

# Návrh na zlepšení hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o.

Bc. Miriam Pavelcová

---

Diplomová práce  
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Miriam Pavelcová  
Osobní číslo: M210178  
Studijní program: N0413A050020 Management ve zdravotnictví  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Návrh na zlepšení hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o.

## Zásady pro vypracování

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Proveďte literární průzkum a zpracujte teoretické poznatky týkající se hospodaření příspěvkových organizací.

#### II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou příspěvkovou organizaci.
- Zpracujte finanční analýzu hospodaření a zhodnoťte finanční zdraví příspěvkové organizace.
- Navrhněte návrh vedoucí ke zlepšení hospodaření příspěvkové organizace.
- Zhodnoťte přínosy a rizika daného projektu vzhledem k hospodaření organizace.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- GRUBER, Jonathan. *Public finance and public policy*. 6th ed. New York: Worth publishers, 2019, 806 s. ISBN 978-1-3191-0525-9.
- KRECHOVSKA, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018, 203 s. ISBN 9788024730752
- ROSEN, Harvey S., Ted GAYER a Abdülkadir CIVAN. *Public finance*. 10th ed. Maidenhead: McGraw-Hill Education, 2014, 588 s. ISBN 9780077154691
- SVOBODOVÁ, Jaroslava. *Hospodaření a vedení účetnictví příspěvkových organizací v ukázkách a příkladech*. Praha: Anag, 2021, 375 s. ISBN 978-80-7554-313-4
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2017, 165 s. ISBN 9788027102495.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.**  
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**  
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ 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,

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

Ve Zlíně: 21.4.2023

Jméno a příjmení: Bc. Miriam Pavelcová

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce na téma Návrh na zlepšení hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o. je zaměřena na analýzu hospodaření organizací v neziskovém sektoru, kdy hlavním cílem práce je na základě analýzy hospodaření uvést návrhy vedoucí ke zlepšení hospodaření. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce jsou vymezena teoretická východiska týkající se neziskového sektoru, příspěvkových organizací, finanční analýzy neziskových organizací a sociálních služeb. V praktické části diplomové práce je nejdříve představena příspěvková organizace včetně její organizační struktury. Následně je provedena finanční analýza pomocí vhodných ukazatelů finanční analýzy, následně je na základě analýzy je zhodnoceno finanční zdraví organizace. Návrhová část, která navazuje na analytickou část obsahuje projektový záměr vedoucí ke snížení nákladů příspěvkové organizace.

Klíčová slova: neziskový sektor, příspěvková organizace, domov pro seniory, finanční analýza, cost-benefit analýza

## **ABSTRACT**

The diploma thesis on the topic Proposal for improving of economy improvement of Home for the elderly Lukov, contributory organization is focused on the analysis of the management of organization in the non-profit sector, where the main target of the thesis is to present proposals leading to the improvement economy based on the analysis of economy. The work is divided into a theoretical part and a practical part. In the theoretical part of the work the theoretical starting points regarding the non-profit sector, contribution organization and social services are defined. In the practical part of the diploma thesis, the contribution organization is first presented, including organizational structure. Subsequently, a financial analysis, based on the analysis, the financial health of the organization is evaluated. The last part which follows on from the analytical part, contains a project plan leading to a reduction in the costs of the contribution organization.

Keywords: non-profit sector, funded organization, home for the elderly, financial analysis, cost-benefit analysis

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce, paní Ing. Milaně Otrusínové, Ph.D., za její ochotu a trpělivost a také za velmi přínosné připomínky a podněty, které výrazně zlepšily kvalitu této práce.

Děkuji také své rodině za podporu při mém studiu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 NEZISKOVÝ SEKTOR</b> .....	<b>14</b>
1.1 VYMEZENÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU .....	14
1.1.1 Oprávnění existence neziskového sektoru .....	15
1.2 TYPY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	16
1.2.1 Státní neziskové organizace .....	16
1.2.2 Nestátní neziskové organizace .....	16
<b>2 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE</b> .....	<b>18</b>
2.1 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE .....	18
2.1.1 Rozdělení příspěvkových organizací .....	18
2.1.2 Právní úprava příspěvkových organizací .....	20
2.2 HLAVNÍ A DOPLŇKOVÁ ČINNOST PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE .....	22
2.3 ROZPOČET PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE .....	22
2.4 PENĚŽNÍ FONDY PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE .....	23
2.4.1 Fond odměn.....	24
2.4.2 Fond kulturních a sociálních potřeb .....	24
2.4.3 Fond investic (reprodukce majetku).....	24
2.4.4 Rezervní fond .....	25
2.5 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE .....	25
<b>3 FINANČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>27</b>
3.1 ABSOLUTNÍ (STAVOVÉ) UKAZATELE .....	27
3.2 POMĚROVÉ UKAZATELE .....	27
3.2.1 Ukazatele rentability .....	28
3.2.2 Ukazatele likvidity .....	28
3.2.3 Ukazatele autarkie .....	29
3.2.4 Ukazatele financování .....	29
3.2.5 Ukazatele investičního rozvoje či útlumu .....	30
3.3 SPECIFIKA FINANČNÍ ANALÝZY VE VEŘEJNÉM SEKTORU .....	30
3.3.1 Cost-benefit analýza.....	31
<b>4 CHARAKTERISTIKA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB</b> .....	<b>34</b>
4.1 VYMEZENÍ POJMU SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	34
4.2 DOMOVY PRO SENIORY .....	35
4.2.1 Financování domova pro seniory .....	35
4.3 POSKYTOVANÉ SLUŽBY V DOMOVECH PRO SENIORY A V DOMOVECH SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM .....	36

<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>38</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....</b>	<b>39</b>
5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACI.....	39
5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	41
<b>6 FINANČNÍ ANALÝZA .....</b>	<b>42</b>
6.1 ANALÝZA MAJETKOVÉ STRUKTURY .....	42
6.2 ANALÝZA FINANČNÍ STRUKTURY .....	46
6.3 ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY .....	50
6.4 POMĚROVÉ UKAZATELE .....	59
6.4.1 Ukazatele rentability .....	59
6.4.2 Ukazatele autarkie .....	60
6.4.3 Ukazatele likvidity .....	60
6.4.4 Ukazatele financování .....	61
6.4.5 Ukazatele investičního rozvoje či útlumu .....	62
6.5 ZHODNOCENÍ FINANČNÍ ANALÝZY.....	62
<b>7 NÁVRH ZLEPŠENÍ HOSPODAŘENÍ DOMOVA PRO SENIORY LUKOV P. O.....</b>	<b>65</b>
<b>8 COST-BENEFIT ANALÝZA REALIZOVANÉHO INVESTIČNÍHO PROJEKTU V DSL.....</b>	<b>67</b>
8.1 COST-BENEFIT ANALÝZA INVESTIČNÍHO PROJEKTU REVITALIZACE ZAHRADY .....	67
8.1.1 Zdůvodnění projektu .....	67
8.1.2 Fáze projektu .....	68
8.1.3 Vymezení beneficentů.....	68
8.1.4 Nulová a investiční varianta.....	69
8.1.5 Vymezení přínosů a újem.....	69
8.1.6 Rozpis nákladů .....	71
8.1.7 Zdroje financování .....	72
8.1.8 Výpočet kritériálních ukazatelů .....	72
8.1.9 Vyhodnocení CBA investičního projektu .....	74
<b>9 COST-BENEFIT ANALÝZA INVESTIČNÍHO PROJEKTU VÝSTAVBA FOTOVOLTAICKÉ ELEKTRÁRNY .....</b>	<b>76</b>
9.1 PODSTATA PROJEKTU .....	76
9.2 FÁZE PROJEKTU .....	78
9.3 FINANCOVÁNÍ PROJEKTU .....	78
9.4 NULOVÁ A INVESTIČNÍ VARIANTA .....	80
9.5 VYMEZENÍ BENEFICIENTŮ .....	81
9.6 VÝPOČET KITERIÁLNÍCH UKAZATELŮ .....	83
9.6.1 Současná hodnota .....	83
9.6.2 Čistá současná hodnota .....	84
9.6.3 Vnitřní výnosové procento .....	84
9.6.4 Doba návratnosti .....	85



9.6.5	Poměr diskontovaných přínosů a nákladů (poměr B/C) .....	86
9.6.6	Citlivostní analýza.....	88
<b>10</b>	<b>ZHODNOCENÍ PROJEKTU NA VÝSTAVBU FVE.....</b>	<b>91</b>
10.1	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	92
10.2	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	94
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>104</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>106</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>107</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>109</b>

## ÚVOD

Diplomovou práci na téma „Návrh na zlepšení hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o.“ jsem si zvolila z toho důvodu, že se neziskový sektor netěší takové oblibě, jako sektor ziskový. V současném ekonomickém prostředí je tržní ekonomika tvořena primárně podnikatelskými subjekty soukromého charakteru, kdy je jejich cílem maximalizace zisku. Na druhé straně však stojí subjekty, jejichž primárním cílem není maximalizace zisku, ale veřejně prospěšná činnost. Právě příspěvkové organizace v současné době zaujímají významnou roli v národním hospodářství. Poskytují své služby zejména v oblasti školství, sociálních služeb, zdravotnictví a kultury. Příspěvkové organizace jsou členěny na příspěvkové organizace státu a příspěvkové organizace územních samosprávných celků, kam se řadí i Domov pro seniory Lukov. Základním cílem každého domova pro seniory je se postarat o rozvoj své organizace a pečovat o potřeby svých klientů. Vzhledem k tomu, že statistické údaje vypovídají o prodlužování věku do vysokého stáří jsou domovy pro seniory již nyní plně obsazeny a je zde evidován vysoký počet žadatelů. Cílem domova je zajistit kvalitní sociální péči pro své klienty a poskytnout jim kvalitní způsob života, protože již nemohou pobývat v domácím prostředí. Cílovou skupinou organizace jsou senioři.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části diplomové práce je vymezena charakteristika neziskového sektoru. Další část, která je nejobsáhlejší se zaměřuje na hospodaření příspěvkových organizací a její specifika. Je zde popsán právní rámec, hlavní a doplňková činnost organizace, rozpočet organizace a také peněžní fondy se kterými organizace hospodaří. Další kapitola se zaměřuje na finanční analýzu, která je podstatným ukazatelem, který poskytuje komplexní obraz o hospodaření každé organizace. Důležitou část této kapitoly tvoří specifika finanční analýzy ve veřejném sektoru. Poslední kapitola je zaměřena na problematiku sociálních služeb, konkrétně domovů pro seniory. Je v ní stručně popsáno financování domovů pro seniory a také služby, které jsou zde poskytovány.

Hlavním cílem diplomové práce je navržení projektu na zlepšení hospodaření. V praktické části práce je nejdříve představena organizace, včetně popsání organizační struktury organizace. Další částí je provedení finanční analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztráty za období let 2019-2021. Následuje analýza poměrových ukazatelů, kdy jsou k vybraným ukazatelům doplněny informace z roku 2022. Výsledky analýz jsou využity pro projektovou část diplomové práce, která se zabývá možnostmi, které mohou zlepšit hospodaření analyzované příspěvkové organizace. Existuje spousta metod, které hodnotí investice

v soukromém sektoru. U veřejného sektoru je to složitější, protože plynoucí efekty z realizace veřejného projektu nejsou snadno hmatatelné a kvantifikovatelné. Pro hodnocení projektů bude využita cost-benefit analýza, která je založena na konceptu, který dokáže kvantifikovat socioekonomické dopady neboli efekty plynoucí z uspokojení veřejného zájmu a tím lépe a transparentněji vyhodnotit, jestli byla realizace dané investiční akce oprávněná. Cost-benefit analýza je nejdříve aplikována na projekt, který již byl organizací realizován. Jedná se o projekt revitalizace zahrady a byl vybrán zejména proto, že představuje největší investici organizace během sledovaných let. Následně bude cost-benefit analýza aplikována na projekt, který zatím není organizací realizován, a to na výstavbu fotovoltaické elektrárny. V rámci této analýzy bude na základě vypočtených kritériálních ukazatelů rozhodnuto o přijatelnosti případně nepřijatelnosti projektu.

Závěr práce je věnován časové a rizikové analýze projektu na výstavbu fotovoltaické elektrárny. V závěru budou také shrnuty výhody případně rizika přijetí projektu.

## CÍLE A METODY PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout opatření, které povede ke zlepšení hospodaření příspěvkové organizace Domov pro seniory Lukov p. o. Podněty směřující ke zlepšení hospodaření budou zpracovány na základě výsledků, údajů a informací získaných zejména prostřednictvím provedené finanční analýzy. Dílčím cílem je tedy provedení finanční analýzy organizace, která bude provedena za období let 2019-2021. K vybraným ukazatelům finanční analýzy budou přidány informace z roku 2022.

Teoretická část diplomové práce je vypracována formou literární rešerše zabývající se podstatou a fungováním neziskového sektoru, právní úpravou neziskových organizací, příspěvkovými organizacemi a jejich hospodařením, finanční analýzou, specifickými ukazateli pro neziskový sektor a v neposlední řadě sociálními službami.

V praktické části práce bude nejdříve představena příspěvková organizace včetně její organizační struktury. Následně bude vypracována finanční analýza organizace za zvolené období let pomocí nástrojů a metod finanční analýzy. Bude vypracována horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztrát následovat bude provedení výpočtů vybraných poměrových ukazatelů. Zdrojem dat pro zpracování finanční analýzy budou zejména účetní výkazy organizace, které jsou veřejně dostupné nebo získané z interních zdrojů. Výsledky finanční analýzy budou shrnuty a budou navržena doporučení. V závěru práce bude provedena projektová část, která bude zaměřena na snížení nákladů příspěvkové organizace. Projektová část bude obsahovat cost-benefit analýzu aplikovanou na jeden již realizovaný projekt a na jeden projekt, který bude teprve realizován. V této části budou využity kriteriální ukazatele jako je současná hodnota, čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento, doba návratnosti a další. Pomocí těchto ukazatelů bude zjištěna výsledná efektivnost a přínos pro společnost a zejména pro organizaci.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NEZISKOVÝ SEKTOR

Otrusinová a Kubíčková (2011, s. 1) uvádí, že neziskový sektor a existence neziskových organizací jako takových patří k základním podmínkám pro zdravé naplnění principů demokracie.

Aby bylo celé uchopení pojmu neziskového sektoru jednodušší, v prvních kapitole této práce se zaměřím na postavení neziskového sektoru ve společnosti a také na vymezení pojmu neziskové organizace, konkrétně se zaměřením na příspěvkové organizace.

### 1.1 Vymezení neziskového sektoru

V ekonomice rozlišujeme sektor ziskový a neziskový. Ziskový sektor je tvořen subjekty, jejichž primárním cílem je maximalizace zisku. Subjekty ziskového sektoru hradí svůj majetek ze svých zdrojů případně z půjček od bankovních nebo nebankovních subjektů. Naproti tomu sektor neziskový je tvořen subjekty, jejichž primárním cílem není dosahování zisku, ale jsou tvořeny za účelem veřejného prospěchu. Majetek je v tomto sektoru financován ze zdrojů veřejných, ale také od soukromých subjektů. Tyto dva sektory se vzájemně doplňují (Boukal, 2013, s. 15).

Neziskové organizace mají v ekonomice nezastupitelnou roli. Důvodem jejich vzniku je zejména skutečnost, že neziskové organizace působí v oblastech, které nejsou pro subjekty ziskového sektoru atraktivní, a to z důvodu, že nepřináší zisk. Nicméně pro občany je jejich působení důležité, protože poskytují služby tam, kde je to potřebné. Neziskové organizace zaujímají v ekonomice nepostradatelnou roli v odvětvích, které pomáhají k rozvoji celé společnosti. Jedná se zejména o oblast sociálních služeb, zdravotní péče, vzdělávání a školství. Neziskové organizace hrají také důležitou roli v oblasti podpory určitých zájmových skupin, tedy sdružování občanů. V současné době neziskový sektor nabírá celosvětově na důležitosti v oblasti sociální i ekonomické a tím se stává výraznou složkou národního hospodářství (Krechovská et al., 2018, s. 14).

Neziskové organizace díky svému působení přinášejí pro společnost důležitou přidanou hodnotu, která se projevuje jak v oblasti morální, tak i ideové. Klečková (2020, s. 2) uvádí, že za základní motiv činnosti neziskové organizace lze považovat dobrou vůli, úsilí a ochotu pomáhat společnosti. Realizovat programy, které jsou zaměřeny na zlepšení kvality života společnosti i přes omezené finanční zdroje.

Aby byla nezisková organizace úspěšnou, měla by splňovat následující poznatky:

- mít srozumitelné poslání,
- strategicky plánovat,
- mít funkční statutární orgány,
- mít vícezdrojové financování,
- rozvíjet kulturu organizace,
- mít jasně nastavené vnitřní procesy a pravidla,
- zajímat se o budoucnost,
- mít schopnost odhadovat změny (Šedivý, Medlíková, 2017, s. 3).

V současné době v České republice neexistuje žádný právní předpis, který by neziskové organizace upravoval. Právě z toho důvodu se můžeme setkat s různými definicemi neziskového sektoru a neziskových organizací (Otrusínová a Kubičková, 2011, s. 2).

### 1.1.1 Oprávnění existence neziskového sektoru

Mezi jednu z nejznámějších teorií opodstatňující existenci neziskového sektoru patří teorie tržních selhání. Konkrétně se jedná o nedokonalou konkurenci, existenci veřejných statků, existenci pozitivních a negativních externalit a asymetrické informace. Právě na toto potom navazují funkce neziskového sektoru, které vyplývají z uvedených tržních selhání. První funkcí je funkce ekonomická. V ekonomické funkci hraje neziskový sektor významnou roli tím, že v ekonomice vyspělých států nabízí výrobky a služby, které ziskový sektor nabízet nemusí. Další funkcí je funkce sociální, která uspokojuje potřeby společnosti, funkce politická, kdy se neziskový sektor snaží chránit před porušováním práv a nabízí společnosti možnost ovlivnit politickou situaci (Krechovská et al., 2018, s. 16).

Naproti tomu Hyánek (2011, s. 42) uvádí jako opodstatnění vzniku teorii nezávislosti, kdy neziskové organizace většinou reagují rychleji a jsou aktivnější v určitých oblastech dříve než samotný stát. Stát potom může využít těchto výsledků práce neziskových organizací pro své vlastní aktivity. Lze tedy říct, že neziskové organizace jsou určitými průkopníky a prozkoumávají zatím ještě neprobádané oblasti společnosti.

Mezi další teorie se řadí teorie důvěry a teorie státu blahobytu. Teorie důvěry je založena na tom, že spotřebitelé nemají vždy dostatek informací potřebných k posouzení kvality služby nebo výrobku. Z tohoto důvodu se spotřebitel pokouší najít poskytovatele, u kterého má pocit, že jedná čestně. Vzhledem k tomu, že neziskové organizace nejsou založeny za

účelem dosahování zisku, ale za účelem uspokojování potřeb společnosti, je tedy velmi pravděpodobné, že spotřebitelé se s větší důvěrou obrátí právě na tyto organizace. Teorie blahobytu státu říká, že neziskové organizace měly v průběhu historie nezastupitelnou roli. V současnosti je ovšem role těchto organizací spíše okrajová (Hyánek, 2011, s. 39).

## 1.2 Typy neziskových organizací

Neziskové organizace můžeme rozdělit podle různých kritérií. Mezi nejvýznamnější spadá rozdělení na státní neziskové organizace a nestátní neziskové organizace (Krechovská et al., 2018, s. 26).

### 1.2.1 Státní neziskové organizace

Státní neziskové organizace neboli vládní neziskové organizace jsou zřizovány institucemi veřejného sektoru. Jedná se zejména o obce, kraje, příspěvkové organizace nebo organizační složky státu. Mezi základní právní předpisy upravující vládní neziskové organizace v České republice se řadí zákon č. 218/2000 Sb. O rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů a zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (Krechovská et al., 2018, s. 26).

Za zakladatele státních neziskových organizací jsou považovány subjekty veřejné správy, jako jsou státní orgány města nebo obce. Tyto subjekty potom neočekávají, že bude organizace dosahovat zisku, ale přímého užitku (Boukal, 2011, s. 11).

Podle Hejdukové (2015, s. 12) zajišťují státní neziskové organizace pro obyvatelstvo veřejné služby, které mají formu čistých nebo smíšených veřejných statků.

Státní neziskové organizace můžeme rozdělit na:

- příspěvkové organizace,
- organizační složky státu,
- organizační složky územních samosprávných celků (Krechovská et al., 2018, s. 26).

### 1.2.2 Nestátní neziskové organizace

Nestátní neziskové organizace neboli soukromoprávní neziskové organizace jsou takové, které jsou zřízeny jiným subjektem než subjektem spadajícím do sektoru veřejného. Zřizovatelem může být například domácnost nebo podnikatelský subjekt (Krechovská et al. 2018, s. 21).



Mezi nestátní neziskové organizace podle Krechovké et al. (2018, s. 21) patří:

- spolky,
- ústavy,
- fundace,
- politické strany a politická hnutí,
- honební společenstva,
- odborové organizace,
- veřejné výzkumné instituce.

## 2 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky, které získala z činností a také s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu zřizovatele, s prostředky svých fondů, s peněžními dary jak od fyzických, tak právnických osob, a to včetně peněžních prostředků poskytnutých z Národního fondu a ze zahraničí. Hospodaření příspěvkových organizací se řídí následujícími právními předpisy:

- Zákon č. 218/2000 Sb. - §53 - §63 (státní příspěvkové organizace)
- Zákon č. 250/2000 Sb. §27 - §37b (příspěvkové organizace zřizovány územními samosprávnými celky a dobrovolnými svazky obcí) (Svobodová 2021, s. 13).

Podle Maderové et al. (2011, s. 163) jsou příspěvkové organizace napojeny na rozpočty svých zřizovatelů.

### 2.1 Příspěvková organizace

Příspěvkové organizace jsou zřizovány státem nebo územní samosprávou pro zabezpečení smíšených veřejných statků (Svobodová, 2021, s. 13).

Příspěvkové organizace se řadí do veřejného neziskového sektoru. Od soukromých neziskových organizací se odlišují tím, že zpravidla vznikají na podnět veřejné moci. Podle Vrabkové et al. (2017, s. 18) je hlavním úkolem příspěvkové organizace zabezpečování veřejných služeb, které jsou poskytovány na státní i územní úrovni. Veřejné služby, které příspěvkové organizace poskytují mají z hlediska spotřeby charakter smíšených statků.

Pařízková et al. (2018, s. 25) uvádí, že činnost příspěvkových organizací je zpravidla nezisková, a to z důvodu, že své služby poskytují zejména bezplatně nebo za ceny nižší, než jaké jsou jejich skutečné náklady. Tyto organizace nelze provozovat na principu samofinancování.

#### 2.1.1 Rozdělení příspěvkových organizací

Příspěvkové organizace jsou zřizovány zejména v oblasti školství, sociální péče, zdravotnictví, bezpečnosti, kultury a správy majetku. Nehospodaří na základě principu samofinancování z toho důvodu, že své služby poskytují zejména bezplatně, případně za úplatu, která je nižší než obvyklá cena. O příspěvkových organizacích hovoříme jako o právnických osobách a vybraných účetních jednotkách. Rozlišujeme dva druhy příspěvkových organizací:

- Příspěvkové organizace státu – tyto organizace jsou zřizovány podle zákona č.218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. Tyto příspěvkové organizace jsou zřizovány například ministerstvy a ostatními ústředními orgány.
- Příspěvkové organizace územně samosprávných celků – tyto organizace jsou zřizovány podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Jsou zřizovány zejména kraji, obcemi nebo městy. Tyto organizace podléhají zápisu do obchodního rejstříku a návrh na zápis podává zřizovatel a do maximálně do 15 dnů ode dne vzniku organizace (Svobodová, 2021, s. 14).

Příspěvkové organizace vydávají vlastní vnitřní předpisy, kdy základním předpisem je zřizovací listina. Větší příspěvkové organizace mají také organizační řád, jednací řád, volební pořádek, bezpečnostní pravidla a pracovní řád. Důležité jsou také předpisy, které upravují účetnictví a běžné hospodářské operace organizace. Příspěvkové organizace vedou účetnictví na základě zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Dále se také řídí vyhláškou č. 410/2009 Sb., kterou provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví. Na základě zákona o účetnictví má příspěvková organizace povinnost mít vnitřní předpis stanovující oprávnění, povinnosti a odpovědnost osob v účetní jednotce. Příspěvkové organizace mají i stanovené předpisy k tvorbě a čerpání účelových fondů. K čerpání rozpočtu je vytvářen soubor základních pravidel finančního řízení. Velké množství předpisů podléhá schválení zřizovatelem (Stejskal, 2013, s 82-84).

### **Příspěvkové organizace zřízené organizační složkou státu**

Příspěvkové organizace, které jsou zřízené organizační složkou státu mají přesně definovanou svou hlavní činnost zvláštním zákonem nebo zřizovací listinou. Tyto organizace mohou vykonávat hlavní činnost za úplatu. Také hospodaří s prostředky poskytnutými ze státního rozpočtu, a to v rámci finančních vztahů stanovených zřizovatelem, ale také s prostředky svých vlastních fondů, přijatých darů jak od fyzických, tak i právnických osob apod. Důležitým znakem je, že zákon v první řadě ukládá povinnost, že veškeré prostředky příspěvkových organizací jsou určeny pro stát (Merlíčková Růžičková. 2013, s. 42).

### **Příspěvkové organizace zřízeny územně samosprávnými celky**

Mockovčiaková (2011, s. 7) uvádí, že příspěvkové organizace musí být právnickou osobou a jsou zakládány a spravovány kraji, obci nebo městy. Rozdíl mezi příspěvkovou organizací, která je zřízena státem a příspěvkovou organizací, která je zřízena územně samosprávným celkem je v tom, že organizace zřízeny územně samosprávným celkem musí být zapsány v obchodním rejstříku, kdy návrh na zapsání podává zřizovatel. Tento zápis se provádí do 15 dnů ode dne vzniku příspěvkové organizace.

### **2.1.2 Právní úprava příspěvkových organizací**

Voltnerová a Tégl (2011, s. 7) uvádí, že příspěvkové organizace se řídí právním rámcem, který je vymezený jejich zřizovatelem. Tedy příspěvkové organizace jejichž zřizovatelem je územně samosprávný celek se soustředí na působení v činnostech, které vyžadují samostatnou právní subjektivitu a jsou charakteru neziskového. Právní předpisy pro příspěvkové organizace upravují jak oblast hospodaření a financování, tak i postup, který se týká vzniku, zrušení, rozdělení případně sloučení příspěvkových organizací.

V tabulce č. 1 můžeme vidět rozdělení právní úpravy příspěvkových organizací podle zřizovatele.

Tabulka 1 Právní úprava příspěvkových organizací podle zřizovatele; Zdroj: vlastní zpracování podle Vrabkové et al. (2017, s. 18)

Typ zřizovatele	Právní předpisy
Stát	Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů
	Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích
Územně samosprávný celek	Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
	Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích
	Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích
	Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze

O vzniku příspěvkové organizace zřizovatel vydává zřizovací listinu. Zřizovací listina příspěvkové organizace musí obsahovat veškeré náležitosti, které jsou stanovené Zákonem o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Podle § 27 musí zřizovací listina obsahovat:

- úplný název zřizovatele,
- název, sídlo a také identifikační číslo organizace,
- definování hlavního účelu a předmětu činnosti,
- vymezení statutárních orgánů a způsob, jakým budou vystupovat v rámci organizace,
- vymezení majetkových práv, aby organizace mohla se svěřeným majetkem plnit hlavní účel, ke kterému byla zřízena a starat se o jeho rozvoj a ochranu,
- vymezení zřizovatelem povolených okruhů doplňkové činnosti, které navazují na hlavní účel příspěvkové organizace, tato doplňková činnost nesmí narušovat plnění hlavního účelu organizace a doplňková organizace je sledována odděleně,
- vymezení doby, na kterou je organizace zřízena (Svobodová, 2021, s. 36).

Co se týká statutárního orgánu příspěvkové organizace je jím ve většině případech ředitel, který je zapsán do obchodního rejstříku s jeho písemným prohlášením. Fyzická osoba se také jmenováním stává zaměstnancem příspěvkové organizace (Morávek, Prokúpová, 2016, s. 25).

Ke zrušení příspěvkové organizace dochází dnem určeným zřizovatelem v rozhodnutí. Dále je nezbytné, aby příspěvková organizace sestavila ke dni zrušení účetní závěrku. Pokud je dnem zrušení 31. 12., příspěvková organizace sestavuje řádnou účetní závěrku (Svobodová, 2021, s. 38).

## 2.2 Hlavní a doplňková činnost příspěvkové organizace

Hlavní činnost příspěvkové organizace je zřízena územně samosprávnými celky pro ty činnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, složitost a struktura požadují samostatnou právní subjektivitu. Jakmile vzniká příspěvková organizace zřizovatel vydá zřizovací listinu, ve které se uvádí hlavní účel a tomu odpovídající předmět činnosti. Kromě hlavní činnosti může příspěvková organizace také vykonávat činnost doplňkovou neboli činnost vedlejší. Doplňková činnost navazuje na hlavní účel příspěvkové organizace, u které dává zřizovatel povolení k tomu, aby mohla příspěvková organizace lépe hospodařit (Česko, 2021).

Za hlavní cíl doplňkové činnosti se považuje možnost získání mimorozpočtových finančních prostředků, které povedou k posílení rozpočtu organizace, právě z toho vyplývá, že doplňková činnosti organizace nesmí být ztrátová (Nováková, 2013, s. 93).

## 2.3 Rozpočet příspěvkové organizace

Za základní nástroj finančního hospodaření územních samosprávných celků i příspěvkových organizací je považován roční rozpočet, který vychází z rozpočtového výhledu. Každá příspěvková organizace sestavuje rozpočet, který následně schvaluje její zřizovatel. Definice rozpočtu se nachází v §4 Zákona o rozpočtových pravidlech, jako finanční plán, kterým se řídí financování činnosti územně samosprávného celku nebo svazku obcí. Při sestavování rozpočtu se vychází ze střednědobého výhledu rozpočtu. Rozpočet se zpravidla sestavuje jako vyrovnaný, ale také může být schválen i jako přebytkový, pokud jsou některé příjmy daného roku určeny k využití v následujících letech nebo pokud jsou určeny ke splácení jistiny úvěrů z předchozích let. Schodkový rozpočet může být schválen pouze tehdy pokud bude možné schodek uhradit finančními prostředky z minulých let nebo smluvně

zabezpečenou půjčkou, úvěrem nebo návratnou finanční výpomocí (Hejduková, 2015, s. 42).

Obsah rozpočtu tvoří příjmy a výdaje a ostatní peněžní operace včetně tvorby a použití peněžních fondů, pokud neprobíhají mimo rozpočet (Otrusínová, Kubíčková, 2011, s. 13).

Podle Novákové (2013, s. 73) hrají důležitou roli v rozpočtu příspěvkové organizace také transfery neboli příspěvky na provoz ze státního rozpočtu, individuální a systémové dotace na financování programů a určitých akcí.

Lee et al. (2013, s. 14) zase považují rozpočet za jeden ze základních dokumentů, který má za úkol popsat finanční stav obce případně organizace a také její plány do budoucna. Tento dokument také informuje o výdajích, příjmech, činnostech a cílech nebo o tom, co již bylo splněno.

Z účetního hlediska je rozpočet považován za bilanci, která sleduje příjmy a výdaje a měl by být z účetního hlediska vyrovnaný. Nicméně jak již bylo zmíněno výše, může být rozpočet sestaven i jako přebytkový či schodkový. Schodek za určité období znamená, že přebývají výdaje nad příjmy, pokud je tomu naopak a příjmy přesahují výdaje, vzniká rozpočet přebytkový (Rosen a Gayer, 2014, s. 452).

Gruber (2019, s. 14) ukazuje na analogii veřejného rozpočtu a rozpočtu domácností. Říká, že vláda i domácnosti disponují s určitým rozpočtem, kdy přebytek příjmů nad výdaji je možné přesunout do budoucna na financování budoucích výdajů. Naproti tomu schodek se uhrazuje z finančních prostředků z minulých let případně se kryje z návratných zdrojů splatných v rozpočtu v nadcházejících letech.

## **2.4 Peněžní fondy příspěvkové organizace**

Příspěvkové organizace mohou hospodařit s prostředky uloženými v peněžních fondech. V zásadě mohou příspěvkové organizace v rámci své činnosti vytvářet čtyři peněžní fondy. Patří zde fond odměn, fond kulturních a sociálních potřeb, fond investic a rezervní fond. Právní úprava těchto fondů je upravena v malých rozpočtových pravidlech kromě fondu FKSP, který je upraven samostatně vyhláškou Ministerstva financí č. 114/2002 Sb. (Merlíčková a Růžičková, 2011, s. 40).

### 2.4.1 Fond odměn

Jak již napovídá název, fond odměn je určen primárně k vyplácení odměn zaměstnancům. Hlavním zdrojem tohoto fondu jsou peněžní prostředky převedené ze zlepšeného výsledku hospodaření. Tento převod podléhá schválení zřizovatele. Objem prostředků, které jsou uloženy ve fondu je omezen zákonem. Zákon například ukládá povinnost přednostně uhradit případné překročení stanoveného objemu prostředků na platy. Pokud k žádnému překročení nedojde, vyplácí se z fondu odměny zaměstnancům za jejich vykonanou práci (Vrabková et al., 2017, s. 25).

### 2.4.2 Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb neboli FKSP je tvořen základním přidělem, který činí 2 % z ročního objemu nákladů na platy a náhrady platů, případně také na mzdy a náhrady mzdy, odměny a ostatní plnění za vykonanou práci. Fond je během roku naplňován zálohově z plánované roční výše. Z fondu jsou zabezpečovány kulturní, sociální a další potřeby, které čerpají pracovníci dané organizace (Peterová, 2014, s. 34).

Vrabková et al. (2017, s. 26) dále uvádějí, že převod základního přidělu do tohoto fondu musí být proveden nejpozději do následujícího měsíce po měsíci, ve kterém k tvorbě došlo. Jako u jiných fondů, mohou tvořit přiděl do tohoto fondu i účelné peněžní dary od soukromých osob.

### 2.4.3 Fond investic (reprodukce majetku)

Fond investic je příspěvkovými organizacemi využíván zejména pro financování svých investičních potřeb. Z fondu investic je na rozdíl od rezervního fondu možné hradit již nákup dlouhodobého nehmotného i hmotného majetku a také jeho technické zhodnocení. Hlavním zdrojem investičního fondu jsou odpisy z dlouhodobého majetku. Odpisování dlouhodobého majetku je prováděno zásadně na základě odpisového plánu, který schvaluje zřizovatel příspěvkové organizace. Kromě odpisů mohou tvořit zdroje příjmů do fondu investic také příspěvky na investice z rozpočtu zřizovatele nebo různé dotace ze státních fondů a jiných veřejných rozpočtů. U státních příspěvkových organizací mohou být příjmy fondu reprodukce majetku také prostředky, které jsou převedeny ze zlepšeného výsledku hospodaření v předem stanovené výši, ovšem se souhlasem zřizovatelem. U fondu investic existují zákonem stanovené účely, na které mohou být prostředky využity (Vrabková et al., 2017, s. 25).



#### 2.4.4 Rezervní fond

Podle Vrabkové et al. (2017, s. 25) je rezervní fond tvořen převedenými prostředky ze zlepšeného výsledku hospodaření, peněžních darů a také z nespotřebovaných dotací, které spolufinancuje Evropská unie. Aby mohla příspěvková organizace podle zákona převést prostředky ze zlepšeného výsledku hospodaření do fondů, musí nejdříve požádat svého zřizovatele o schválení. Rezervní fond může být využíván k zákonem vymezeným účelům. Příspěvkové organizace mohou prostředky z tohoto fondu využít pro další rozvoj organizace neboli celkové zkvalitnění poskytovaných služeb nebo jejich rozšíření.

Rezervní fond je také využíván příspěvkovými organizacemi k dočasnému překlenutí časového nesouladu mezi výnosy a náklady, ale také k úhradě neuhrazených ztrát z minulých let. Na rozdíl od příspěvkových organizací, které jsou zřízeny organizační složkou státu mohou příspěvkové organizace, které jsou zřízeny územními samosprávnými celky využít rezervní fond i k dalšímu rozvoji (Maderová et al., 2011, s. 88).

### 2.5 Zdroje financování příspěvkové organizace

Seaman a Young (2010, s. 6) uvádí, že financování příspěvkových organizací je velmi odlišné od financování podnikatelů. Hlavním důvodem je, že podnikatelé mají zisk ze své hlavní činnosti, a to činnosti jediné. Naproti tomu v neziskovém sektoru se spoléhá na více finančních zdrojů, kdy každý jeden zdroj je určen pouze na svůj účel a své poslání. Mezi základní zdroje financování řadíme příjmy získané z hlavní činnosti příspěvkové organizace, příspěvky od zřizovatele, od státu, dobrovolné dary od fyzických nebo právnických osob, odměny a příjmy z doplňkové činnosti.

**Příspěvek od zřizovatele:** Vrabková et al. (2017, s. 22) uvádí, že se finanční vztah mezi příspěvkovou organizací a zřizovatelem má v průběhu kalendářního roku měnit pouze ve výjimečných situacích, jako jsou nenadálé objektivní příčiny. Zřizovatel může příspěvkové organizaci poskytnout dotaci na základě příspěvku na investice z rozpočtu zřizovatele nebo také příspěvkem na běžný provoz.

**Doplňková činnost:** jak již bylo zmíněno může příspěvková organizace vykonávat činnost doplňkovou, která navazuje na hlavní činnost organizace a nesmí ji svou existencí nijak narušovat. Pokud vykonává příspěvková organizace hlavní i vedlejší činnost současně, tak je povinna tyto činnosti oddělovat v rámci svého hospodaření. (Vrabková et al., 2017, s. 23)

**Finanční prostředky ze státního rozpočtu:** pro příspěvkovou organizaci se tedy jedná o podstatný příjem. Výše dotace se odvíjí od rozhodnutí státu a do příspěvkových organizací

příspěvek putuje prostřednictvím krajů. Jedná se o účelové dotace, kdy je jejich použití sledováno a na konci roku musí být případné přeplatky vráceny zřizovateli (Peková, 2011, s. 42).

**Finanční prostředky z neinvestičních transferů:** neinvestiční transfer chápeme jako poskytnutí financí, které plynou z veřejného rozpočtu, a to včetně prostředků plynoucích ze zahraničí. Nejčastěji zde řadíme dary, subvence, podpory, dotace případně granty (Peková, 2011, s. 43).

### 3 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza je jedním z nástrojů, které pomáhají k řízení podniku. Finanční analýza nám poskytuje informace o tom, jak se organizaci daří, v čem se organizaci podařilo dosáhnout svých cílů a kde naopak došlo k situaci, které se organizace chtěla vyhnout, popřípadě ji vůbec nečekala (Knápková et al., 2017, s. 17).

Podle Robinsona et al. (2015, s. 2) je finanční analýza proces, který se zabývá zkoumáním výkonnosti společnosti v ekonomickém prostředí. Cílem toho procesu je zhodnocení společnosti a následné navržení doporučení.

#### 3.1 Absolutní (stavové) ukazatele

Analýza absolutních neboli stavových ukazatelů se řadí k základním a nejjednodušším metodám finanční analýzy. Předmětem je sestavení horizontální a vertikální analýzy, která slouží k vyjádření struktury a vývoje určitých veličin. Horizontální analýza se zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů. Vypočítá se absolutní hodnota změny a její procentní vyjádření k výchozímu roku. Z hlediska využití je vhodné pro výpočet použít delší časovou řadu obecně se uvádí alespoň období tří let (Knápková et al., 2017, s. 71).

Vertikální analýza je zaměřena na strukturu absolutních ukazatelů. Vyjadřuje procentuální podíl jednotlivých položek výkazů ve vztahu k celkové sumě aktiv a pasiv. Aplikace této metody usnadňuje srovnání s jinými účetními jednotkami (Růčková, 2019, s. 46).

#### 3.2 Poměrové ukazatele

Analýza poměrových ukazatelů je řazena k nejvyužívanějším metodám finanční analýzy. Zejména vychází z informací, které jsou k dispozici v účetních výkazech společnosti. Vycházejí tedy z dostupných informací, ke kterým má přístup také externí analytik finanční analýzy. Ukazatelé dávají do poměru dílčí položky rozvahy, výkazu zisku a ztrát a přehledu o peněžních tocích. Mezi poměrové ukazatele řadíme zejména ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity, aktivity a další (Knápková et al., 2017, s. 87).

Vodáková (2013, s. 116) uvádí, že poměrové ukazatele se řadí mezi nejpoužívanější ukazatele při sestavování finanční analýzy. Jejich oblíbenost pramení zejména z jejich jednoduchosti a využitelnosti při finančních rozhodování.

### 3.2.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou založeny na principu poměrování zisku s jinými veličinami tak, aby bylo možno hodnotit úspěšnost při dosahování cílů. Rentabilitu můžeme definovat jako měřítko schopností účetní jednotky vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku při využití investovaného kapitálu. Cílem organizací je tento ukazatel maximalizovat (Růčková, 2019, s. 47).

Nicméně u neziskových organizací je tento ukazatel diskutabilní zejména z toho důvodu, že hlavním cílem těchto organizací není maximalizace zisku, ale mít vyrovnaný výsledek hospodaření. Příspěvkové organizace člení svou činnost na hlavní a doplňkovou. U hlavní činnosti, která je z většiny kryta příspěvkem od zřizovatele a dotacemi ze státního rozpočtu je hlavním cílem mít vyrovnané náklady a výnosy. Naproti tomu u doplňkové činnosti je hlavním cílem dosahování zisku, který je následně příspěvkovou organizací použit pro rozvoj hlavní činnosti. Je proto vhodnější k vyhodnocení ukazatele rentability vycházet z hodnot, kterých dosahuje doplňková činnost (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 112-113).

### 3.2.2 Ukazatele likvidity

Likvidita je schopnost podniku dostát svým závazkům. Ukazatele likvidity měří a zkoumají do jaké míry je organizace schopna uhradit své splatné závazky. Ukazatele se obecně počítají jako poměr toho, čím je možné platit k tomu, co je nutné zaplatit. K finálnímu vyhodnocení likvidity organizace se nejčastěji využívají ukazatele běžné likvidity, pohotové likvidity a okamžité likvidity. Příliš vysoké hodnoty těchto ukazatelů vypovídají o neefektivním využití finančních prostředků (Knápková et al., 2017, s. 94).

**Ukazatel běžné likvidity** – neboli likvidita III. stupně. Výpočtem běžné likvidity zjistíme, kolikrát jsou krátkodobé cizí zdroje pokryté oběžnými aktivy organizace. Za ideální hodnotu se považuje číslo od 1,5 do 2,5 (Knápková et al., 2017, s. 94).

**Ukazatel pohotové likvidity** – neboli likvidita II. stupně. Doporučená hodnota by se měla pohybovat mezi hodnotou 1 až 1,5. Když je hodnota ukazatele rovna 1, tak to znamená, že organizace je schopna dostát svým závazkům bez toho, aby musela prodat zásoby. Naopak pokud je hodnota ukazatele nižší než 1 musí organizace počítat s možným prodejem zásob (Špička, 2017, s. 36).

**Ukazatel okamžité (hotovostní, peněžní) likvidity** – neboli likvidita I. stupně. Tento ukazatel je ze všech tří nejpřesnější, protože znázorňuje schopnost organizace hradit krátkodobé cizí zdroje, které jsou okamžitě splatné. Vstupují zde pouze nejlikvidnější položky rozvahy. Hodnota ukazatele by se měla nacházet v intervalu od 0,2 do 0,5. Pokud

jsou hodnoty příliš vysoké, poukazují na neefektivní využití finančních prostředků (Knápková et al., 2017, s. 95).

### 3.2.3 Ukazatele autarkie

Vodáková (2013, s. 128) uvádí, že ukazatele autarkie jsou jedním ze specifických ukazatelů právě pro neziskový sektor a slouží primárně ke zjištění míry soběstačnosti dané organizace. Ukazatel nám tedy vyjadřuje, do jaké míry je organizace soběstačná. Pro výpočet autarkie jsou známy dva způsoby výpočtu. Prvním způsobem výpočtu je autarkie na bázi výnosově nákladové. Tato metoda se začala využívat s přechodem na akruální účetnictví. Výsledek tohoto ukazatele by měl být vyšší než 100 % a vyjadřuje, jak je organizace schopna pokrýt své náklady hlavní činnosti svými výnosy z hlavní činnosti. Pokud by ukazatel byl menší než 100 % hrozí organizaci problémy. Ukazuje to, že organizace není schopna pokrýt svými výnosy z hlavní činnosti své náklady.

### 3.2.4 Ukazatele financování

Co se týká ukazatelů financování lze jej považovat za určitou dobu ukazatelů zadluženosti, které se využívají u soukromého sektoru. Je zde důležité při výpočtu těchto ukazatelů rozlišit finance které jsou poskytnuté na provoz tedy neinvestiční prostředky od financování činnosti investiční. Díky ukazatelům financování zjistíme, jak je majetek příspěvkové organizace financován, tedy jestli převládají vlastní zdroje organizace nebo je organizace závislá na své doplňkové činnosti nebo jiných příspěvcích. Pokud má organizace rovnoměrně rozdělené více než tři druhy zdrojů financování a zároveň provozuje doplňkovou činnost vypovídá to o ekonomické stabilitě organizace (Špička, 2017, s. 115).

Mezi nejpoužívanější ukazatele financování řadíme:

- ukazatel finanční samostatnosti,
- míra věřitelského rizika,
- míra zadluženosti vlastního kapitálu (Vodáková, 2013, s. 122).

**Ukazatel finanční samostatnosti** – neboli míra finanční nezávislosti vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na financování celkových aktiv. Pokud je hodnota ukazatele vyšší vypovídá to o nižší zadluženosti organizace, přičemž nejvyšší ukazatel je 1, při tomto výsledku je zadluženost nulová. Nicméně může nastat situace, kdy ukazatel dosahuje hodnot vyšší jak 1. Tato situace ukazuje, že organizace je předlužená, protože vlastní kapitál se

dostává do záporných hodnot, což je ve většině případech problémem kumulované ztráty účetního období a předchozích let (Vodáková, 2013, s. 122).

**Míra věřitelského rizika** – ukazuje podíl cizího kapitálu na vlastních zdrojích. Cizí zdroje bývají levnější možností, nicméně není nejlepší variantou jich využívat příliš mnoho. Kdyby jich organizace využívala příliš mnoho, tak by z hlediska financí nebyla příliš stabilní a mohla by se dostat do problémů (Vodáková, 2013, s. 123).

### 3.2.5 Ukazatele investičního rozvoje či útlumu

Pro neziskový sektor jsou ukazatele investičního rozvoje nebo útlumu významné. Zejména z toho důvodu, že jejich prostřednictvím můžeme posoudit kvalitu i kvantitu skladby majetku organizace. Hodnotí tedy dlouhodobý majetek, a to z hlediska jeho opotřebením a možnosti investování do majetku nového. O investičním rozvoji nebo útlumu je rozhodováno následně na základě zjištěného výsledku. Mezi nejznámější ukazatele patří koeficient opotřebením dlouhodobého majetku a míra investičního rozvoje (Špička, 2017 s. 116).

## 3.3 Specifika finanční analýzy ve veřejném sektoru

Vodáková (2013, s. 106) uvádí že příspěvkové organizace s využitím finanční analýzy zatím začínají. Hlavním důvodem je fakt, že příspěvkové organizace nemají za hlavní cíl tvorbu zisku, ale je pro ně daleko důležitější plnění vlastních cílů a poslání, čímž je poskytování služeb veřejného charakteru. Právě z toho důvodu může být finanční analýze neziskových organizací přikládán nižší význam než v sektoru soukromém. Nicméně Otrusínová a Kubíčková (2011, s. 111) oponují tím, že finanční analýza je důležitá pro hodnocení finančního zdraví v každé organizaci bez rozdílu právní formy a podnikání. Ve veřejném sektoru má finanční analýza pouze některé specifika, kdy díky postupnému uplatňování aktuálního principu v neziskové sféře se pro metody finanční analýzy otevírá více možností. Již v současné době můžeme spoustu metod, které se využívají pro hodnocení finančního zdraví v podnikatelském sektoru využít také na sektor veřejný. Pro veřejný sektor jsou navíc k dispozici další specifické ukazatele.

Některé ukazatele finanční analýzy je nutno pozměnit tak, aby vyhovovaly potřebám příspěvkovým organizacím, protože výkonnost je měřena vzhledem k poslání organizace a stanoveným cílům. Důležité je, jaké informace chceme pomocí finanční analýzy získat, přitom musí být, ale splněny podmínky účelnosti, aplikovatelnosti a finanční efektivnosti.

Organizace si tedy sama zvolí ukazatele, které jí budou vyhovovat z hlediska vypovídací schopnosti. Co se týká srovnatelnosti finanční analýzy příspěvkových organizací, tak je docela omezená, protože výsledky finanční analýzy jiných subjektů je možné vyhledat jen těžce (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 111).

### 3.3.1 Cost-benefit analýza

Cost-benefit analýza je již od svého vzniku spjata s oceňováním veřejných projektů. Nejdříve byla analýza využívána pro hodnocení realizovaných vodních rozvojových projektů. Významným rozvojem však analýza prošla po druhé světové válce z důvodu tlaku na efektivní vynakládání s veřejnými zdroji, což právě vedlo k vývoji CBA a praktických rozhodovacích procesů v rámci veřejných investic. V současné době je tato analýza brána jako jeden z hlavních porovnávacích přístupů u rozhodovacích procesů v rámci veřejných investic a veřejné politiky. V současné době má CBA největší uplatnění v oblasti hodnocení veřejných projektů ve veřejném sektoru. Zejména u projektů, které se týkají veřejných financí a veřejné infrastruktury. Co se týká oblasti veřejných financí jedná se zejména o projekty, které mají charakter veřejného statku, kdy investor a budoucí provozovatel očekávají z projektu nepřímý prospěch, protože uživatel za využívání veřejného statku přímo neplatí. O rozvoj analýzy se zasloužily i některé operační programy, které přímo vyžadovaly přiložení CBA k žádosti o finanční podporu z Evropských fondů (Marešová, 2012, s. 58).

V současném programovacím období 2021–2027 je CBA nedílnou součástí některých žádostí o finanční podporu (EU, 2021).

Základem CBA je si v samotném průběhu postupu zodpovědět na otázku: „Co komu realizace investičního projektu přináší a co komu bere?“. Následně na základě výsledků této analýzy lze určit, zda jsou dopady hodnocené investiční akce pro společnost i organizaci přínosem či nikoli. Výsledky provedených analýz mohou také sloužit pro rozhodování o preferencích projektů, zda jeden upřednostnit před druhým, případně určit pořadí hodnocených investičních akcí. Metoda je specifická tím, že pro její využitelnost je nutné kvantifikovat veškeré náklady a užitky, a to buď přímo nebo nepřímo. V návaznosti na výsledky analýzy je následně realizován ten projekt, jehož rozdíl mezi náklady a užitky je maximální, protože z hlediska CBA je vynaložení veřejných prostředků na takový projekt nejefektivnější (Vodáková, 2013, s. 148).

Výsledkem CBA jsou dva typy ukazatelů, které jsou rozděleny z hlediska času následovně:

1. Statické:

- Prostá doba návratnosti – doba, během které jsou investované prostředky „splaceny“ příjmy z projektu. Časové hledisko hodnoty peněz se nebere v úvahu. Určí se nalezením roku, ve kterém souhrnný cash-flow z projektu překoná investiční náklady.
- Průměrná roční výnosnost – jedná se o součet veškerých ročních výnosů a přínosů, které jsou vyděleny počtem posuzovaných let. Součet se následně vydělí počáteční investicí a převede se na procenta (EIB, 2013, s. 94).

## 2. Dynamické:

- Čistá současná hodnota – neboli net present value (NPV) je metodou, která je využívána při hodnocení výnosnosti investic. Tento ukazatel počítá pouze s budoucími finančními toky a informuje, kolik finančních prostředků daná investice ve zvolené době životnosti přinese.
- Vnitřní výnosové procento – neboli internal rate of return (IRR) vyjadřuje takovou diskontní sazbu, při které je NPV nulová. Projekt je dobrou investicí, pokud je hodnota IRR vyšší než stanovená diskontní sazba. (EIB, 2013, s. 94)

### Postup při zpracování CBA

Kalouda (2019, s. 126-127) uvádí doporučený postup, který obsahuje jedenáct kroků, přičemž žádný z nich by neměl být opomenut. Kroky CBA jsou následující:

1. Definice a popis daného projektu.
2. Finanční plán investice.
3. Vymezení subjektů neboli beneficentů, kteří jsou ovlivněni projektem.
4. Popis nulové a investiční varianty.
5. Definování maxima všech nákladů a přínosů.
6. Rozdělení efektů projektu na kvantifikované a nekvantifikované.
7. Převod kvantifikovatelných efektů na hotovostní toky.
8. Stanovení diskontní sazby.
9. Výpočet kritériálních ukazatelů (např. NPV, IRR, doba návratnosti investice).
10. Interpretace výsledků.
11. Rozhodnutí o přijetí nebo nepřijetí projektu.

Standardní metody, které jsou určeny k hodnocení investic se většinou nedají bezprostředně využít i k hodnocení veřejně prospěšných projektů. Je to z toho důvodu, že cílem těchto projektů bývá primárně společenský prospěch, který nelze plnohodnotně ohodnotit využitím



klasických metod. Je velmi pravděpodobné, že kdyby se na veřejně prospěšné projekty uplatňovaly pouze klasické metodiky, spousta z nich by z důvodu své nízké návratnosti nebyla vůbec realizována (Kalouda, 2019, s. 123).

## 4 CHARAKTERISTIKA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

V této kapitole bude krátce shrnuto pojetí sociálních služeb, zejména působnost domovů pro seniory, které jsou v současné době čím dál více ve společnosti využívány a také financování domovů pro seniory.

### 4.1 Vymezení pojmu sociálních služeb

V běžném životě se každý nás může setkat se situací, která bude obtížná a nebude ji člověk schopen zvládnout sám nebo za pomoci svých blízkých. Zjednodušeně tedy můžeme říct, že sociální služby pomáhají lidem v tísní.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách chápe sociální službu jako: „činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení.“ (§3 zákona č, 108/2006 Sb.).

Bednář (2014, s. 5-6) uvádí, že sociální služby pracují se všemi obecnými charakteristikami, které jsou vlastní službám. Sociální služby a jejich trh však přesto vykazují značné odlišnosti od služeb klasických. Odlišnost vyplývá z podstaty role, kterou sociální služby zastávají ve společnosti. Mezi základní znaky sociálních služeb, které jsou rozdílné od služeb klasických patří:

- způsob financování,
- závislost na politických rozhodnutích,
- intimní povaha služeb,
- vazba na legislativu,
- provázanost se sítěmi existujícími v místní komunitě,
- významná úloha rodiny a jiných neformálních společenství,
- etická a hodnotová dimenze (Bednář, 2014, s. 6).

Janečková (2016, s. 24-30) uvádí, že v České republice se sociální služby provozují výhradně na základě oprávnění neboli registrace. Pro získání registrace je nutné splnit několik podmínek a podat žádost. Žadatelem může být jak právnická, tak i fyzická osoba,

ale ta musí být zapsána ve veřejném rejstříku. Následné řízení potom vede příslušný krajský úřad.

Průša a Dohnalová (2011, s. 107) dále říkají, že sociální služby jsou jednou z nejvýznamnějších oblastí, proto je zde očekáván dynamický rozvoj sociálních podniků. Demografický vývoj a výrazné změny ve struktuře obyvatelstva si budou vyžadovat mimo jiné změnit i zásadní pohled na otázky financování a poskytování sociálních služeb, zejména služeb sociální péče pro seniory a se zdravotním postižením.

## 4.2 Domovy pro seniory

Jak uvádí Hrozenková a Dvořáčková (2013, s. 65) pobytovými zařízeními pro seniory jsou domovy pro seniory. V domovech se poskytují pobytové služby osobám se sníženou soběstačností, a to zejména z důvodu vyššího věku a jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. Dalším zařízením, kde mohou senioři pobývat jsou domovy se zvláštním režimem. V domovech se zvláštním režimem jsou poskytovány služby zejména osobám, které mají sníženou soběstačnost, a to z důvodu chronického duševního onemocnění, Alzheimerovou demencí a jinými typy demencí.

Co se týká hlediska zřizovatele u domovů pro seniory rozlišujeme tři skupiny. První z nich jsou kraje, města a obce jako zřizovatelé prostřednictvím svých příspěvkových organizací a představují největší část. Druhou skupinou jsou soukromí poskytovatelé, kam spadají s. r. o., a. s., nebo podnikající fyzické osoby, ti provozují domovy za účelem zisku. Poslední třetí skupinu představují nestátní neziskové organizace, kdy jejich cílem není zisk, ale ve většině důvodů společenská odpovědnost (Horecký a Průša, 2019, s. 10).

### 4.2.1 Financování domova pro seniory

V České republice jsou domovy pro seniory financovány ze státního rozpočtu prostřednictvím dotací a příspěvku na péči. Velkou část také představují příjmy od klientů, úhrady za ubytování i stravu. Zdravotní pojišťovny také zasílají úhrady za provedené úkony na základě úhradové vyhlášky. Některé domovy také provozují vlastní ekonomickou činnost v podobě doplňkové činnosti a také mohou přijímat sponzorské dary. Financování domovů pro seniory je stejně jako financování sociálních služeb celkově závislé na výši příjmů a výdajů ze státního rozpočtu. Dotace od státu je poskytována prostřednictvím MPSV ze státního rozpočtu. MPSV má zpracovanou metodiku, podle které řídí celý proces poskytnutí dotace, a to od vyplnění žádosti až po její vyplacení. Výše poskytnuté dotace je limitována

částkou, kterou na příslušný rok dostane MPSV ze státního rozpočtu. V průběhu dotačního řízení by nemělo docházet ke střetu zájmům, měla by být zajištěna transparentnost procesu a rovný přístup ke všem poskytovatelům sociálních služeb, a to bez ohledu na zřizovatele a druh služby. Příspěvky pro krajská zařízení by měly být spočítány jako ostatním. Tato dotace poskytnutá ze státního rozpočtu je určena na financování běžných výdajů, které jsou spojeny s poskytováním sociálních služeb (MPSV, 2022).

Kraje se na financování sociálních služeb podílí dvěma způsoby. Prvním z nich je přerozdělování dotace od státu, poskytnutých právě prostřednictvím MPSV z jejího rozpočtu. Kraj povinně přispívá na základě Přílohy k zákonu o sociálních službách procentním podílem na celkovém objemu ročních finančních prostředků ze státního rozpočtu na podporu služeb pro daný rozpočtový rok. Pro jednotlivé kraje je tento podíl rozdílný. Dalším způsobem je financování sociálních služeb krajem je poskytnutí účelové dotace, která je poskytována z vlastního rozpočtu kraje. Tato dotace se poskytuje registrovaným poskytovatelům, kteří se přihlásili do výběrového řízení na financování běžných výdajů (Horecký a Průša, 2019, s. 15).

Habrcetlová (2014, s. 178) uvádí, že stát přispívá svým občanům prostřednictvím zavedené dávky, tzv. příspěvkem na péči. Příspěvek na péči je využíván všemi oprávněnými osobami bez ohledu na to, zda je jim pomoc zajištěna prostřednictvím rodiny nebo poskytovatelem sociálních služeb. Důležitý je také fakt, že příspěvek na péči pobírá osoba, o kterou je pečováno, nikoliv osoba, která o ni pečuje. Pokud je příjemce dávky klientem domova pro seniory, tak příspěvek na péči náleží domovu pro seniory.

Příspěvek na péči je tedy považován za sociální dávku, kterou mohou její příjemci využít na zabezpečení nákladů při péči v rodině nebo si zajistit odbornou sociální službu. Krajská pobočka úřadu práce rozhoduje o nároku na příspěvek na péči (Arnoldová, 2016, s. 21).

### **4.3 Poskytované služby v domovech pro seniory a v domovech se zvláštním režimem**

Péče o seniory má velmi mnoho podob a je rozdělena podle potřeb jednotlivců. Péče o staré lidi je nejen fyzicky náročná, ale také psychicky. Základní činnosti, které musí domovy pro seniory poskytovat upravuje vyhláška č. 505/2006 Sb. a patří zde:

- **Poskytnutí ubytování** – cílem je poskytnutí trvalého domova seniorům a osobám se zdravotním postižením. V rámci ubytování musí poskytovatel zajistit pro klienty vlastní ubytování, úklid, praní a žehlení prádla.
- **Poskytnutí stravy** – povinností je zajistit klientům domova celodenní stravu ve stanoveném rozsahu, aby byla přizpůsobena věku a zdravotnímu stavu klientů.
- **Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu** – patří zde poskytnutí pomoci při přesunu z lůžka, oblékání, podávání stravy, polohování aj. Rozsah těchto aktivit ovlivňuje klientova míra mobility a imobility.
- **Pomoc při osobní hygieně** – patří zde například péče o tělo, vlasy, ústní dutinu, použití WC, manikúra, pedikúra aj. Klientům je poskytována osobní hygiena zpravidla dvakrát denně, případně podle potřeby kdykoliv. Alespoň jedenkrát týdně musí být provedena celková koupel klienta.
- **Sociálně-terapeutické činnosti** – tyto činnosti pomáhají k podpoře a rozvoji jak osobních, tak i sociálních dovedností klientů. Zejména se podporuje vlastní seberealizace klienta, jeho psychika a motorika. Tyto činnosti klienti realizují společně se sociálními pracovníky, aktivizačními pracovníky nebo s fyzioterapeuty.
- **Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím** – zde řadíme pomoc při udržení kontaktu s rodinou nebo pomoc při využívání běžně dostupných informačních zdrojů. Podstatné je, aby klient neztratil kontakt se společenským prostředím.
- **Aktivizační činnost** – zahrnuje volnočasové aktivity a zájmové aktivity, poskytnutí pomoci při udržování kontaktu se sociálním prostředím a pomoc při nácviku a zlepšování dovedností klienta.
- **Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a obstarávání osobních záležitostí** – klientům je poskytováno sociální poradenství prostřednictvím sociálních pracovníků, kteří je seznamují s jejich právy a poskytují jim podporu vyřizování úředních záležitostí (MPSV, 2006).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

V první kapitole praktické části bude představena příspěvková organizace, tedy její základní charakteristika a také popsána organizační struktura organizace.

### 5.1 Základní informace o příspěvkové organizaci

Domov pro seniory Lukov (dále DSL) je příspěvkovou organizací, která je zřízena Zlínským krajem. DSL poskytuje pro seniory dva typy služeb a to: Domov pro seniory o kapacitě 148 lůžek a Domov pro seniory se zvláštním režimem o kapacitě 55 lůžek. Zařízení je rozčleněno na 3 oddělení. První a třetí oddělení je určeno pro klienty domova pro seniory a druhé oddělení je určeno pro klienty domova se zvláštním režimem. Cílovou skupinu domova pro seniory tvoří senioři od 65 let. Jedná se o jedince, kteří z důvodu věku, změn jejich zdravotního stavu, snížené soběstačnosti a dovednosti potřebují pravidelnou asistenci druhé fyzické osoby a nejsou schopni si ji sami zajistit ve svém sociálním prostředí. U domova se zvláštním režimem představují cílovou skupinu senioři od 65 let věku, kteří mají sníženou soběstačnost zejména z důvodů onemocnění Alzheimerovou demencí a ostatními typy demencí, jejichž nepříznivá sociální situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. Na každém oddělení jsou jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje s vlastním sociálním zařízením. Pokoje jsou připojeny pomocí dorozumívacího zařízení na denní místnosti sester a ošetřovatelek. Tímto způsobem je zlepšena komunikace mezi personálem a klientem. Každé oddělení má také svou vlastní jídelnu s kuchyňkou a aktivizační místnost, která slouží pro práci s klienty. Společně mohou klienti využívat velký sál v přízemí, knihovnu, reminiscenční místnost, kapli, relaxační místnost, bufet i nově zrekonstruovanou zahrádku na které se nachází nové cvičební stroje. Zařízení seniorům poskytuje možnost využití rehabilitačních služeb, kadeřnice i pedikérky. Je také zajištěna péče praktického a zubního lékaře (Domov pro seniory, ©2020).

Tabulka 2 Základní informace Domova pro seniory Lukov, p. o.; Zdroj: www.ds-lukov.cz

Název organizace:	Domov pro seniory Lukov, p. o.
Sídlo a adresa organizace:	Hradská 82, 763 17 Lukov
Ředitelka organizace:	Ing. Michaela Procházková
IČO:	70850941
Právní forma:	Příspěvková organizace
Zřizovatel:	Zlínský kraj
Adresa zřizovatele:	Tř. Tomáše Bati 21, 760 01 Zlín
IČO zřizovatele:	70891320



Obrázek 1 Domov pro seniory Lukov p. o.; Zdroj: vlastní zpracování



## 5.2 Organizační struktura

O chod zařízení se stará 129 zaměstnanců. V nepřetržitém provozu je to 67 zaměstnanců na pozicích zdravotních sester a přímé ošetrovatelské péče, kteří zajišťují přímou odbornou a obslužnou péči o klienty. Dále zde pracuje 24 sociálních pracovníků, kteří se věnují výchovné nepedagogické činnosti, rehabilitacím, aktivizačním činnostem, osobním asistencím a zajišťování administrativy při nástupu do zařízení, nebo odchodu. Na pracovních pozicích ve vedení organizace, ekonomickém úseku, kuchyni, prádelně, úklidu a údržbě pracuje 38 pracovníků. Domov pro seniory Lukov má plochou štabně-liniovou organizační strukturu, ve které jsou 3 stupně řízení.

**Vrcholovou úroveň řízení (senior management)** - tzv. strategická úroveň je tvořena ředitelkou zařízení. Jejím úkolem je plánování, rozhodování a řízení v dlouhodobém horizontu, cca 2–5 let. Stanovuje plány a vize, které jsou v souladu s posláním DSL a které předkládá ke schválení zřizovateli tedy Zlínskému kraji.

**Střední úroveň řízení (middle management)** - tzv. taktickou úroveň, tvoří vedoucí zdravotního úseku, sociálního úseku, ekonomického úseku a technickohospodářského úseku. Úkolem těchto pracovníků – manažerů je plánování, rozhodování a řízení ve střednědobém časovém úseku, zpravidla měsíce až 2 roky.

**Základní úroveň (line management)** - tzv. operativní úroveň, je tvořena vedoucími jednotlivých oddělení a úseků údržby, prádelny a kuchyně. Tito pracovníci plánují, rozhodují a řídí v krátkodobém časovém horizontu, většinou v rozmezí týdnů až jednoho roku. Celkem je těchto pracovníků 9. Zdravotní úsek řídí 3 pracovnice, sociální úsek je tvořen 3 pracovníci, vedoucí údržby je 1 pracovník, vedoucí kuchyně 1 pracovník a vedoucí prádelny 1 pracovnice.

Na operativní úrovni řízení vede každý z těchto vedoucích cca 4–16 pracovníků, podle druhu vykonávané práce (Domov pro seniory, ©2021).

## 6 FINANČNÍ ANALÝZA

V této kapitole bude provedena finanční analýza hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o. V rámci finanční analýzy bude zpracována horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Bude také provedena horizontální analýza nákladů a výnosů doplňkové činnosti organizace. Dále bude zpracována analýza poměrových ukazatelů, kdy budou vypočítány ukazatele rentability, autarkie, likvidity, financování a investičního rozvoje či útlumu. Horizontální a vertikální analýza bude zpracována za období let 2019–2021. V rámci finanční analýzy poměrových ukazatelů budou využity i informace z roku 2022. Finanční analýza bude zpracována na základě účetních výkazů organizace za daná období.

### 6.1 Analýza majetkové struktury

Analýza majetkové struktury organizace DSL je znázorněna v tabulce č. 3. Celková aktiva se v průběhu let zvyšovala. Primárním dílem aktiv je bezesporu dlouhodobý hmotný majetek. Jak lze z tabulky vidět, tak brutto hodnota majetku organizace neustále narůstá, tento trend je spojen také s odpisy majetku, což je způsobeno snižováním netto hodnoty majetku. Organizace provádí odpisování majetku rovnoměrným způsobem. Dále lze z tabulky vidět, že oběžná aktiva představují poměrně malou část celkových aktiv, nicméně se výše hodnoty oběžných aktiv v průběhu let zvyšuje. Oběžná aktiva jsou tvořena zejména krátkodobými pohledávkami a krátkodobým finančním majetkem. Krátkodobý finanční majetek je reprezentován běžným účtem, účtem FKSP a jinými běžnými účty. Dále jsou významnou položkou krátkodobých pohledávek dohadné účty aktivní, které odráží pohledávky za pojišťovnami, a to na základě vykazované péče. Položky jako jsou odběratelé, pokladna nebo daně a jiné poplatky lze v rámci celkových aktiv považovat za poměrně bezvýznamné.

Tabulka 3 Majetková struktura DSL za roky 2019-2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019-2021

		2019	2020	2021
<b>Aktiva celkem</b>		<b>170 318 672,72</b>	<b>176 637 365,51</b>	<b>181 375 877,23</b>
<b>Stálá aktiva</b>	Brutto	251 004 730,52	255 704 232,82	257 589 512,86
	Korekce	103 291 207,83	108 142 375,80	111 194 860,43
	Netto	147 713 522,69	147 561 857,02	146 394 652,43
DHM	Brutto	250 322 475,32	254 994 876,16	256 865 636,2
	Korekce	102 613 952,63	107 438 019,14	110 475 983,77
	Netto	147 708 522,69	147 556 857,02	146 389 652,43
Dlouhodobé pohledávky		5 000	5 000	5 000
<b>Oběžná aktiva</b>		<b>22 605 150,03</b>	<b>29 075 508,49</b>	<b>34 981 224,8</b>
Zásoby		572 068,11	1 080 437,09	728 579,92
Krátkodobé pohledávky		9 359 480,02	11 556 678,55	17 764 402,14
KFM		12 673 601,9	16 438 392,85	16 488 242,74

V tabulce č. 4 je znázorněna vertikální analýza aktiv DSL za období let 2019-2021. Z analýzy vyplývá že stálá aktiva organizace představují okolo 80 % celkových aktiv a zbylých 20 % představují oběžná aktiva. Ze stálých aktiv mají největší podíl na celkových aktivech stavby, ve kterých organizace vykonává služby, pro které byla zřízena. V roce 2021 byl celkový podíl staveb nižší oproti předchozích dvou let z důvodu odpisů. Samostatné hmotné movité věci a jejich soubory zahrnují majetek organizace, který přesahuje hodnotu 40 000,- Kč. V roce 2019 i 2020 tvořil tento majetek 1,5 % stálých aktiv, v roce 2021 se poměr zvýšil na 1,7 %, což bylo způsobeno nákupem nového majetku. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek byl pouze v roce 2019 a představoval majetek, který byl pořízen, ale nebyl ještě uveden do stavu způsobilého k užívání, nesplňoval ještě technické funkce a povinnosti, které jsou k uvedení do užívání nutné. Jednalo se o nákup bezpečnostních skel, které se následně montovaly na balkony klientů. Oběžná aktiva tvořila

v roce 2019 14 % celkových aktiv a postupně se hodnota oběžných aktiv zvyšovala, kdy v roce 2020 to bylo 16,5 % a v roce 2021 19,3 %. Nejvyšší položku oběžných aktiv představuje běžný účet, na kterém organizace disponuje s finančními prostředky, které jsou využívány zejména na úhradu mezd a dodavatelských faktur. Druhou nejvýznamnější položkou jsou dohadné účty aktivní, které jsou tvořeny zejména pohledávkami za pojišťovny na základě vykazované péče. Vyúčtování za dané období probíhá vždy v následujícím roce na základě smlouvy uzavřené s danou zdravotní pojišťovnou. Dále je na tomto účtu účtován dohad investičního příspěvku na investiční akci a také dohad neinvestičního příspěvku. Nejvyšší poměr na aktivech má tento účet v roce 2021, protože je zde účtován právě dohad investičního příspěvku.

Tabulka 4 Vertikální analýza aktiv DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty  
DSL, vlastní zpracování

	2019	2020	2021
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
STÁLÁ AKTIVA	86 %	83,5 %	80,7 %
Stavby	82 %	82 %	79 %
S. h. m. v. a jejich soubory	1,5 %	1,5 %	1,7 %
Nedokončený DHM	3,5 %	0 %	0 %
OBĚŽNÁ AKTIVA	14 %	16,5 %	19,3 %
Materiál na skladě	1 %	0 %	0 %
Dohadné účty aktivní	5,5 %	6,3 %	8,2
Jiné běžné účty	0 %	0 %	0,9 %
Běžný účet	6,5 %	8,2 %	10,2 %
Běžný účet FKSP	1 %	0 %	0 %

Co se týká horizontální analýzy aktiv organizace, tak celková aktiva mají rostoucí trend, kdy v roce 2020 vzrostla o 3,7 % oproti roku 2019 a následně v roce 2021 o 2,68 %. U pozemků a kulturních děl nenastala žádná změna. Stavby v roce 2020 oproti roku 2019 vzrostly díky zhodnocení budov. Nicméně v roce 2021 hodnota staveb klesla, což bylo způsobeno tím, že v daném roce neproběhlo žádné technické zhodnocení, ale hodnota staveb se snížila

v důsledku odpisů. Samostatné hmotné movité věci a jejich soubory mají rostoucí tendenci ve všech třech analyzovaných letech, je to způsobeno tím, že bylo nakoupeno nové moderní vybavení, které napomáhá pracovníkům organizace ve výkonu své práce, ale také byly nakoupeny nové rehabilitační stroje. Celková oběžná aktiva také vykazují rostoucí trend. Materiál na skladě nicméně v roce 2020 vzrostl oproti roku 2019 o 88,87 %, což bylo způsobeno pandemií COVID 19, kdy bylo nezbytné nakoupit větší množství jak zdravotnického materiálu, tak i čistících a dezinfekčních prostředků, respirátorů a také OOPP. V roce 2021 však hodnota materiálu na skladě klesla, což bylo způsobeno zpomalením pandemie COVID 19. Pohledávky za odběratele vykazují klesající tendenci. Náklady příštích období vzrostly v roce 2020 oproti roku 2019 o 13,77 % a v roce 2021 tyto náklady oproti roku 2020 klesly o 75,72 %. Na tomto účtu jsou zaznamenány platby, které byly uhrazeny v běžném období, ale váží se k výkonům příštího období. Organizace zde eviduje pronájem plynových lahví a rezervační systém umožňující návštěvy. Dohadné účty aktivní vykazují rostoucí trend, v roce 2021 zde byl navíc účtován dohad investičního příspěvku na investiční akci. Položka jiných běžných účtů se v roce 2020 zvýšila o více než 100 % oproti roku 2019 z toho důvodu, že byl zřízen nový spořicí účet. Běžný účet vykazuje rostoucí trend, v roce 2021 již nebyl tak vysoký zejména z toho důvodu, že organizace nenechávala na běžném účtu veškeré finanční prostředky, ale byly převedeny na spořicí účet, kde jsou tyto peníze dále úročeny. Běžný účet FKSP je tvořen peněžními prostředky fondu kulturních a sociálních potřeb. V roce 2020 se tento účet zvýšil, ale v roce 2021 se tento účet snížil. Pokladna vykazuje rostoucí tendenci o zhruba 33 % v roce 2020 i v roce 2021.

Tabulka 5 Horizontální analýza aktiv DSL v letech 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.

	2020/2019	2021/2020
AKTIVA CELKEM	3,7 %	2,68 %
STÁLÁ AKTIVA	-0,1 %	-0,78 %
Stavby	2,93 %	-1,2 %
S. h. m. v. a jejich soubory	13,05 %	20,07 %
Nedokončený DHM	-99,6 %	-67,8 %
OBĚŽNÁ AKTIVA	28,63 %	20,31 %
Materiál na skladě	88,87 %	-32,56 %
Odběratelé	-30,43 %	-65,13 %
Krátkodobé poskytnuté zálohy	-	-85,16 %
Pohledávky za zaměstnance	-	273,3 %
Daň z příjmu	-22,58 %	81,83 %
Náklady příštích období	13,77 %	-75,72 %
Dohadné účty aktivní	25,87 %	55,5 %
Ostatní krátkodobé pohledávky	-46,32 %	52,74 %
Jiné běžné účty	102,2 %	-29,72 %
Běžný účet	37,2 %	3,47 %
Běžný účet FKSP	3,17 %	-6,73 %
Pokladna	34,9 %	37,76 %

## 6.2 Analýza finanční struktury

Stejně tak, jako dochází k neustálému zvyšování hodnoty celkových aktiv, dochází i v závislosti na bilanční rovnici také k nárůstu hodnoty celkových pasiv organizace. V tabulce číslo 6 jsou zobrazena pasiva organizace za roky 2019-2021. Celková pasiva jsou složena z vlastního kapitálu, který můžeme jednoznačně označit jako klíčový prvek pasiv a tím pádem i převládající formu krytí majetku. Výsledek hospodaření byl ve všech letech kladný, organizace tedy nebyla ve ztrátě. Dále jsou celková pasiva organizace složena z cizích zdrojů. Cizí zdroje organizace jsou tvořeny především krátkodobými závazky.

Tabulka 6 Pasiva DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL za roky 2019-2021, vlastní zpracování

	2019	2020	2021
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>170 318 672,72</b>	<b>176 637 365,51</b>	<b>181 375 877,23</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>151 552 598,09</b>	<b>152 554 529,60</b>	<b>153 185 473,01</b>
Jmění účetní jednotky	147 145 841,34	146 477 660,63	146 539 753,40
Fondy účetní jednotky	4 208 399,99	4 535 453,40	5 756 758,91
Výsledek hospodaření	198 356,76	1 541 415,57	888 960,70
<b>Cizí zdroje</b>	<b>18 766 074,63</b>	<b>24 082 835,91</b>	<b>28 190 404,22</b>
Dlouhodobé závazky	0	599 963	599 963
Krátkodobé závazky	18 766 74,63	23 482 872,91	27 590 441,22

V tabulce č. 7 je zobrazena vertikální analýza pasiv organizace. Z tabulky vyplývá, že vlastní kapitál organizace představuje ve všech analyzovaných letech přes 80 % celkových pasiv a cizí zdroje pouze okolo 13 %. Nejvýznamnější položkou pasiv jsou transfery na pořízení dlouhodobého majetku, na tomto účtu jsou přijaty dotace, které jsou organizaci poskytnuty na pořízení investičního dlouhodobého majetku. Druhou nejvýznamnější položkou je jmění účetní jednotky, které obsahuje zejména bezúplatně předaný dlouhodobý majetek, který zřizovatel organizaci svěřil do správy. Organizace zde přijala například od svého zřizovatele automobil. Fond investic představuje zhruba 2 % celkových pasiv organizace a je tvořen zejména odpisy dlouhodobého majetku, investičními dotacemi z rozpočtu zřizovatele a také převodem peněz z rezervního fondu. Výsledek hospodaření ani v jednom analyzovaném roce netvořil významnou část, spíše naopak pouze v roce 2020 se výsledek hospodaření podílel na celkových pasivech v 0,5 %. Co se týká cizích zdrojů, tak nejvýznamnějšími položkami jsou zde krátkodobé přijaté zálohy a závazky za zaměstnance. Závazky za zaměstnance vykazují stupňující se hodnoty, tento trend kopírují také závazky spojené s institucemi sociálního zabezpečení, protože se jedná o výlohy přímo propojené s úhradami platů zaměstnanců. Další významnou položkou jsou dodavatelé, kde jsou zaznamenány závazky, které musí organizace zaplatit svým dodavatelům.

Tabulka 7 Vertikální analýza pasiv za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

	2019	2020	2021
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	89 %	86 %	84,5 %
Jmění účetní jednotky	39 %	38 %	39 %
Transfery na pořízení DM	48 %	46 %	44 %
RF ze zlepšeného VH	0 %	0 %	0,3 %
Fond investic, reprodukce majetku	2 %	1,5 %	1,2 %
VH b. o.	0 %	0,5 %	0 %
<b>CIZÍ ZDROJE</b>	11 %	14 %	15,5 %
Dodavatelé	1 %	2,5 %	2 %
Krátkodobé přijaté zálohy	6 %	5 %	7,5 %
Zaměstnanci	3 %	3,5 %	4 %
Sociální pojištění	1 %	1 %	1 %
Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	0 %	1 %	0 %
Ostatní krátkodobé závazky	0 %	1 %	1 %

V tabulce č. 8 je zobrazena horizontální analýza pasiv, kdy pasiva stejně jako aktiva vykazují rostoucí trend. Vlastní kapitál má mírně rostoucí tendenci, kdy v roce 2020 se oproti roku 2019 zvýšil o 0,66 % a v roce 2021 oproti roku 2020 o 0,41 %. Jmění účetní jednotky má také mírně rostoucí tendenci, což vypovídá o tom, že organizace disponuje s větší hodnotou majetku. Transfery na pořízení dlouhodobého majetku mají klesající tendenci, znamená to tedy, že výše transferů se snižovala zejména z toho důvodu, že organizace nepotřebovala žádný větší investiční majetek. Fond odměn se v analyzovaných letech neměnil. Fond kulturních a sociálních potřeb vykazuje rostoucí tendenci. Fond je tvořen základním přídělem a je čerpán na základě směrnice. Největší část čerpání tohoto fondu připadá na benefit karty pro zaměstnance a na příspěvek na stravu zaměstnancům. Rezervní fond ze zlepšeného výsledku hospodaření vykazuje rostoucí tendenci, což značí o tom, že organizace dosáhla v předcházejících letech kladného výsledku hospodaření, protože fond byl tvořen zejména převodem prostředků v rámci zlepšeného VH. Fond investic vykazuje klesající tendenci, z toho důvodu, že v organizace téměř každý rok probíhá alespoň jedna investiční akce. V roce 2020 se fond investic snížil o 4,3 % oproti roku 2019 a v roce 2021 se oproti



roku 2020 snížil o 21,9 %. Fond investic organizace je tvořen zejména z odpisů hmotného a nehmotného majetku. Čerpání finančních prostředků z fondu probíhá v souladu s investičními potřebami organizace na základě schváleného plánu zřizovatelem, tedy Zlínským krajem. Výsledek hospodaření v roce 2020 oproti roku 2019 vzrostl o 677 %, což bylo způsobeno vyššími výnosy. V roce 2021 VH oproti roku 2020 klesl o 0,42 %. Závazky k dodavatelům vykazují rostoucí tendenci ve všech analyzovaných letech. Závazky za zaměstnance jsou tvořeny zejména závazky, které se týkají hrubých mezd a vykazují rostoucí tendenci, zejména z toho důvodu, že platy v sociálních službách se řídí příslušnými tabulkovými platy, a tyto platy se zvyšují v rámci platového tarifu a třídy. Ostatní daně a poplatky se v roce 2020 oproti roku 2019 zvýšily o 78,88 % což bylo způsobeno zejména doplatkem silniční daně a zálohami na daně. V roce 2021, ale tyto poplatky klesly oproti roku 2020 o 38,6 %. Výdaje příštích období se v roce 2020 oproti roku 2019 snížily o 2,12 %, ale v roce 2021 se zvýšily o 1,46 %, vliv na to mělo dokončení auditorského ověření. Dohadné účty pasivní vykazují ve všech letech rostoucí tendenci. Na tomto účtu je účtován dohad poplatku za vodu.

Tabulka 8 Horizontální analýza pasiv DSL v letech 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty  
DSL, vlastní zpracování

	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>
PASIVA CELKEM	3,7 %	2,68 %
VLASTNÍ KAPITÁL	0,66 %	0,41 %
Jmění účetní jednotky	1,3 %	1,77 %
Transfery na pořízení DM	-1,9 %	-1,43 %
FKSP	20,12 %	16,34 %
RF ze zlepšeného VH	184 %	503,52 %
RF z ostatních titulů	16,77 %	15,9 %
Fond investic, reprodukce majetku	-4,3 %	-21,9 %
VH b. o.	677 %	-0,42 %
CIZÍ ZDROJE	28,33 %	17,1 %
Dodavatelé	57,52 %	4,96 %
Krátkodobé přijaté zálohy	-17,14 %	62,55 %
Zaměstnanci	56,17 %	6,1 %
Sociální pojištění	54,76 %	-0,78 %
Zdravotní pojištění	55,08 %	0,46 %
Ostatní daně, poplatky a jiná peněžní plnění	78,88 %	-38,6 %
Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	-	-88,87 %
Výdaje příštích období	-2,12 %	1,46 %
Výnosy příštích období	-	95,67 %
Dohadné účty pasivní	17,58 %	4,77 %
Ostatní krátkodobé závazky	82,21 %	-27,25 %

### 6.3 Analýza výkazu zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty příspěvkových organizací je odlišný od výkazu zisku a ztráty podnikatelských subjektů tím, že výkaz příspěvkových organizací je rozdělen na činnost hlavní a činnost vedlejší, pokud ji organizace vykonává. DSL vedlejší činnost vykonává od roku 2004 na základě živnostenského oprávnění v hostinských službách. Jako první bude provedena horizontální a vertikální analýza hlavní činnosti organizace a následně i horizontální analýza doplňkové činnosti.

Náklady DSL jsou rozčleněny na náklady z činnosti, finanční náklady, náklady na transfery a daň z příjmů. Tabulka číslo 9 zobrazuje přehled těchto nákladů. Jak lze z tabulky vidět většinu představují náklady z činnosti, které se trvale zvyšují. Finanční náklady a náklady na transfery jsou v nulové hodnotě a daň z příjmu představuje zanedbatelnou částku.

Tabulka 9 Přehled celkových nákladů v letech 2019–2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL  
za roky 2019-2021

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Náklady z činnosti	82 051 592,69 Kč	110 573 971,09 Kč	117 187 659,08 Kč
Finanční náklady	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Náklady na transfery	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Daň z příjmů	157 000 Kč	174 290 Kč	72 870 Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>82 208 592, 69 Kč</b>	<b>110 748 261, 09 Kč</b>	<b>117 260 529,08 Kč</b>

V tabulce č. 10 je znázorněna vertikální analýza nákladů, kde již na první pohled jde vidět, že náklady z činnosti představují ve všech třech analyzovaných letech 100 % celkových nákladů. Největší podíl na celkových nákladech mají mzdové náklady, které zahrnují zejména tarifní platy zaměstnanců. I u mzdových nákladů byl ve všech analyzovaných letech stejný podíl těchto nákladů na nákladech celkových. Druhou nejvýznamnější položkou nákladů jsou zákonné odvody na sociální pojištění, které organizace odvádí za každého zaměstnance na okresní správu sociálního zabezpečení. Další významnou položkou je spotřeba materiálu, kam řadíme spotřebu čistících a pracích prostředků, potravin, materiálu na šití a opravy, spotřebu kancelářského materiálu, ale také drobný majetek. Spotřeba energie ve všech letech tvořila 2 % celkových nákladů, je zde řazena spotřeba plynu a elektrické energie. Odpisy dlouhodobého majetku představují 3 % celkových nákladů organizace. Odpisy vyjadřují reálné opotřebení majetku organizace. Náklady na opravy a udržování představovali v roce 2019 2 % a v roce 2021 již 5 % tedy o více než dvojnásobek více zejména z toho důvodu, že byly provedeny opravy, které se z důvodu pandemie COVID 19 musely odložit.

Tabulka 10 Vertikální analýza nákladů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty  
DSL, vlastní zpracování

	2019	2020	2021
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Náklady z činnosti	100 %	100 %	100 %
- Spotřeba materiálu	13 %	11 %	11 %
- Spotřeba energie	2 %	2 %	2 %
- Opravy a udržování	2 %	3 %	5 %
- Ostatní služby	5 %	4 %	3 %
- Mzdové náklady	55 %	55 %	55 %
- Zákonné sociální pojištění	18 %	18 %	18 %
- Zákonné sociální náklady	2 %	2 %	2 %
- Odpisy DM	3 %	3 %	3 %
- Náklady z DDM	0 %	2 %	1 %

V tabulce číslo 11 je zobrazena horizontální analýza nákladů. Do spotřeby materiálu řadíme prací a čisticí prostředky, jednorázový materiál, materiál na šití a opravy, materiál pro práci s klienty, materiál na opravy, kancelářské potřeby, potraviny léky a zdravotní materiál a drobný majetek do 3 000,- Kč na základě vyhlášky č. 410/2009 Sb. Nejvyšší nárůst byl zaznamenán v roce 2020 oproti roku 2019 zejména u léků a čisticích prostředků právě z důvodu začátku výskytu pandemie COVID 19, kdy bylo nezbytné dokoupit dezinfekce, infuze, stříkačky, náplasti a respirátory. V roce 2021 se výše těchto nákladů vrátila na téměř stejnou hodnotu jako v roce 2019. Náklady na energie zaznamenaly také vzrůstající tendenci. Do roku 2021 to bylo dáno tím, že byla dlouhá zima a náklady na provoz budovy jsou fixní bez ohledu na počet obsazených lůžek. S tím souvisí i snížení spotřeby vody v návaznosti na snížení počtu obsazených lůžek v roce 2021 z důvodu pandemie COVID 19. Náklady na energie organizace předpokládá vyšší i v následujících letech z důvodu zvyšujících se cen energií na trhu. U oprav a udržování můžeme vidět, že náklady se v každém roce zvýšili o více než dvojnásobek. V roce 2021 dosahovaly celkové opravy částky téměř 5,5mil Kč, což bylo o 126,2 % více než v roce 2020 a to zejména z toho důvodu, že v roce 2020 bylo spousta oprav odloženo kvůli pandemii COVID 19. Dalším faktorem byl růst cen materiálů a prací. Opravy nemovitého majetku se týkaly zejména oprav výtahů, sociálních zařízení a koupelen, opravy fasády, terasy nebo zařizovacích předmětů.

Také zde patří malování, které se týkalo výmalby pokojů klientů, společných prostor jako je jídelna a společenská místnost, také se ale malovalo v kancelářích organizace. Významnou opravou byla také výměna všech dveří, které nebyly protipožární za dveře, které jsou protipožární. Tato výměna byla realizována na pokojích u klientů, ale také například v prádelně. Opravy nemovitého majetku se v roce 2021 oproti roku 2020 zdvojnásobily. Co se týká oprav movitého majetku, tak se nejvíce opravovala lůžka na pokojích u klientů, a také spotřebiče v kuchyni, které díky častému využití bylo nutné častěji opravovat. Cestovné vykazuje klesající tendenci ve všech analyzovaných letech. Stejně tak i náklady na reprezentaci. Mzdové náklady vykazují rostoucí tendenci, což je způsobeno zvýšením tarifů pro střední zdravotnický personál a pracovníky v sociálních službách. Navíc v roce 2021 byly vyplaceny mimořádné odměny v souvislosti s pandemií COVID 19 a také roční odměny, které byly vyplaceny z důvodu ohodnocení úsilí zaměstnanců. Co se týká počtu zaměstnanců, tak za rok 2021 byl celkový přepočtový počet zaměstnanců 141,92. Silniční daň dosahovala ve všech letech téměř totožné hodnoty. Na účtu jiné pokuty a penále jsou zaevidované pokuty za překročení povolení rychlosti zaměstnanců. Náklady z drobného dlouhodobého majetku zahrnují nákup majetku od 3 000,- Kč do 40 000,- Kč. Ostatní náklady z činnosti vykazují v roce 2020 pokles oproti roku 2019, ale v roce 2021 vykazují růst oproti roku 2020. V těchto nákladech je řazeno například pojištění vozidel, pojištění právní ochrany a také je zde evidováno haléřové vyrovnání vzniklé během kalendářního roku.

Tabulka 11 Horizontální analýza nákladů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	34,7 %	5,88 %
Náklady z činnosti	34,8 %	5,98 %
- Spotřeba materiálu	14,3 %	-12,3 %
- Spotřeba energie	1 %	0,4 %
- Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	3,4 %	-2,7 %
- Opravy a udržování	160,5 %	126,2 %
- Cestovné	-61,3 %	-53 %
- Náklady na reprezentaci	3,9 %	-25,1 %
- Ostatní služby	8,9 %	-5,8 %
- Mzdové náklady	36,8 %	7,5 %
- Zákonné sociální pojištění	32,5 %	8,5 %
- Jiné sociální pojištění	30,1 %	45 %
- Zákonné sociální náklady	93,1 %	-6,5 %
- Daň silniční	12,5 %	0 %
- Jiné daně a pokuty	-100 %	0 %
- Jiné pokuty a penále	-	-53,6 %
- Manka a škody	-	-100 %
- Odpisy DM	-0,4 %	3 %
- Náklady z DDM	830,9 %	-30 %
- Ostatní náklady z činnosti	-25,6 %	64 %
Daň z příjmů	11,2 %	-58,2 %

Výnosy DSL jsou ve výkazu vykazovány jako výnosy z činnosti finanční výnosy a výnosy z transferů. Tabulka číslo 12 zobrazuje celkový přehled výnosů z hlavní činnosti v letech 2019-2021. Ve všech analyzovaných letech mají výnosy rostoucí tendenci což je hodnoceno kladně. Nejvíce se na celkových výnosech podílejí výnosy z činnosti a také výnosy z transferů. Finanční výnosy se na tvorbě celkových výnosů podílejí nejméně. Tyto výnosy jsou složeny z úroků, které jsou spojeny se spořicí účet.

Tabulka 12 Přehled celkových výnosů za roky 2019–2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019-2021, vlastní zpracování

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Výnosy z činnosti	57 132 582,51 Kč	62 377 036,84 Kč	65 086 185,77 Kč
Finanční výnosy	379,26 Kč	418 Kč	387,56 Kč
Výnosy z transferů	25 272 903,88 Kč	49 911 408,66 Kč	53 061 061,43 Kč
<b>Výnosy celkem</b>	<b>82 405 865,65 Kč</b>	<b>112 288 863,50 Kč</b>	<b>117 260 529,08 Kč</b>

Tabulka č. 13 zobrazuje vertikální analýzu výnosů organizace za roky 2019-2021. Výnosy z činnosti představují většinu celkových výnosů a zbytek představují výnosy z transferů. Výnosy z prodeje služeb mají největší podíl na celkových výnosech, a to zejména díky výše PNP, platbách za ubytování, které se odvíjí od toho, kolik dní klienti v organizaci strávili. Snahou domova je zajistit, aby všichni klienti měli nárok na PNP alespoň v základní výši. V současné době se nachází v domově jeden klient, který nemá přiznaný příspěvek na péči. Snahou a cílem je získat příspěvek i pro tohoto klienta. Dále tyto výnosy zahrnují zdravotní výkony od pojišťoven, pronájem nebytových prostor zubaři, který do organizace dojíždí, ale také kadeřnici nebo například pedikérce. Řadí se zde také tržby za stravování klientů, ale také tržby za stravu zaměstnanců. Na účtu ostatní výnosy z činnosti jsou například bonusy za odebrané zboží od vybraných společností, věcné dary, kdy v roce 2020 je podíl ostatních výnosů vyšší zejména díky daru od Zlínského kraje v podobě OOPP a antigenních testů na boj s pandemií COVID 19. Finanční výnosy představují zanedbatelnou část celkových výnosů a obsahují úroky ze spořicího účtu. Výnosy z transferů dosahovaly nejvyššího podílu také v roce 2020, kdy organizace dostala dotaci od MPSV také v rámci pandemie COVID 19. Významnou položkou jsou výnosy jsou bezesporu výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů. Do těchto položek organizace řadí transfery z prostředků na zajištění dostupnosti sociálních služeb Zlínským krajem, přijaté transfery na provoz od obcí a transfery ze státního rozpočtu. Tyto výnosy představovaly nejvyšší podíl v roce 2020 a to 45 %.

Tabulka 13 Vertikální analýza výnosů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty  
DSL, vlastní zpracování

	2019	2020	2021
VÝNOSY CELKEM	100 %	100 %	100 %
Výnosy z činnosti	69 %	55 %	56 %
- Výnosy z prodeje služeb	68 %	53 %	55 %
- Ostatní výnosy z činnosti	1 %	2 %	1 %
Výnosy z transferů	31 %	45 %	44 %
- Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	31 %	45 %	44 %

Tabulka číslo 14 zobrazuje horizontální analýzu výnosů z hlavní činnosti v letech 2019–2021. Celkové výnosy mají rostoucí tendenci ve všech analyzovaných letech, což je hodnoceno kladně. Výnosy z prodeje služeb mají rostoucí tendenci, v roce 2020 vzrostly oproti roku 2019 o 6,4 % a v roce 2021 vzrostly oproti roku 2020 o 6,9 %. Růst je způsoben vyšší PNP, která se u klientů zvyšuje. Další podíl na růstu mají zdravotní výkony od pojišťoven, které se ve srovnání s lety předcházejícími zvyšují, zejména z důvodu pandemie COVID 19 a zvyšujícím se počtem klientů, kteří mají vážnější zdravotní problémy. Výnosy z pronájmu v roce 2020 vykazují klesající tendenci z toho důvodu, že v době pandemie COVID 19 zaměstnanci nemohli využívat pokoje k pronájmu a byl omezen i pronájem společenské místnosti. V roce 2021 se tyto výnosy zvýšily, zaměstnanci, již mohli plně využívat pokoje a byla pronajímána i společenská místnost prodejcům, kteří do organizace jezdí prodávat spotřební zboží. V těchto výnosech je zahrnut pronájem nebytových prostor, zde plyne výnos z příležitostného pronájmu pokojů zaměstnancům. Této možnosti využívají zaměstnanci v případě, že nemají dopravní spoj do místa svého bydliště. Tento pronájem využívají zejména zdravotní sestry, pracovnice v přímé sociální péči a kuchař. Výnosy z prodeje materiálu byly realizovány pouze v letech 2020 a 2021 kdy se jednalo o prodej zbytkového materiálu. Čerpání fondů mělo v roce 2020 oproti roku 2019 klesající tendenci, ale v roce 2021 oproti roku 2020 byla rostoucí tendence, jednalo se o dary pro klienty formou dárkových balíčků. Ostatní výnosy z činnosti vzrostly v roce 2020 oproti roku 2019 o 658,2 % jednalo se o provozní výnosy, kde jsou účtovány bonusy za odebrané zboží od vybraných dodavatelů. Dále věcné dary, kdy většinu těchto darů tvořily dary od Zlínského kraje.



Finanční výnosy zahrnují úroky, které v roce 2020 vzrostly o 10,2 %, ale v roce 2021 tyto úroky oproti roku 2020 klesly o 7,3 %, což bylo způsobeno snížením úrokové sazby.

Tabulka 14 Horizontální analýza výnosů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	36,3 %	5,2 %
Výnosy z činnosti	9,2 %	4,3 %
- Výnosy z prodeje služeb	6,4 %	6,9 %
- Výnosy z pronájmu	-23 %	4,5 %
- Výnosy z prodeje materiálu	-	555,8 %
- Výnosy z prodeje DHM kromě pozemků	-100 %	-
- Čerpání fondů	-37,3 %	47,4 %
- Ostatní výnosy z činnosti	658,2 %	-79,8 %
Finanční výnosy	10,2 %	-7,3 %
- úroky	10,2 %	-7,3 %
Výnosy z transferů	97,5 %	6,3 %
- výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	97,5 %	6,3 %
Výsledek hospodaření		
- VH před zdaněním	384,1 %	44 %
- VH běžného účetního období	680,9 %	-42,4 %

Jak již bylo zmíněné výše, tak organizace vykonává vedlejší činnost, proto bude provedena analýza i vedlejší činnosti organizace, kterou provozuje již od roku 2004 a to na základě vydaného živnostenského oprávnění na hostinskou činnost. V tabulce níže jsou zobrazeny náklady z vedlejší činnosti organizace.

Tabulka 15 Přehled celkových nákladů z hospodářské činnosti v letech 2019–2021; Zdroj: Domov pro seniory Lukov, přílohy

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Náklady v hospodářské činnosti	40 510,20 Kč	30 602,84 Kč	68 214,98 Kč

Náklady z doplňkové činnosti jsou napojeny na výnosy a souvisí tedy s poskytováním hostinské činnosti. V tabulce č. 16 je zobrazena horizontální analýza těchto nákladů za roky 2019-2021. Náklady spojené s doplňkovou činností vznikají ve spotřebě materiálu, kam řadíme potřebné suroviny. Tyto náklady v roce 2020 oproti roku 2019 klesly, což bylo způsobeno pandemií COVID 19, kuchyně v té době neposkytovala obědy v rámci doplňkové činnosti z důvodu vládních opatření. Nicméně v roce 2021 tyto náklady vzrostly o 122,9 %, právě z toho důvodu, že se vařilo více. Mezi další náklady z doplňkové činnosti patří náklady na spotřebovanou energii a vodu, tyto náklady byly v roce 2020 také nižší oproti roku 2019, ale v roce 2021 opět vzrostly, což souviselo s tím, že bylo poskytováno více obědů v rámci doplňkové činnosti. Stejný trend můžeme vidět i u ostatních nákladů.

Tabulka 16 Horizontální analýza nákladů z doplňkové činnosti DSL za roky 201-2021;

Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>
<b>NÁKLADY CELKEM DOPLŇKOVÁ ČINNOST</b>	-24,5 %	122,9 %
Náklady z činnosti	-24,5 %	122,9 %
- Spotřeba materiálu	-22,1 %	123,5 %
- Spotřeba energie	-41,8 %	117 %
- Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	-24,5 %	122,9 %
- Ostatní služby	-26,1 %	123,6 %
- Mzdové náklady	-24,5 %	122,9 %
- Zákonné sociální pojištění	-24,5 %	122,8 %
- Zákonné sociální náklady	-24,7 %	122,9 %

Hostinská činnost je v organizaci prováděna na základě živnostenského opatření na dobu neurčitou. V účetní evidenci je tato činnost vedena odděleně. Prodej obědů probíhá tedy v organizaci již delší dobu. Ve všech analyzovaných letech činila cena za jeden oběd 77,- Kč. Jak lze vidět z tabulky číslo 17 nejvyšších výnosů bylo dosaženo v roce 2021. V roce 2019 byly tyto výnosy nižší z důvodu pandemie COVID 19 kdy byl omezen vstup do organizace a tím pádem to mělo i vliv na prodej obědů.

Tabulka 17 Výnosy z hospodářské činnosti DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL za roky 2019-2021, vlastní zpracování

	2019	2020	2021
Výnosy v hospodářské činnosti	41 594 Kč	31 416 Kč	70 070 Kč

V tabulce č. 18 je zobrazena horizontální analýza výnosů z doplňkové činnosti organizace. Výnosy z doplňkové činnosti DSL realizuje prostřednictvím hostinské služby, tedy prodejem obědů, tuto činnost organizace provozuje na základě živnostenského oprávnění již od roku 2004. Prodej obědů je realizován pro zaměstnance, pro vesnici a jiné osoby, které mají zájem obědy odebírat. Cena obědu je stanovena částkou 77,- Kč za oběd. Z tabulky vyplývá, že výnosy z této činnosti byly v roce 2019 vyšší než v roce 2020, kde výnos z těchto služeb klesl o 24,5 %. Tento trend byl způsoben pandemií COVID 19 a opatřeními s ní souvisejícími. V roce 2021 výnosy oproti roku 2020 vzrostly o 123 %, což lze považovat za vysoký růst a je doporučeno v tomto rostoucím trendu pokračovat.

Tabulka 18 Horizontální analýza výnosů z doplňkové činnosti DSL za roky 2019-2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

	2020/2019	2021/2020
VÝNOSY CELKEM DOPLŇKOVÁ ČINNOST	-24,5 %	123 %
Výnosy z činnosti	-24,5 %	123 %
- Výnosy z prodeje služeb	-24,5 %	123 %
Výsledek hospodaření	-25 %	128,1 %

## 6.4 Poměrové ukazatele

V této kapitole budou analyzovány jednotlivé poměrové ukazatele pro potřebu analýzy Domova pro seniory za sledované období 2019–2022. Budou vypočítány ukazatele rentability, autarkie, likvidity, financování, investičního rozvoje a útlumu. Z výsledků poměrových ukazatelů lze zjistit, jak se organizaci dařilo a jestli je ekonomicky „zdravá“.

### 6.4.1 Ukazatele rentability

Jak bylo zmíněno výše, ukazatel rentability nákladů je u příspěvkových organizací diskutabilní, právě z toho důvodu bude ukazatel rentability nákladů vypočítán pouze pro

doplňkovou činnost organizace, ze které organizace dosahuje zisku. V následující tabulce č. 19 lze vidět, že ukazatel rentability nákladů z doplňkové činnosti nedosahuje v analyzovaných letech příliš vysokých hodnot. Nejvyšší hodnota je v roce 2022, která dosahuje 9,72 %. V předcházejících třech letech se hodnoty ukazatele pohybovaly okolo 2 %. Výnosy z vedlejší činnosti pramení zejména z hostinské činnosti a z pronájmu prostor ke školení. Co se týká nákladů, tak zde jsou zahrnuty zejména výdaje na energie a suroviny.

Tabulka 19 Rentabilita nákladů z doplňkové činnosti za roky 2019-2022; Zdroj: Interní dokumenty DS Lukov za roky 2019-2022, vlastní zpracování

	2019	2020	2021	2022
Rentabilita nákladů DČ	2,66 %	2,66 %	2,72 %	9,72 %

#### 6.4.2 Ukazatele autarkie

V tabulce č. 20 je zobrazen ukazatel autarkie za roky 2019–2022. Autarkii na bázi výnosově nákladové můžeme ve všech čtyřech hodnocených letech hodnotit velmi pozitivně, ve všech letech totiž výnosy z hlavní činnosti byly vyšší než náklady z hlavní činnosti. Nejvyšší autarkie bylo dosaženo v roce 2022, kdy hodnota dosahovala 103,08 %. Znamená to tedy, že ve všech analyzovaných letech organizace dokázala pokrýt své náklady vytvořenými výnosy a tím generovat zisk. Organizaci je doporučeno v tomto trendu pokračovat i nadále, protože to značí o její stabilitě.

Tabulka 20 Autarkie na bázi výnosově nákladové za roky 2019–2022; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019–2022, vlastní zpracování

	2019	2020	2021	2022
Autarkie na bázi výnosově nákladové	100,24 %	101,40 %	100,76 %	103,08 %

#### 6.4.3 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost organizace uhradit své krátkodobé závazky. V tabulce č. 21 jsou vypočítány tři základní ukazatele likvidity. Jako první byla vypočítána běžná likvidita, která vyjadřuje rychlost přeměny na peněžní hotovost. Ukazuje schopnost organizace dostát včas svým platebním závazkům. Ve všech analyzovaných letech se výsledky běžné likvidity pohybovaly pod hranicí doporučených hodnot, pouze v roce 2022 se hodnota běžné likvidity přibližuje doporučené hranici. Tento výsledek ukazuje sníženou schopnost hradit své

krátkodobé závazky. Dalším ukazatelem je pohotová likvidita, která ukazuje kolikrát je organizace schopna uhradit své krátkodobé závazky, pokud přemění krátkodobé pohledávky a finanční majetek na peníze. Pohotová likvidita organizace ve všech letech odpovídá doporučeným hodnotám a má mírně rostoucí tendenci, nicméně hranici doporučených hodnot nepřekročila. Jako poslední byla spočítána okamžitá likvidita, která počítá v čitateli pouze s finančním majetkem, kam řadíme například pokladní hotovost nebo bankovní účty. Organizace ve všech analyzovaných letech dosahovala hodnot, které jsou mírně nad hranicí hodnot doporučených. Je to způsobeno zejména tím, že organizace disponuje vyšším objemem peněžních prostředků na běžném účtu a v pokladně. Nicméně lze konstatovat, že hodnoty nejsou příliš vysoké a nemůžeme tedy říct, že by organizace neefektivně hospodařila.

Tabulka 21 Ukazatele likvidity za roky 2019-2022; Zdroj: Interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

	2019	2020	2021	2022
Běžná likvidita	1,2	1,23	1,26	1,4
Pohotová likvidita	1,17	1,2	1,24	1,27
Okamžitá likvidita	0,67	0,7	0,6	0,76

#### 6.4.4 Ukazatele financování

Tabulka č. 22 ukazuje vybrané ukazatele financování za období čtyř let 2019–2022. Míra finanční nezávislosti od roku 2019 začala mírně růst, ve všech analyzovaných letech dosahovala hodnot nad 40 % což je hodnota, která ukazuje u neziskových organizací stabilitu. Nejvyšší hodnota byla v roce 2022. Pokud by se hodnota pohybovala pod 30 % lze konstatovat, že organizace není stabilní. Celkově můžeme míru finanční nezávislosti hodnotit pozitivně i když nedosahuje doporučených 70 %. Nicméně celkové jmění účetní jednotky včetně transferů na pořízení dlouhodobého majetku představuje ve všech analyzovaných letech přes 80 % celkových vlastních zdrojů na celkovém kapitálu, což je více než cizích zdrojů. Pro organizaci je to tudíž pozitivní, protože vykazuje známky stability.

Míra věřitelského rizika byla všech letech na nízké úrovni, i když lze z tabulky č. 22 vidět, že napříč roky se mírně zvyšovala, snížila se pouze v roce 2022. Nízké hodnoty jsou způsobeny zejména tím, že DS Lukov měl méně cizích zdrojů. Tyto hodnoty můžeme také

hodnotit kladně, protože nejsou příliš vysoké lze říct, že organizace má stabilní míru věřitelského rizika.

Tabulka 22 Ukazatele financování za roky 2019–2022; Zdroj: Interní dokumenty DS  
Lukov za roky 2019–2022, vlastní zpracování

	2019	2020	2021	2022
Míra finanční nezávislosti	43,9 %	44,19 %	44,79 %	52,48 %
Míra věřitelského rizika	13,79 %	16,47 %	19,18 %	14,27 %

#### 6.4.5 Ukazatele investičního rozvoje či útlumu

V rámci ukazatelů investičního rozvoje či útlumu je vypočítán koeficient opotřebení DM v tabulce č. 23, který znázorňuje, jak moc je majetek organizace odepsán. S vyšší hodnotou stoupá potřeba investic. Ukazatel je vypočítán jako podíl oprávek k dlouhodobému majetku, který je uveden v pořizovacích cenách a je ponížen o majetek, který není odepisovaný, protože by mohl výsledek ukazatele zlepšovat. Z vypočítaných hodnot vyplývá, že do roku 2021 se ukazatel zvyšoval, což vypovídá o vyšším opotřebení, nicméně v roce 2022 se tento ukazatel snížil, což bylo způsobeno technickým zhodnocením. DSL má v plánu v příštím roce zateplení budovy a rekonstrukci balkonů pro klienty, čímž se hodnota budov opět zvedne.

Tabulka 23 Koeficient opotřebení DM DSL za roky 2019-2022; Zdroj: interní dokumenty  
DSL, vlastní zpracování

	2019	2020	2021	2022
Koeficient opotřebení DM	0,69	0,72	0,75	0,65

#### 6.5 Zhodnocení finanční analýzy

Finanční analýza, jejímž cílem bylo zjištění finančního zdraví DSL byla provedena za období tří let, a to za roky 2019-2021, kdy v analýze poměrových ukazatelů, zde byl zahrnut i rok 2022. Obecně lze soudit, že analyzovaná příspěvková organizace hospodařila dobře. V první řadě byla provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztrát, čímž byl poodhalen vývoj jednotlivých položek v čase a také jejich procentní podíly. Nejdříve byla provedena vertikální a horizontální analýza majetkové a finanční struktury organizace, kde bylo zjištěno, že nejvyšší položkou aktiv jsou stavby, ve kterých organizace vykonává činnost, pro kterou byla zřízena. Nejvyšší položkou pasiv tvoří transfery na pořízení

DM a jmění účetní jednotky. Co se týká pasiv, tak převládající formu krytí majetku představoval ve všech letech vlastní kapitál. Nicméně z finančního hlediska není situace, kdy jsou potřeby organizace hrazeny zejména z vlastních zdrojů považována za efektivní. Celková aktiva i pasiva organizace vykazovala v analyzovaných letech rostoucí trend. Dále byla provedena vertikální a horizontální analýza výkazu zisku a ztrát. Tato analýza byla rozdělena na analýzu z hlavní činnosti a analýzu z doplňkové činnosti, protože příspěvkové organizace mají na rozdíl od soukromých subjektů rozdílný výkaz zisku a ztráty. Nejvyšší položkou nákladů jsou mzdové náklady na zaměstnance, které se každým rokem zvyšují v důsledku zvýšení platových tarifů. Mzdové náklady vykazovaly v analyzovaných letech rostoucí trend. Další významnou položkou nákladů je také spotřeba materiálu. Spotřeba materiálu vykazovala vyšší růst v roce 2020 z důvodu pandemie COVID 19, kdy bylo nutné zvýšit nákupy na tento materiál. Náklady na energii také vykazovaly ve všech letech rostoucí trend, který se předpokládá i v následujících letech vzhledem ke zvyšujícím se cenám energií. Výnosy organizace jsou tvořeny zejména úhradami od klientů, příspěvky na péči, ale i přijatými dotacemi. Organizaci je doporučeno, aby se pokusila získat příspěvek na péči pro všechny klienty, i kdyby jen v té základní výši. Celkové náklady i výnosy se v průběhu let zvyšovaly. Následovala horizontální analýza výkazu zisku a ztráty z doplňkové činnosti, kterou organizace poskytuje v hostinských službách, a to prostřednictvím prodeje obědů jak zaměstnancům, tak i občanům obce Lukov nebo jiným osobám. Výnosy z doplňkové činnosti byly v roce 2020 nižší také z důvodu pandemie COVID 19, kdy organizace tuto činnost téměř neprovozovala, ale v roce 2021 se tyto výnosy z doplňkové činnosti zvýšily.

Následovala analýza poměrových ukazatelů, jako první byl vypočítán ukazatel rentability byl spočítán pouze pro doplňkovou činnost organizace, z toho důvodu, že hlavním cílem DSL není maximalizace zisku. Ukazatel v analyzovaných letech nebyl příliš vysoký, v roce 2020 byl ukazatel nízký zejména z důvodu trvání pandemie COVID 19, kdy organizace neprovozovala doplňkovou činnost v takové míře. Nicméně celkově lze hodnotit výsledky rentability z doplňkové činnosti pozitivně, protože z ní organizace dosahuje zisku. I když tedy ve veřejném sektoru není dosažení zisku to nejdůležitější, měla by být snaha o co nejefektivnější hospodaření. Ukazatel autarkie dosahoval ve všech analyzovaných letech přes 100 % a vykazoval rostoucí tendenci, což vypovídá o soběstačnosti příspěvkové organizace a organizace by v tomto trendu měla pokračovat. Co se týká ukazatelů likvidity, tak běžná likvidita organizace ani v jednom z analyzovaných roků nedosahovala doporučených hodnot. DSL dosahoval hodnot nižších, což bylo způsobeno tím, že

organizace nedržela příliš vysoké hodnoty zásob. Pohotová likvidita dosahovala doporučených hodnot i když měla mírně rostoucí tendenci, tak hranici doporučených hodnot nepřekročila a organizaci je doporučeno v tomto trendu pokračovat. Okamžitá likvidita ve všech analyzovaných letech přesahovala doporučené hodnoty, což bývá u příspěvkových organizací velmi častým jevem. Nicméně držení vyššího obnosu finančních prostředků na běžných účtech je neefektivní, protože se tyto prostředky nezhodnocují. Bylo by vhodné, kdyby organizace uvažovala o možném zhodnocení těchto finančních prostředků, aby neležely pouze na bankovních účtech. Tato akce by vyžadovala průzkum bankovního trhu a není jisté, zda by se organizaci vůbec podařilo najít vhodný produkt na zhodnocení těchto finančních prostředků.



## 7 NÁVRH ZLEPŠENÍ HOSPODAŘENÍ DOMOVA PRO SENIORY LUKOV P. O.

Zlepšení hospodaření příspěvkové organizace je spjato s její činností a financemi, které jsou předpokladem pro uskutečňování poslání, pro které byla organizace zřízena. Právě tyto činnosti nesou zpět finanční, ale také nefinanční efekt opět ve formě naplňování poslání. Vzhledem k tomu, že organizace nebyla zřízena za účelem zisku bude i projektová část vést nejen k finanční úspoře, ale také ke zlepšení celospolečenského hlediska. Tím se dostáváme ke stěžejní části diplomové práce, kde je cílem předložit organizaci návrh, který povede ke zlepšení hospodářské situace.

V předchozí kapitole práce byla provedena finanční analýza organizace, jejíž výsledky se staly základem pro část projektovou. Dále byly využity informace, které se týkají aktuálních problémů organizace. Analýzou dosavadního hospodaření bylo zjištěno, že organizace si vede v rámci hospodaření poměrně dobře. Nicméně byly však poodhaleny jisté nedostatky, které evokují prostor pro zlepšení v oblasti hospodaření. V rámci finanční analýzy organizace bylo zjištěno, že se organizaci každoročně zvyšují náklady a předpokládá se, že tomu tak bude i nadále. Bez většiny současně vykazovaných nákladových položek by samotná organizace ale nemohla vykonávat činnost, pro kterou byla zřízena a ani mzdové náklady nemá v plánu organizace snižovat, protože je pro organizaci důležité, aby zde pracovali odborní a kvalifikovaní pracovníci. Návrh na snížení nákladů se tedy bude konkrétně týkat nákladů na elektrickou energii. I když tyto náklady nejsou dominantní stojí však za zmínku, protože DSL provozuje svou činnost nepřetržitě. V předchozích tří let se tyto náklady zvyšovaly a vzhledem ke zvyšujícím se cenám elektrické energie se jejich růst předpokládá i nadále. V této části práce budou tedy podány návrhy, které by mohly ve svém důsledku organizaci pomoci hospodaření zlepšit. Z finanční analýzy organizace bylo zjištěno, že DSL hospodaří na vcelku dobré úrovni. Aby však nebyla omezena investiční činnosti je zapotřebí, aby organizace efektivně alokovala své zdroje.

V projektové části bude nejdříve hodnocen realizovaný projekt s hlavním cílem zjistit, zda byla tato investiční akce oprávněná. Vzhledem k tomu, že se jedná o veřejný projekt, který nemá za hlavní cíl generovat zisk je zapotřebí analyzovat i socioekonomické užitky. Pro hodnocení bude zvolena cost-benefit analýza díky které bude zjištěno, zda užitky, které z investiční akce plynou převyšují vynaložené náklady. Stěžejním návrhem diplomové práce je potom implementace cost-benefit analýzy na plánovaný investiční projekt, který bude

představen v následující kapitole a bude se týkat výstavby fotovoltaické elektrárny na střechu DSL. Zlepšení se nebude týkat pouze úspory peněžních prostředků, ale také zvýšení kvality života klientů DSL.

## **8 COST-BENEFIT ANALÝZA REALIZOVANÉHO INVESTIČNÍHO PROJEKTU V DSL**

V této kapitole bude zavedena implementace cost-benefit analýzy na již zrealizovaný projekt v DSL, který probíhal od roku 2019. CBA bude aplikována na projekt „revitalizace zahrady“. Revitalizace zahrady byla již delší dobu velmi probíraným tématem zejména z toho důvodu, že zahrada nebyla ve vhodném stavu pro klienty, kteří jsou hůře mobilní. V rámci revitalizace zahrady, se na zahradu nově přidaly i rehabilitační stroje pro klienty. Realizací tohoto projektu vznikla nová zahrada. Hlavním cílem této kapitoly bude investiční projekt na revitalizaci zahrady podroben CBA, aby bylo zjištěno, zda užitky z této investice převyšují vynaložené náklady.

### **8.1 Cost-benefit analýza investičního projektu revitalizace zahrady**

#### **8.1.1 Zdůvodnění projektu**

V rámci projektu na revitalizaci zahrady se jednalo zejména o vybudování odpočinkových a aktivizačních zón pro seniory v zahradě domova. V domově pro seniory Lukov jsou poskytovány služby 203 klientům, jejichž průměrný věk je 84 let. Většina těchto klientů vyrůstala na vesnici a mají tedy potřebu venkovního pobytu. Domov pro seniory nedisponoval venkovními prostory, které by vyhovovaly potřebám seniorů. Zahrada měla nevhodný kopcovitý terén, který byl pro klienty, kteří jsou hůře mobilní nepřístupný. Klienti byli tak nuceni využívat posezení před domovem, které je v těsné blízkosti frekventované hlavní silnice, což bylo pro klienty nevyhovující z důvodu velké hlučnosti, prašnosti, rizika úrazu při procházce atd. Vhodné prostory pro venkovní využití nejsou ani jinde v blízkém okolí domova. Z těchto důvodů bylo nutné vytvořit ve venkovním prostoru plochy, které budou moci využívat i imobilní klienti. V rámci projektu byla také opravena stará kotelna, ke které je přístup ze zahrady na novou aktivizační místnost. Zrealizováním tohoto záměru vznikla klidová venkovní zóna pro pobyt klientů a rodinných příslušníků, která poskytuje i částečné soukromí pro klienty a tím se podílela na zlepšení kvalita života seniorů. Částečným zastřešením plochy zahrady vznikl prostor pro vyvážení imobilních klientů přímo na postelích nebo invalidních vozících přímo na zahradu.

Projekt řeší dvorní venkovní prostor v severovýchodní části pozemku DSL za objektem č. p. 82, konkrétně mezi objektem bývalé kotelny a stávajícím objektem domova. Venkovní prostor pozemku, který náležel k domovu nebyl nijak optimálně využíván pro venkovní

pobyt seniorů. Terén byl pro seniory díky svažitosti nepřístupný. Realizace projektu probíhala od roku 2019.

### 8.1.2 Fáze projektu

Investiční akci na revitalizaci zahrady můžeme rozdělit do tří základních fází, a to na předinvestiční, investiční a provozní.

1. **Předinvestiční fáze** – v této fázi se vyjasňovaly majetkoprávní vztahy k dotčeným pozemkům. Dále se uskutečňovala jednání se stavebním úřadem, odborem životního prostředí apod. Byl proveden výběr zhotovitelů projektové dokumentace a geodetické zaměření lokality. V této fázi jsou zahrnuty peněžní toky, které se týkají přípravy projektu jako je zpracování projektové dokumentace.
2. **Investiční fáze** – v této fázi probíhala samostatná revitalizace zahrady. Revitalizace a vybudování nových rehabilitačních přístrojů byla provedena zhotovitelem, který byl vybrán v souladu s podmínkami stanovenými zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů. V této činnosti byly realizovány činnosti podle projektové dokumentace. V této fázi byly také hrazeny náklady na realizaci stavebních prací podle projektové dokumentace a rozpočtu.
3. **Provozní fáze** – tato fáze nastává, jakmile je projekt ukončen. Pro příspěvkovou organizaci tato fáze znamená zajištění provozu nové zahrady a její údržby. V této fázi se tedy očekává, že organizace bude mít úspory na energiích, ale bude také vynakládat náklady na provoz a údržbu. Ukončení projektu se předpokládalo do roku 2022.

### 8.1.3 Vymezení beneficentů

Jedná se o subjekty, které ovlivní realizaci projektu, a to ať kladně nebo záporně.

1. **Uživatelé** – klienti DS Lukov a jejich rodinní příslušníci. Klienti využívají zahradu zejména v jarním a letním období. Pokud klienta navštíví rodinný příslušník jdou si společně sednout na zahradu, kde se nachází lavičky, houpací lavičky, xylofon, vodní prvek i malá zahrádka. Vzhledem k tomu, že na zahradě byly vybudovány cvičební stroje je vyšší pravděpodobnost využití zahrady právě klienty, kteří budou s rehabilitační pracovníci cvičit. Klienti v letním období mohou navštívit zahradu, tudíž nebudou muset ležet na pokoji a sledovat televizi a v té návaznosti budou nižší náklady spojené s elektrickou energií. Další výhodou bude komfort, který zahrada

přináší. Částečným zastřešením plochy zahrady (u bývalé kotelny) vznikne prostor pro vyvážení imobilních klientů přímo na postelích či invalidních vozících ven do přírody. Vybudováním krytého krčku a výtahu v zahradě dojde k propojení nově se budujících aktivizačních prostor se stávající budovou.

2. **Zlínský kraj** – vynakládá prostředky na financování projektu, protože DS Lukov je příspěvkovou organizací, která je zřízena ZK.
3. **DS Lukov** – bude muset vynakládat prostředky na provoz a udržení zahrady a s ní spojenou aktivizační místností. Na druhou stranu budou přispívat rodinní příslušníci klientů na provoz pomocí pronájmu nebo také FO nebo PO, které zde budou mít zájem provozovat školení.
4. **Zdravotní pojišťovny** – vzhledem k tomu, že na zahradě budou nově vybudovány i rehabilitační cvičící stroje pro klienty, nebudou muset pojišťovny vynakládat tolik prostředků na léčbu spojenou s rehabilitací pacientů.

#### 8.1.4 Nulová a investiční varianta

Nulová a investiční varianta se zabývá popisem dvou možných variant investičního projektu, a to v závislosti na tom, zda investice byla nebo nebyla provedena. Varianta, kdy byla investice pořízena se nazývá investiční a varianta, kdy k realizaci nedojde se nazývá nulová varianta.

**Nulová varianta** – je případ, kdy investice nebude realizována. Znamenalo by to, že k nové zahradě bude zachováno stávající zázemí, tudíž by nedošlo k její rekonstrukci. Zázemí už bylo i tak dost zastaralé a docházelo by k jeho dalšímu chátrání. Prostory by byly nevhledné a kvalitativně nepřiměřené vzhledem k nové fasádě a celkově ke zrekonstruovaném DSL. Zastaralé vybavení zázemí by vedlo k častějším opravám a brzy by pravděpodobně neodpovídalo veškerým bezpečnostním prvkům, jež mají tyto prostory splňovat.

**Investiční varianta** – je případ, kdy bude projekt realizován. Na rekonstrukci zázemí bude potřeba vynaložit finanční prostředky, nicméně dojde ke zhodnocení, jak zázemí, tak celého DSL. Nedávno byl dokončený projekt zateplení DS-Lukov. Navíc by také došlo ke zlepšení kvality života seniorů.

#### 8.1.5 Vymezení přínosů a újem

V této kapitole jsou vymezeny veškeré přínosy a újmy jednotlivých beneficentů. V tabulce číslo 24 je zachyceno peněžní vyjádření těchto příjmů a újem podle zainteresovaných stran.

V tabulce je také vypočítáno celkové cash flow za jednotlivé roky. Období, na které jsou stanoveny efekty investice je 10 let.

**Úspora elektrické energie:** Tím, že budou klienti DSL v jarním a letním období využívat více zahradní prostory, kde mohou využívat cvičební stroje, houpačky případně aktivity, které si pro ně připraví aktivizační pracovnice, uspoří se za elektrickou energii. Zejména z toho důvodu, že většina klientů tráví svůj čas sledováním televize nebo posloucháním rádia. Celkové náklady na elektrickou energii organizace byly v předcházejícím roce ve výši 1 117 231,59,- Kč. V domově je v současné době ubytováno 203 klientů, televizor mají všichni klienti, tudíž i když jsou na pokoji po dvou nachází se na pokoji vždy 2 televizory. Většina televizorů spotřebuje za rok okolo 100kWh elektrické energie. Roční provoz jedné televize tedy vyjde zhruba na 892,69,- Kč. Roční úspora by tedy činila 181 216, 07,- Kč.

**Provozní náklady a opravy:** Provozní náklady a náklady na opravy byly stanoveny podle standardních provozních nákladů organizace a činí 256 320,- Kč. Nicméně od 5. roku užívání se počítá s každoročním navýšením těchto nákladů o 2 % z důvodu opotřebení majetku.

**Dotace na provoz:** Transfery přijímané na provoz jsou na provoz zázemí vyčísleny ve stejné hodnotě jako provozní náklady a opravy.

**Náklady na pronájem:** Při výpočtu nákladů na pronájem se počítá s průměrným využitím nového prostoru každou osobou. Organizace má v plánu zde poskytovat školení jak pro zaměstnance, tak i pro veřejnost, dále také pronájem rodinám.

**Příjmy z pronájmu:** Příjmy z pronájmu jsou vyčísleny stejně jako provozní náklady na pronájem z toho důvodu, že na jedné straně způsobí újmy uživatelům, ale na druhé straně přínos DS Lukov. Proto je i zde stejná částka za rok a to 85 000,- Kč.

**Zdravotní pojišťovny** – tím, že budou na zahradě vybudovány rehabilitační cvičící stroje pro klienty, nebudou muset pojišťovny proplácet v takové výši rehabilitační pracovníky a také léky. Z průzkumu z roku 2017 vyplynulo, že téměř 30 % seniorů trpí zvýšenou nehybností, která je způsobena tím, že se nedostatečně hýbou a tím musí lékaři předepisovat více léků. Z celkového počtu méně mobilních klientů (148) bylo tedy vypočítáno 30 % a vynásobeno náklady na jednoho klienta.

Tabulka 24 Peněžní vyjádření efektů investice v Kč; Zdroj: vlastní zpracování

BENEFICIENT	EFEKT INVESTICE	ROK				
		0	1	2	...	10
UŽIVATELÉ, KLIENTI A OBČANÉ	Přínos – komfort	0	0	0		0
	Újma – náklady na pronájem	0	-85 tis.	-85 tis.		-85 tis.
DS LUKOV	Přínos – ušetření el. energie	0	181 tis.	181 tis.		181 tis.
	Újma – provozní náklady a opravy	0	-256 tis.	-256 tis.		-274 tis.
	Přínos – příjmy z pronájmu	0	85 tis.	85 tis.		85 tis.
	Přínos – dotace na provoz	0	256 tis.	256 tis.		274 tis.
	Újma – investice	-2,05	0	0		0
ZLÍNSKÝ KRAJ	Újma – investice	-5 mil.	0	0		0
ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNY	Přínos – zvýšení hybnosti seniorů	0	3,5 mil.	3,5 mil.		3,5 mil.
<b>CASH FLOW (tis. Kč)</b>		<b>-7 050</b>	<b>3 681</b>	<b>3 681</b>		<b>3 681</b>

### 8.1.6 Rozpis nákladů

Celkové náklady akce ve výši 7 050 tis. Kč byly tvořeny náklady na přípravu a zabezpečení akce v roce 2020 ve výši 550 tis. Kč, které byly financovány z prostředků zřizovatele. Druhou částí byly stavební práce, v hodnotě 6 500 tis. Kč, tato část byla realizována v roce 2021 a byla financována z rozpočtu zřizovatele ve výši 4 450 tis. Kč, z FI organizace bylo hrazeno 2 001 tis. Kč a z provozních prostředků organizace 49 tis. Kč. V investičním záměru jsou vyčísleny také vedlejší náklady (průzkumné a projektové práce, technický dozor apod.). Tyto náklady budou rozpuštěny v jednotlivých kartách majetku procentuálním poměrem. V letech 2022 a následujících dojde k navýšení nákladů o cca 172 tis. Kč ročně. Tyto náklady budou tvořit odpisy ve výši 150 tis. Kč, revize a údržba výtahu 10 tis. Kč a el. energie potřebná na provoz výtahu a osvětlení ve výši 12 tis. Kč.

Tabulka 25 Náklady investiční akce „revitalizace zahrady“; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování

<b>Náklady akce</b>					
(údaje v tis. Kč)	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>celkem</b>
Náklady přípravy a zabezpečení		550			550
Náklady realizace akce			6 451		6 45
<b>Celkové investiční náklady</b>	<b>0</b>	<b>550</b>	<b>6 451</b>	<b>0</b>	<b>7 001</b>
Náklady přípravy a zabezpečení					
Náklady realizace akce			49		49
<b>Celkové neinvestiční náklady</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>49</b>	<b>0</b>	<b>49</b>
<b>Celkové náklady akce</b>	<b>0</b>	<b>550</b>	<b>6 500</b>	<b>0</b>	<b>7 050</b>

### 8.1.7 Zdroje financování

V tabulce číslo 26 jsou rozděleny zdroje financování. V rámci přípravy akce bylo hrazeno z provozních prostředků v roce 2018 vypracování studie „venkovní aktivizační zóny“ ve výši 58 080,- Kč a také zpracování investičního záměru „řešení pergoly“ a návazných komunikací včetně propočtu nákladů ve výši 19 118,- Kč. Akce byla financována z rozpočtu ZK, kdy byl v účetnictví zvolen zvláštní ORJ pro správné oddělení akce v rámci účetní evidence, fondu investic a provozních prostředků p. o.

Tabulka 26 Zdroje financování investiční akce „revitalizace zahrady“; Zdroj: vlastní zpracování

<b>Zdroje financování</b>					
(údaje v tis. Kč)	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>celkem</b>
Rozpočet PO (vlastní zdroje)			2 050		2 050
Rozpočet ZK		550	4 450		5 000
Ostatní zdroje					
<b>Souhrn zdrojů</b>		<b>550</b>	<b>6 500</b>		<b>7 050</b>

### 8.1.8 Výpočet kritériálních ukazatelů

Zásadní krok pro tuto analýzu je výpočet kritériálních ukazatelů, které určí, zda byla realizace projektu smysluplná či nikoli. Bude vypočítána čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento a doba návratnosti projektu.



### Vymezení vstupních dat pro výpočet kritériálních ukazatelů CBA

Pro zavedení CBA na plánovaný investiční projekt byla použita na základě Evropské komise doba životnosti 30 let. Diskontní sazba bude také stanovena na základě Evropské komise, a to v hodnotě 5 %. Stanovení jednotné diskontní sazby je důležité pro srovnatelnost projektů mezi sebou. (Evropská komise, 2014)

Veškeré finanční toky jsou uvedeny v reálných hodnotách, na základě čehož je dodržena zásada diskontovat reálně peněžní toky reálnou diskontní sazbou.

#### 1. Čistá současná hodnota

Ukazatel ČSH neboli NPV je základním hodnotícím kritériem při hodnocení efektivnosti investice v rámci implementace CBA. Vyjadřuje součet diskontovaných peněžních toků po odpočtu kapitálového výdaje. Jednotlivé peněžní toky z tabulky 24 byly převedeny pomocí 5 % diskontní sazby na současnou hodnotu a byl od nich odečten kapitálový výdaj ve výši 7 050 000,- Kč. Pokud je výsledná hodnota NPV vyšší než 0 můžeme říct, že projekt je přijatelný.

$$NPV = \frac{3\,681\,000}{(1 + 0,05)^1} + \frac{3\,681\,000}{(1 + 0,05)^2} + \dots + \frac{3\,681\,000}{(1 + 0,05)^{10}} - 7\,050\,000 =$$

$$NPV = 21\,373\,706 \text{ Kč}$$

Z výše uvedeného výpočtu můžeme říct, že NPV splňuje požadované kritérium a můžeme tedy říct, že plánovaná realizace projektu je oprávněná a projekt by měl být přijat k realizaci.

#### 2. Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (IRR) vychází z ukazatele čisté současné hodnoty. Jde o takové procento, při kterém je čistá současná hodnota investice rovna nule. Projekt je při využití tohoto ukazatele přijatelný, pokud je konečná hodnota IRR vyšší než předpokládaná diskontní sazba.

$$0 = \frac{3\,681\,000}{(1 + IRR)^1} + \frac{3\,681\,000}{(1 + IRR)^2} + \dots + \frac{3\,681\,000}{(1 + IRR)^{10}} - 7\,050\,000$$

$$IRR = 51,4 \%$$

Výsledná hodnota ukazatele vnitřního výnosového procenta pro danou investiční akci je 51,4 % a lze konstatovat, že je projekt přijatelný.

### 3. Doba návratnosti

Doba návratnosti vyjadřuje dobu, která je zapotřebí k tomu, aby se kumulované hotovostní toky vyrovnaly počáteční investici. Vyjadřuje tedy, za kolik let se investice vrátí při daných příjmech. Doba návratnosti by měla být u přijatelného projektu nižší, než je jeho stanovená doba životnosti.

$$\text{doba návratnosti} = \frac{7\,050\,000}{3\,681\,000} = 1,98$$

Doba návratnosti vyšla na necelé 2 roky, což lze hodnotit tak, že projekt je přijatelný.

#### 8.1.9 Vyhodnocení CBA investičního projektu

Na základě implementace cost-benefit analýzy na projekt „revitalizace zahrady“ lze říct, že projekt je přijatelným. Zrealizováním tohoto projektu vznikla klidová venkovní zóna pro pobyt klientů a rodinných příslušníků, která poskytuje i částečné soukromí pro klienty a tím se podílí na zlepšení kvality života seniorů. Veškeré výsledné hodnoty kritériálních ukazatelů potvrdily, že realizace projektu byla opodstatněná a má pozitivní sociálně-ekonomický dopad.

Jako první byla vypočítána čistá současná hodnota, která vyšla kladně, vnitřní výnosové procento vyšlo vyšší než stanovená diskontní sazba. Doba návratnosti vyšla na necelé 2 roky. Je třeba dodat, že výsledné hodnoty jednotlivých kritériálních ukazatelů jsou závislé na výši ocenitelných přínosů a újmu, které jsou vymezeny subjektivně a ve většině případech jsou obecného charakteru. Jako další pozitivní faktor lze zmínit celospolečenský přínos, zejména pro klienty DSL, kteří budou moci trávit více času na nové zahradě případně v nové aktivizační místnosti. Pro sociální pracovníce je přínos především pohodlnější přesun méně mobilních klientů na zahradu.

U zpracované cost-benefit analýzy již realizovaného projektu lze podotknout, že výsledky závisí také na kvantifikaci socioekonomických dopadů, což bylo provedeno subjektivně. Projekt „revitalizace zahrady“ probíhal v organizaci od roku 2019 a ukončení akce bylo plánováno na červenec roku 2022. Projekt byl však ukončen v listopadu 2022 a závěrečné předání dodavatelem proběhlo v lednu 2023 za přítomnosti zástupců Zlínského kraje. Nedodržení termínu předání předcházely v roce 2021 omezení související s pandemií COVID 19 a také zvyšování cen materiálu. Ceny však byly pevně stanovené ve smlouvě

v rámci veřejné zakázky. Tato smlouva měla ceny pevně stanovené a dodavatel to respektoval, a tak realizace proběhla bez navýšení nákladů. Většina stavebních prací potom probíhala v roce 2022, kdy se pandemie COVID 19 uklidnila. V současné době je již projekt dokončen. Nově vzniklá aktivizační místnost je již plně využívána klienty DSL. Využití nově vzniklé zahrady se cvičicími stroji je plánováno na jarní a letní období letošního roku 2023.

## 9 COST-BENEFIT ANALÝZA INVESTIČNÍHO PROJEKTU VÝSTAVBA FOTOVOLTAICKÉ ELEKTRÁRNY

Cílem projektové části je vyhodnocení cost-benefit analýzy, která bude aplikovaná na projekt vybudování fotovoltaické elektrárny (dále FVE) s důrazem i na environmentální aspekty. CBA je nejčastěji spojována právě s hodnocením veřejných projektů. V první části této kapitoly bude představen projekt, a to i včetně stanovení veškerých potřebných předpokladů pro jeho realizaci. Následovat bude aplikace CBA na definovaný projekt. Po implementaci analýzy bude provedeno celkové zhodnocení projektu včetně časové a rizikové analýzy.

### 9.1 Podstata projektu

Mezi hlavní důvody, proč se DSL rozhodl pro tento projekt patří stále se zvyšující náklady na ceny energií a snaha využitelnosti obnovitelných zdrojů. Domov může svým rozhodováním ovlivnit výši výdajů i za energie, a právě proto byl v rámci úsporných opatření navržen zmíněný investiční projekt na výstavbu fotovoltaické elektrárny. Vybudováním FVE a jejím následným provozem může organizace dosáhnout sníženého množství odebírané elektrické energie a s tím spojené finanční úspory. Domov pro seniory Lukov v roce 2022 zaplatil za spotřebu elektrické energie celkem 1 117 231,59,- Kč a celková spotřeba byla 373 901kWh. V tabulce číslo 27 je zobrazena spotřeba el. energie v předcházejících letech včetně zaplacené částky za tuto energii. Jak lze vidět spotřeba el. energie má rostoucí tendenci vyjma roku 2020, kdy byla spotřeba nižší z důvodu nižší obsazenosti lůžek v DSL z důvodu pandemie COVID 19, kdy do domova nebyly přijímáni klienti. Zvyšující se spotřeba je zapříčiněna zejména zvýšením topení v zimním období a také vyšším množstvím elektronického vybavení jako jsou počítače, tiskárny, kopírky, pračky, myčky apod., které byly nakoupeny pro personál, aby mohl chodit DSL fungovat nepřetržitě a zajistit tak kvalitní služby pro klienty. Vliv na vyšší spotřebu má toto vybavení zejména z toho důvodu, že většina počítačů funguje více než 8 hodin denně. Vzhledem k tomu, že organizace poskytuje služby zejména seniorům jejichž průměrný věk je 84 let není možné, aby organizace začala méně topit. V rámci úspory byly nakoupeny úspornější zářivky, jak do kanceláří, tak i do pokojů klientů. V tabulce je také zachycena cena elektrické energie DSL v analyzovaných letech, cena se také v průběhu let v návaznosti na vyšší spotřebu zvyšovala.

Tabulka 27 Spotřeba a cena elektrické energie v letech 2019-2022; Zdroj: vlastní zpracování

	2019	2020	2021	2022
Spotřeba el. energie (kWh)	353 640	347 987	362 973	373 901
Cena el. energie (Kč)	1 035 118,17	1 085 868,19	1 114 133,84	1 117 231,59

Záměrem projektu je tedy vybudování malé fotovoltaické elektrárny o instalovaném výkonu 19,78 kWp. FVE bude vystavena na pozemku Domova pro seniory Lukov, p. o. s číslem popisným 82, konkrétně se bude nacházet na střeše objektu D. Tento objekt je situován na jihozápad, což je ideální orientace střechy pro instalaci fotovoltaických panelů a následnou výrobu elektrické energie. V rámci projektu by mělo dojít k pořízení 43 ks křemíkových panelů polykrystalického typu. Životnost, která se u těchto panelů předpokládá je 30 až 40 let. Panely mají garantovanou účinnost 90 % pro období prvních 10 let a následně 80 % pro období následujících 20 let. Instalaci a uvedení FVE do provozu provede zhotovitel, který bude vybrán v souladu s podmínkami, které stanovuje zákon o veřejných zakázkách. Instalované panely budou vyžadovat pravidelnou údržbu, která by měla být prováděna vybraným dodavatelem, a to každých 10 let od uvedení FVE do provozu. V rámci projektu se uvažuje i o ročních kontrolách. Mezi další předpoklad realizace patří také pojištění pořizovaného zařízení, kdy toto pojištění by mělo zahrnovat například živelné pojištění nebo pojištění proti vandalismu. V rámci realizace vybraného projektu by mělo být dosaženo snížení roční spotřeby elektrické energie zhruba o 15-20 % a s tím by měly vzniknout finanční úspory. Získávání elektrické energie přímo ze slunečního záření je považováno za jeden z nejšetrnějších způsobů její výroby.

Tabulka číslo 28 ukazuje porovnání spotřebované elektrické energie od dodavatele za rok v kWh a výši nákladů uhrazených dodavateli za elektrickou energii před a po zavedení FVE. Výpočet vychází ze spotřebované elektrické energie v DSL, která v roce 2022 činila 373 901 kWh. Předpokládá se, že po instalaci FVE dojde k předpokládanému 20 % využití elektrické energie z vlastních zdrojů (FVE), podle výpočtu tedy bude DSL využívat 24 300kWh elektrické energie z vlastních zdrojů. Zbývá část bude i nadále odebírána od dodavatele elektrické energie. Pokud budeme předpokládat, že 20 % elektrické energie DSL za celý rok

pokryje z vlastních zdrojů dojde ke snížení nákladů za elektrickou energii zhruba ve výši 72 608,- Kč za rok.

Tabulka 28 Srovnání nákladů za elektrickou energii před a po výstavbě FVE; Zdroj: vlastní zpracování

	<b>Před FVE</b>	<b>Po FVE</b>
Spotřebovaná el. energie v kWh	373 901	349 601
Náklady uhrazené dodavateli v Kč	1 117 231,59	1 044 624,49
Roční úspora nákladů za el. energii	72 608,- Kč	

## 9.2 Fáze projektu

Výstavba FVE bude rozdělena do 3 fází:

- 1. Předinvestiční fáze:** v této fázi jsou zahrnuty zejména činnosti související se zpracováním projektu, podání žádosti o dotaci z operačního programu životního prostředí a další potřebné projektové dokumentace.
- 2. Investiční fáze:** v investiční fázi bude probíhat samotná výstavba FVE. Výstavba bude provedena zhotovitelem, který bude vybrán v souladu s podmínkami, které stanovuje zákon o veřejných zakázkách. V této fázi budou realizovány veškeré stavební činnosti podle projektové dokumentace. V této fázi jsou hrazeny náklady na realizaci stavebních prací podle projektové dokumentace a rozpočtu.
- 3. Provozní fáze:** tato fáze nastává po ukončení realizace projektu. Provozní fáze začíná dnem předání stavby příspěvkové organizaci neboli investorovi. Ze strany DSL bude zajištěn bezpečný provoz a údržba FVE.

## 9.3 Financování projektu

Investiční projekt na výstavbu FVE bude financován s využitím podpory z operačního programu životního prostředí a pomocí dotace od zřizovatele tedy od Zlínského kraje. Zbylá část bude hrazena příspěvkovou organizací z jejich vlastních zdrojů konkrétně z fondu investic. V tabulce číslo 29 jsou zveřejněny základní informace o výzvě, která je vyhlášena Ministerstvem životního prostředí. V tabulce lze vidět, že výše podpory je až do 60 % celkových způsobilých výdajů.

Tabulka 29 Informace o podpoře z operačního programu životního prostředí; Zdroj: vlastní zpracování podle Operačního programu životního prostředí

Číslo výzvy	11/2022
Prioritní oblast	8 Energetické úspory
Podoblast	8.1 snížení energetické náročnosti veřejných budov
Podání žádosti	24.8.2022 – 31.5.2023
Stav realizace	Do 31.12.2029
Výše podpory	Až 60 % celkových způsobilých výdajů
Celková alokace	825 000 000 Kč
Oprávnění příjemci podpory	Kraje, obce, státní podniky, OSS, DSO, veřejnoprávní instituce, příspěvkové organizace, VVI, nadace, nadační fondy a další

Ceny jednotlivých položek jsou zobrazeny v tabulce číslo 30. Ceny jsou stanoveny předběžně ve spolupráci s projektovou manažerkou. Cena jednoho panelu je 5 500,- Kč, při potřebě 43 ks je celková částka tedy 236 500,- Kč. Dále je zde započítána hodnota za příslušenství pro připojení do elektrické sítě, kam patří kabely, jističe apod. a celková cena je stanovena na 90 000,- Kč. Hliníková konstrukce, která se dodává společně s panely stojí 1 140,- Kč/ks celkově tedy 49 000,- Kč na celou výstavbu FVE. Instalace, doprava, administrace a revize po prvním připojení dohromady stojí 76 000,- Kč. V administraci je zahrnuto vše potřebné, co je pro zprovoznění a legální provoz malé FVE na území ČR potřeba. Nastavení systému je naceněno na 20 000,- Kč. Celková cena projektu na výstavbu FVE činí 471 500,- Kč.

Tabulka 30 Přehled jednotlivých cen investičních položek; Zdroj: vlastní zpracování

Položka	Cena
Fotovoltaický panel 460 Wp (43 ks)	236 500,- Kč
Příslušenství (kabely, měnič, jističe)	90 000,- Kč
Hliníková konstrukce (43 ks)	49 000,- Kč
Instalace, doprava, administrace, revize	76 000,- Kč
Nastavení systému	20 000,- Kč
Celková pořizovací cena	471 500,- Kč

#### 9.4 Nulová a investiční varianta

Nulová a investiční varianta se zabývá popisem dvou možných variant investičního projektu, a to v závislosti na tom, zda investice byla nebo nebyla provedena. Varianta, kdy byla investice pořízena se nazývá investiční a varianta, kdy k realizaci nedojde se nazývá nulová varianta.

**Nulová varianta:** v této variantě by nebyla vystavena FVE a tím by nebyla vynaložena investiční a provozní fáze. Náklady z předinvestiční fáze by musely být vynaloženy i v situaci, kdy by k realizaci nedošlo, protože tyto náklady musely být vynaloženy i když ještě organizace nevěděla, zda bude potřebná dotace poskytnuta. V rámci této varianty by neproběhla potřebná úspora nákladů na elektrickou energii. Také dopady této varianty můžeme klasifikovat jako zhoršení stavu životního prostředí, což není v celospolečenském zájmu.

**Investiční varianta:** v této variantě bude projekt realizován. Na výstavbu FVE bude potřeba vynaložit finanční prostředky, nicméně dojde ke zhodnocení celého Domova. Nedávno byl dokončený projekt zateplení DS-Lukov. Investiční varianta má spoustu pozitivních dopadů na zainteresované strany. Mezi hlavní patří úspora elektrické energie v DSL, ale také zlepšení celospolečenského hlediska v rámci úspory fosilních paliv. Cílem implementace CBA v rámci tohoto projektu je zjištění, zda přínosy plynoucí z investiční varianty jsou schopny převýšit náklady nutně vynaložené na investiční variantu projektu.



## 9.5 Vymezení beneficentů

V tomto kroku budou vytyčeny relevantní subjekty, které mohou být daným investičním projektem ovlivněny. Zobrazeny jsou ocenitelné i neocenitelné příjmy a újem.

Tabulka 31 Peněžní vyjádření efektů investice; Zdroj: vlastní zpracování

BENEFICIENT	EFEKT INVESTICE	ROK				
		0	1	2	...	30
DS Lukov	Přínos – snížení roční spotřeby elektrické energie		72 608	72 608		82 080
	Újma – provozní náklady na opravy, pojištění		-3 500	-3 500		-11 500
	Přínos – zlepšení image organizace		0	0		0
	Újma – vynaložená investice	-70 725	0	0		0
Zlínský kraj	Újma – investice	-117 875	0	0		0
Stát	Újma – dotace	-282 900	0	0		0
Celospolečenské hledisko	Přínos – úspora fosilních paliv		0	0		0
	Přínos – snížení zátěže pro životní prostředí		0	0		0
Klienti DSL	Přínos – lepší vnímání organizace		0	0		0
Zaměstnanci DSL	Přínos – lepší vnímání organizace		0	0		0
Dodavatel	Přínos – příjmy plynoucí z pravidelné údržby		2 000	2 000		10 000
Pojišťovna	Přínos – pojištění		1 500	1 500		1 500
<b>CF</b>		<b>-471 500</b>	<b>72 600</b>	<b>72 600</b>		<b>82 000</b>

**Domov pro seniory Lukov** – pro organizaci je nejvýznamnějším efektem realizace projektu na výstavbu FVE a tím snížení roční spotřeby elektrické energie. Neopomenutelným přínosem je také lepší image organizace. Co se týká újmu, tak výstavba FVE se projeví v nově vynaložených nákladech v podobě pravidelné údržby, které zařízení vyžaduje. Celkové množství vyrobené elektrické energie pomocí FVE se odvíjí od průměrné roční době slunečního svitu. Tato hodnota je pro oblast Zlínského kraje stanovena na cca 1 500 hodin za rok. Výpočet dosažených úspor v jednotlivých letech je uveden v tabulce, která je obsahem přílohy P I. Je zde vypočítána také celková dosažená úspora. Naproti tomu náklady v podobě oprav jsou stanoveny ve výši 2 000,- Kč každý rok, kdy se bude jednat o pravidelnou údržbu, dále každých 10 let bude provedena kompletní revize, která je vyčíslena na 10 000,- Kč. Pojištění FVE by mělo zahrnovat živelné pojištění a pojištění proti vandalismu. Cena pojištění ve výši 1 500,- Kč je odvozena od modelové situace, která se zabývala pojištěním střešní FVE podobného typu. Prostředky na provoz jsou ve výši 70 725,- Kč, což je 15 % celkové investice, kterou bude DSL hradit z vlastních zdrojů.

**Dodavatel zařízení** – pro dodavatele zařízení bude tento projekt znamenat primárně získání nové zakázky, ze které v dalších letech budou společnosti plynout příjmy, a to na základě pravidelné údržby. Pro dodavatele jde tedy o získání nového zákazníka, se kterým bude budovat dlouhodobé vztahy. Dodavatelé budou plynout příjmy z prováděných oprav, které budou každoročně ve výši 2 000,- Kč a jednou za 10 let bude komplexní oprava v hodnotě 10 000,- Kč.

**Celospolečenské hledisko** – můžeme také zahrnout do hodnocení. Můžeme zde započítat dosaženou úsporu fosilních paliv, kdy je elektrická energie vyráběna bez zbytečného zatěžování životního prostředí a bez vzniku škodlivých látek. Organizace tedy svým rozhodnutím ohledně výstavby FVE může prezentovat svůj zodpovědný a uvědomělý přístup, který je v souladu s myšlenkou udržitelného rozvoje. Implementaci FVE můžeme chápat jako pozitivní krok k ochraně životního prostředí. Pro organizaci může být výstavba FVE pozitivním krokem, protože tím vyjadřuje svůj postoj k ekologickému přístupu společnosti a odpovědnosti organizací a firem při řešení této problematiky. Efektivní hospodaření a zodpovědné chování souzní s myšlenkou trvale udržitelného rozvoje a může sloužit i jako nástroj při propagaci organizace.

**Zlínský kraj** – financuje DSL prostřednictvím investičních a neinvestičních příspěvků. Zlínský kraj tedy vynaloží finanční prostředky jakožto prvotní investici. Tento příspěvek bude v hodnotě 117 875,- Kč, což představuje 25 % celkových nákladů projektu.

**Stát** – pro stát má tato investice náklad v podobě dotace ve výši 60 %. Tato dotace bude poskytnuta v rámci operačního programu životního prostředí, kterou vyhlásilo Ministerstvo životního prostředí. Tato dotace je ve výši 282 900,- Kč.

**Zaměstnanci a klienti DSL** – u zaměstnanců a klientů DSL se může změnit vnímání dané organizace. Pro zaměstnance i klienty může být uspokojivá skutečnost, že organizace vynakládá úsilí efektivně hospodařit, ale také její zodpovědný přístup k ochraně životního prostředí.

**Pojišťovna** – pro pojišťovnu to znamená příjem plynoucí z pravidelného placení pojistného.

## 9.6 Výpočet kritériálních ukazatelů

Zásadním krokem pro cost-benefit analýzu je výpočet kritériálních ukazatelů, které organizaci určí, zda realizace projektu má smysl či nikoliv. Pro výpočet vyhodnocovací fáze projektu byly vybrány jednotlivé kritériální ukazatele, byly zvoleny ukazatele statického i dynamického typu. Ze statických ukazatelů byla vybrána doba návratnosti a z dynamických ukazatelů výpočet čisté současné hodnoty a výpočet vnitřního výnosového procenta. Dynamické ukazatele přinášejí větší výpovědní hodnotu z toho důvodu, že dokážou poskytnout faktor času, poskytují tedy možnost diskontování. Projekt na výstavbu FVE je i projektem, který je zaměřený na vyhodnocení aspektů životního prostředí, proto jako takový přináší projekt zhodnocení zejména z dlouhodobého hlediska.

### Vymezení vstupních dat pro výpočet kritériálních ukazatelů CBA

Stejně jako u hodnocení předchozího projektu byla použita na základě Evropské komise (2014) diskontní sazba v hodnotě 5 %. Stanovení diskontní sazby je důležité pro srovnatelnost projektů mezi sebou. Doba životnosti projektu je stanovena na 30 let.

#### 9.6.1 Současná hodnota

Současnou hodnotu můžeme označit jako součet veškerých budoucích toků, které plynou z investice a jsou převedeny na současnou hodnotu. O projektu můžeme říct, že je přijatelný tehdy, pokud výsledná hodnota současné hodnoty bude větší nebo rovna investičnímu výdaji. Výpočet současné hodnoty je následující:

$$PV = \frac{82\,000}{(1 + 0,05)^1} + \frac{82\,000}{(1 + 0,05)^2} + \dots + \frac{82\,000}{(1 + 0,05)^{30}} = 1\,291\,445 \text{ Kč}$$

Na základě výsledné hodnoty současné hodnoty lze konstatovat, že současná hodnota je vyšší než původní investice ve výši 471 500,- Kč. Z výsledku tedy můžeme říct, že na základě tohoto kritéria je projekt přijatelný.

### 9.6.2 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je základním kritériem při vyhodnocení efektivnosti investičních projektů v rámci implementace cost-benefit analýzy. Projekt je k realizaci přijat tehdy, když výsledná čistá současná hodnota je vyšší než 0, tedy musí platit  $NPV > 0$ . Výpočet čisté současné hodnoty je následující:

$$NPV = \frac{82\,000}{(1 + 0,05)^1} + \frac{82\,000}{(1 + 0,05)^2} + \dots + \frac{82\,000}{(1 + 0,05)^{30}} - 471\,500$$

$$NPV = 819\,945 \text{ Kč}$$

Z výsledného výsledku výpočtu NPV vyplývá, že projekt je přijatelným, protože NPV vyšla kladně, a to ve výši 819 945 Kč. Projekt by měl být tedy na základě tohoto ukazatele přijat k realizaci.

### 9.6.3 Vnitřní výnosové procento

Mezi další kritériální ukazatele patří vnitřní výnosové procento (dále IRR). Podstata výpočtu tohoto ukazatele je zjištění takové výše diskontní sazby, při které je čistá současná hodnota rovna nule. Na základě tohoto ukazatele je projekt považován za přijatelný tehdy, když hodnota IRR dosahuje vyšší hodnoty, než je stanovená diskontní sazba tedy 5 %. Výpočet vnitřního výnosového procenta je následující:

$$0 = \frac{82\,000}{(1 + IRR)^1} + \frac{82\,000}{(1 + IRR)^2} + \dots + \frac{82\,000}{(1 + IRR)^{30}} - 471\,500$$

$$IRR = 17,8 \%$$

Vnitřní výnosové procento projektu vyšlo ve výši 17,8 %. Vzhledem k tomu, že výsledná hodnota je vyšší, než stanovená diskontní sazba je proto projekt považován také za přijatelný z hlediska vnitřního výnosového procenta.

#### 9.6.4 Doba návratnosti

Z hlediska doby návratnosti se projekt považuje za přijatelný tehdy, pokud se příjmy z investičního projektu vyrovnají nebo převýší jeho celkové kapitálové výdaje. Hodnota kapitálového výdaje se porovná s kumulovaným ziskem, který plyne z investice během doby trvání projektu. Celkový kapitálový výdaj projektu je ve výši 471 500,- Kč. Tato hodnota bude porovnána s jednotlivými zisky, které plynou v konkrétních letech.

Tabulka 32 Hodnoty kumulovaného zisku za jednotlivé roky životnosti projektu; Zdroj: vlastní zpracování

Rok	Příjem za rok (Kč)	Výdaj za rok (Kč)	Zisk za rok (Kč)	Kumulovaný zisk (Kč)
2024	72 608	2 500	70 108	70 108
2025	74 115	2 500	71 615	141 723
2026	74 115	2 500	71 615	213 338
2027	74 115	2 500	71 615	284 953
2028	74 115	2 500	71 615	356 568
2029	74 115	2 500	71 615	428 183
<b>2030</b>	<b>75 816</b>	<b>2 500</b>	<b>73 316</b>	<b>501 499</b>
2031	75 816	2 500	73 316	574 815
2032	75 816	2 500	73 316	648 131
2033	75 816	11 500	64 316	712 447
2034	67 392	2 500	64 892	777 339
2035	69 120	2 500	66 620	843 959
2036	69 120	2 500	66 620	910 579
2037	69 120	2 500	66 620	977 199
2038	69 120	2 500	66 620	1 043 819
2039	69 120	2 500	66 620	1 110 439
2040	74 736	2 500	72 236	1 182 675

2041	74 736	2 500	72 236	1 254 911
2042	74 736	2 500	72 236	1 327 147
2043	74 736	11 500	63 236	1 390 383
2044	74 736	2 500	72 236	1 462 619
2045	76 032	2 500	73 532	1 536 151
2046	76 032	2 500	73 532	1 609 683
2047	76 032	2 500	73 532	1 683 215
2048	76 032	2 500	73 532	1 756 747
2049	76 032	2 500	73 532	1 830 279
2050	82 080	2 500	79 580	1 909 859
2051	82 080	2 500	79 580	1 989 439
2052	82 080	2 500	79 580	2 069 019
2053	82 080	11 500	70 580	2 139 599

Pro výpočet lze také použít vzorec.

$$\text{doba návratnosti} = \frac{82\,000}{471\,500} = 5,79$$

Z tabulky číslo 32 vyplývá, že doba návratnosti bude za necelých 6 let. Do doby návratnosti se tedy započítá 6 let trvání projektu, kdy kumulovaný zisk za toto období představuje 501 499,- Kč. Z výsledné hodnoty vyplývá, že doba návratnosti projektu je nižší než doba životnosti projektu, proto je projekt z hlediska ukazatele doby návratnosti považován za přijatelný.

### 9.6.5 Poměr diskontovaných přínosů a nákladů (poměr B/C)

Poměr B/C je určitou modifikací ukazatele NPV. Tento ukazatel se vypočítá jako podíl diskontovaných přínosů k diskontovaným nákladům. Abychom mohli říct, že tento ukazatel vyšel kladně musí být výsledek větší nebo roven 1. Čím vyšší hodnota nastane, tím je poukázáno na lepší návratnost investice. V tabulce číslo 33 jsou diskontované přínosy ve

výši 1 137 960,- Kč a celkové diskontované náklady ve výši 520 915,- Kč za dobu životnosti projektu. Z těchto hodnot je vycházeno při výpočtu tohoto ukazatele.

Tabulka 33 Diskontované příjmy a náklady za období trvání projektu; Zdroj: vlastní zpracování

<b>Rok</b>	<b>Příjem za rok (Kč)</b>	<b>Výdaj za rok (Kč)</b>	<b>Diskontované příjmy (Kč)</b>	<b>Diskontované náklady (Kč)</b>
2023	0	471 500	0	471 500
2024	72 608	2 500	69 150	2 380
2025	74 115	2 500	67 224	2 267
2026	74 115	2 500	64 023	2 159
2027	74 115	2 500	60 974	2 056
2028	74 115	2 500	58 071	1 958
2029	74 115	2 500	55 305	1 865
2030	75 816	2 500	53 881	1 776
2031	75 816	2 500	51 315	1 692
2032	75 816	2 500	48 871	1 611
2033	75 816	11 500	46 544	7 060
2034	67 392	2 500	39 402	1 461
2035	69 120	2 500	38 488	1 392
2036	69 120	2 500	36 655	1 325
2037	69 120	2 500	34 910	1 262
2038	69 120	2 500	33 247	1 202
2039	69 120	2 500	31 664	1 145
2040	74 736	2 500	32 607	1 090
2041	74 736	2 500	31 054	1 038

2042	74 736	2 500	29 575	989
2043	74 736	11 500	28 167	4 334
2044	74 736	2 500	26 825	897
2045	76 032	2 500	25 991	854
2046	76 032	2 500	24 753	813
2047	76 032	2 500	23 575	775
2048	76 032	2 500	22 452	738
2049	76 032	2 500	21 383	703
2050	82 080	2 500	21 984	669
2051	82 080	2 500	20 938	637
2052	82 080	2 500	19 941	607
2053	82 080	11 500	18 991	2 660
<b>Celkem</b>	<b>2 241 599</b>	<b>573 500</b>	<b>1 137 960</b>	<b>520 915</b>

$$\text{Poměr B/C} = \frac{1\,137\,960}{520\,915} = 2,20$$

Z výsledné hodnoty lze usoudit, že projekt je přijatelný, protože výsledek je 2,20 tudíž se jedná o vyšší hodnotu než 1.

### 9.6.6 Citlivostní analýza

Hlavním cílem citlivostní analýzy je zachycení změn kritériálních ukazatelů v reakci na změnu některého ze vstupních předpokladů. Citlivostní analýza se zaměřuje na položky, které v největší míře ovlivňují výsledné kritériální ukazatele. Cílem citlivostní analýzy je zjistit, v jaké míře jsou ukazatele citlivé na změnu vstupů.

Pro citlivostní analýzu byly zvoleny dva následující předpoklady:

- Změna investičních výdajů o 1 %
- Zvýšení cen elektrické energie o 1 %



**Předpoklad 1: Změna investičních výdajů o 1 %**

Investiční výdaje na výstavbu FVE jsou ve výši 471 500 Kč. Za předpokladu, že se tyto výdaje zvýší o 1 % by investiční výdaje na FVE byly ve výši 476 215 Kč. Tabulka číslo 34 zachycuje, jak by se za tohoto předpokladu změnil vybrané ukazatele. Z tabulky vyplývá, že tento předpoklad nevyvolá žádnou výraznou změnu, co se týká výsledných ukazatelů. Můžeme tedy konstatovat, že konečné výstupy cost-benefit analýzy nejsou značně citlivé na změnu investičních výdajů.

Tabulka 34 Předpoklad zvýšení investičních výdajů o 1 %; Zdroj: vlastní zpracování

<b>Vybrané ukazatele</b>	<b>Původní hodnota</b>	<b>Hodnota po zvýšení investičních výdajů</b>	<b>Procentuální rozdíl</b>
NPV	819 945	815 230	-0,57 %
IRR	17,8 %	17,8 %	0 %
Poměr B/C	2,20	2,16	-0,89 %

**Předpoklad 2: Zvýšení cen elektrické energie o 1 %**

Další předpoklad vychází z toho, že se každých 5 let zvýší cena energií o 1 %. Původní úspora za elektrickou energii byla ve výši 2 241 599 Kč, pokud by došlo ke zvýšení ceny elektrické energie o 1 % byla by celková úspora ve výši 2 263 955 Kč. Jak vyplývá z tabulky číslo 35 nejvyšší procentuální rozdíl je dosažen u ukazatele NPV, a to ve výši 10,17 %.

Tabulka 35 Předpoklad zvýšení cen elektrické energie o 1 %; Zdroj: vlastní zpracování

<b>Vybrané ukazatele</b>	<b>Původní hodnota</b>	<b>Hodnota po zvýšení cen el. energie</b>	<b>Procentuální rozdíl</b>
NPV	819 945	903 366	10,17 %
IRR	17,8 %	17,8 %	0,02 %
Poměr B/C	2,20	2,29	0,58 %

Na základě výsledků citlivostní analýzy lze považovat za nejméně významné změny, které se týkají investičních nákladů vynaložených na realizaci projektu. Tyto případné změny nepůsobí tak výrazně a nevznikají tedy výrazné odchylky od hodnot původních. Počáteční

cena investice tedy není z hlediska citlivostní analýzy natolik významná jako při změně ceny elektrické energie. Cena elektrické energie má na projekt vyšší změny, protože tyto ceny jsou velmi špatně předvídatelné, a tak přináší do vyhodnocování projektu i jistou míru rizika a nejistoty.

## 10 ZHODNOCENÍ PROJEKTU NA VÝSTAVBU FVE

V této kapitole bude cost-benefit analýza shrnuta pro potřeby hodnocení investičních akcí a bude také provedena časová analýza a riziková analýza projektu. Lze však říct, že na základě provedené cost-benefit analýzy je investiční projekt na výstavbu FVE přijatelný. Potenciál stavby je velmi dobrý i vzhledem ke zvyšujícím se cenám za elektrickou energii. Také využití obnovitelných zdrojů energie je do budoucna vhodné. Výstavbou fotovoltaické elektrárny a jejím následným využitím může organizace dosáhnout sníženého množství odebírané elektrické energie. Vzhledem k tomu, že získávání elektrické energie přímo ze slunečního záření je bráno jako jeden z nešetrnějších způsobů její výroby dojde také ke zlepšení celospolečenského hlediska.

Projekt na výstavbu FVE byl hodnocen také na základě jeho neocenitelných efektů, které nebylo možné převést na peněžní toky. Tyto neocenitelné aspekty můžeme hodnotit z pohledu celospolečenského, na úrovni organizace nebo také z pohledu subjektů, které tvoří její okolí. Na veškerých těchto úrovních hodnotíme projekt kladně. Výstavba fotovoltaické elektrárny může být vnímána jako takový projev sdílení myšlenky trvale udržitelného rozvoje, kterým organizace vyjadřuje svůj zodpovědný přístup a postoj k otázce ochrany životního prostředí. Tím, že bude projekt zrealizován, tak bude pro organizaci představovat nejen finanční úsporu, ale také vylepšení dosavadní image. Z výsledků CBA vyplynulo, že výsledný výstup je ve velké míře závislý právě na socioekonomických dopadech projektu. Tento výstup je zřejmý, protože cílem CBA je zhodnocení celospolečenského přínosu.

Výstavbu FVE můžeme všeobecně zhodnotit jako projekt přijatelný. Na základě provedeného vyhodnocení pomocí CBA je možné považovat základní podmínku realizace projektu za splněnou. Na základě této podmínky vyplývá, že projekt se stává přijatelným tehdy, když jeho realizace přináší více kladů než záporů. Tato podmínka byla splněna ve všech hodnocených oblastech, z výsledků kritériálních ukazatelů citlivostní analýzy a také z pohledu neocenitelných efektů.

Z pohledu analýzy kritériálních ukazatelů byly veškeré výsledné hodnoty vyhodnoceny jako vyhovující. Nejdříve byla vypočítána současná hodnota, kdy výsledek dosahoval vyšších hodnot, než jaká je počáteční hodnota investice. Tím byla splněna podmínka o přijatelnosti. Následoval výpočet NPV neboli čisté současné hodnoty, tento ukazatel dosáhl také kladné výsledné hodnoty, čímž bylo splněno základní kritérium tohoto ukazatele. Dále bylo vypočítáno IRR neboli vnitřní výnosové procento. Výsledná hodnota tohoto ukazatele vyšla

vyšší než stanovená diskontní sazba garantovaná Evropskou komisí pro vyhodnocování dlouhodobých investičních projektů. Doba návratnosti projektu vyšla na necelých 6 let. Z výsledné hodnoty vyplývá, že doba návratnosti projektu je nižší než doba životnosti projektu, proto je projekt z hlediska ukazatele doby návratnosti považován za přijatelný. Jako poslední byl hodnocen poměr B/C neboli poměr diskontovaných přínosů a nákladů. Tento poměr dosáhl hodnoty vyšší než 1, tudíž tuto výslednou hodnotu lze také hodnotit jako vyhovující. Z citlivostní analýzy vyplývá, že největší hrozbou může být pro organizaci cena elektrické energie. Tyto ceny jsou na základě citlivostní analýzy nejvíce ovlivňujícím vstupním parametrem projektu. Vzhledem k tomu, že Zlínský kraj, konkrétně Energetická agentura Zlínského kraje fixuje ceny energií na období zejména 5 let pro organizace jejímž zřizovatelem je Zlínský kraj není nutné tuto hrozbu pokládat za velmi významnou. Naproti tomu nejméně ovlivňujícím parametrem jsou počáteční investiční náklady vynaložené na projekt.

Provedená CBA může příspěvkové organizaci pomoci při hodnocení přidělené dotace a zároveň může sloužit jako podklad k hodnocení jiných investičních projektů, které plánuje organizace v budoucnu realizovat. Z pohledu hodnotitelky je pro implementaci CBA pro hodnocení veřejných projektů potřeba zajištění dostatečného množství vstupních dat, což je ve výsledku velice časově náročný proces. Jako přínos můžeme také brát zjištění omezení konceptu CBA. Koncept CBA je na základě teoretického hlediska vhodným pro hodnocení veřejných projektů, které nejsou realizovány za účelem maximalizace zisku. Nicméně v praktickém provedení se vyskytuje spousta omezení, které jsou spojeny zejména s převodem socioekonomických dopadů na peněžní toky.

## 10.1 Časová analýza projektu

Časová náročnost zpracování CBA je u jednotlivých projektů odlišná. Závisí to na tom, jak velmi je projekt rozsáhlý a také na náročnosti sběru dat pro správnou kvantifikaci socioekonomických dopadů. Domov pro seniory má celkově dvě možnosti, jak si může metodu zpracování CBA zajistit.

První možností, jak vypracovat CBA investičního projektu je využitím specializované agentury, která poskytuje poradenství a služby v rámci této metody. Organizace může tedy oslovit společnosti, které se dotačním poradenstvím zabývají, protože právě tyto společnosti nabízejí i zpracování CBA investičních projektů. Pokud by si organizace zvolila právě tuto

možnost, tak doba trvání zpracování analýzy by trvala zhruba jeden až dva měsíce, v návaznosti na náročnosti.

Druhou možností, která se nabízí je zaškolení vlastního pracovníka, v DSL by se jednalo o vedoucí THP, která by po absolvování kvalitního školení byla schopna vypracovat CBA sama a organizace by nemusela na vypracování vyhledat společnost. Školení zaměřená na tuto problematiku jsou nabízena v různých formách jako hodinové semináře, webináře nebo delší školení. Vzhledem k tomu, že by organizací pověřená osoba tuto metodu aplikovala na různorodé projekty je třeba uvažovat o delším školení, aby osoba byla schopna se v dané problematice správně orientovat a práci zvládala, proto je doporučeno, aby školení trvalo alespoň dva měsíce. Školení zabývající se touto problematikou jsou nabízena například společností Sieber Uchytíl s. r. o. (Sieber Uchytíl, © 2022). Po školení by následně trvalo zhruba dva až tři měsíce sběr potřebných dat a vhodných zdrojů a samotné vypracování CBA.

Tabulka 36 Časová náročnost zpracování CBA; Zdroj: vlastní zpracování

	Zpracování CBA organizací		Zpracování CBA společností
<b>Činnost</b>	Školení	Zpracování CBA	Zpracování CBA
<b>Časová náročnost</b>	2 měsíce	2 měsíce	2 měsíce
<b>Celkem</b>	4 měsíce		2 měsíce

V tabulce číslo 36 je zobrazena časová náročnost zpracování CBA. Z tabulky je již na první pohled patrné, že rychlejší bude pro organizaci nechat si zpracovat analýzu od specializované společnosti. Společnost zaměstnává zaměstnance, kteří jsou již zaškoleni, a tudíž se téměř každý den s danou problematikou setkávají a jimi zpracovaná analýza by byla na profesionální úrovni. Kdyby však analýza byla zpracována zaměstnankyní organizace musela by nejdříve zaměstnankyně absolvovat školení týkající se dotační problematiky a postupu zpracování CBA. Teprve po absolvovaném školení by zaměstnankyně mohla tuto metodu využít při hodnocení investičních projektů, je nutné také podotknout, že zaměstnankyně by byla v této problematice nováčkem, a tudíž je pravděpodobné, že by sběr potřebných dat mohl trvat delší dobu. Také zde hrozí riziko profesionálního zpracování, jelikož vedoucí THP má na starost i jiné záležitosti a povinnosti, kterým je potřeba věnovat pozornost a čas. Z toho důvodu lze tedy předpokládat, že zpracování CBA by nebylo na tak profesionální úrovni jako kdyby ji zpracovávala společnost zaměřující se na zpracování

právě CBA investičních projektů, kdy se zaměstnanci společnosti zaměřují pouze na zpracování CBA. Dalším faktorem pro rozhodování mezi těmito dvěma variantami je také to, zda bude organizace chtít využívat zpracování CBA i na jiné investiční projekty. Pokud by organizace plánovala i v budoucnu projekty u kterých by žádala o podporu z dotací bude vhodnější zvolit na zpracování právě společnost, která se danou problematikou zabývá, zde totiž nehrozí takové riziko neúspěchu, kdy by případně špatné zpracování CBA mohlo pro organizaci znamenat neposkytnutí finanční podpory formou dotací z EU. Pokud by však organizace chtěla využít analýzu na informace týkající se toho, zda efektivně alokuje své prostředky, tak je vhodnější využít vlastního zaměstnance.

## 10.2 Riziková analýza projektu

V rámci projektu je také nutné počítat s riziky, která ho mohou ohrozit v jakékoli fázi. Je proto důležité si tato rizika identifikovat a určit pravděpodobnost jejich vzniku. Pomocí analýzy rizik můžeme zjistit, jaká rizika mohou v projektu nastat, jaká je jejich pravděpodobnost výskytu a také která rizika mohou mít největší případný dopad na projekt. Součástí rizikové analýzy je také řešení eliminace rizik, která stanoví, jestli riziko akceptovat, přesunout, případně redukovat nebo se mu vyhnout.

Rizika jsou rozdělena do tří skupin na nízké, střední a vysoké riziko podle škál hodnoty rizika, která jsou stanovena následovně:

- Nízké riziko: 0 – 0,35,
- Střední riziko: 0,36 – 0,70,
- Vysoké riziko: 0,71 a více.

U rizik nízkých se předpokládá, že v průběhu projektu nastanou a pokud tomu tak bude, tak jejich vliv bude minimální. Středním a vysokým rizikům je vhodné předcházet, protože existuje větší pravděpodobnost jejich naplnění, které by mělo negativní vliv na projekt. Stupeň dopadu rizika je škálován stejně. Hodnota rizika je následně vypočítána jako násobek stupně pravděpodobnosti a stupně dopadu rizika.

Tabulka 37 Riziková analýza projektu na výstavbu FVE; Zdroj: vlastní zpracování

Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika			Stupeň rizika			Hodnota rizika
	nízká	střední	vysoká	nízký	střední	vysoký	
	0,3	0,6	0,9	0,3	0,6	0,9	
Výskyt chyb v technickém řešení projektu.		X			X		0,36
Změna cen materiálu vlivem inflace.	X			X			0,09
Nekvalitní práce dodavatele.	X				X		0,18
Nedodržení termínu realizace.			X		X		0,36
Neobdržení financí z dotací.		X				X	0,54
Nedostatek financí na chod projektu.	X				X		0,18

**Řešení eliminace rizika:**

**Výskyt chyb v technickém řešení projektu:** Toto riziko je vyhodnoceno jako střední a může nastat již v předinvestiční fázi projektu. Aby se riziko omezilo případně přesunulo je vhodné sjednání podmínek s dodavatel ve smlouvě.

**Změna cen materiálu vlivem inflace:** Toto riziko je vyhodnoceno jako nízké, zejména z toho důvodu, že ceny budou sjednané na základě smlouvy ve výběrovém řízení. Je zde proto nutné dbát na kvalitní zpracování projektové dokumentace a všech ostatních dokumentů, které budou zpracované v souvislosti s přípravou projektu a také na přizpůsobení rozpočtu.

**Nekvalitní práce dodavatele:** Riziko může vzniknout v provozní fázi a je vhodné riziku předcházet kvalitním výběrem dodavatele, který již má s podobnými projekty zkušenosti.

Nicméně toto riziko je vyhodnoceno jako nízké, předpokládá se, že se o zakázku budou ucházet pouze dodavatelé, kteří mají s podobnými projekty zkušenosti.

**Nedodržení termínu realizace:** Toto riziko je vyhodnoceno jako střední. Ne zřídka se setkáváme s tím, že by během stavby nenastaly žádné komplikace nebo technické problémy, které nelze dopředu předpokládat. Organizace by na tuto možnost měla být připravena a zabezpečit si smlouvu, ve které budou stanovené pokuty a penále v případě prodlení. Dále je vhodné mít v časovém harmonogramu rezervu.

**Neobdržení financí z dotací:** Toto riziko je vyhodnoceno jako vysoké. Organizace si musí zařídit kvalitně vypracovanou žádost o dotaci, která nebude obsahovat žádné chyby, které by mohly znamenat neúspěch v žádosti o dotaci. Také organizace musí sledovat vypsání termíny pro zaslání žádosti o dotaci, aby žádost byla zaslána včas.

**Nedostatek financí na chod projektu:** Toto riziko je vyhodnoceno jako nízké a týká se dostatku peněžních prostředků na samotný chod, údržbu případně opravy projektu. Organizace si proto musí vytvořit dostatečnou rezervu pro případ, kdy by došlo například k poškození.



## ZÁVĚR

V diplomové práci jsem se zabývala problematikou příspěvkových organizací. Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvoření projektu, který povede ke zlepšení hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o. Příspěvková organizace je vybranou účetní jednotkou, která není založena za účelem dosahování zisku. Proto je zde nutnost financování organizace zřizovatelem a dotacemi ze státního rozpočtu.

V teoretické části práce byly pomocí literární rešerše zpracovány poznatky z oblasti neziskového sektoru a hospodaření příspěvkových organizací. Byla zde také popsána finanční analýza a její specifika ve veřejném sektoru. Poslední část teoretické části byla doplněna o poznatky sociálních služeb, z důvodu, že následující praktická část diplomové práce se zaměřuje na organizaci spadající do sociálních služeb.

Praktická část diplomové práce již byla zaměřena na konkrétní organizaci, a to Domov pro seniory Lukov, p. o. První kapitola praktické části byla věnována představení organizace. Dále byla provedena finanční analýza organizace. Z účetních výkazů organizace jako je rozvaha a výkaz zisku a ztráty byla nejdříve provedena horizontální a vertikální analýza aktiv, pasiv, nákladů a výnosů. Horizontální analýza nákladů a výnosů byla provedena i pro vedlejší činnost, kterou organizace provozuje v hostinských službách. Následovalo vyčíslení poměrových ukazatelů, které měly pro organizaci vypovídací schopnost. Byly vypočítány ukazatele rentability, autarkie, likvidity, financování a ukazatele investičního rozvoje či útlumu. Výsledky finanční analýzy, která byla provedena za roky 2019-2021 a byla doplněna o některé ukazatele za rok 2022 se staly základem pro projektovou část. Analýzou bylo zjištěno, že organizace hospodáří poměrně dobře. Pouze v roce 2020 byla pozorována vyšší spotřeba materiálu, která ale byla spjata s pandemií COVID 19, kdy byla organizace nucena zvýšit nakupované množství dezinfekčních a ochranných prostředků a pomůcek. Po provedení finanční analýzy bylo zjištěno, že organizace ve sledovaných letech hospodařila s přebytkem a výsledek hospodaření byl tedy ve všech analyzovaných letech kladný.

Ve druhé části, kterou lze nazvat jako projektovou, byla implementována cost-benefit analýza na dva vybrané projekty organizace, za účelem zjištění, zda projekty mají kladný celospolečenský efekt. Nejdříve byla cost-benefit analýza aplikována na projekt „revitalizace zahrady“. Tento projekt probíhal od roku 2019 a byl ukončen v roce 2022. Jednalo se zatím o největší investiční akci DSL. Po provedené analýze a výsledcích kritériálních ukazatelů vše vypovídalo o tom, že projekt je přijatelný a je dobře, že jej organizace realizovala. Projekt přinesl velký společenský dopad zejména pro klienty DSL a

je dle mého názoru dobře, že tento projekt byl organizací realizován, protože přispěl ke zlepšení hospodaření organizace.

Posledním úkolem praktické části bylo aplikování cost-benefit analýzy na projekt, který je teprve organizací plánovaný. Tím se pro účely této práce stala výstavba malé fotovoltaické elektrárny na střeše DSL. V rámci tohoto projektu si organizace nechala zpracovat studii na výstavbu FVE, protože úspora nákladů za elektrickou energii byla velmi probíraným tématem společně s myšlenkou trvale udržitelného rozvoje. Výstavba FVE byla vybrána i z toho důvodu, že je zde možnost poskytnutí dotace státem z operačního programu životního prostředí. K tomuto projektu byly získávány data jak od organizace, tak i od různých agentur zabývajících se výstavbou FVE. Po realizaci FVE dojde ke snížení nákladů za elektrickou energii. Vzhledem k tomu, že investiční environmentální projekty jsou charakteristické tím, že jejich přínos nabývá na významu zejména z dlouhodobého hlediska, proto je při vyhodnocení vhodné zohlednit faktor času. Tento projekt byl podroben časové i rizikové analýze. FVE je pro organizaci velice výhodná zejména z důvodu rostoucích cen energií, což bylo prokázáno i výpočty návratnosti investice. Celkově na základě provedené cost-benefit analýzy byl učiněn závěr o přijatelnosti projektu a lze jej hodnotit kladně a doporučit k realizaci. Výstavbou FVE by organizace ušetřila na nákladech za elektrickou energii. V budoucnu by mohla být vyrobená elektrická energie využita na nabíjecí stanici pro elektroautomobil. Domov pro seniory Lukov o tento automobil zažádal svého zřizovatele tedy Zlínský kraj. V současné době je organizace v pořadí, ale předpokládá se, že v budoucnu tento automobil organizace obdrží.

Pevně věřím, že zjištěné poznatky a zpracování cost-benefit analýzy investičního projektu na výstavbu FVE povedou ke zlepšení hospodaření Domova pro seniory Lukov, p. o. v závislosti na úspoře nákladů spojených s elektrickou energií. Dále také ke zlepšení vnímání organizace z environmentálního pohledu.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ARNOLDOVÁ, Anna. Sociální péče: učebnice pro obor sociální činnost. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5148-1.

BEDNÁŘ, Martin. Manuál zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe. [2. vyd.]. Olomouc: Caritas – Vyšší odborná škola sociální Olomouc, 2014, 104 s. ISBN 978-80-87623-10-7.

BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe). V Praze: Oeconomica, 2011. ISBN 978-80-245-1650-9.

BOUKAL, P. a kol. Fundraising pro neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

DOHNALOVÁ, Marie a Ladislav PRŮŠA. *Sociální ekonomika*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 175 s. ISBN 9788073575731.

GRUBER, Jonathan, 2019. Public finance and public policy. Sixth edition. New York: Worth publishers, 806 s. ISBN 978-1-3191-0525-9.

HABRCETLOVA in HOLMEROVÁ, Iva. Průvodce vyšším věkem: manuál pro seniory a jejich pečovatele. Praha: Mladá fronta, 2014. Lékař a pacient. ISBN 978–80-204-3119-6.

HEJDUKOVÁ, Pavlína. Veřejné finance: sbírka příkladů a případových studií. V Praze: C.H. Beck, 2015, xiii, 94 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074002991.

HORECKÝ, Jiří, Ladislav, PRŮŠA, 2019. Současná struktura služeb dlouhodobé péče a prognóza sociálních služeb 2019-2050. Tábor: APSSČR. ISBN 978-80-907053-4-0.

HROZENSKÁ, M. a DVOŘÁČKOVÁ, D. Sociální péče o seniory. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 191 s. ISBN 978-80-247-4139-0

HYÁNEK, Vladimír. Neziskové organizace: teorie a mýty. Masarykova univerzita, 2011, 1 online zdroj (131 stran). ISBN 978-80-210-5651-0. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/neziskove-organizace-teorie-a-myty-5201/>

JANEČKOVÁ, Eva, Hana ČIBEROVÁ a Petr MACH. Průvodce systémem poskytování sociálních služeb: řešení základních problémů poskytování sociálních služeb, vzory používaných formulářů, náležitosti smlouvy. Olomouc: ANAG, [2016], 350 s. Právo. ISBN 9788075540096.

KALOUDA, František. Finanční a cost-benefit analýza podniku. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019, 236 s. ISBN 978-80-7380-778-8

KLEČKOVÁ, Adéla, 2020. *Fenomén jménem neziskovky*. Institut pro politiku a společnost (online). (cit. 2022-12-23). Dostupné z:

<https://www.politikaspolecnost.cz/wpcontent/uploads/2020/04/Fenom%C3%A9n-jm%C3%A9nem-neziskovky-IPPS.pdf>

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 s. Prosperita firmy. ISBN 9788027105632.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost. Praha: Grada Publishing, 2018, 203 s. Expert. ISBN 9788024730752.

LEE, Robert D., Ronald Wayne JOHNSON a Philip G. JOYCE, 2013. Public budgeting systems. Ninth edition. Burlington: Jones & Bartlett Learning, 656 s. ISBN 978-1-4496-2790-4.

MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla a Petr TÉGL, 2011. Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací územního samosprávného celku 2011: komentář zákona č. 250/2000 Sb. včetně účetních souvztažností, majetek svěřený a vlastní, přijímání darů, porušení rozpočtové kázně, fondy. 2. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG. 191 s. ISBN 978-80-7263-664-8.

MAREŠOVÁ, Petra. Měření ve znalostním managementu – aplikace metody Cost Benefit Analysis. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012, 126 s. Recenzované monografie. ISBN 9788074352294.

MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena, 2013. Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně. 12. aktualiz. vyd. Olomouc: Anag, 264 s. ISBN 978-80-7263-825-3.

MOCKOVČIAKOVÁ, Alena, Danuše PROKŮPKOVÁ a Zdeněk MORÁVEK, 2011. Příspěvkové organizace 2011: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2011. Vyd. 5. Praha: Wolters Kluwer, Meritum (ASPI). 344 s. ISBN 978-80-7357-736-0.

MORÁVEK, Z.; PROKŮPKOVÁ, D. Příspěvkové organizace 2016. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 268 s.

NOVÁKOVÁ, Štěpánka. Reforma účetnictví ve vybraných účetních jednotkách. I. díl, Účetnictví příspěvkových organizací. Praha: Oeconomica, 2011, 166 s. ISBN 9788024517575.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví. V Praze: C.H. Beck, 2011, xiv, 178 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074003424.

PAŘÍZKOVÁ, Ivana, Eva TOMÁŠKOVÁ, Richard BARTES a Romana BUZKOVÁ. Právní a ekonomické aspekty financování neziskových organizací. Brno: Masarykova univerzita, 2018. ISBN 978-80-210-9154-2.

PEKOVÁ, Jitka. Veřejné finance: teorie a praxe v ČR. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 642 s. ISBN 9788073576981.

PETEROVÁ, Helena. Finanční hospodaření územních samosprávných celků. Vyd. 4., aktualiz. a rozš. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha, 2014, 151 s. ISBN 978-80-86976-28-0.

ROBINSON, Thomas R. et al., 2015. International financial statements analysis. Third edition. Hoboken: Wiley, 1033 s. ISBN 9781118999479.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, 152 s. Finanční řízení. ISBN 9788027120284.

SEAMAN, Bruce A. a Dennis R. YOUNG, ed. Handbook of research on nonprofit economics and management. Cheltenham: Edward Elgar, c2010, xvii, 352 s. Elgar original reference. ISBN 9781847203588.

STEJSKAL, Jan. Měření hodnoty veřejných služeb: (na příkladu veřejných knihoven). Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013, 206 s. ISBN 9788074784125.

SVOBODOVÁ, Jaroslava. Hospodaření a vedení účetnictví příspěvkových organizací v ukázkách a příkladech. Praha: Anag, 2021, 375 s. Účetnictví. ISBN 978-80-7554-313-4.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Úspěšná nezisková organizace. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2017, 165 s. Manažer. ISBN 9788027102495.

ŠPIČKA, J. Finanční analýza organizace z pohledu zájmových skupin. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2017. 192 s. ISBN 978-80-7400-664-7.

VODÁKOVÁ, Jana. Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 207 s. ISBN 9788074783241.

VRABKOVÁ, I. a kol. Příspěvkové organizace: postavení, úkoly a technická efektivnost. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2017. 189 s. ISBN 978-80-248-4028-4.

**SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ**

ČESKO. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: Sběrka zákonů České republiky. 2000. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativni-dokumenty/2000/zakon-c-218-2000-sb-3443>

ČESKO. Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Sběrka zákonů České republiky. 2000. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativnidokumenty/2000/zakon-c-250-2000-sb-3447>.

ČESKO, 2006. Vyhláška č. 505 ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. *Sběrka zákonů České republiky*. Dostupné také z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf).

DOMOV PRO SENIORY LUKOV, 2022. O nás [online]. Lukov [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://ds-lukov.cz/informace-o-nas/>

European Investment Bank (EIB) (2013). The Economic Appraisal of Investment Projects at the EIB [online]. [Cit. 15. 10. 2022]. Dostupné z: <https://www.eib.org/en/publications/economic-appraisal-of-investment-projects>

Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects: Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020 [online]. Evropská komise, 2014 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/studies/pdf/cba\\_guide.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/cba_guide.pdf)

Průvodce analýzou nákladů a přínosů investičních projektů: Ekonomický nástroj pro hodnocení politiky soudržnosti v letech 2014–2020 [online]. Evropská komise, 2014 [cit. 2022–03-15]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/ad1551fc-2a95-4fac-b7f4-3e6caa855be6/Guide-to-Cost-Benefit-Analysis\\_CZ.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/ad1551fc-2a95-4fac-b7f4-3e6caa855be6/Guide-to-Cost-Benefit-Analysis_CZ.pdf?ext=.pdf)

Metodika Ministerstva práce a sociálních věcí pro poskytování dotací ze státního rozpočtu krajům a hlavnímu městu Praze pro rok 2020 [online]. Praha: MPSV, 2019 [cit. 10.03.2022]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/financni-prostredky-pro-rok-2020>

Operační program Životní prostředí [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2021 [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/fondy-eu/2014-2020/operacni-programy/op-zivotni-prostredi>

Školení. 2020. Sieber Uchytil: Podpora ekonomického rozhodování. [online]. [cit. 2022-03–15] Dostupné z: <https://www.sieber-uchytil.cz/skoleni.html>

**INTERNÍ ZDROJE**

DOMOV PRO SENIORY LUKOV, 2019. Výroční zpráva organizace Domov pro seniory Lukov k 31.12. 2019. Obsahující rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přílohu k účetní závěrce.

DOMOV PRO SENIORY LUKOV, 2020. Výroční zpráva organizace Domov pro seniory Lukov k 31.12. 2020. Obsahující rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přílohu k účetní závěrce.

DOMOV PRO SENIORY LUKOV, 2021. Výroční zpráva organizace Domov pro seniory Lukov k 31.12. 2021. Obsahující rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přílohu k účetní závěrce.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CBA	Cost-benefit analýza
ČR	Česká republika
ČSH	Čistá současná hodnota
DDM	Drobný dlouhodobý majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DM	Dlouhodobý majetek
DS	Domov pro seniory
DSL	Domov pro seniory Lukov
DSO	Dobrovolné svazky obcí
EU	Evropská unie
FI	Fond investic
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
FVE	Fotovoltaická elektrárna
IRR	Internal rate of return
Kč	Koruna česká
KFM	Krátkodobý finanční majetek
kWh	Kilowatthodina
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NPV	Net present value
OOPP	Osobní ochranné pracovní prostředky
ORJ	Organizační jednotka
OSS	Organizační složka státu
PNP	Příspěvek na péči
PO	Příspěvková organizace
RF	Rezervní fond



SHMV Soubory hmotných movitých věcí

THP Technicko-hospodářský pracovník

Tis. Tisíc

VH Výsledek hospodaření

VVI Veřejná výzkumná instituce

Wp Watt-peak

ZK Zlínský kraj

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Domov pro seniory Lukov; Zdroj: vlastní zpracování .....	40
--	----

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Právní úprava příspěvkových organizací podle zřizovatele; Zdroj: vlastní zpracování podle Vrabkové et al. (2017, s. 18) .....	21
Tabulka 2 Základní informace Domova pro seniory Lukov, p. o.; Zdroj: www.ds-lukov.cz .....	40
Tabulka 3 Majetková struktura DSL za roky 2019-2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019-2021 .....	43
Tabulka 4 Vertikální analýza aktiv DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování .....	44
Tabulka 5 Horizontální analýza aktiv DSL v letech 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	46
Tabulka 6 Pasiva DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL za roky 2019-2021, vlastní zpracování .....	47
Tabulka 7 Vertikální analýza pasiv za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování .....	48
Tabulka 8 Horizontální analýza pasiv DSL v letech 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	50
Tabulka 9 Přehled celkových nákladů v letech 2019–2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019-2021 .....	51
Tabulka 10 Vertikální analýza nákladů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	52
Tabulka 11 Horizontální analýza nákladů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	54
Tabulka 12 Přehled celkových výnosů za roky 2019–2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019-2021, vlastní zpracování .....	55
Tabulka 13 Vertikální analýza výnosů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	56
Tabulka 14 Horizontální analýza výnosů DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	57
Tabulka 15 Přehled celkových nákladů z hospodářské činnosti v letech 2019–2021; Zdroj: Domov pro seniory Lukov, přílohy .....	57
Tabulka 16 Horizontální analýza nákladů z doplňkové činnosti DSL za roky 201-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování .....	58
Tabulka 17 Výnosy z hospodářské činnosti DSL za roky 2019-2021; Zdroj: interní dokumenty DSL za roky 2019-2021, vlastní zpracování .....	59
Tabulka 18 Horizontální analýza výnosů z doplňkové činnosti DSL za roky 2019-2021; Zdroj: Interní dokumenty DSL, vlastní zpracování .....	59
Tabulka 19 Rentabilita nákladů z doplňkové činnosti za roky 2019-2022; Zdroj: Interní dokumenty DS Lukov za roky 2019-2022, vlastní zpracování .....	60
Tabulka 20 Autarkie na bázi výnosově nákladové za roky 2019–2022; Zdroj: Interní dokumenty DSL za roky 2019–2022, vlastní zpracování.....	60

Tabulka 21 Ukazatele likvidity za roky 2019-2022; Zdroj: Interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	61
Tabulka 22 Ukazatele financování za roky 2019–2022; Zdroj: Interní dokumenty DS Lukov za roky 2019–2022, vlastní zpracování .....	62
Tabulka 23 Koeficient opotřebení DM DSL za roky 2019-2022; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování.....	62
Tabulka 24 Peněžní vyjádření efektů investice v Kč; Zdroj: vlastní zpracování .....	71
Tabulka 25 Náklady investiční akce „revitalizace zahrady“; Zdroj: interní dokumenty DSL, vlastní zpracování .....	72
Tabulka 26 Zdroje financování investiční akce „revitalizace zahrady“; Zdroj: vlastní zpracování.....	72
Tabulka 27 Spotřeba a cena elektrické energie v letech 2019-2022; Zdroj: vlastní zpracování .....	77
Tabulka 28 Srovnání nákladů za elektrickou energii před a po výstavbě FVE; Zdroj: vlastní zpracování.....	78
Tabulka 29 Informace o podpoře z operačního programu životního prostředí; Zdroj: vlastní zpracování podle Operačního programu životního prostředí .....	79
Tabulka 30 Přehled jednotlivých cen investičních položek; Zdroj: vlastní zpracování .....	80
Tabulka 31 Peněžní vyjádření efektů investice; Zdroj: vlastní zpracování .....	81
Tabulka 32 Hodnoty kumulovaného zisku za jednotlivé roky životnosti projektu; Zdroj: vlastní zpracování .....	85
Tabulka 33 Diskontované příjmy a náklady za období trvání projektu; Zdroj: vlastní zpracování.....	87
Tabulka 34 Předpoklad zvýšení investičních výdajů o 1 %; Zdroj: vlastní zpracování .....	89
Tabulka 35 Předpoklad zvažování cen elektrické energie o 1 %; Zdroj: vlastní zpracování ..	89
Tabulka 36 Časová náročnost zpracování CBA; Zdroj: vlastní zpracování.....	93
Tabulka 37 Riziková analýza projektu na výstavbu FVE; Zdroj: vlastní zpracování .....	95

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Úspora elektrické energie vyjádřená v Kč

Příloha P II: Rozvaha Domova pro seniory Lukov, p. o. za rok 2021

Příloha P III: Výkaz zisku a ztráty Domova pro seniory Lukov, p. o. za rok 2021

**PŘÍLOHA P I: ÚSPORA ELEKTRICKÉ ENERGIE VYJÁDŘENÁ  
V KČ**

Rok	Cena el. energie (Kč/MWh)	Výroba el. energie (MWh)	Finanční úspora Kč/rok
2024	2988	24,3	72608,4
2025	3050	24,3	74115
2026	3050	24,3	74115
2027	3050	24,3	74115
2028	3050	24,3	74115
2029	3050	24,3	74115
2030	3120	24,3	75816
2031	3120	24,3	75816
2032	3120	24,3	75816
2033	3120	24,3	75816
2034	3120	21,6	67392
2035	3200	21,6	69120
2036	3200	21,6	69120
2037	3200	21,6	69120
2038	3200	21,6	69120
2039	3200	21,6	69120
2040	3460	21,6	74736
2041	3460	21,6	74736
2042	3460	21,6	74736
2043	3460	21,6	74736
2044	3460	21,6	74736
2045	3520	21,6	76032
2046	3520	21,6	76032
2047	3520	21,6	76032
2048	3520	21,6	76032
2049	3520	21,6	76032
2050	3800	21,6	82080
2051	3800	21,6	82080
2052	3800	21,6	82080
2053	3800	21,6	82080
2053	3800	21,6	82080
<b>Celkem</b>			<b>2241599,4</b>

# PŘÍLOHA P II: ROZVAHA DOMOVA PRO SENIORY LUKOV, P. O. ZA ROK 2021

Licence: D3U9

## ROZVAHA

**příspěvkové organizace**  
 (v Kč, s přesností na dvě desetinná místa)  
 Období: **12 / 2021**  
 IČO: **70850941**  
 Název: **Domov pro seniory Lukov, příspěvková organizace**



XRCGURXA / RXA (01012021 / 01012021)

**DOMOV PRO SENIORY LUKOV**  
 příspěvková organizace  
 763 17 Lukov, Hradská 82  
 IČO 70850941

*[Handwritten signature]*

Číslo položky	Název položky	Svazkový účet	Období			Mínulé
			Běžné	Korekce	Netto	
<b>AKTIVA CELKEM</b>			<b>292 570 737,66</b>	<b>181 375 877,23</b>	<b>176 637 365,51</b>	
<b>A. Stálá aktiva</b>						
I. Dlouhodobý nehmotný majetek			257 589 512,86	146 394 652,43	147 561 857,02	
1. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje			718 876,66	718 876,66		
2. Software		012				
3. Ocenitelná práva		013				
4. Povolenky na emise a přetřechní limity		014				
5. Drobný dlouhodobý nehmotný majetek		015				
6. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek		018	718 876,66	718 876,66		
7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek		019				
8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek		041				
9. Dlouhodobý nehmotný majetek určený k prodeji		051				
035						
II. Dlouhodobý hmotný majetek			256 865 636,20	146 389 652,43	147 556 857,02	
1. Pozemky		031	130 040,90	130 040,90	130 040,90	
2. Kulturní předměty		032	59 200,00	59 200,00	59 200,00	
3. Stavby		021	193 033 300,04	142 705 240,04	144 443 365,13	
4. Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí		022	19 971 230,82	16 481 939,33	2 905 979,99	
5. Pěstitelské celky trvalých porostů		025				
6. Drobný dlouhodobý hmotný majetek		028	43 665 984,44	43 665 984,44		
7. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek		029				
8. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek		042	5 880,00	5 880,00	18 271,00	
9. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek		042				
10. Dlouhodobý hmotný majetek určený k prodeji		052				
036						
III. Dlouhodobý finanční majetek						
1. Majetkové účasti v osobách s rozhodujícím vlivem		061				
2. Majetkové účasti v osobách s podstatným vlivem		062				

24.02.2022 12h56m 3s

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

strana 1 / 5

Číslo položky	Název položky	Syntetický účet	Období		
			Běžné	Korekce	Minulé
			Brutto	Netto	
3.	Dluhové cenné papíry dřížené do splatnosti	063			
5.	Terminované vklady dlouhodobé	068			
6.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	069			
<b>IV. Dlouhodobé pohledávky</b>			<b>5 000,00</b>	<b>5 000,00</b>	<b>5 000,00</b>
1.	Poskytnuté návratné finanční výpomoci dlouhodobé	462			
2.	Dlouhodobé pohledávky z postoupných úvěrů	464			
3.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	465			
5.	Ostatní dlouhodobé pohledávky	469	5 000,00	5 000,00	5 000,00
6.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy na transfery	471			
<b>B. Oběžná aktiva</b>			<b>34 981 224,80</b>	<b>34 981 224,80</b>	<b>29 075 508,49</b>
<b>I. Zásoby</b>			<b>728 579,92</b>	<b>728 579,92</b>	<b>1 080 437,09</b>
1.	Pořízení materiálu	111			
2.	Material na skladě	112	728 579,92	728 579,92	1 080 437,09
3.	Material na cestě	119			
4.	Ne dokončená 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			
<b>II. Krátkodobé pohledávky</b>			<b>17 764 402,14</b>	<b>17 764 402,14</b>	<b>11 556 678,55</b>
1.	Odebíratelé	311	19 739,00	19 739,00	56 603,60
4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	314	337,59	337,59	2 275,00
5.	Jiné pohledávky z hlavní činnosti	315			
6.	Poskytnuté návratné finanční výpomoci krátkodobé	316			
9.	Pohledávky za zaměstnanci	335	1 680,00	1 680,00	450,00
10.	Sociální zabezpečení	336			
11.	Zdravotní pojištění	337			
12.	Du chodové spoření	338			
13.	Daň z příjmů	341			
14.	Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	342	216 498,00	216 498,00	119 068,00
15.	Daň z přidané hodnoty	343			
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			



Číslo položky	Název položky	Symetrický účet	Období		Netto	Minulé
			Běžné	Korekce		
28	Krátkodobé poskytnuté zálohy na transfery	373				
30	Náklady příštích období	381	30 032,92		30 032,92	123 690,49
31	Příjmy příštích období	385				
32	Dohadné účty aktivní	388	17 392 456,79		17 392 456,79	11 184 759,88
33	Ostatní krátkodobé pohledávky	377	103 657,84		103 657,84	69 831,58
	<b>III. Krátkodobý finanční majetek</b>		<b>16 488 242,74</b>		<b>16 488 242,74</b>	<b>16 438 392,85</b>
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	853 192,42		853 192,42	1 213 870,40
9.	Běžný účet	241	14 981 450,18		14 981 450,18	14 477 972,83
10.	Běžný účet FKSP	243	564 395,14		564 395,14	603 208,62
15.	Cenny	263				
16.	Peníze na cestě	262				
17.	Pokladna	261	89 205,00		89 205,00	143 341,00

Číslo položky	Název položky	Symetrický účet	Období	
			Běžné	Minulé
<b>PASIVA CELKEM</b>				
<b>C.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>		<b>181 375 877,23</b>	<b>176 637 365,51</b>
I.	Jmenní účetní jednotky a upravující položky		153 185 473,01	152 554 529,60
1.	Jmenní účetní jednotky		146 539 753,40	146 477 660,63
3.	Transfery na pořízení dlouhodobého majetku	401	68 607 257,38	67 412 203,44
4.	Kurzové rozdíly	403		
5.	Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	405	77 932 496,02	79 065 457,19
6.	Jiné oceňovací rozdíly	406		
7.	Opravy předcházejících účetních období	407		
II.	Fondy účetní jednotky	408	5 756 758,91	4 535 453,40
1.	Fond odměn	411	4 000,00	4 000,00
2.	Fond kulturních a sociálních potřeb	412	884 788,62	760 473,74
3.	Rezervní fond tvořený ze zlepšeného výsledku hospodaření	413	1 847 540,78	306 125,21
4.	Rezervní fond z ostatních titulů	414	963 952,06	831 612,06
5.	Fond reprodukce majetku, fond investic	416	2 056 477,45	2 633 242,39
III.	Výsledek hospodaření		888 960,70	1 541 415,57
1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	431	888 960,70	1 541 415,57
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	432		
3.	Výsledek hospodaření předcházejících účetních období			
<b>D.</b>	<b>Cizí zdroje</b>		<b>28 190 404,22</b>	<b>24 082 835,91</b>
I.	Rezervy	441	599 963,00	599 963,00
1.	Rezervy			
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	599 963,00	599 963,00
III.	Krátkodobé závazky		<b>27 590 441,22</b>	<b>23 482 872,91</b>
1.	Krátkodobé úvěry	281		
4.	Jiné krátkodobé půjčky	289		
5.	Dodavatelé	321	3 221 264,01	3 069 097,08
7.	Krátkodobé přijaté zálohy	324	13 781 281,81	8 478 077,37
9.	Přijaté návratné finanční výpomoci krátkodobé	326		
10.	Zaměstnanci	331	5 461 453,00	5 147 305,00

Číslo položky	Název položky	Svůj účel	Období		Měrné
			Báží	Báží	
11.	Jiné závazky vůči zaměstnancům	333			
12.	Sociální zabezpečení	336	2 049 590,00		2 065 813,00
13.	Zdravotní pojištění	337	897 033,00		892 926,00
14.	Duchodové spoření	338			
15.	Daň z příjmu	341			
16.	Ostatní daně, poplatky a jiná obdobná peněžitá plnění	342	604 140,00		983 785,00
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.	Krátkodobě přijaté zálohy na transfery	374	133 800,00		1 202 994,09
35.	Vydaje příštích období	383	35 391,15		34 880,00
36.	Výnosy příštích období	384	362 000,00		185 000,00
37.	Dohadné účty pasivní	389	30 305,44		28 925,00
38.	Ostatní krátkodobé závazky	378	1 014 182,81		1 394 070,37

\* Konec sestavy \*

# PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY DOMOVA PRO SENIORY LUKOV, P. O. ZA ROK 2021

Licence D3U9



## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

příspěvkové organizace

(v Kč, s přesností na dvě desetinná místa)

Období: 12 / 2021

IČO: 70850941

Název: Domov pro seniory Lukov, příspěvková organizace

XCRGUVXA / VXA (01012021 / 01012021)

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

Číslo položky	Název položky	Běžné období		Minulé období	
		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
<b>A. Náklady celkem</b>		<b>117 260 529,08</b>	<b>68 214,98</b>	<b>110 748 261,09</b>	<b>30 602,84</b>
I.	Náklady z činnosti	117 187 659,08	68 214,98	110 573 971,09	30 602,84
1.	Spotřeba materiálu	10 381 081,42	36 379,77	11 841 268,41	16 277,00
2.	Spotřeba energie	2 012 479,79	3 480,13	2 004 324,67	1 604,00
3.	Spotřeba jiných neskladovatelných dodavek	755 149,19	2 046,25	776 457,00	918,00
4.	Prodávane zboží				
5.	Aktivace dlouhodobého majetku				
6.	Aktivace oběžného majetku				
7.	Změna stavu zásob vlastní výroby				
8.	Opravy a udržování	5 428 940,19		2 400 010,74	
9.	Cestovné	9 493,00		20 199,00	
10.	Náklady na reprezentaci	7 470,65		9 971,00	
11.	Aktivace vnitroorganizačních služeb				
12.	Ostatní služby	3 800 789,90	684,07	4 034 815,25	306,00
13.	Mzdové náklady	64 967 614,00	18 704,00	60 440 374,00	8 392,00
14.	Základní sociální pojištění	20 839 542,36	6 546,64	19 306 414,00	2 938,00
15.	Jiné sociální pojištění	327 935,00		226 097,00	
16.	Základní sociální náklady	2 919 956,21	374,08	3 122 959,35	167,84
17.	Jiné sociální náklady				
18.	Dan silniční				
19.	Daň z nemovitosti	9 000,00		9 000,00	
20.	Jiné daně a poplatky				
21.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení				
22.	Jiné pokuty a penále	800,00		1 724,00	
23.	Jiné bezúplatná předání				
24.	Dary a jiná bezúplatná předání				
25.	Prodávany materiál				
26.	Manka a škody				
<b>24.02.2022 12h56m10s</b>				<b>1 000,00</b>	

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

strana 1 / 3

Číslo položky	Název položky	Svůj účel	Běžné období		Minulé období	
			Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
			1	2	3	4
27.	Tvorba fondu	548				
28.	Odpisy dlouhodobého majetku	551				
29.	Prodaný dlouhodobý nehmotný majetek	552	3 339 274,00		3 242 294,00	
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				
35.	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	558	2 125 505,55		3 038 332,90	
36.	Ostatní náklady z činnosti	549	162 627,82	0,04	98 729,77	
<b>II.</b>	<b>Finanční náklady</b>					
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				
<b>III.</b>	<b>Náklady na transfery</b>					
1.	Náklady vybraných ústředních vládních institucí na transfery	571				
2.	Náklady vybraných místních vládních institucí na transfery	572				
<b>V.</b>	<b>Daň z příjmů</b>					
1.	Daň z příjmů	591	72 870,00		174 290,00	
2.	Dodatečné odvody daně z příjmu	595	72 870,00		174 570,00	
	<b>B. Výnosy celkem</b>		<b>118 147 634,76</b>	<b>70 070,00</b>	<b>112 288 863,50</b>	<b>31 416,00</b>
<b>I.</b>	<b>Výnosy z činnosti</b>					
1.	Výnosy z prodeje vlastních výrobků	601	<b>65 086 185,77</b>	<b>70 070,00</b>	<b>62 377 036,84</b>	<b>31 416,00</b>
2.	Výnosy z prodeje služeb	602				
3.	Výnosy z pronajmu	603	64 583 736,77		60 403 070,83	
4.	Výnosy z prodaného zboží	604	27 970,00	70 070,00	26 770,00	
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	26 631,00		4 061,00	

Číslo položky	Název položky	Syntetický účet	Běžné období		Mínulé 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	4 350,00			
15.	Výnosy z prodeje pozemků	647				
16.	Čerpaní fondu	648	58 580,00		39 751,00	
17.	Ostatní výnosy z činnosti	649	384 918,00		1 903 384,01	
<b>II.</b>	<b>Finanční výnosy</b>		<b>387,56</b>		<b>418,00</b>	
1.	Výnosy z prodeje cenných papírů a podílů	661				
2.	Úroky	662	387,56		418,00	
3.	Kurzové zisky	663				
4.	Výnosy z přecenění reálnou hodnotou	664				
6.	Ostatní finanční výnosy	669				
<b>IV.</b>	<b>Výnosy z transferů</b>		<b>53 061 061,43</b>		<b>49 911 408,66</b>	
1.	Výnosy vybraných ústředních vládních institucí z transferů	671				
2.	Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	672	53 061 061,43		49 911 408,66	
<b>C.</b>	<b>Výsledek hospodaření</b>					
1.	Výsledek hospodaření před zdaněním		959 975,68	1 855,02	1 714 892,41	813,16
2.	Výsledek hospodaření běžného účetního období		887 105,68	1 855,02	1 540 602,41	813,16

\* Konec sestavy \*