mezi jednotlivými středisky.

4.4 Rozpočty režijních nákladů

Tvorba rozpočtů v této oblasti je charakteristická pro krátkodobé a střednědobé řízení. Specifickým problémem je to, že režijní náklady mají rostoucí tendenci, jejich vývoj je

těžko předvídatelný a jsou ovlivněny celou řadou podnikových činností. Z tohoto důvodu, rozpočet režijních nákladů proto bývá často jako určitý předpoklad, nebo odhad, jak se budou režijní náklady v budoucnu vyvíjet.

Popesko, Vejmelková a Škodáková, (2008, s. 127-128) uvádí dva způsoby sestavení rozpočtu režijních nákladů. První způsob je, že se rozpočet sestavuje se jako **pevný rozpočet**, který je vázán k takovým objemům výkonů, které nejde přesně stanovit, a proto se určí pevně. Druhá varianta rozpočtu režijních nákladů je **flexibilní rozpočet**, který zohledňuje vazbu režijních nákladů na daný objem výkonů.

Dle doporučení Stejskalové a kol. (2006, s. 33) je vhodné u neziskových organizací rozdělit náklady do následujících skupin:

- „*pravidelně se opakující náklady*“ (osobní náklady, energie, vodné, apod.),
- „*nepravidelné náklady*“ (náklady, které se dají předvídat, ale nejsou pravidelné),
- „*náklady na rozvoj*“ (nákup drobného dlouhodobého majetku apod.)

Neziskové organizace uplatňují několik metod při sestavování režijních nákladů. (Stejskalová a kol., 2006, s. 39) uvádí jako nejčastěji používanou metodu stanovení na základě skutečných nákladů v minulém období. Nevýhodou je, že tato metoda nevyvíjí tlak na snižování nákladů a hledání úspor.

4.5 Rozpočty výnosů z prodeje

„Plán tržeb (prodejů) stanoví předpokládané objemy prodejů (v naturálních jednotkách) a příjmy z prodejů (v Kč) za období (rok, měsíc)“ říká Synek a kol. (2011, s. 79).

Fibířová, Šoljaková a Wagner (2011, s. 279), tvrdí „*pokud je základním omezujícím faktorem poptávka, určuje objem a struktura prodaných výkonů i objem a strukturu vytvořených výkonů, stupeň využití celkové kapacity podniku*“. V takovém případě je nejdůležitějším rozpočtem, rozpočet výnosů. Vychází se plánu prodeje výkonů a jejich předem stanovených cen. Členění prodaných výkonů je nejen podle konkrétní skupiny, druhu, jakosti, ale i podle konkrétních zákazníků, oblasti prodeje apod.

Stejskalová a kol. (2006, s. 32) uvádí, že nejčastěji používaným způsobem plánování výnosů v neziskových organizacích je jejich kvalifikovaný odhad, který vychází z výsledků předchozího období. Tyto údaje jsou pak zpravidla ještě upraveny o případné očekávané změny.

4.6 Nedostatky tvorby rozpočtů

Tvorba rozpočtů je složitý, často velmi zdlouhavý proces, který je postaven na snaze, co nejpřesněji odhadnout, jak se bude daný podnik vyvíjet. Jelikož podnik nikdy není osamocen, ale je součástí celé ekonomiky, existuje spousta okolností, které ovlivní činnost daného podniku a které při tvorbě rozpočtu nešly předvídat.

Popesko, Vejmělková a Škodáková, (r. 2008, s. 132) uvádí příklady nedostatků tvorby rozpočtů následovně:

- plány jsou strnulé – během realizace projektu dochází k neočekávaným změnám a na tyto změny plány nereagují dostatečně rychle,
- plány nejsou vzájemně provázané – v podnicích, které mají více středisek, nebo činností, je tvořeno několik plánů. Je velmi důležité, aby tyto plány byly sjednoceny v jeden celek, který odpovídá strategii podniku,
- skutečnost je měřena jinak, než je plán – ukazatele měřitelnosti jsou jiné v plánu a jiné ve skutečnosti,
- orientace plánu na výsledek a ne na příčiny – při tvorbě plánu je více soustředěna pozornost na konečná čísla, než na způsob, jak se k těmto výsledkům dostat,
- slabé metodické zázemí – manažerské plánování nemá jednotný metodický postup.

Popesko, Papadaki (2016, s. 223) upozorňují na velký nedostatek při tvorbě rozpočtů, který se vyskytuje zejména u organizací neziskového sektoru a veřejné zprávy. Problém je v tom, že často nastává situace, kdy začátkem roku ještě není přesně stanoven rozpočet (nebo existují rizika, která by ho mohla průběhu roku ohrozit). Z toho důvodu vedoucí pracovníci zpočátku roku šetří a vyčkávají na další vývoj. Tak nastává situace, kdy koncem roku je již zřejmé, jak podnik hospodařil a nyní dochází k překotnému utrácení „ušetřených“ peněz.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 DOMOV PRO SENIORY LUKOV



Základní údaje o příspěvkové organizaci, která bude předmětem zkoumání v následujících kapitolách, jsou:

Název organizace:	Domov pro seniory Lukov, příspěvková organizace
Sídlo a adresa organizace:	Hradská 82, 763 17 Lukov
Ředitel organizace:	Ing. Michaela Procházková
IČO:	70850941
Právní forma:	příspěvková organizace
Zřizovatel:	Zlínský kraj
Adresa zřizovatele:	Tř. T. Bati 21, 71 90 Zlín
IČO zřizovatele:	70891320

5.1 Historie

Historie Domova pro seniory sahá až do 2. poloviny 19. století. V roce 1885 byl zahájen provoz sirotčince a útulku pro přestárlé (starobince). Zakladatelem byli hrabě František Seilern-Aspang (1859-1919) a jeho druhá manželka hraběnka Sarolta Seilernová (1860-1946). v ústavu byli ubytováni sirotci, a to výhradně dívky z celého holešovského okresu a dvanáct starých práce neschopných lidí, kteří byli po celý rok bezplatně zaopatřováni Milosrdnými sestrami řádu sv. Karla Boromejského (boromejkami) z Prahy. Tato v současné době hlavní budova, se jmenovala Carolineum podle zakladatelky Sarolty (Karoliny) Seilernové.

V roce 1882 byla dostavena druhá budova, východně od Carolinea, nazývaná Charitní dům. Ve starobinci bylo na konci 19. století umístěno průměrně 20-30 seniorů, v sirotčinci kolem 30 dětí. Těm bylo poskytováno všeobecné vzdělání sestrami „boromejkami“, které taktéž ošetřovaly staré lidi. Sestry „boromejky“ opustily ústav po 1. světové válce. V roce 1920 převzaly péči o přestárlé sestry Kongregace řádu sv. Kříže, které zde působily až do roku 1984.

V roce 1924 předala hraběnka Seilernová budovy Carolinea i Charity pod správu Svazu Charity v Olomouci. Charitní dům byl nedlouho před začátkem 2. světové války stavebně upravován a k bydlení byly přijímány pouze ženy (asi 30). v roce 1960 byly obě budovy – Carolineum č. p. 82 a Charitní dům č. p. 120 – spojeny pod jeden název „Ústav sociální péče v Lukově“ (Přívvara, 2003, s. 124-142).

Od roku 1962, kdy byl zřízen Okresní úřad sociální péče v Gottwaldově se sídlem ve Fryštáku, byl pro obě zařízení jednotný název Domov důchodců Lukov.

Na počátku 90. let 20. století byla na místě Carolinea postavena zcela nová budova a v roce 2001 se začalo s asanací bývalého Charitního domu, místo kterého byl za necelý rok postaven nový objekt. Náklady na stavbu činily téměř 85 mil. Kč. Další rekonstrukce pokračovaly i v letech následujících, ukončeny byly až v září roku 2007.

Do konce září roku 2000 byl Domov důchodců Lukov rozpočtovou organizací, od října téhož roku došlo ke změně právní formy na příspěvkovou organizaci Zlínského kraje.

K 1. lednu 2007 došlo ke změně názvu organizace na Domov pro seniory Lukov, p.o. (Domov pro seniory, ©2016).

5.2 Poskytované služby

Domov pro seniory Lukov (dále DSL) poskytuje dva druhy služeb: Domov pro seniory o kapacitě 196 lůžek a Domov se zvláštním režimem s kapacitou 21 lůžek. Zařízení je rozděleno do 4 oddělení. Na každém oddělení je klientům k dispozici kuchyňka a jídelna s televizí, současně je i velká jídelna přízemí. Klienti jsou ubytováni v jednolůžkových pokojích (60 klientů), dvoulůžkových (130 klientů) a třílůžkových (27 klientů). Každý pokoj má vlastní sociální zařízení a dorozumívací zařízení, které slouží ke komunikaci mezi klientem a personálem. Pokoje mají jednotné vybavení, pokud ovšem má klient zájem, je možno tento pokoj dovybavit vlastními doplňky, nebo vlastním nábytkem. Všichni klienti mohou také využívat několik kluboven, reminiscenční místnost a také je zde místnost zařízená v duchu snoezelenové relaxační terapie.

DSL poskytuje pobytové služby osobám, které mají především kvůli věku sníženou soběstačnost a jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné osoby. Všem uživatelům je poskytována péče praktického, očního, kožního a zubního lékaře a dále jsou jim zajišťována vyšetření u odborných lékařů mimo zařízení DSL. Mimo to mají klienti zajištěnou nepřetržitou ošetrovatelskou péči, sociálně-právní poradenství a aktivizační činnost. K dispozici mají také rehabilitační služby, kapli, kadeřnici, pedikérku a bufet. Klienti velmi rádi v letních měsících pobývají v atriu s fontánkou a rybičkami, voliérou s papoušky, kde se každoročně daří odchov nových papoušků.

DSL dále provozuje i doplňkovou činnost – Hostinskou činnost. Jedná se o prodej obědů pro veřejnost. Živnostenské oprávnění pro tuto vedlejší činnost organizace získala 30. ledna 2004 (Domov pro seniory, ©2016).

5.3 Cíle a poslání

Posláním Domova pro seniory Lukov je podporovat v co nejvyšší míře běžný způsob života seniorů a jejich soběstačnost, zajistit jim klidné a příjemné bydlení v bezpečném prostředí, s odpovídající odbornou péčí poskytovanou pracovním týmem s požadovaným vzděláním a obětavým přístupem, které se snaží přispět k prožití plnohodnotného a smysluplného života s ohledem na individuální potřeby každého uživatele.

Individuálním přístupem se pracovníci snaží poskytovat takovou míru podpory, která umožňuje co nejdéle zachovat dosavadní úroveň jejich soběstačnosti, rozvoj sociálních kontaktů, motivují uživatele k aktivizačním činnostem. Pracovníci přímé péče podporují

uživatelé při naplňování jejich přání a potřeb s ohledem na jejich individualitu a jedinečnost tak, aby svůj život mohli žít nadále důstojně a spokojeně.

Cílem služby je pomoc uživatelům, aby mohli přiměřeně svému věku a zdravotnímu stavu vést svůj život co nejvíce podobný životu, který vedli ve svém přirozeném prostředí a cítili se „jako doma“. Krédem pracovníků DSL je: „pomáháme předcházet prožití konce života v osamění“ (Domov pro seniory, ©2016).

5.4 Struktura uživatelů

Domov pro seniory Lukov poskytuje sociální služby, které jsou učeny osobám se sníženou soběstačností v důsledku změny zdravotního stavu, které potřebují komplexní péči jiné osoby. Cílovou skupinou jsou mladší senioři (65-80 let) a starší senioři (nad 80 let).

Organizace stále více klade důraz na práci s klientem od mapování potřeb až po nastavení plánu péče a „Individuálního plánu“. Na této činnosti se aktivně podílí celý sociálně-zdravotní úsek (od sociálních pracovníků až po pracovníce přímé obslužné péče). Nejvýznamnější postavení v oblasti individuálního plánu mají klíčové pracovníce, jejichž úkolem je práce s klientem, realizace jeho koníčků v rámci zařízení, vytváření plánu činností na další dny, kontakt s rodinou apod. Nastavení takového plánu není jednoduché a vyžaduje opravdovou součinnost všech složek přímé péče. Koordinátorem takového plánu je sociální pracovník, který zároveň i metodicky vede ostatní pracovníky.

V zařízeních, typu domov pro seniory, je velmi pečlivě sledována obložnost. Je to ukazatel využití lůžkového fondu v procentech. Pomocí tohoto ukazatele je možno porovnávat a vyhodnocovat různá zařízení, jejich schopnost obsazovat lůžka. Je to reálný počet dnů, kdy je lůžko obsazeno klientem. V ideálním případě je to 365 dnů v roce = 100% (Domov pro seniory, ©2016).

Tabulka 2 Průměrný počet uživatelů a obložnost v letech 2010-2015

stav k 31.12.	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Průměrný počet	216,95	216,73	216,93	216,91	216,82	216,78
obložnost %	99,98	99,88	99,97	99,96	99,92	99,90
průměrný věk	83,10	83,40	84,00	84,60	84,90	84,50

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

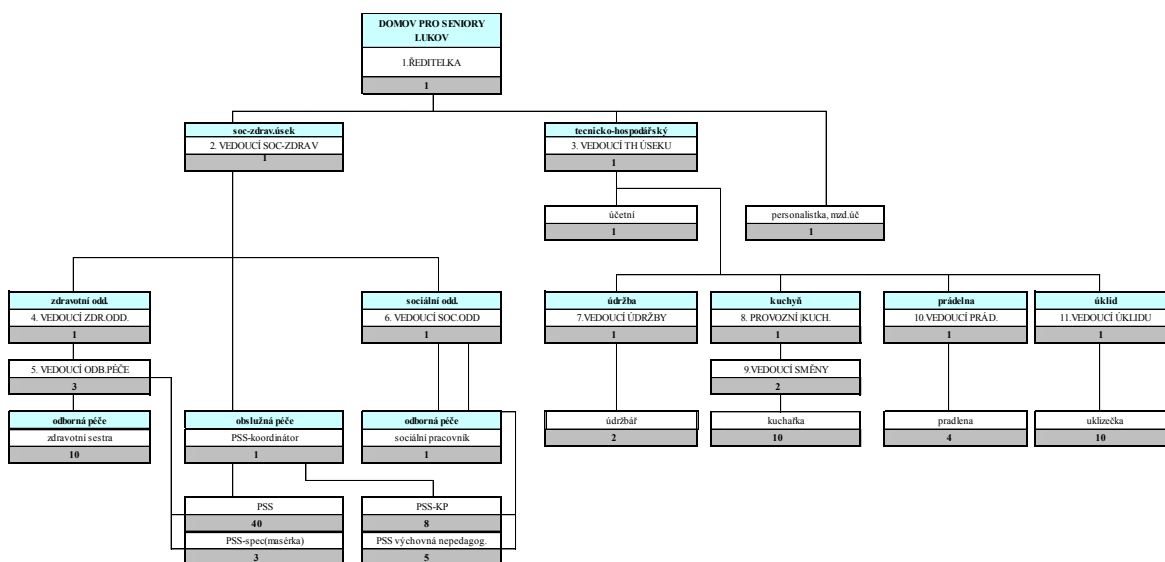
5.5 Personální zajištění

O chod zařízení se stará 110 zaměstnanců v nepřetržitém provozu, z toho 72 pracovníků zajišťuje přímou odbornou a obslužnou péči o klienty. Tato práce je velmi fyzicky a psychicky namáhavá, o čemž svědčí i fakt, že v současné době mají všechny zařízení tohoto typu velký problém zajistit kvalifikovaný odborný personál, který by tuto práci stabilně a dlouhodobě vykonával.

Výkony pracovníků zdravotní péče jsou měsíčně vykazovány zdravotním pojišťovněm. I zde, stejně jako v nemocnicích, je regulace proplácení výkonů. Každé zařízení má limit stanovený zdravotní pojišťovnou a výkony nad tento limit jsou hrazeny nižší sazbou.

Organizace, jako jedna z prvních v tomto regionu, zavedla v roce 2014 novou pozici „koordinátor“, jejíž pracovní náplň spočívá zejména v oblasti plánování směn, dlouhodobých pracovních harmonogramů, plánování školení a také v kontrolní činnosti jednotlivých úseků (Domov pro seniory, ©2016).

Organizační schéma je znázorněno na obrázku 2.



Obrázek 2 Organizační schéma Domova pro seniory Lukov

5.6 Financování zařízení

Financování DSL je vícezdrojové. Příspěvkovou organizaci nelze provozovat na principu samofinancování, protože úhrady od klientů za poskytované služby netvoří ani polovinu výnosů organizace. Důvod je především v samotné výši důchodů, jejichž průměrná výše ve Zlínském kraji k 31. 12. 2015 je 11.114,- Kč (ČSSZ, ©2016).

V Domově pro seniory Lukov je průměrná aktuální výše důchodu 11.528,- Kč. Dle zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. musí klientovi po zaplacení nákladů na ubytování a stravu zůstat minimálně 15% příjmu. Vyhláškou č. 389/2013 Sb. je stanovena maximální denní výše úhrady za ubytování 210,- Kč a stravu 170,- Kč.

Po odečtení zákonného zůstatku ve výši 15% je zřejmé, že téměř polovina klientů není schopna hradit pobyt i stravu v plné výši. Mají tzv. sníženou úhradu. Za rok 2015 měla organizace cca 1 mil. Kč nedoplatků právě z důvodu snížené úhrady. Pokud by se organizace rozhodla provést další zvýšení ceny za služby, došlo by k narušení rovnovážné situace, a tudíž se již nevyplatí zvyšovat ceny, jelikož stávající důchodů klientů by toto navýšení cen již nepokryly. Došlo by k tomu, že by se nedoplatky dále jen zvyšovaly a zařízení by muselo na úhradu tohoto propadu ve výnosech požadovat vyšší dotaci po zřizovateli.

Samozřejmě je zde prostor, jak alespoň částečně získat část nedoplatků a to je díky spolupráci s rodinou, která může chybějící částku doplatit. Doplatek je založen na dobrovolnosti, není zde povinnost dle zákona.

Organizace musí získávat prostředky nejen od klientů a zřizovatele, ale musí se taky snažit získávat finance i jinou cestou, například darů od měst, obcí, fyzických a právnických osob apod. (Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016).

6 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ ORGANIZACE

6.1 Náklady v roce 2015

Domov pro seniory Lukov, p. o. využívá pro své potřeby druhové třídění nákladů a dále je člení na fixní a na variabilní. Organizace eviduje náklady pomocí software GORDIC, kde jsou náklady zaznamenávány na jednotlivé syntetické účty a zpřesněny pomocí analytických účtů.

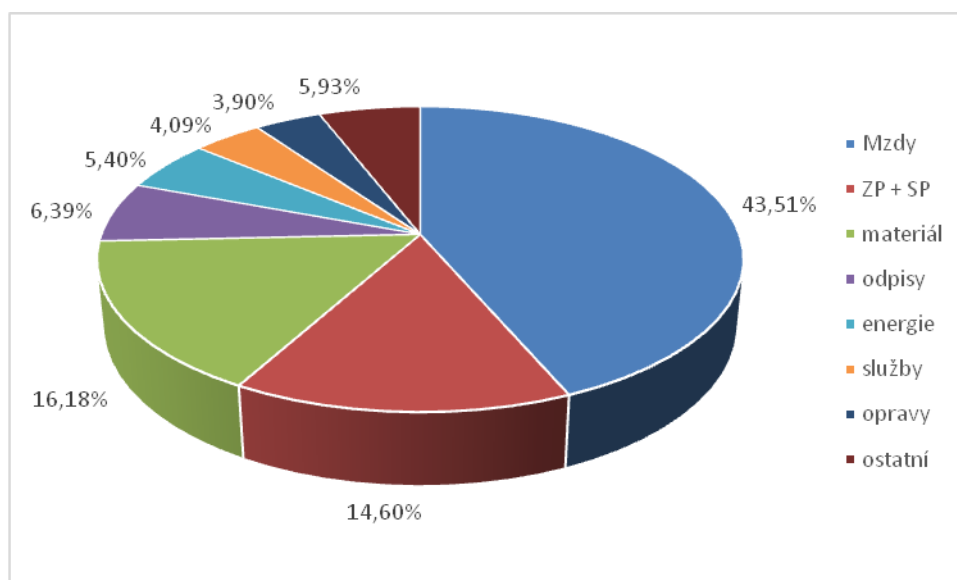
Celkové náklady v roce 2015 byly ve výši 59 772 959,- Kč a tvořily je:

- **Mzdové náklady** byly objemově největší nákladovou položkou v DSL. Tvořily 43,51% z celkových nákladů sledovaného roku 2015,
- **Odvody sociálního a zdravotního pojištění** za zaměstnance, které se podílely na nákladech 14,60%.
- **Spotřeba materiálu** tvořila 16,18% z celkových nákladů a byla složena ze spotřeby potravin, čisticích a pracích prostředků, materiálu na opravy, drobný majetek do 3.000,- Kč, prádla a zdravotního materiálu,
- **Odpisy** majetku se podílí 6,39% na nákladech organizace a zahrnují odpisy budov a samostatných movitých věcí,
- **Energie** (elektřina, plyn a voda) tvořily 5,40% nákladů,
- **Služby** zahrnují telefon, internet, poradenské služby (audit, právní služby, supervizor), revize elektrických zařízení, likvidace odpadů, ostraha a ostatní drobné služby. Tyto položky souhrnně tvořily 4,09% nákladů,
- **Opravy** byly ve výši 3,90%. Byla provedena výměna protipožárních dveří, linolea na pokojích klientů, prováděla se oprava kanalizace u bufetu a archivu, opravy odpadních stoupaček a vodoinstalace, malování jednotlivých oddělení a společenských prostor a jiné,
- **Ostatní náklady**, které zahrnují zejména majetek do 40 tis. Kč (nákup elektrických polohovacích postelí, invalidních vozíků, chodítek, vybavení pokojů), daň z příjmů, silniční daň, pojištění, vzdělávání zaměstnanců, preventivní lékařské prohlídky apod. tvořily 5,93%.

Tabulka 3 Členění nákladů v roce 2015

Náklady v tis. Kč	59 773	100,00%
Mzdy	26 008	43,51%
ZP + SP	8 725	14,60%
materiál	9 673	16,18%
odpisy	3 819	6,39%
energie	3 230	5,40%
služby	2 444	4,09%
opravy	2 331	3,90%
ostatní	3 543	5,93%

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)



Obrázek 3 Členění nákladů 2015

6.1.1 Variabilní a fixní náklady

Pokud budeme dělit náklady na variabilní a fixní, tak jako rozvrhovou základnu můžeme použít například plochu budovy, nebo počet klientů.

V případě DSL není dělení podle užitné plochy nejvhodnější, protože plocha zůstává stále stejná, bez ohledu na to, kolik uživatelů je ubytováno.

Při použití počtu klientů jako rozvrhové základny má organizace vyčleněny jako variabilní náklady spotřebu potravin, spotřebu prádla, pracích prostředků a vody. Z položky služby

organizace vyčlenila vynaložené náklady na revize a to pouze postelí. Náklady na ostatní revize (výtahů, sterilizátorů, zabezpečovacího zařízení apod.) nejsou ovlivněny počtem klientů.

Pro přesnější specifikaci účetních položek materiál a služby je v organizaci zavedeno další analytické členění. Z pohledu objemu nákladů na materiál mezi nejvýznamnější položky patří potraviny, prací a čisticí prostředky, prádlo, ostatní materiál. Položku služby zejména tvoří poradenské služby, revize, likvidace odpadů, ostatní služby, údržba software a ostra-
ha.

Tabulka 4 Členění položky materiál a služby

Materiál v tis. Kč	9 673	100,00%	Služby v tis. Kč	2 444	100,00%
část z toho tvoří:					
prací prostředky	103	1,06%	poradenské služby	109	4,46%
čisticí prostředky	914	9,45%	revize	218	8,92%
ostatní materiál	998	10,32%	likvidace odpadů	602	24,63%
potraviny	6 627	65,51%	ostatní služby	253	10,35%
prádlo	183	1,89%	údržba software	164	6,71%
voda	894	9,24%	ostraha	906	37,07%

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

6.1.2 Stanovení variabilních nákladů na jednoho klienta

Prací prostředky – spotřebováno za 103 tis. Kč. Prádelna pere 95% klientům a 5% zaměstnancům pracovní oděvy. Z toho vyplývá, že spotřeba pracích prostředků na jednoho klienta je 451,- / rok.

Čisticí prostředky – na jejich výši nemá vliv počet klientů, protože se uklízí stále stejná užitná plocha.

Ostatní materiál – obsahuje náklady pro údržbu zařízení, drobné vybavení kuchyně (talíře, příbory, hrnky) apod. což také není ovlivňováno počtem uživatelů.

Potraviny – spotřeba surovin na jednoho klienta činila 84,- Kč/den, což bylo 30.664,- Kč/rok

Prádlo – spotřeba prádla v roce 20015 byla 183 tis. Kč. Nakupovalo se zejména povlečení, prostěradla a ručníky. Tyto nákupy se každoročně opakují a náklady na jednoho klienta činí 845, Kč/rok.

Voda – organizace má vyčíslen procentní podíl spotřeby vody na jednotlivých úsecích následovně:

- Prádelna 25% - z toho je 95% výše zmiňovaného poměru pro klienty, což finančně tvoří na jednoho klienta 978,- Kč/ rok
- Kuchyň 10% - z toho je vyčleněno 80% pro klienty, což je 330,- Kč klient/rok
- Úklid 3% - není propočten na klienty
- Klienti 62% - což je 2.554,- Kč na jednoho klienta/ rok

Na základě tohoto členění, jsou náklady na vodu na jednoho klienta 3.862,- Kč/rok.

Revize – náklady na revize elektrických postelí jsou 1.536,- Kč/1 postel/rok

Tabulka 5 Variabilní náklady

položka nákladů	náklady Kč klient/rok
prací prostředky	451
potraviny	83
prádlo	845
voda	3 857
revize	1 536

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

6.2 Výnosy

Celkové výnosy organizace v roce 2015 byly ve výši 59 785 224,-Kč a tvořily je:

- **Úhrady od klientů za pobyt a stravu** tvoří největší část výnosů (21,49% pobyt + 17,56% strava). Jak zmíněno výše, dle zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb., musí klientovi po zaplacení nákladů na ubytování a stravu zůstat minimálně 15% z příjmu. Vyhláška č. 389/2013 Sb., stanovuje maximální výši úhrady za ubytování 210,- Kč a za stravu 170,- Kč za den. Organizace v současné době má kalkulovány ceny za stravu a ubytování nižší, než uvádí zákon. Pokud by DSL účtovala vyhláškou stanovenou částku klientům a při zákonných 15% zůstatku důchodu, by vzrostl počet klientů, kteří by neměli na úhradu v plné výši. Každoročně jsou nedoplatky z titulu nemožnosti úhrady v plné výši cca 1 mil. Kč. A pokud by došlo k dalšímu zdražení služby, nedoplatky by se jen navyšovaly a zařízení by muselo na úhradu tohoto propadu ve výnosech požadovat vyšší dotaci po zřizovateli. Zde

pak záleží na práci sociálních pracovníků, které dojednávají s rodinou případné doplatky do plné výše úhrady. Doplatek je založen na dobrovolnosti, není zde povinnost dle zákona. Doplatky rodin se podílí na výnosech 0,54% ,

V následující tabulce je uveden ceník služeb pro klienty platný od 1. února 2015.

Tabulka 6 Ceník služeb k 31. 12. 2015

Dieta	dieta č. 3,4			dieta č. 9, 9/4		
pokoj	1-lůžk	2-lůžk.	3-lůžk.	1-lůžk.	2-lůžk.	3-lůžk.
N na stravu	140	140	140	150	150	150
N na ubytování	184	167	155	184	167	155
úhrada za měsíc (30 dnů)	9 720	9 210	8 850	9 352	8 876	8 540

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

- **Příspěvky na péči** (dále jen PNP) tvoří další významnou část výnosů (33,17%). Jsou to zdroje, které organizace dostává prostřednictvím Úřadů práce. Výše příspěvku se pohybuje v rozmezí 800 – 12 000,- Kč na osobu a měsíc. Průměrná výše PNP na osobu za rok 2015 byla 7 500,- Kč. Jak se měnil počet klientů s různým stupněm PNP v průběhu posledních pěti let, znázorňuje níže uvedená tabulka. Z této tabulky je zřejmé, že narůstá počet uživatelů, kteří potřebují stále větší pomoc při zvládnutí základních činností.

Tabulka 7 Struktura uživatelů

stav k 31.12.	800,- Kč I.Stupeň	4.000,- Kč II.Stupeň	8.000,- Kč III.Stupeň	12.000,- Kč IV.Stupeň	bez příspěvku na péči	celkový počet klientů
2010	38	57	39	50	33	217
2011	26	53	50	59	28	216
2012	32	55	49	61	19	216
2013	40	60	49	55	13	217
2014	29	47	56	73	12	217
2015	23	49	55	78	11	216

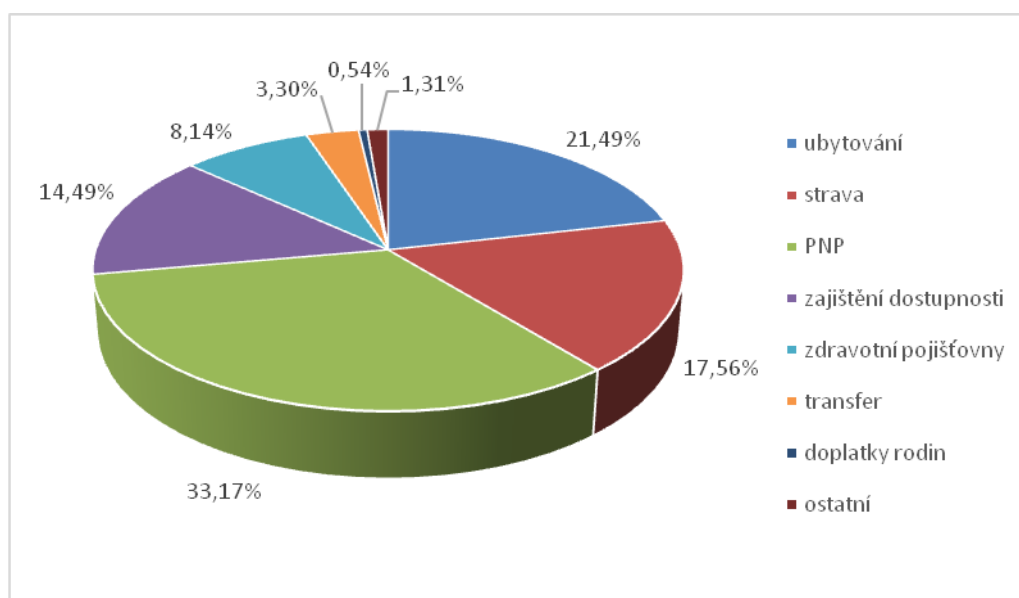
(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

- **Finanční podpora zřizovatele** – DSL by nemohl vykonávat činnost, ke které byl zřízen, bez podpory zřizovatele, Zlínského kraje, který přispívá na provoz zařízení dle Veřejnoprávní smlouvy o poskytnutí finanční podpory z rozpočtu Zlínského kraje z programu Zajištění dostupnosti sociálních služeb na území Zlínského kraje pro rok 2015 č. D/0277/2015/SOC. (14,49% z celkových výnosů),
- **Zdravotní pojišťovny** – dle § 36 zákona o sociálních službách musí zařízení poskytující pobytové služby zajistit všem uživatelům zdravotní péči. DSL má sjednány smlouvy o úhradě lékařské péče na základě zákona č. 48/197 Sb., § 17a se čtyřmi zdravotními pojišťovnami (VZP, ČPZP, ZP MV a OZP). Zdravotní péče je hrazena z veřejného zdravotního pojištění, pokud je péče poskytnuta na základě doporučení praktického lékaře, který má s danou pojišťovnou uzavřenou smlouvu. Příjmy z této činnosti tvořily ve sledovaném roce 8,14%,
- **Transfery** na pořizovaný majetek tvořily 3,30% z výnosů,
- **Ostatní položky** obsahují příjmy z pronájmu nebytových prostor lékařům, kadeřnicí, pedikérce a provozovateli bufetu; tržbu za stravování zaměstnanců; prodej drobného dlouhodobého majetku a plnění pojišťovny z pojistné události. Ve sledovaném roce tvořily 1,31% z celkových výnosů.

Tabulka 8 Členění výnosů v roce 2015

Výnosy v tis. Kč	59 785	100,00%
ubytování	12 847	21,49%
strava	10 496	17,56%
PNP	19 831	33,17%
finanční podpora	8 662	14,49%
zdravotní pojišťovny	4 868	8,14%
transfer	1 972	3,30%
doplatky rodin	325	0,54%
ostatní	784	1,31%

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)



Obrázek 4 Členění výnosů 2015

7 STRUKTURÁLNÍ ZMĚNA

S ohledem na vývoj v sociálních službách ve Zlínském kraji se organizace rozhodla k radikálnímu kroku a to snížení kapacity klientů Domov pro seniory Lukov od 1. 1. 2017.

Tato změna je nutná v zájmu poskytování co nejvyšší péče klientům a uspokojení rostoucích požadavků klientů a rodin především v nárocích na ubytování. Žadatelé již nemají zájem o vícelůžkové pokoje a preferují 1 lůžkové, maximálně 2 lůžkové pokoje. Rovněž je kladen stále větší důraz na kvalitu ubytování ve smyslu vybavení a celkového prostoru pokojů.

Z tohoto důvodu se organizace rozhodla snížit všechny 3 lůžkové pokoje na 2 lůžkové a snížit pět 2 lůžkových pokojů na 1 lůžkové. Celkem se jedná o 9 pokojů se 3 lůžky (což je snížení o 9 klientů) a 5 pokojů se 2 lůžky (což představuje snížení o 5 klientů). Celkem by se tedy kapacita zařízení snížila ze stávajících 217 na 203 klientů.

Tato změna bude znamenat citelné snížení výnosů, což významně zasáhne do rozpočtu pro rok 2017. Mým cílem je vyčíslit o kolik poklesnou variabilní náklady a o kolik budou nižší výnosy z výkonů. Jelikož pokles výnosů bude mnohem vyšší, než pokles variabilních nákladů, bude třeba vypracovat rozpočet pro rok 2017 s vyčíslením rozdílu (ztráty). Tuto ztrátu bude muset DSL dorovnat prostřednictvím příspěvku na provoz, o který organizace žádá každoročně svého zřizovatele, Zlínský kraj.

Snížování bude probíhat postupně v průběhu roku 2016. Výpočet potřebné příspěvku na provoz od zřizovatele budu modelovat na rok 2017, kdy organizace předpokládá stav k 1.1.2017 na úrovni 203 klientů.

7.1 Snížení kapacity

S ohledem na plánované snižování kapacity domova je třeba vypracovat časový plán, jak bude toto snižování probíhat. S ohledem na to, že tato změna bude mít vliv na výnosy, určitě bych doporučila provádět snižování postupně ve II. pololetí roku 2016. Provést snížení hned začátkem roku by bylo značně neekonomické, protože by se tím organizace zbytečně připravila o výnosy.

Zároveň nesmíme opomenout to, že klienti, kteří dříve hradili pobyt na vícelůžkovém pokoji, budou nyní platit vyšší sazbu a to za 2 lůžkový, nebo 1 lůžkový pokoj, což bude částečně kompenzovat propad ve výnosech.

7.1.1 Variabilní náklady roku 2017

Jelikož organizace pro rok 2017 neplánuje žádné mimořádné výdaje, budu tedy vycházet ze skutečné výše nákladů roku 2015, která by měla být na stejné úrovni v roce 2017.

Nejdříve je třeba se zaměřit na variabilní náklady a vyčíslit o kolik budou tyto náklady nižší po snížení 14 klientů. Členění variabilních nákladů je zobrazeno v tabulce 9.

Za zmínku stojí položka „režie strava“, kterou organizace stanovila ve výši 64,- Kč /klient/den. Tato částka zahrnuje náklady související s provozem kuchyně. Jedná se o mzdy pracovníků kuchyně, elektřinu, plyn, voda, opravy kuchyňského zařízení, drobné vybavení, odpisy zařízení a části budovy kuchyně, odpady a čisticí prostředky. V rozpočtu pro rok 2017 ovšem nemůžeme snížení těchto režii v nákladech zohlednit, protože se jedná o malé snížení z celkového objemu klientů. V kuchyni neproběhne žádné snížení pracovníků a i v ostatních nákladech (jako odpisy, plyn, voda, odpady) se tato změna nepromítne.

Náklady, ve kterých se snížení klientů projeví, budou nejvíce potraviny, dále to budou prací prostředky, voda (hygiena klientů), prádlo (povlečení, ručníky) a revize (elektrických postelí klientů).

V tabulce 9 je vyčíslena výše jednotlivých variabilních nákladů na jednoho klienta za rok a výše jednotlivých variabilních nákladů při snížení kapacity zařízení na 203 klientů.

Tabulka 9 Stanovení výše variabilních nákladů

variabilní náklady v Kč	1 klient/rok	203 klientů/ rok
prací prostředky	451,00	91 553
potraviny 86,-	30 664,00	6 224 792
prádlo	845,00	171 535
voda	3 862,00	783 986
revize	1 536,00	311 808
Celkem	37 358,00	7 583 674

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

Jelikož není předpoklad zvýšení DPH a tudíž pravděpodobně nedojde ke zvýšení ceny za energie, služby, materiál apod., ponechám tedy fixní náklady na úrovni skutečnosti roku 2015.

Organizace neplánuje snížení personálu a to zejména z toho důvodu, že již nyní je počet stávajícího personálu nedostačující. Do zařízení jsou přijímáni klienti, kteří již zdravotně nejsou v nejlepší kondici a zdravotní péče je proto nezbytná. Dále se zvyšují požadavky

klientů a rodin na individuální péči o klienta (např. individuální plánování.), což organizace zajišťuje prostřednictvím klíčových pracovníků. Mzdové náklady zůstanou prozatím ve stejné výši, jako byly v roce 2015. Ke zvýšení by mohlo dojít například na základě nařízení vlády.

7.1.2 Fixní náklady roku 2017

Jak jsem již zmínila, fixní náklady v Domově pro seniory Lukov výrazně převažují nad variabilními náklady. Je zde jen velmi malá část nákladů, kterou ovlivňuje počet klientů.

Mohla by však nastat situace, kdy by se některé ze stávajících fixních nákladů změnilo na základě snížení kapacity. K tomuto by mohlo dojít v případě, že by se výrazně snížil počet klientů, např. o 25 a více. V tom případě, by určitě došlo ke snížení mzdových nákladů a nákladů souvisejících s pracovníky (např. pojistné, školení, ochranné pracovní pomůcky, preventivní lékařské prohlídky apod.), nebo služby likvidace odpadů.

Fixní náklady jako spotřeba energie, planu, opravy, ostraha, odpisy a jiné by se nezměnily ani v případě výrazného snížení počtu klientů.

7.1.3 Výnosy roku 2017

Změna v počtu klientů se ve výnosech projeví v polovině položek, na rozdíl od nákladů. Po provedení snížení počtu klientů se ve výnosové části sníží úhrady za pobyt, stravu, PNP, úhrady zdravotních pojišťoven. Ostatní položky zůstanou beze změny.

Průměrná výše PNP na klienta je 7.500,- Kč / měsíc.

Následující tabulka uvádí propočtené výnosy za ubytování, stravu, úhrady zdravotních pojišťoven a PNP po snížení počtu klientů.

Tabulka 10 Stanovení výnosů dotčených počtem klientů

počet klientů	2 lůžkový pokoj 167,-	1 lůžkový pokoj 184,-	strava 150,-	zdravotní péče 2.000,-/ měs	PNP 7.500,- /osoba/ měs
138	23 046		20 700	276 000	1 035 000
65		11 960	9 750	130 000	487 500
výnosy Kč / den	23 046	11 960	30 450		
výnosy Kč/ měsíc				406 000	1 522 500
výnosy Kč / rok	8 411 790	4 365 400	11 114 250	4 872 000	18 270 000

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

7.2 Rozpočet nákladů roku 2017

Pro srovnání jsem nejprve spočítala náklady, v jaké výši by byly, pokud by nedošlo ke snížení počtu klientů, to znamená při stavu 217 klientů a náklady pro variantu snížení, pokud dojde ke snížení počtu klientů na 203.

Náklady neklesnou v oblasti mezd, odvodů sociálního a zdravotního pojištění, el. energie a plynu, jelikož užitná plocha zůstane stejná. Odpisy, služby, opravy a ostatní patří do kategorie fixních nákladů, takže k jejich snížení v důsledku snížení klientů také nedojde.

Jelikož se jedná o snížení počtu klientů, nedojde ke zvýšení nákladů na přestavbu a zařízení pokojů. Daný proces bude jen znamenat odstranění přebytečného nábytku a následně jeho uložení ve skladu nábytku. O vyřazení nebo prodeji organizace neuvažuje.

V tabulce 11 je zřetelně vidět, o kolik se nížily variabilní a celkové náklady. Potvrzuje to předchozí zjištění, že fixní náklady mají mnohem větší podíl na celkových nákladech, než je tomu u nákladů variabilních.

Tabulka 11 Rozpočet nákladů 2017

Náklady bez strukturální změny		Náklady po strukturální změně	
Fixní	49 680	Fixní	49 680
Mzdy	26 055	Mzdy	26 055
ZP + SP	8 859	ZP + SP	8 859
čistící prostředky	914	čistící prostředky	914
odpisy	3 317	odpisy	3 317
el.energie	1 162	el.energie	1 162
plyn	1 174	plyn	1 174
voda fixní	113	voda fixní	113
revize fixní	138	revize fixní	138
služby	1 696	služby	1 696
ostatní materiál	4 669	ostatní materiál	4 669
opravy	1 583	opravy	1 583
Variabilní	8 106	Variabilní	7 581
potraviny	6 654	potraviny	6 223
prací prostředky	98	prací prostředky	92
prádlo	183	prádlo	171
voda	838	voda	783
revize	333	revize	312
Celkem náklady	57 786	Celkem náklady	57 261

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

7.3 Rozpočet výnosů roku 2017

Pobyt, strava, PNP – do příjmů organizace patří mimo jiné úhrada za pobyt, stravu a PNP. V tabulce 10 jsem udělala propočet příjmů za tyto výkony za situace, kdy by klient byl v zařízení celých 365 dnů v roce a zároveň za situace, že jeho výše důchodu pokryje úhradu za pobyt a stravu. V reálném případě ovšem tato skutečnost nenastává. Pokud klienti odjíždí na dovolenky domů, nebo jsou hospitalizováni v nemocnici, tak neplatí úhradu za odebranou stravu (Potraviny) a ani organizace nedostává PNP. Domov pro seniory má vyhotovenou statistiku, ze které vyplývá, že při počtu 217 klientů jsou neobdržené částky až do výše 1 mil. Kč za rok. Toto všechno musí být zohledněno při plánování výše příjmů, neboť to významně ovlivní příjmovou část hospodaření.

Pokud doposud byl propad v příjmech za pobyt, stravu a PNP 1 mil. Kč, můžeme s jistotou říci, že tento propad bude mít narůstající tendenci a to z důvodu toho, že klienti již nebudou na levnějších 3 lůžkových pokojích, na jejichž úhradu jim důchod stačil, ale budou na dražších 2 lůžkových, nebo 1 lůžkových pokojích. Může nastat situace, že po odečtení zákonných 15% zůstatku důchodu již nebudou mít na plnou úhradu. Organizace vyčíslila po provedeném snížení klientů odhadované nedoplatky ve výši 1 300 tis. Kč.

Zdravotní pojišťovny – v roce 2017 budou nižší příjmy ze zdravotních pojišťoven, protože se budou provádět výkony pro nižší počet klientů, nicméně ke snižování zdravotního personálu nedojde a to zejména z toho důvodu, že zdravotní stav stávajících klientů se zhoršuje a také nově přichozí klienti potřebují zvyšující se zdravotní péči. Příjmy předpokládám na úrovni roku 2016, což znamená 1,02 Kč za bod, dle uzavřené smlouvy.

Pronájem nebytových prostor – zahrnuje příjmy s pronájmu bufetu, ordinace praktického a zubního lékaře, kadeřnice a pedikérky. Příjmy z této činnosti budou ve stejné výši jako v roce 2015. Organizace nemá v plánu provést zdražení této služby.

Transfer na majetek – na základě odpisového plán pro rok 2017 bude transfer ve výši 1 552 tis. Kč. Pokud organizace nebude nucena naléhavě zakoupit majetek, který by byl odepisován a zároveň by byl pořízen z nějakého typu dotace, tak tento transferový podíl bude o 300 tis. nižší, než v roce 2015. Hlavní důvod snížení je ten, že organizace v roce 2015 jednorázově zrušila zbytkovou hodnotu u majetku nad 40 tis. Kč, čímž byl jednorázově odepsán majetek, který byl již na zbytkové hodnotě. Tato změna metody měla současně vliv i na výši transferu v daném roce.

Finanční podpora zřizovatele (dříve dotace) – organizace dostává na základě Veřejno-právní smlouvy o poskytnutí finanční podpory z rozpočtu Zlínského kraje z programu Zajištění dostupnosti sociálních služeb na území Zlínského kraje od svého zřizovatele finanční podporu, která tvoří velmi významnou položku ve výnosech. Potřebnou výši finanční podpory, nutnou pro plynulý provoz zařízení v roce 2017 zjistíme na základě sestavení zjednodušeného rozpočtu.

Zpracovala jsem tabulku rozpočtu výnosů, kde jsem pro srovnání uvedla stav, v jaké výši by byly výnosy, pokud by nedošlo ke snížení počtu klientů a jaké budou výnosy po provedení snížení počtu klientů. Podkladem pro tuto tabulku byl propočet příjmů za ubytování, stravu, vyúčtovanou zdravotní péči a PNP, která je uvedena v kapitole 7.1.3

Tabulka 12 Rozpočet výnosů 2017

Výnosy bez strukturální změny		Výnosy po strukturální změně	
Tržby za stravu	11 880	Tržby za stravu	11 114
Tržby za ubytování	13 507	Tržby za ubytování	12 777
PNP	19 530	PNP	18 270
snížení úhrad	-1 100	snížení úhrad	-1 300
zdr. pojišťovny	5 208	zdr. pojišťovny	4 872
pronájem	80	pronájem	80
transfer na majetek	1 552	transfer na majetek	1 552
požadovaná fin. podpora	6 709	požadovaná fin. podpora	9 476
ostatní výnosy	420	ostatní výnosy	420
Celkem výnosy	57 786	Celkem výnosy	57 261

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

7.4 Stanovení požadované výše finanční podpory od zřizovatele

Jak jsem již zmínila na začátku své práce, Domov pro seniory Lukov je organizací, která nebyla zřízena za účelem tvorby zisku, takže není schopna všechny své náklady pokrýt výnosy, které vyprodukuje. Musí tedy žádat svého zřizovatele o poskytnutí finanční podpory z rozpočtu Zlínského kraje z programu Zajištění dostupnosti sociálních služeb na území Zlínského kraje pro rok 2017.

Potřebnou výši požadované finanční podpory od zřizovatele zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 13 Rozpočet pro rok 2017

PLÁNOVANÉ NÁKLADY 2017 v tis. Kč		PLÁNOVANÉ VÝNOSY 2017 v tis. Kč	
Fixní	49 680	Tržby za stravu	11 114
Mzdy	26 055	Tržby za ubytování	12 777
ZP + SP	8 859	PNP	18 270
čistící prostředky	914	snížení úhrad	-1 300
odpisy	3 317	zdr. pojišťovny	4 872
el.energie	1 162	pronájem	80
plyn	1 174	transfer na majetek	1 552
voda fixní	113	požadovaná fin. podpora	9 476
revize fixní	138	ostatní výnosy	420
služby	1 696		
ostatní materiál	4 669	Celkem výnosy	57 261
opravy	1 583		
Variabilní	7 581		
potraviny	6 223		
prací prostředky	92		
prádlo	171		
voda	783		
revize	312		
Celkem náklady	57 261		

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

Aby organizace byla schopna sestavit vyrovnaný rozpočet, tak by požadovaná finanční podpora pro rok 2017 na základě mých propočtů musela být ve výši 9 476 tis. Kč.

Pro srovnání uvádím výši poskytnuté finanční podpory v roce 2015, potřebnou výši finanční podpory v roce 2017, pokud by ke změně nedošlo, a výši finanční podpory, pokud bude změna v roce 2017 provedena.

Tabulka 14 Srovnání výše finanční podpory

	2015	2017 bez změny	2017 se změnou
Finanční podpora v tis. Kč	8 662	6 709	9 476

(Zdroj: Domov pro seniory Lukov, ©2016, vlastní zpracování)

Z uvedených údajů vyplynulo, že poskytnutá finanční podpora v roce 2015 byla o 1 953 tis. Kč vyšší, než by byla požadovaná výše pro rok 2017 v případě, že by nedošlo ke snížení počtu klientů. Tento rozdíl je způsoben tím, že v roce 2015 organizace měla mimořádné náklady, které se v roce 2017 nebudou opakovat. Jednalo se zejména o nákup elektrických polohovacích postelí, chodítek a invalidních vozíků v hodnotě cca 1 100 tis. Kč a opravu budovy v hodnotě 800 tis. Kč.

Rozdíl ve výši finanční podpory při uskutečnění snížení počtu klientů a výši finanční podpory v případě zachování stejného počtu klientů je 2 767 tis. Kč. Tento rozdíl je tvořen na straně jedné sníženými výnosy z ubytování, stravy, zdravotní péče a PNP a na straně druhé nepatrným snížením variabilních nákladů.

Organizace již svou samou podstatou nemá moc možností, jak zvýšit své výnosy. Pro alespoň částečné zvýšení výnosů bych organizaci doporučila pracovat na získávání darů a dotací od jiných subjektů, ve spolupráci s OSSZ se intenzivně věnovat zařazování klientů do vyššího stupně PNP, nadále spolupracovat s rodinnými příslušníky na přispívání na úhradu doplatků v případě, že klient nemá na plnou úhradu.

Dále bych organizaci doporučila provést aktualizaci rozpočtu v září roku 2016 dle skutečnosti, a pokud budou náklady vycházet vyšší, než byly skutečné za rok 2015, rozhodně bude třeba na základě těchto nových skutečností přepracovat celý rozpočet. Taktéž bude třeba provést přepracování rozpočtu, pokud organizace bude mít informace například o změnách DPH apod.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala analýzou nákladů a výnosů Domova pro seniory Lukov, p. o., při změně počtu uživatelů.

V úvodní části této bakalářské práce byl stanoven cíl provedení analýzy stávajících nákladů a výnosů v příspěvkové organizaci. Na základě provedené analýzy poté vypracovat rozpočet pro rok 2017, kde bude stanovena potřebná výše finanční podpory od zřizovatele.

V teoretické části byl vymezen pojem nezisková organizace a její členění a byly zde také vyjmenovány základní legislativní normy týkající se příspěvkových organizací. Dále byl v práci popsán pojem náklady a dělení nákladů se zaměřením na náklady v manažerském účetnictví. Závěrem teoretické části byly vymezeny pojmy výnos a rozpočet s popsáním postupu při tvorbě rozpočtu.

V praktické části byly na základě takto získaných teoretických znalostí popsány náklady a výnosy organizace, jejich členění a stanovení potřebné výše finanční podpory, nutné k provozování činnosti po uskutečnění strukturální změny uživatelů v roce 2017.

Při analýze nákladů organizace jsem vymeziла okruh fixních a variabilních nákladů a vyjmenovala jsem zdroje financování. Poté jsem se zaměřila na popis strukturální změny, která spočívá v tom, že z důvodu zkvalitňování poskytované péče a uspokojování požadavků organizace přistoupí ke snížení kapacity zařízení.

Snížení počtu klientů, nenavýší náklady z titulu přestavby pokojů. Současný stav je plně vyhovující, klienti budou mít ještě více prostoru. Přebytečný nábytek bude uložen ve skladu nábytku. O vyřazení nebo prodeji organizace prozatím neuvažuje.

Vypracovala jsem dvě varianty rozpočtu variabilních a fixních nákladů a výnosů. První varianta popisuje situaci, kdy by k žádné změně nedošlo, a druhá varianta modeluje situaci, kdy dojde ke strukturální změně. Při porovnání těchto variant je zřetelně vidět, jak se mění variabilní náklady v souvislosti se změnou počtu klientů. Totéž platí i o výnosech, kde je podíl měnících se výnosů mnohem větší, než je tomu u nákladů.

Poté jsem provedla srovnání poskytnuté finanční podpory v roce 2015 a požadované finanční podpory pro rok 2017 v případě, že by ke strukturální změně nedošlo. Rozdílná výše potřebné finanční podpory mezi zkoumanými lety byla způsobena zejména mimořádnými náklady, které se v roce 2017 nebudou opakovat.

Následně jsem vyčíslila rozdíl mezi potřebnou finanční podporou v letech 2017 bez strukturální změny a se strukturální změnou. Rozdílná výše této finanční podpory je způsobena zejména poklesem výnosů za úhradu pobytu, PNP a vykazované zdravotní péče.

Na závěr jsem organizaci doporučila, aby nadále spolupracovala s OSSZ na zvyšování výnosů z PNP, spolupráci s rodinou na získávání doplatků a v neposlední řadě také intenzivní spolupráci s podnikatelskými subjekty na získávání finanční prostředků formou darů a dotací.

Za velmi důležité považuji provést kontrolní zpracování rozpočtu v září 2016, kdy je třeba pracovat již s aktuálními údaji roku 2016 a ty dále zpracovat do tvořeného rozpočtu pro rok 2017, což jsem organizaci závěrem také doporučila.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

CARDOVÁ, Zdenka. *Poradce Veřejné Správy*. Český Těšín: Poradce, 2016, **X**(1/2016). ISSN 1802-83.

ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ. *Důchodová statistika*. [online]. ©2016. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: [http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/70B9A765-F0BE-458D-85DC-](http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/70B9A765-F0BE-458D-85DC-8AAA57964C17/0/2015Prumerna_vyse_solo_duchodu_v_okresech_a_krajich_CR.pdf)

8AAA57964C17/0/2015Prumerna_vyse_solo_duchodu_v_okresech_a_krajich_CR.pdf

ČESKO, 1992, Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=586~2F1992&rpp=15#seznam>

ČESKO, 2000, Zákon č.218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=218~2F2000&rpp=15#seznam>

ČESKO, 2006. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=108~2F2006&rpp=15#seznam>

ČESKO, 2013. Vyhláška č. 389/2013 Sb., kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=389~2F2013&rpp=15#seznam>

HRYZLÁKOVÁ, Eliška. *Poradce Veřejné Správy*. Český Těšín: Poradce, 2015, **IX**(8/2015). ISSN 1802-83.

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v praxi*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2016. ISBN 978-80-7552-040-1.

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. *Nákladové a manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-299-0.

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. *Manažerské účetnictví: Nástroje a metody*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-712-4.

HILTON, Ronald W., Michael MAHER a Frank H. SELTO. *Cost management: strategies for business decisions*. 3rd ed. Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin, c2006. ISBN 0072830085.

HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-2105651-0.

KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 978-80-7261-199-7.

LAJTKEPOVÁ, Eva. *Veřejné finance v České republice: teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2013. ISBN 978-80-7204-861-8.

MOCKOVČIAKOVÁ, Alena, Danuše PROKÚPKOVÁ a Zdeněk MORÁVEK. *Příspěvkové organizace: 2006-2007*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-191-9.

MORÁVEK, Zdeněk. *Poradce Veřejné Správy*. Český Těšín: Poradce, 2016, X(2/2016). ISSN 1802-83.

MORÁVEK, Zdeněk, Alena MOCKOVČIAKOVÁ a Danuše PROKÚPKOVÁ. *Příspěvkové organizace: 2012-2013*. 6. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. ISBN 978-80-7357-736-0.

MORÁVEK, Zdeněk a Danuše PROKÚPKOVÁ. *Příspěvkové organizace 2015*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2014. ISBN 978-80-7478-527-6.

The Non-profit sector in a changing economy. 1. Paris, France: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2003. ISBN 9264199535.

NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika a řízení neziskových organizací: (zejména nevládních organizací)*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0792-7.

Oficiální stránky Domova pro seniory Lukov, p. o. [online]. ©2016 Domov pro seniory Lukov p.o. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.ds-lukov.cz/>

PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5699.

POPESKO, Boris, Eva VEJMĚLKOVÁ a Petra ŠKODÁKOVÁ. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2008. ISBN 978-80-7318-702-6.

POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2. vyd., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5773-5.

PŘÍVARA, Milan. *Z dějin farnosti Lukov - Velíková*. V Lukově: Obecní úřad v Lukově, 2003. ISBN 8023910388.

STEJSKALOVÁ, Irena. *Využití účetnictví v řízení neziskových organizací: se zvláštním zřetelem na tvorbu a využití v řízení*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-187-0.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika: aktualizované a doplněné vydání*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

ŠOLJAKOVÁ, Libuše. *Strategicky zaměřené manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha 3: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-199-7.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CSÚIS	Centrální systém účetních informací státu
ČPZP	Česká průmyslová zdravotní pojišťovna
ČÚS	České účetní standardy
DPH	Daň z přidané hodnoty
DSL	Domov pro seniory Lukov
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
IT	Infomační technologie
NNO	Nestátní nezisková organizace
NO	Neziskové organizace
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení
OZP	Oborová zdravotní pojišťovna
PAP	Pomocný analytický přehled
PNP	Příspěvek na péči
PO	Příspěvková organizace
THP	Technicko- hospodářský pracovník
ÚJ	Účetní jednotka
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZPMV	Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Vztah jednotlivých přístupů k pojetí nákladů	18
Obrázek 2 Organizační schéma Domova pro seniory Lukov	41
Obrázek 3 Členění nákladů 2015	44
Obrázek 4 Členění výnosů 2015	49

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní struktura rozvahy PO	16
Tabulka 2 Průměrný počet uživatelů a obložnost v letech 2010-2015	40
Tabulka 3 Členění nákladů v roce 2015	44
Tabulka 4 Členění položky materiál a služby	45
Tabulka 5 Variabilní náklady	46
Tabulka 6 Ceník služeb k 31. 12. 2015.....	47
Tabulka 7 Struktura uživatelů.....	47
Tabulka 8 Členění výnosů v roce 2015	49
Tabulka 9 Stanovení výše variabilních nákladů	51
Tabulka 10 Stanovení výnosů dotčených počtem klientů	52
Tabulka 11 Rozpočet nákladů 2017.....	53
Tabulka 12 Rozpočet výnosů 2017.....	55
Tabulka 13 Rozpočet pro rok 2017.....	56
Tabulka 14 Srovnání výše finanční podpory	57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI Výkaz zisku a ztráty 2015

Příloha PII Rozvaha 2015

PŘÍLOHA P I: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2015

XCRGUVXA / VXA (01012015 / 27012015)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

příspěvkové organizace

(v Kč, s přesností na dvě desetinná místa)

Období: 12 / 2015

IČO: 70850941

Název: Domov pro seniory Lukov, příspěvková organizace



Číslo položky	Název položky	Běžné období		Minulé období	
		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
Syntetický účet		1	2	3	4
A. Náklady celkem		59 737 448,27	35 511,00	58 018 547,24	33 516,00
I. Náklady z činnosti					
1.	Spotřeba materiálu	59 308 756,27	35 511,00	57 731 077,24	33 516,00
2.	Spotřeba energie	9 654 489,50	18 351,01	9 587 045,14	17 554,89
3.	Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	2 332 287,79	3 574,97	2 306 555,13	3 323,41
4.	Prodané zboží	894 322,00		956 655,00	
5.	Aktivace dlouhodobého majetku				
6.	Aktivace oběžného majetku				
7.	Změna stavu zásob vlastní výroby				
8.	Opravy a udržování	2 330 774,00		2 035 355,40	
9.	Cestovné	14 845,00		17 224,00	
10.	Náklady na reprezentaci	12 579,00		5 622,00	
11.	Aktivace vnitroorganizačních služeb				
12.	Ostatní služby	2 443 205,14	361,37	2 469 374,61	334,89
13.	Mzdové náklady	25 998 354,00	9 724,00	24 348 830,00	9 046,00
14.	Základní sociální pojištění	8 722 064,59	3 402,41	8 209 814,65	3 166,35
15.	Jiné sociální pojištění	76 380,00		101 456,00	
16.	Základní sociální náklady	534 263,78	97,24	484 005,75	90,46
17.	Jiné sociální náklady				
18.	Daň silniční	4 690,00		4 785,00	
19.	Daň z nemovitostí				
20.	Jiné daně a poplatky	600,00			
22.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení				
23.	Jiné pokuty a penále			6 875,00	
24.	Dary a jiná bezúplatná předání				
25.	Prodaný materiál				
26.	Manka a škody	1 400,00			

Zpracováno systémem GINIS Express - UCR GORDIC spol. s r. o.

11.02.2016 15h28m45s

strana 1 / 3

Licence: D3U9

XCRGUVA / VXA (01/01/2015 / 27/01/2015)

Číslo položky	Název položky	Symetrický účet	Běžné období		Minulé období	
			Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
			1	2	3	4
27.	Tvorba fondů	548				
28.	Opisy dlouhodobého majetku	551	3 819 302,80		3 046 959,04	
29.	Prodaný dlouhodobý nehmotný majetek	552				
30.	Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	553				
31.	Prodané pozemky	554				
32.	Tvorba a zúčtování rezerv	555				
33.	Tvorba a zúčtování opravných položek	556				
34.	Náklady z vyřazených pohledávek	557	2 417 639,10		4 137 511,00	
35.	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	558	51 561,57		13 009,52	
36.	Ostatní náklady z činnosti	549				
II. Finanční náklady						
1.	Prodané cenné papíry a podíly	561				
2.	Úroky	562				
3.	Kurzové ztráty	563				
4.	Náklady z přecenění reálnou hodnotou	564				
5.	Ostatní finanční náklady	569				
III. Náklady na transfery						
1.	Náklady vybraných ústředních vládních institucí na transfery	571				
2.	Náklady vybraných místních institucí na transfery	572				
V. Daň z příjmů						
1.	Daň z příjmů	591	428 690,00		287 470,00	
2.	Dodatečné odvody daně z příjmů	595	468 540,00		324 330,00	
			39 850,00-		36 860,00-	
B. Výnosy celkem			59 748 044,00	37 180,00	58 036 913,62	34 580,00
I. Výnosy z činnosti						
1.	Výnosy z prodeje vlastních výrobků	601	49 112 421,19	37 180,00	48 555 786,68	34 580,00
2.	Výnosy z prodeje služeb	602	48 919 865,35	37 180,00	48 291 405,58	34 580,00
3.	Výnosy z pronájmu	603	35 834,00		34 284,00	
4.	Výnosy z prodaného zboží	604				
8.	Jiné výnosy z vlastních výkonů	609				
9.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	641				
10.	Jiné pokuty a penále	642				
11.	Výnosy z vyřazených pohledávek	643				
12.	Výnosy z prodeje materiálu	644				

Zpracováno systémem GINIS Express - UCR GORDIC spol. s r. o.

11.02.2016 15h28m45s


strana 2 / 3

XCRGUVXA / YXA (01012015 / 27012015)

Licence: D3U9

Číslo položky	Název položky	Syntetický účet	Běžné období		Minulé období	
			Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
			1	2	3	4
13.	Výnosy z prodeje dlouhodobého nehmotného majetku	645				
14.	Výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku kromě pozemků	646	43 000,00			
15.	Výnosy z prodeje pozemků	647				
16.	Čerpání fondů	648	20 000,00			
17.	Ostatní výnosy z činnosti	649	93 721,84		230 097,10	
II. Finanční výnosy			1 581,80		272,00	
1.	Výnosy z prodeje cenných papírů a podílů	661				
2.	Úroky	662	1 581,80		272,00	
3.	Kurzové zisky	663				
4.	Výnosy z přecenění reálnou hodnotou	664				
6.	Ostatní finanční výnosy	669				
IV. Výnosy z transferů			10 634 041,01		9 480 854,94	
1.	Výnosy vybraných ústředních vládních institucí z transferů	671				
2.	Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	672	10 634 041,01		9 480 854,94	
C. Výsledek hospodaření						
1.	Výsledek hospodaření před zdaněním		439 285,73	1 669,00	305 836,38	1 064,00
2.	Výsledek hospodaření běžného účetního období		10 595,73	1 669,00	18 366,38	1 064,00

* Konec sestavy *


DOMOV PRO SENIORY LUKOV
 příspěvková organizace
 763 17 Lukov, Hřadská 82
 IČO 708 50 941



PŘÍLOHA P II: ROZVAHA 2015

Licence: DSU9

XCRGURXA / RYA (15012015 / 27012015)

ROZVAHA - BALANCE

příspěvkové organizace

(v Kč, s přesností na dvě desetinná místa)

Období: 12 / 2015

IČO: 70850941

Název: Domov pro seniory Lukov, příspěvková organizace



Číslo položky	Název položky	Syntetický účet	Období			Mínulé
			Běžné	Korekce	Netto	
AKTIVA CELKEM			244 388 682,68	88 318 735,63	156 069 947,05	159 007 891,73
A. Stálá aktiva						
I. Dlouhodobý nehmotný majetek						
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	012				
2.	Software	013				
3.	Ocenitelná práva	014				
4.	Povolenky na emise a preferenční limity	015				
5.	Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	018	455 489,80	455 489,80		
6.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	019				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	041				
8.	Uspořádací účet technického zhodnocení dlouhodobého nehmotného majetku	044				
9.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	051				
10.	Dlouhodobý nehmotný majetek určený k prodeji	035				
II. Dlouhodobý hmotný majetek			232 236 883,48	87 863 245,83	144 373 637,65	148 082 269,45
1.	Pozemky	031	130 040,90		130 040,90	
2.	Kulturní předměty	032	59 200,00		59 200,00	
3.	Stavby	021	174 758 705,85		140 717 109,85	
4.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	022	19 811 210,43		3 467 286,90	
5.	Přístřeškové celky trvalých porostů	025				
6.	Drobný dlouhodobý hmotný majetek	028	37 477 726,30		37 477 726,30	
7.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	029				
8.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	042				
9.	Uspořádací účet technického zhodnocení dlouhodobého hmotného majetku	045				
10.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	052				
11.	Dlouhodobý hmotný majetek určený k prodeji	036				
III. Dlouhodobý finanční majetek						

11.02.2016 15h28m 7s

Zpracováno systémem GINIS Express - UCR GORDIC spol. s r. o.

strana 1 / 5

Licence: D3U9 XCRGURXA / RXA (15012015 / 27012015)

Číslo položky	Název položky	Syntetický účet	Období		Minulé
			Běžné	Korekce	
			Brutto	Netto	
1.	Majetkové účasti v osobách s rozhodujícím vlivem	061			
2.	Majetkové účasti v osobách s podstatným vlivem	062			
3.	Dluhové cenné papíry držené do splatnosti	063			
5.	Terminované vklady dlouhodobé	068			
6.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	069			
IV.	Dlouhodobé pohledávky		5 000,00		5 000,00
1.	Poskytnuté návratné finanční výpomoci dlouhodobé	462			
2.	Dlouhodobé pohledávky z postoupených úvěrů	464			
3.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	465	5 000,00		5 000,00
5.	Ostatní dlouhodobé pohledávky	469			
6.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy na transfery	471			
7.	Zprošředkování dlouhodobých transferů	475			
B.	Oběžná aktiva		11 691 309,40		10 925 622,28
I.	Zásoby		803 479,10		783 839,97
1.	Pořízení materiálu	111			
2.	Materiál na skladě	112	803 479,10		783 839,97
3.	Materiál na cestě	119			
4.	Nedokončená výroba	121			
5.	Polotovary vlastní výroby	122			
6.	Výrobky	123			
7.	Pořízení zboží	131			
8.	Zboží na skladě	132			
9.	Zboží na cestě	138			
10.	Ostatní zásoby	139			
II.	Krátkodobé pohledávky		4 071 943,80		1 229 278,99
1.	Odběratelé	311			
4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	314	217 430,21		794 690,84
5.	Jiné pohledávky z hlavní činnosti	315			5 000,00
6.	Poskytnuté návratné finanční výpomoci krátkodobé	316			
9.	Pohledávky za zaměstnanci	335			
10.	Sociální zabezpečení	336			
11.	Zdravotní pojištění	337			
12.	Důchodové spoření	338			
13.	Dan z příjmů	341			
14.	Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	342			177 670,00
15.	Dan z přidané hodnoty	343			

11.02.2016 15h28m 7s

Zpracováno systémem GINIS Express - UCR GORDIC spol. s r. o.

strana 2 / 5

Licence: D3U9

XCRGURXA / RXA (15012015 / 27012015)

Číslo položky	Název položky	Symetrický účet	Období		Mínulé
			Běžné	Korekce	
			Brutto	Netto	
16.	Pohledávky za osobami mimo vybrané vládní instituce	344			
17.	Pohledávky za vybranými ústředními vládními institucemi	346			
18.	Pohledávky za vybranými místními vládními institucemi	348			
27.	Krátkodobé poskytnuté zálohy na transfery	373			
28.	Zprostředkování krátkodobých transferů	375			
29.	Náklady příštích období	381	81 020,85	81 020,85	52 473,80
30.	Příjmy příštích období	385			
31.	Dohadné účty aktivní	388	3 748 417,20	3 748 417,20	162 673,00
32.	Ostatní krátkodobé pohledávky	377	25 075,54	25 075,54	36 771,35
			6 815 886,50	6 815 886,50	8 912 503,32
III. Krátkodobý finanční majetek					
1.	Majetkové cenné papíry k obchodování	251			
2.	Dluhové cenné papíry k obchodování	253			
3.	Jiné cenné papíry	256			
4.	Terminované vklady krátkodobé	244			
5.	Jiné běžné účty	245	350 498,46	350 498,46	350 497,45
9.	Běžný účet	241	6 229 181,72	6 229 181,72	8 316 459,90
10.	Běžný účet FKSP	243	69 769,32	69 769,32	62 171,97
15.	Ceniny	263	580,00	580,00	1 246,00
16.	Peníze na cestě	262			
17.	Pokladna	261	165 857,00	165 857,00	182 128,00

11.02.2016 15h28m 7s

Zpracováno systémem GINIS Express - UCR GORDIC spol. s r. o.

strana 3 / 5

Licence: D3/U9

XCRGURXA / RXA (15012015 / 27012015)

Číslo položky	Název položky	Symetrický účet	Období	
			Běžné	Minulé
PASIVA CELKEM			158 069 947,05	159 007 891,73
C.	Vlastní kapitál		146 807 393,68	151 292 244,85
I.	Jmenné účetní jednotky a upravující položky		144 790 268,26	148 498 900,06
1.	Jmenné účetní jednotky	401	59 177 500,86	61 277 091,65
3.	Transfery na pořízení dlouhodobého majetku	403	85 612 767,40	87 221 808,41
4.	Kurzové rozdíly	405		
5.	Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	406		
6.	Jiné oceňovací rozdíly	407		
7.	Opravy předcházejících účetních období	408		
II.	Fondy účetní jednotky		2 004 860,69	2 773 914,41
1.	Fond odměn	411	4 000,00	4 000,00
2.	Fond kulturních a sociálních potřeb	412	75 141,15	63 387,04
3.	Rezervní fond tvořený ze zlepšeného výsledku hospodaření	413	94 246,41	74 816,03
4.	Rezervní fond z ostatních titulů	414	1 151 638,70	975 138,70
5.	Fond reprodukce majetku, investiční fond	416	679 834,43	1 656 572,64
III.	Výsledek hospodaření		12 264,73	19 430,38
1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	431	12 264,73	19 430,38
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	432		
3.	Výsledek hospodaření předcházejících účetních období			
D.	Cizí zdroje		9 262 553,37	7 715 646,88
I.	Rezervy			
1.	Rezervy	441		
II.	Dlouhodobé závazky			
1.	Dlouhodobé úvěry	451		
2.	Přijaté návratné finanční výpomoci dlouhodobé	452		
4.	Dlouhodobé přijaté zálohy	455		
7.	Ostatní dlouhodobé závazky	459		
8.	Dlouhodobé přijaté zálohy na transfery	472		
9.	Zprostitkování dlouhodobých transferů	475		
III.	Krátkodobé závazky		9 262 553,37	7 715 646,88
1.	Krátkodobé úvěry	281		
4.	Jiné krátkodobé půjčky	289		
5.	Dodavatelé	321	1 148 902,11	3 931 426,05
7.	Krátkodobé přijaté zálohy	324	3 461 979,61	
9.	Přijaté návratné finanční výpomoci krátkodobé	326		

11.02.2016 15h28m 7s

Zpracováno systémem G/INS Express - UCR GORDIC spol. s r. o.

strana 4 / 5

XCRGURXA / RXA (15012015 / 27012015)

Licence: D3U9

Číslo položky	Název položky	Syntetický účet	Období	
			Běžné	Minulé
10.	Zaměstnanci	331	1 839 679,00	8 929,00
11.	Jiné závazky vůči zaměstnancům	333		
12.	Sociální zabezpečení	336	721 830,00	667 506,00
13.	Zdravotní pojištění	337	309 384,00	286 109,00
14.	Důchodové spoření	338		
15.	Daň z příjmů	341	102 220,00	
16.	Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	342	186 517,00	148 892,00
17.	Daň z přidané hodnoty	343		
18.	Závazky k osobám mimo vybrané vládní instituce	345		
19.	Závazky k vybraným ústředním vládním institucím	347		
20.	Závazky k vybraným místním vládním institucím	349		
32.	Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	374		
33.	Zprostředkování krátkodobých transferů	375		
34.	Vydaje příštích období	383	26 066,54	
35.	Výnosy příštích období	384	315 183,85	407 183,85
36.	Dohadné účty pasivní	389	661 027,00	71 740,00
37.	Ostatní krátkodobé závazky	378	489 764,26	2 193 860,98

* Konec sestavy *

b. Procházka
EDKOVY PRO FUNKČNÍ ÚKOLY
 příspěvková organizace

763 17 Lučkov, Hrádská 82
 IČO 708 50 941

Mad

