

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Sledování nákladů a zdrojů financování ve vybraném
školském zařízení**

Miroslav Chadim

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Miroslav Chadim

Provoz a ekonomika

Název práce

Sledování nákladů a zdrojů financování ve vybraném školském zařízení

Název anglicky

Monitoring of costs and finance sources in selected educational institution

Cíle práce

Zhodnotit zdroje financování vybraného školského zařízení, zhodnotit využívání těchto zdrojů a také jejich případné změny.

Metodika

V práci budou využity metody finanční analýzy pro hodnocení vybraného školského zařízení, dále budou využity také statistické metody (zejména pak analýza časových řad). Bude provedeno porovnání podílů jednotlivých zdrojů financování, a zároveň bude provedeno porovnání případných změn zdrojů financování.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

zdroje financování, náklady, rozpočtová organizace, časová řada, finanční analýza

Doporučené zdroje informací

HINDLS, R., HRONOVÁ, S. a kol. Statistika pro ekonomy. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-43-6

KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. Finanční analýza: Krok za krokem. Praha: C.H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5

KRALICEK, P. Základy finančního hospodaření: bilance, účet zisků a ztrát, cash-flow, základy kalkulace, finanční plánování, systémy včasného varování. Praha: Linde, 1993. ISBN 80-85647-11-7

MÁČE, M. Finanční analýza obchodních a státních organizací. Praha: Grada, 2008. ISBN 80-247-1558-9

MRKVIČKA, J., KOLÁŘ, P. Finanční analýza. Praha: Wolters Kluwer, 2006. ISBN 80-7357-219-2

TICHÝ, J. Zdroje financování podniku. Praha: Eupress, 2012. ISBN 978-80-7408-070-8

Předběžný termín obhajoby

2015/16 ZS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jiří Mach, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 6. 10. 2014

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 6. 10. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 26. 11. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Sledování nákladů a zdrojů financování u vybraného školského zařízení" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27.11.2015

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu této práce Ing. Jiřímu Machovi, Ph.D. za odborné vedení a za náměty a připomínky, které vedly ke zkvalitnění práce.

Sledování nákladů a zdrojů financování ve vybraném školském zařízení

Monitoring of costs and finance resources in selected educational institution

Souhrn

Tématem diplomové práce je analýza, porovnání a rozbor jednotlivých ekonomických ukazatelů dvou specifických organizací - Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze (tato organizace je v práci předmětem hlavních ekonomických dat) a Vyšší policejní a Střední policejní školy Ministerstva vnitra v Holešově (ta slouží pro srovnání a vyhodnocení rozdílů zjištěných analýzou ukazatelů výkonnosti těchto organizací).

Z výsledků vyplývá, že se obě školy se nachází v nepříznivé situaci, protože jsou nadprůměrné z hlediska nákladové výkonnosti v rámci celé kapitoly Ministerstva vnitra ČR. Bohužel i ze vzájemného srovnání obou škol vychází škola v Praze jako subjekt s vyššími provozními náklady.

V závěru práce je uveden návrh možného řešení této situace. Jedná se o snížení mzdových nákladů.

Klíčová slova: zdroje financování, kalkulace nákladů, časová řada, finanční analýza, spider analýza, organizační složka státu, veřejný sektor, státní rozpočet

Summary

The topic of the thesis is analysis, comparison and presentation of particular economic indicators of two specific organizations - The Police Training College of the Ministry of Interior in Prague (this organization is the basis of the main economic data) and The Police Training and the Police Secondary School of Ministry in Holešov (this organization is used for comparison and evaluation of the differences which were found out via the analysis of indicators of both organizations' productivity).

The results show that both schools are in an unfavorable situation, because their costs are above-average within the whole Ministry of the Interior of the Czech Republic. Unfortunately the school in Prague has higher costs than the school in Holešov.

The conclusion of the thesis is devoted to the possible solution to the situation. This is salary cost reduction.

Keywords: sources of finance, calculation of costs, time series, financial analysis, spider analysis, authorities of the state, public sector, state budget

Obsah

1	ÚVOD	4
2	CÍLE PRÁCE	5
3	LITERÁRNÍ REŠERŠE	6
3.1	CHARAKTERISTIKA ORGANIZAČNÍ SLOŽKY STÁTU	6
3.2	HOSPODAŘENÍ ORGANIZAČNÍ SLOŽKY STÁTU	6
3.3	ROZPOČTOVÝ PROCES	7
3.4	MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA PODNIKU	8
3.4.1	<i>Majetková struktura podniku</i>	8
3.4.2	<i>Kapitálová struktura podniku</i>	9
3.5	KLASIFIKACE NÁKLADŮ	9
3.5.1	<i>Druhové členění</i>	9
3.5.2	<i>Účelové členění nákladů</i>	9
3.5.3	<i>Kalkulační členění</i>	10
3.5.4	<i>Náklady členěné podle závislosti na změnách v rozsahu aktivit (na objemu výkonů)</i>	11
3.6	ČLENĚNÍ ZDROJŮ FINANCOVÁNÍ PODNIKU	12
3.7	FINANČNÍ ANALÝZA	14
3.7.1	<i>Zdroje informací pro finanční analýzu</i>	15
3.7.2	<i>Způsoby finanční analýzy</i>	16
3.7.3	<i>Absolutní ukazatele finanční analýzy</i>	17
3.7.4	<i>Rozdílové ukazatele finanční analýzy</i>	18
3.7.5	<i>Poměrové ukazatele finanční analýzy</i>	18
4	METODIKA	21
4.1	ANALÝZA ČASOVÝCH ŘAD	21
4.1.1	<i>Elementární charakteristiky časových řad</i>	21
4.1.2	<i>Klasický model časových řad</i>	22
4.2	FINANČNÍ ANALÝZA	22
4.3	ÚČETNÍ ANALYTICKÉ UKAZATELE MINISTERSTVA FINANČÍ ČR	22
4.4	SPIDER ANALÝZA	24
5	PRAKTICKÁ ČÁST	25
5.1	CHARAKTERISTIKA VYŠŠÍ POLICEJNÍ ŠKOLY MINISTERSTVA VNITRA V PRAZE	25
5.2	ANALÝZA FINANCOVÁNÍ	27
5.2.1	<i>Analýza příjmů</i>	29

5.2.2	<i>Analýza výdajů</i>	30
5.2.3	<i>Plnění rozpočtu</i>	32
5.3	ANALÝZA ROZVAHY.....	32
5.3.1	<i>Vertikální analýza rozvahy</i>	32
5.3.2	<i>Horizontální analýza rozvahy</i>	35
5.4	ANALÝZA NÁKLADŮ.....	37
5.4.1	<i>Vertikální analýza nákladových druhů</i>	37
5.4.2	<i>Horizontální analýza</i>	39
5.5	SPIDER ANALÝZA.....	42
6	DISKUZE	48
6.1	SROVNÁNÍ S KAPITOLOU MINISTERSTVA VNITRA ČR.....	49
7	ZÁVĚR	51
8	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	54
9	PŘÍLOHY	57

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační schéma školy v roce 2014.....	27
--	----

Seznam tabulek

Tabulka 1: Výše schváleného rozpočtu v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	28
Tabulka 2: Skutečné příjmy a výdaje v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	28
Tabulka 3: Struktura skutečných příjmů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	29
Tabulka 4: Struktura skutečných výdajů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	30
Tabulka 5: Plnění rozpočtu v letech 2010 - 2014.....	32

Seznam grafů

Graf 1: Zdroje financování podniku.....	13
Graf 2: Porovnání skutečných příjmů a výdajů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	28
Graf 3: Struktura skutečných příjmů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	30
Graf 4: Struktura skutečných výdajů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč).....	31
Graf 5: Struktura celkových aktiv za období 2011 - 2014.....	33
Graf 6: Struktura dlouhodobého hmotného majetku za období 2011 - 2014.....	34
Graf 7: Struktura pasiv za období 2011-2014.....	34
Graf 8: Vývoj celkových aktiv za období 2011-2014 (v tis. Kč).....	35

Graf 9: Vývoj dlouhodobého hmotného majetku za období 2011 - 2014	36
Graf 10: Struktura nákladových druhů za období 2010 - 2014	38
Graf 11: Vývoj celkových nákladů v letech 2010 - 2014 (tis. Kč).....	39
Graf 12: Vývoj nákladových druhů v letech 2010 - 2014 (v tis.Kč)	40
Graf 13: Vývoj řetězového indexu nákladových druhů za období 2010 - 2014.....	42
Graf 14: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2010.....	43
Graf 15: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2011	44
Graf 16: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2012.....	45
Graf 17: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2013.....	46
Graf 18: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2014.....	47
Graf 19: Spider analýza školských zařízení a Ministerstva vnitra ČR	49

1 Úvod

Tématem diplomové práce je analýza, porovnání a rozbor jednotlivých ekonomických ukazatelů dvou specifických organizací - Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze (tato organizace je v práci předmětem hlavních ekonomických dat) a Vyšší policejní a Střední policejní školy Ministerstva vnitra v Holešově (ta slouží pro srovnání a vyhodnocení rozdílů zjištěných analýzou ukazatelů výkonnosti těchto organizací).

Obě tyto organizace jsou ekonomicky velmi specifické subjekty, protože v právní formě se jedná o organizační složky státu. Tímto zařazením se velmi liší od naprosté většiny ostatních školských zařízení, z nichž je naprostá většina zřízena ve formě příspěvkových organizací.

Obě školy se podílí na vzdělávání příslušníků Policie ČR a zaměstnanců Ministerstva vnitra ČR v systému vzdělávacích programů resortního vzdělávání, které jsou schvalovány ministerstvem. Policistům poskytují vyšší odborné vzdělání, ukončené absolutoriem a základní odbornou přípravu. Pro potřeby Ministerstva vnitra a Policie ČR také zajišťují odbornou přípravu, včetně přípravy jazykové.

Školy mají akreditaci pro odborné vzdělávání ve studijních oborech Bezpečnostně právní činnost a Dopravně bezpečnostní činnost. Poskytují studium základní odborné přípravy Policie České republiky a podle konkrétních požadavků i studium v rekvalifikačních, inovačních či doplňkových kurzech. Současně realizují vzdělávání zaměstnanců a jazykové kurzy pro potřeby Ministerstva vnitra a Policie ČR.

2 Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit a analyzovat financování vybraného školského zařízení na základě příjmů a výdajů jeho rozpočtu. Cílem práce je také analyzovat náklady tohoto školského zařízení, vyhodnotit vývojové trendy a strukturu celkových nákladů a na základě vypočítaných ukazatelů výkonnosti provést srovnání se školským zařízením stejného typu s výstupem v podobě návrhu, jak tyto náklady optimalizovat.

3 Literární rešerše

3.1 Charakteristika organizační složky státu

Organizační složka státu je orgán státní správy nebo instituce, jejíž činnost je financována z výdajů státního rozpočtu ČR. Je to nezisková organizace, jejímž zakladatelem a vlastníkem je stát. Dle zákona č. 219/2000 Sb. o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích nemá organizační složka právní subjektivitu a zároveň organizační složka nedisponuje vlastním majetkem – hospodaří se státním majetkem, který byl této organizaci svěřen do užívání.

3.2 Hospodaření organizační složky státu

Způsoby hospodaření organizační složky státu jsou definovány zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů. Organizační složka státu hospodaří s prostředky státního rozpočtu - její příjmy jsou příjmy státního rozpočtu a její výdaje jsou výdaji státního rozpočtu. Veškeré prostředky ze státního rozpočtu jsou poskytovány účelově. V případě, že nebudou prostředky spotřebovány v běžném rozpočtovém roce, mohou být v letech následujících použity pouze na stanovený účel (viz § 21, odst. 3. zákona č.218/2000 Sb.).

Kromě rozpočtových zdrojů hospodaří organizační složka také se zdroji mimorozpočtovými, mezi které se řadí rezervní fond a fond kulturních a sociálních potřeb.

Zdroji rezervního fondu jsou především prostředky poskytnuté ze zahraničí a peněžní dary, mimo prostředků poskytovaných v rámci programů a projektů spolufinancovaných z rozpočtu Evropské unie (dle § 47 zákona č. 218/2000 Sb. se tyto prostředky řadí mezi rozpočtové prostředky). Dalšími zdroji rezervního fondu jsou příjmy z prodeje majetku nabytého darem nebo děděním a nevyčerpané výdaje z předešlého roku. Zpravidla jsou prostředky z rezervního fondu poskytovány účelově, neúčelově jsou poskytovány pouze prostředky ze zahraničí a peněžní dary – tyto prostředky jsou pak například používány na rozpočtem nezajištěné provozní potřeby (viz § 48 zákona č.218/2000 Sb.).

Fond kulturních a sociálních potřeb je tvořen přidělem z rozpočtu organizační složky státu z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy, mzdy či odměny. Z fondu se

přispívá na provoz zařízení, která slouží kulturnímu a sociálnímu rozvoji zaměstnanců (viz § vyhlášky č. 114/2002 Sb).

Organizační složka státu podle § 49, odst. 1 zákona č. 218/2000 Sb. není oprávněna přijímat ani poskytovat úvěry, přijímat půjčky, vystavovat směnky a ani je přijímat. Půjčky může poskytovat pouze z fondu kulturních a sociálních potřeb (jedná se o půjčky poskytované zaměstnancům).

3.3 Rozpočtový proces

Rozpočet příjmů a výdajů organizační složky se stanovuje na základě vyhlášky Ministerstva financí č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě. Jedná se o jednotný systém třídění příjmů a výdajů, který se uplatňuje v rozpočtech organizačních jednotek státu. Dle zákona č.218/2000 Sb. rozpočet organizační složky státu schválí správce kapitoly státního rozpočtu (správcem kapitoly státního rozpočtu je zřizovatel organizace). Rozpočet organizační složky státu je pak součástí rozpočtu správce kapitoly státního rozpočtu – je tedy součástí státního rozpočtu.

Správci kapitol a zúčastněné subjekty jsou povinni předložit Ministerstvu financí veškeré údaje potřebné pro vypracování návrhu zákona o státním rozpočtu. Při vypracování návrhu o státním rozpočtu se vychází ze střednědobého výhledu a střednědobého výdajového rámce. Střednědobý výhled se sestavuje na období dvou let, která následují po roce, na nějž je předkládán státní rozpočet. Obsahuje očekávané příjmy a výdaje státního rozpočtu a státních fondů včetně předpokladů a záměrů, na jejichž základě se tyto příjmy a výdaje očekávají. Střednědobý výdajový rámec je složen z celkových výdajů státního rozpočtu a státních fondů na každý z roků, na které je sestaven střednědobý výhled. Návrh zákona o státním rozpočtu a návrh střednědobého výdajového rámce je předkládán vládě. Vláda předkládá návrhy Poslanecké sněmovně a to nejpozději do tří měsíců před začátkem rozpočtového období (tzn. do konce září). Schvalování rozpočtu probíhá ve třech čteních. O přijetí návrhu po třetím čtení rozhoduje prostá většina hlasů přítomných poslanců. Zákon o státním rozpočtu České republiky nabývá účinnosti vyhlášením ve sbírce zákonů (Lajtkepová, 2013).

3.4 Majetková a kapitálová struktura podniku

Významnou podmínkou hospodářského úspěchu podniku je udržení majetkově-finanční stability, tzn. schopnosti podniku vytvářet a trvale udržovat správný vztah mezi majetkem a používaným kapitálem. Je potřeba znát poměr mezi jednotlivými složkami majetku (majetková struktura) i poměr mezi jednotlivými druhy používaného kapitálu (kapitálová struktura) a zároveň i vzájemný vztah mezi jednotlivými složkami majetku a jednotlivými druhy používaného kapitálu (Valach a kol., 2003).

3.4.1 Majetková struktura podniku

Majetek podniku je tvořen dvěma základními skupinami prostředků. Tyto skupiny se liší dobou, po kterou dané prostředky slouží v provozu podniku, než se vrátí do peněžní formy. První skupinou je dlouhodobý majetek (rovněž označován jako investiční majetek nebo jako stálá fixní aktiva v rozvaze). Druhou skupinou je oběžný majetek, který jev rozvaze označen jako oběžná aktiva (Synek a kol., 2011).

Synek, Kislíngrová a kol. (2015) uvádí, že dlouhodobý majetek je takový majetek, který slouží podniku dlouhou dobu (zpravidla déle než 1 rok) a tvoří podstatu jeho majetkové struktury. Dlouhodobý majetek se dále člení do tří základních skupin:

- dlouhodobý nehmotný majetek, který tvoří různá oprávnění získaná za úplatu (licence, patenty apod.), software, patří sem i náklady na založení podniku; povinně se sem zařazují položky s cenou vyšší než 60 000 Kč,
- dlouhodobý hmotný majetek, který obvykle v podniku slouží dlouhou dobu a postupně se opotřebovává (např. budovy, dopravní prostředky); pořizovací cena jeho položek je obvykle vyšší než 40 000 Kč,
- dlouhodobý finanční majetek, mezi který se řadí například majetková účast podniku (podíl) v jiných podnicích, cenné papíry, které podnik nakoupil jako dlouhodobou investici či hypotekární pohledávky.

Oběžný majetek (též označován jako krátkodobý) je v podniku přítomen v různých formách: ve věcné podobě jako rozpracované výroby, hotové výrobky nebo zásoby materiálu, v peněžní podobě jako peníze v pokladně a na účtech v bance, krátkodobé cenné papíry aj. Oběžný majetek neustále obíhá, jedna forma oběžného majetku přechází v jinou. Doba obratu oběžného majetku je na rozdíl od doby obratu dlouhodobého majetku velmi

rychlá - oběžný majetek v obchodě se obrátí za několik dní oproti tomu doba obratu budov je dvacet, padesát i více let (Synek a kol., 2011).

3.4.2 Kapitálová struktura podniku

Za kapitálovou strukturu podniku se pokládá struktura zdrojů, z nichž majetek podniku vznikl. Pokud do podniku vložil kapitál sám podnikatel (zakladatel) nebo skupina podnikatelů, označuje se tento kapitál jako vlastní. Cizím kapitálem se označuje kapitál, který do podniku vložil věřitel (např. banka).

Podnik by měl mít právě tolik kapitálu, kolik potřebuje. Jestliže má kapitálu více, pak je jeho využití nevhodné – podnik je překapitalizován. Naopak podnik, který má kapitálu méně než by potřeboval, se označuje jako podkapitalizovaný podnik (Synek, Kislingerová a kol., 2015).

3.5 Klasifikace nákladů

3.5.1 Druhové členění

Landa (2006) uvádí, že druhové členění nákladů odpovídá peněžně vyjádřené struktuře a výši primárních ekonomických zdrojů a je pro ně charakteristické, že se jedná o náklady externí a prvotní. Obvykle se toto členění využívá ve finančním účetnictví a pro finanční analýzy. Základními náklady v druhovém členění jsou:

- náklady odpovídající vynaložené živé práci (mzdy, sociální náklady apod.)
- náklady odpovídající spotřebě hmotných prostředků (spotřeba materiálu, spotřeba energie)
- náklady odpovídající opotřebení dlouhodobého majetku (odpisy)
- náklady odpovídající spotřebě a použití prací a služeb externích subjektů (dopravné, externí oprav a udržování atd.)
- náklady odpovídající bezprostřední peněžní úhradě (úroky, poplatky, pojistné atd.).

3.5.2 Účelové členění nákladů

Dle Krále a kol. (2010) patří úlohy zajišťující řízení hospodárnosti vynaložených nákladů mezi nejdůležitější rozhodovací úlohy. Cílem těchto úloh je zjistit zda se v podniku náklady spoří, nebo naopak překračují. Účelové členění nákladů je základem pro stanovení racionálního nákladového úkolu, se kterým se poměruje skutečná spotřeba nákladové složky.

Účelově se náklady dělí na náklady technologické a na náklady na obsluhu a řízení. Podstatou tohoto členění je jejich vztah k činnosti, technologickému stupni či operaci v rámci produkčního procesu.

Technologické náklady jsou náklady bezprostředně vyvolané danou technologií produkčního procesu. Jako příklad lze uvést spotřebu papíru určité kvality v tiskařské výrobě určité publikace.

Náklady na obsluhu a řízení jsou náklady, které byly vynaloženy za účelem vytvoření, zajištění a udržení podmínek racionálního průběhu dané produkční operace. Mezi tyto náklady patří např. náklady na světlení tiskárny a plat mistra (Landa, 2006).

Rozčlenění nákladů na náklady technologické a na náklady na obsluhu a řízení je značně obecné. Je však výchozím momentem pro určení konkrétního nákladového úkolu jednotlivých nákladových složek.

Pro učení nákladového úkolu je nutné stanovení norem, které určují úroveň nákladů na dílčí část technologického procesu. Následně se příslušná oceněná norma vynásobí buď předem stanoveným, nebo skutečným počtem provedených dílčích výkonů. Obvykle je tento postup možné uplatnit u technologických nákladů, jež souvisí nejen s technologickým procesem jako celkem, ale přímo s jednotkou dílčího výkonu. Z tohoto důvodu se tyto náklady označují jako náklady jednicové.

Naopak výše nákladů na obsluhu a řízení a výše technologických nákladů, které souvisí s technologickým procesem jako celkem, neroste přímo úměrně s počtem provedených výkonů. Je ovlivněna pouze rámcově rozsahem činností, jež zabezpečují průběh technologického procesu. Jejich nákladový úkol je obvykle stanoven na základě souhrnných limitů a normativů, které jsou platné buď pro určité období, nebo pro celkový předpokládaný objem výkonů (využitou kapacitu) za toto období. Tyto náklady se označují jako náklady režijní. Hlavním informačním nástrojem pro řízení hospodárnosti těchto nákladů je jejich rozpočet (Král a kol., 2010).

3.5.3 Kalkulační členění

Z hlediska příčinných vazeb nákladů k určitému podnikovému výkonu se náklady rozlišují na přímé a nepřímé.

Přímé náklady lze bezprostředně a průkazně kvantitativně identifikovat s příslušnými objekty a výkony, se kterými příčinně souvisí. Dle této charakteristiky mají povahu přímých nákladů především technologické náklady (přímý materiál, přímé mzdy produkčních pracovníků atd.); v některých specifických případech (například u podniku s jedním druhem produktu) mohou být do přímých nákladů zařazeny i náklady na obsluhu a řízení.

Nepřímé náklady nemají s příslušným výkonem přímou vazbu – k tomuto výkonu se přičítají nepřímo pomocí početně technických postupů. Charakteristickým znakem nepřímých nákladů je, že jsou vynakládány na více objektů a výkonů najednou. Jedná se např. o správní náklady či o náklady na řízení podniku (Landa, 2006).

3.5.4 Náklady členěné podle závislosti na změnách v rozsahu aktivit (na objemu výkonů)

Fixní náklady se nemění při změnách v objemu výkonů v rámci daného rozmezí. Obvykle jde o tzv. kapacitní náklady, které jsou vyvolané potřebou zajištění podmínek pro efektivní průběh reprodukčního (podnikatelského) procesu. Nejdůležitější charakteristikou fixních nákladů je už výše zmíněný fakt, že v určitém intervalu zůstávají využité kapacity neměnné. Tato skutečnost vede k požadavkům maximálně využít danou kapacitu. Platí, že čím vyšší bude objem provedených výkonů na této kapacitě, tím rychleji bude klesat podíl fixních nákladů na výkonu.

Nicméně kapacita budov, strojů a ostatních ekonomických zdrojů, které vyvolávají vznik fixních nákladů, není neomezená. Je vždy vázána na určitý objem výkonů, které je možné se současným zařízením provést. V případě, že objem převyší tuto hranici, je třeba kapacitu rozšířit (Kráal a kol., 2010).

Variabilní náklady se ve své absolutní výši mění v závislosti na změnách v objemu výkonů. Charakteristickým znakem variabilních nákladů je, že musí být opakovaně vynakládány na každou další jednotku výkonu. Variabilní náklady se dále člení na proporcionální, podproporcionální a neproporcionální.

Proporcionální náklady tvoří nejdůležitější část variabilních nákladů. Ve své celkové výši se s objemem výkonů mění přímo úměrně a přírůstkové náklady každé další jednotky jsou stále stejné.

Podproporcionální náklady se ve své absolutní výši s růstem výkonů zvyšují, ale pomalejším tempem. Při zvyšování objemu výkonů vykazují přírůstkové náklady každé další jednotky nižší hodnotu.

Nadproporcionální náklady se ve své celkové výši mění v závislosti na objemu výkonů, a to rychlejším tempem. Přírůstkové náklady každé další jednotky objemu tak postupně rostou (Landa, 2006).

3.6 Členění zdrojů financování podniku

Podle pravidelnosti financování se financování dělí na financování běžné a financování mimořádné.

Financování běžné zahrnuje zajišťování a vynakládání peněz na běžný provoz podniku (nákup materiálů, energie, paliva, výplata mezd a platů, placení daní, nájemného, splácení krátkodobých závazků a úhrada jiných výdajů). Toto financování se týká zejména oběžných aktiv, jejichž souhrn je označován jako hrubý pracovní kapitál (gross working capital).

Mezi mimořádné financování se řadí financování při zakládání podniku nebo při jeho rozšiřování, spojování, sanaci či likvidaci. Mimořádné financování také zahrnuje financování projektů nezávislých na dosavadním podnikání, jde o tzv. projektové podnikání (Synek a kol., 2011).

Podle postavení zdroje financování vůči podniku se rozlišují zdroje interní (vnitřní) a zdroje externí (vnější) viz Graf 1.

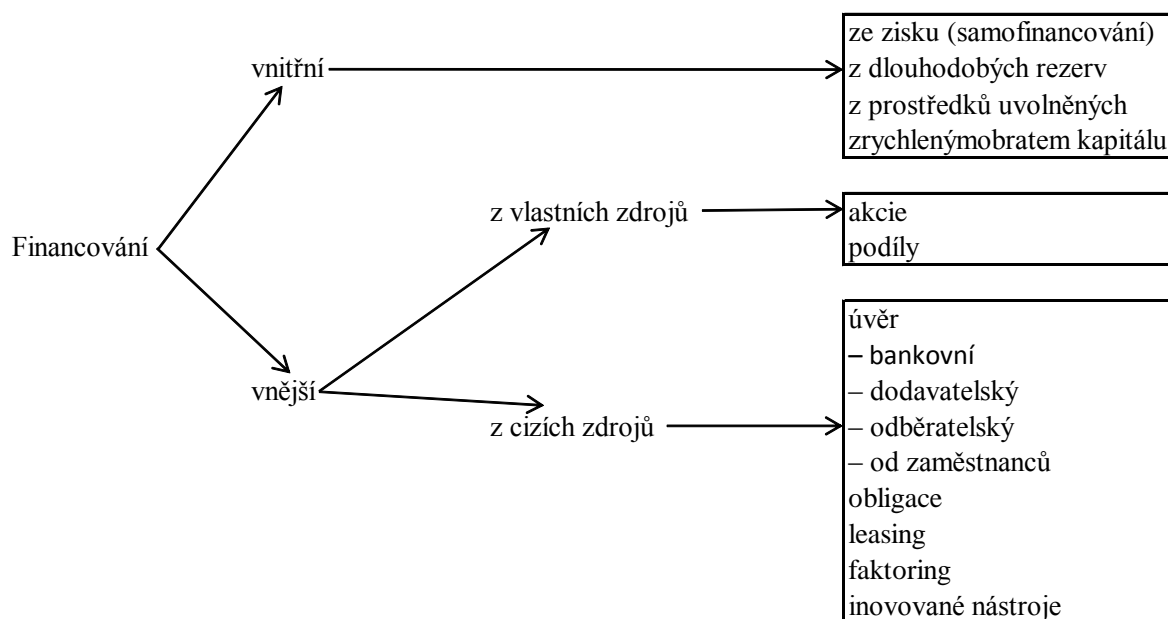
Interní zdroje financování získává podnik na základě vlastní podnikatelské či jiné činnosti. Mezi tyto zdroje financování patří: zisk, odpisy, dlouhodobé rezervy a uvolněný kapitál, který vzniká zrychlením obratu. (Tichý, 2012) Použití zisku (po zdanění) či odpisů k dalšímu rozvoji podniku je označováno pojmem samofinancování. Samofinancování je hlavním způsobem financování, který podnik využívá pro rozmnožení majetku (Synek, Kislíngrová a kol., 2015).

Externí zdroje financování zahrnují veškeré zdroje získané mimo vnitřní činnost podniku. Jedná se tedy o zdroje, které do podniku přichází zvenčí. Externí zdroje financování jsou sice z hlediska složení mnohem rozmanitější než interní zdroje financování, nicméně z hlediska celkového objemu investic tvoří financování pomocí těchto zdrojů ve většině vyspělých průmyslových zemí objemově menší část zdrojů

použitých na přírůstek dlouhodobého majetku než financování pomocí interních zdrojů (Tichý, 2012). Dle Synka (2006) se mezi hlavní zdroje externího financování řadí vklady a podíly zakladatelů, vlastníků a spoluvlastníků (financování z vlastních zdrojů) a také financování z úvěrů, obligací či faktoringu (financování z cizích zdrojů). Novými (inovovanými) nástroji pro financování z cizích zdrojů jsou zerobondy (půjčky s nulovým kuponem), futures (předkupní smlouvy), swapy (výměnné obchody na mezinárodních trzích) a opce (předkupní právo na koupi nebo prodej finančních titulů). Financovat podnik je tedy možné třemi způsoby:

- vlastním kapitálem (emise akcií, věcné vklady),
- cizím kapitálem (úvěry, obligace, zálohy od dodavatelů),
- samofinancováním (financování ziskem, odpisy).

Graf 1: Zdroje financování podniku



Zdroj: Synek, Kisslingerová a kol., 2015

Optimálního určení, neboli přiřazení zdrojů financování k potřebám, je možné dosáhnout pomocí zlatého pravidla financování. Podle tohoto pravidla by měly být krátkodobé zdroje použity na financování krátkodobých potřeb (oběžná aktiva). Dlouhodobé zdroje by pak měly být použity na financování dlouhodobých potřeb (Kalouda, 2011).

3.7 Finanční analýza

Podle Petry Růčkové (2011) představuje finanční analýza systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Hlavním smyslem finanční analýzy je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku.

Finanční analýza je metoda, díky níž je možné mezi sebou porovnávat účetní výkazy a tím získat ucelený obraz o hospodaření ekonomického subjektu. Tato metoda analyzuje současný a budoucí stav podniku. Prostřednictvím srovnávací metody údajů a ukazatelů se pak určuje ekonomický vývoj podniku. V případě, že je tento vývoj nepříznivý, je třeba zavést taková opatření, která tomuto nepříznivému vývoji zabrání (Kisslingerová a Hnilica, 2005).

Cílem finanční analýzy je zjistit jaké jsou silné a slabé stránky firmy, jaká je její výkonnost a jak je firma ovlivňována z vnitřního i vnějšího prostředí. Dále se provádí analýza dosavadního vývoje firmy a analýza vztahů mezi ukazateli. Získané informace by se měly pomocí finanční analýzy vyhodnotit tak, aby se z finanční analýzy stal jeden z nástrojů sloužící k řízení firmy (Sedláček, 2007).

Podstatou finanční analýzy je splnění dvou základních funkcí: prověřit finanční zdraví podniku (ex post analýza) a vytvořit základ pro finanční plán (ex ante analýza). U ex post analýzy se snažíme najít odpověď na otázku, jaká je finanční situace podniku k určitému datu – jedná se o historický odhad a odhad toho, co lze očekávat v blízké budoucnosti. Ex ante analýza využívá poznatky finanční analýzy, které jsou základem pro plánování hlavních finančních veličin. Hlavním úkolem finanční analýzy je ověřit, zda je podnik obchodně zdatný. Důležitou součástí obchodní znalosti podniku je udržení majetkově-finanční stability. Pro úspěšné zpracování finanční analýzy jsou důležité především základní účetní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků - výkaz cash flow (Roučková, 2011).

3.7.1 Zdroje informací pro finanční analýzu

Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem každého podniku, který poskytuje informaci o tom, jaký majetek podnik vlastní (aktiva) a z jakých zdrojů je tento majetek financován (pasiva). Rozvaha se vždy sestavuje k určitému datu a musí platit, že aktiva se rovnají pasivům (Knápková a kol., 2013).

Rozvaha se zpravidla sestavuje k poslednímu dni každého roku. Rozvaha poskytuje základní přehled o majetku podniku ve statické podobě. Jde o získání věrného obrazu ve třech základních oblastech: v majetkové situaci podniku, ve zdrojích financování a ve finanční situaci podniku. V rámci majetkové situace podniku se zjišťuje, v jakých konkrétních druzích je majetek vázán, jak je oceněn atd. Další oblastí jsou zdroje financování, ze kterých byl majetek pořízen. Zjišťuje se, jaká je výše vlastních a cizích zdrojů financování a také jejich struktura. Poslední oblastí jsou informace o finanční situaci podniku. Tyto informace se týkají zisku podniku a jeho rozdělení. Dále se také jedná o zprostředkované informace o tom, zda je podnik schopen dostát svým závazkům (Růčková, 2011).

Výkaz zisku a ztráty

Výsledovka neboli výkaz zisku a ztráty je písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Je zde zachycen pohyb výnosů a nákladů. Tento účetní výkaz se sestavuje podobně jako rozvaha v ročních nebo kratších obdobích. Stejně jako u rozvahy se u výkazu zisku a ztráty v rámci finanční analýzy zjišťuje jeho struktura a dynamika (Růčková, 2011).

Podle Knápkové a kol. (2013) je podstata výkazu vyjádřena vztahem: výnosy – náklady = výsledek hospodaření (+ zisk, - ztráta). Výnosy lze definovat jako peněžní částky, které podnik získal za dané účetní období nehledě na to, zda v tomto účetním období došlo k jejich inkasu. Náklady pak tvoří peněžní částky vynaložené v daném období podnikem na získání výnosů, přestože k jejich skutečnému zaplacení nemuselo ve stejném období dojít.

Roučková (2011) i Kislingerová a kol. (2004) se shodují, že smyslem výkazu zisku a ztráty je informovat o úspěšnosti práce podniku – o výsledku, kterého dosáhl podnikatelskou činností. Informace z výkazu zisku a ztráty jsou tedy důležitým podkladem pro hodnocení podnikové ziskovosti.

Cash Flow

Přehled o finančních tocích, neboli cash flow, podává informaci o peněžních tocích za uplynulé účetní období. Tento výkaz zahrnuje tedy informace o příjmech, výdajích a změně stavu peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů, o skladbě příjmů a výdajů, které ke změně vedly (Grünwald, Holečková, 2004).

Podle Knápkové a kol. (2013) je cash flow důležitým prvkem finančního řízení a finanční analýzy podniku, který bezprostředně souvisí se zjišťováním jeho likvidity. Podstatou sledování cash flow je změna peněžních prostředků. Pomocí výkazu peněžních toků lze vysvětlit přírůstky a úbytky peněžních prostředků a důvody, kvůli nimž k nim podle zvolených kritérií došlo.

Růčková (2011) uvádí, že se cash flow v zásadě zjišťuje dvěma způsoby:

- přímo – sledováním příjmů a výdajů podniku za dané období,
- nepřímo – transformací zisku do pohybu peněžních prostředků.

3.7.2 Způsoby finanční analýzy

Ve finančním hodnocení podniků se úspěšně uplatňují metody finanční analýzy jako nástroj finančního managementu (interního užití) nebo ostatních uživatelů (externích analytiků). Finanční analýza zahrnuje dvě navzájem propojené části:

- Kvalitativní, tzv. fundamentální analýzu, která je založena znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mikroekonomickými jevy, na zkušenostech odborníků a na jejich subjektivních odhadech. Zpracovává zpravidla údaje kvalitativní povahy; kvantitativní informace využívá bez algoritmizovaných postupů.
- Kvantitativní, tzv. technickou analýzu. Tato analýza se oproti fundamentální analýze opírá o matematické, statistické a další algoritmizované metody ke

kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným kvalitativním posouzením výsledků (Sedláček, 2007).

Podle Růčkové (2011) jsou základní metody finanční analýzy členěny na:

- absolutní ukazatele (vycházející přímo z hodnot položek základních účetních výkazů),
- rozdílové ukazatele (vypočítané jako rozdíl určité položky aktiv s určitou položkou pasiv),
- poměrové (podíl dvou položek, nejčastěji ze základních účetních výkazů).

3.7.3 Absolutní ukazatele finanční analýzy

Absolutní ukazatele jsou využívány k analýze vývojových trendů – k horizontální analýze a také k procentnímu rozboru komponent – k vertikální analýze (Knápková a kol., 2013).

Horizontální analýza se obvykle zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů. Vypočítává se jako absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku. V této analýze se používají data, která jsou získávána nejčastěji z účetních výkazů (rozvaha podniku, účet zisku a ztráty), případně z výročních zpráv. Změny jednotlivých položek se sledují po řádcích, horizontálně, z tohoto důvodu je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat (Sedláček, 2007).

Vertikální analýza se zabývá vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Jednotlivé položky z účetních výkazů se vyjadřují jako procentní podíl ke zvolené základně, která tvoří 100%. U rozvahy je obvykle volena za základnu celková výše aktiv, či pasiv. Základnou pro rozbor výkazu zisku a ztráty bývá velikost celkových výnosů a nákladů (Růčková, 2011).

Výhoda vertikální analýzy spočívá v tom, že vertikální analýza nezávisí na meziroční inflaci, což umožňuje srovnání výsledků analýzy z různých let. Používá se tedy pro srovnávání v čase - srovnávání vývojových trendů v podniku za více let, i pro srovnávání v prostoru - srovnávání různých firem navzájem (Sedláček, 2007).

3.7.4 Rozdílové ukazatele finanční analýzy

Analýza rozdílových ukazatelů se zabývá analýzou účetních výkazů, které obsahují zejména tokové položky. Jedná se tedy především o výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow, nicméně stranou nezůstává ani rozvaha, neboť analýzu oběžných aktiv je možno provést také pomocí rozdílových ukazatelů (Růčková, 2011).

Analýza fondů finančních prostředků se řadí k metodám, jež využívají rozdílové ukazatele. Jedním z nejvýznamnějších rozdílových ukazatelů je čistý pracovní kapitál (ČPK) neboli provozní kapitál, který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má významný vliv na platební schopnost podniku. Aby byl podnik likvidní, musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu - musí mít přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji. Čistý pracovní kapitál tvoří tu část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem (Knápková a kol., 2013).

Analýza cash flow je důsledně založena na příjmech a výdajích a vyjadřuje reálné toky peněz a jejich zásoby v obchodním podniku; záměrem této analýzy je tedy vyjádřit a poměřit vnitřní finanční sílu podniku (Sedláček, 2007).

3.7.5 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Hlavním nástrojem finanční analýzy jsou ukazatele poměrové. Podstatou poměrového ukazatele je, že dává do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, případně cash flow. Je tedy možné zkonstruovat velké množství ukazatelů. Mezi významné skupiny ukazatelů se řadí ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity a ukazatele kapitálového trhu (Knápková a kol., 2013).

Analýza účetních výkazů prostřednictvím poměrových ukazatelů je jednou z nejrozšířenějších forem finanční analýzy, zejména proto, že poměrové ukazatele:

- umožňují provádět analýzu časového vývoje finanční situace dané firmy (tzv. trendovou analýzu),
- jsou vhodným nástrojem průřezové analýzy – tzn. porovnávání více podobných firem navzájem (komparativní analýza),
- lze je používat jako vstupní údaje matematických modelů, které umožňují popsat závislost mezi jevy, klasifikovat stavy, hodnotit rizika i předvídat budoucí vývoj (Sedláček, 2007).

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti, neboli ukazatele finanční struktury, slouží jako indikátory výše rizika, které podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Platí, že čím má podnik vyšší zadluženost, tím vyšší riziko na sebe bere, neboť musí být schopen své závazky splácet bez ohledu na to, jak se mu právě daří. Určitá výše zadlužení je však obvykle pro firmu užitečná. Je tomu tak proto, že cizí kapitál je levnější, než vlastní. Tento jev je způsoben skutečností, že úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení podniku, protože úrok jako součást nákladů snižuje zisk, z něhož se platí daně (Knápková a kol., 2013).

Mezi základní ukazatele zadluženosti se řadí:

- míra zadluženosti,
- úrokové krytí,
- finanční páka.

Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit, s tím, co je nutno zaplatit. Podle toho jaká je požadována míra jistoty se následně volí majetkové složky s různou likvidností – tzn. přeměnitelností na peníze (Knápková a kol., 2013).

Podle způsobu vyjádření čitatele se rozlišují tři stupně likvidity:

- ukazatel běžné likvidity (likvidita III. stupně),
- ukazatel pohotové likvidity (likvidita II. stupně),
- ukazatel okamžité likvidity (likvidita I. stupně).

Ukazatele rentability

Rentabilita, také označována jako výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti podniku dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. Pro tento typ poměrových ukazatelů se nejčastěji vychází z výkazu zisku a ztráty a z rozvahy (Knápková a kol., 2013).

Obecně lze rentabilitu vyjádřit jako poměr zisku a částky vloženého kapitálu. Z výkazu zisku a ztráty se dají přímo vyčíst tři kategorie zisku, jež jsou důležité pro finanční analýzu. Jednou z těchto kategorií je EBIT (zisk před odečtením úroků a daní), který odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. Využívá se pro mezifiremní srovnávání. Další kategorií je EAT (zisk po zdanění, čistý zisk); ve výkazu zisku a ztrát bývá označen jako výsledek hospodaření za běžné účetní období. Je využíván v ukazatelích, které hodnotí výkonnost firmy. Poslední kategorií je EBT (zisk před zdaněním). EBIT je provozní zisk již snížený nebo zvýšený o finanční a mimořádný výsledek hospodaření, od něhož ještě nebyly odečteny daně. Je využíván pro srovnávání výkonností firem s rozdílným daňovým zatížením (Růčková, 2011).

Mezi nejčastější ukazatele rentability patří:

- rentabilita tržeb (ROS),
- rentabilita celkového kapitálu (ROA),
- rentabilita vlastního kapitálu (ROE),
- rentabilita investovaného kapitálu (ROI),
- rentabilita úplatného kapitálu (ROCE).

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele měří efektivitu hospodaření podniku s jeho aktivy. Pokud jich má podnik více, než je účelné, vznikají mu zbytečné náklady a tím i nízký zisk. V případě jejich nedostatku se musí podnik vzdát mnoha potencionálně výhodných podnikatelských příležitostí a přichází tak o výnosy, které by mohl získat. Většinou se uvádějí v podobě ukazatelů, jež vyjadřují vázanost kapitálů ve vybraných položkách aktiv a pasiv, dobu obratu aktiv nebo samotnou obratovost aktiv (Sedláček, 2007).

Hlavními ukazateli aktivity jsou:

- obrat aktiv,
- obrat DHM,
- doba obratu zásob,
- doba obratu pohledávek,
- doba obratu závazků.

4 Metodika

4.1 Analýza časových řad

Časovou řadou se rozumí posloupnost věcně a prostorově srovnatelných pozorování, jejichž uspořádání je z hlediska času ve směru minulost – přítomnost. Analýzou časových řad se pak rozumí soubor metod sloužících k popisu těchto řad (Hindls, Hronová, 2007).

Časové řady ekonomických ukazatelů se zpravidla určitým způsobem člení. Mezi základní druhy časových řad ekonomických ukazatelů patří:

- podle časového hlediska rozlišované časové řady intervalové (velikost ukazatele závisí na délce sledovaného intervalu, např. měsíční náklady na rekvalifikace) a časové řady okamžikové (hodnota ukazatele je vztažena k určitému okamžiku, např. k počtu evidovaných uchazečů),
- podle periodicity rozlišované časové řady dlouhodobé (periodicita ukazatele delší než 1 rok) a časové řady krátkodobé s periodicitou ukazatele kratší než 1 rok (Hančlová, Tvrдый, 2003).

4.1.1 Elementární charakteristiky časových řad

Elementární charakteristiky mají podle Hindlse a Hronové (2007) za úkol získat rychlou a orientační představu o charakteru procesu, který tato řada reprezentuje. Mezi elementární charakteristiky se řadí difference 1. a 2. řádu a koeficient růstu (řetězový index).

- 1. difference:

$$\Delta_t^1 = y_t - y_{t-1}, \quad t = 2, 3, \dots, n,$$

- 2. difference:

$$\Delta_t^2 = \Delta_t^1 - \Delta_{t-1}^1, \quad t = 3, 4, \dots, n,$$

- koeficient růstu (řetězový index):

$$k_t = \frac{y_t}{y_{t-1}}, \quad t = 2, 3, \dots, n.$$

4.1.2 Klasický model časových řad

Klasický model časových řad vychází z předpokladu, že časovou řadu lze rozložit na čtyři složky časového pohybu: trendovou složku T_t , sezónní složku S_t , cyklickou složku S_t a náhodnou složku ε_t .

Trend charakterizuje hlavní tendenci dlouhodobého vývoje hodnot analyzovaného ukazatele v čase. Může být rostoucí, klesající nebo konstantní.

Sezónní složku představuje pravidelně se opakující odchylka od trendové složky, která se vyskytuje u časových údajů s periodicitou kratší než jeden rok.

Cyklická složka je kolísání okolo trendu v důsledku dlouhodobého cyklického vývoje s délkou vlny delší než jeden rok.

Náhodná složka je složka, která zůstává po vyloučení trendu, sezónní i cyklické složky. Kolísání náhodné složky je způsobeno vedlejšími faktory náhodného charakteru (Hindls, Hronová, 2007).

4.2 Finanční analýza

Dle Horákové (2013) se horizontální analýza zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů. Měrnou jednotkou tohoto ukazatele je procento.

Absolutní rozdíl = *ukazatel běžného období – ukazatel minulého období*

Relativní rozdíl = $\frac{\text{absolutní změna}}{\text{ukazatel předchozího období}}$

Vertikální analýza se zabývá vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Jednotlivé položky z účetních výkazů se vyjadřují jako procentní podíl ke zvolené základně, která tvoří 100%.

Složení A, P, V, N = $\frac{\text{položka z výkazu}}{\text{celková aktiva, pasiva, výnosy, náklady}}$

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů je specifický ukazatel, který se využívá ve sféře veřejného sektoru pro zjištění tzv. míry soběstačnosti. Vyjadřuje se v procentech.

Autarkie = $\frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}}$

4.3 Účetní analytické ukazatele Ministerstva financí ČR

Účetní klíčové ukazatele patří podle Ministerstva financí ČR (2015) mezi rozvíjející se prvky v systému sledování a vyhodnocování výkonnosti účetních jednotek státní správy. Pomocí těchto ukazatelů je možné porovnávat stav a vývoj nákladovosti účetních jednotek

u jednotlivých kapitol státního rozpočtu. Mezi tyto ukazatele se řadí interní a externí mzdová náročnost, provozní nákladovost, majetková provozní nákladovost a majetková energetická nákladovost.

Interní mzdová náročnost (KAU 1A) vyjadřuje podíl ročního objemu upravených mzdových nákladů, které připadají na jednoho kmenového zaměstnance sledované organizační jednotky. Měrnou jednotkou tohoto ukazatele je mil. Kč na jednoho pracovníka.

$$\text{KAU 1A} = \frac{\text{upravené mzdové náklady}}{\text{počet kmenových zaměstnanců}}$$

Upravenými mzdovými náklady se rozumí platy zaměstnanců v pracovním poměru (včetně odměn), platy zaměstnanců ozbrojených sborů a složek ve služebním poměru a platy státních zaměstnanců ve správních úřadech.

Externí mzdová náročnost (KAU 1B) slouží k vzájemnému srovnání a posouzení mzdových nákladů, které organizační složka čerpá na práce konané mimo pracovní poměr. Ukazatel se vyjadřuje v procentech.

$$\text{KAU 1B} = \frac{\text{ostatní osobní výdaje}}{\text{celkové mzdové náklady}}$$

Provozní nákladovost (KAU 2) se používá pro vzájemné srovnání a posouzení ročního a meziročního vývoje konkrétních nákladových účtů provozních nákladů, které souvisí s běžným chodem organizace, v rámci resortů, organizačních složek státu a jejich účetních jednotek. Měrnou jednotkou provozní nákladovosti je mil. Kč na jednoho pracovníka.

$$\text{KAU 2} = \frac{\text{ovlivnitelné náklady z činnosti 2} - \text{ovlivnitelné náklady z činnosti 1}}{\text{celkový přepočtený počet zaměstnanců}}$$

Majetková provozní nákladovost (KAU 3.1 M) je ukazatelem vývoje části provozních nákladů (nákladů na opravy a údržbu) vztahujících se k danému hmotnému a nehmotnému majetku. Měrnou jednotkou ukazatele je procento.

$$\text{KAU 3.1 M} = \frac{\text{náklady na opravy a údržbu}}{\text{vybraná hmotná a nehmotná fixní aktiva}}$$

Majetková energetická nákladovost (KAU 3.2 M) je ukazatel, který sleduje vývoj části provozních nákladů vůči danému hmotnému a nehmotnému majetku. Částí provozních

nákladů se v případě majtkově energetické nákladovosti rozumí spotřeba energie a mezi daný hmotný a nehmotný majetek se počítají veškerá fixní aktiva, která se spotřebou energie souvisí.

$$\text{KAU 3.2 M} = \frac{\textit{spotřeba energie}}{\textit{vybraná hmotná a nehmotná fixní aktiva}}$$

4.4 Spider analýza

Účetní analytické ukazatele Ministerstva financí a ukazatele finanční analýzy budou analyzovány a zobrazeny pomocí tzv. spider grafu. Podle Synka (2011) je metoda spider analýzy jednoduchá a její vypovídající hodnota je vysoká. Graf je složen ze čtyř kvadrantů. Obvykle se pro potřeby analýzy používá šestnáct poměrových ukazatelů, které se vyjadřují v procentech vůči odvětvovému průměru.

5 Praktická část

5.1 Charakteristika Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze

Analyzovaná škola je organizační složkou státu, jejím statutárním orgánem je ředitel školy. Škola má akreditaci pro odborné vzdělávání ve studijních oborech Bezpečnostně právní činnost a Dopravně bezpečnostní činnost. Poskytuje studium základní odborné přípravy Policie České republiky a podle konkrétních požadavků i v rekvalifikačních, inovačních či doplňkových kurzech. Současně realizuje vzdělávání zaměstnanců a jazykové kurzy pro potřeby Ministerstva vnitra a Policie ČR. Škola má status Fakultní školy Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy v Praze a je školou UNESCO.

Název školy: Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra v Praze

Právní forma: Organizační složka státu

Ředitel: Vrchní rada plk. PhDr. Ing. Jiří Zlámal, Ph.D., MBA

Adresa: Pod Táborem 102/5, 190 24 Praha 9 – Hrdlořezy

Zřizovatel: Ministerstvo vnitra, Nad Štolou 3, 170 34 Praha 7

Zřízení: Škola byla zřízena Ministerstvem vnitra 1. ledna 1993 na dobu neurčitou jako organizační složka státu. 1. ledna 1993 bylo ke škole přiřazeno pracoviště Jihlava.

Počet zaměstnanců: 263 (84 policistů a 179 občanských zaměstnanců)

Předmět činnosti a hlavní úkony:

Škola se podílí na vzdělávání příslušníků Policie ČR a zaměstnanců Ministerstva vnitra ČR v systému vzdělávacích programů resortního vzdělávání, které jsou schvalovány ministerstvem. Policistům poskytuje vyšší odborné vzdělání, ukončené absolutoriem a základní odbornou přípravu. Příslušníkům zaměstnancům poskytuje odbornou přípravu, včetně přípravy jazykové a plní další úkoly uvedené ve zřizovací listině.

K zabezpečení předmětu činnosti škola zajišťuje služby na úseku ubytování, stravování, získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel, školní knihovny, provozování střelnice sportovních a kulturních zařízení, autodopravy,

autoopravárenství, pracoviště Jihlava a výcvikového vzdělávacího zařízení v Kryštofových Hamrech.

Výše uvedené služby škola poskytuje k zabezpečení úkolů resortu vnitra a Policie České republiky, ale i pro potřeby jiných organizačních složek státu, státních organizací a po předchozím souhlasu zřizovatele i jiných osob.

Při realizaci výchovně vzdělávacího procesu škola spolupracuje s útvary Policie České republiky a Ministerstva vnitra, s odbornými pracovišti Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, Pedagogickou fakultou Univerzity Karlovy v Praze, vědeckovýzkumnými školskými ústavy a pracovišti, nevládními neziskovými organizacemi, zahraničními policejními školami a jinými vzdělávacími institucemi.

Trvalé projekty školy:

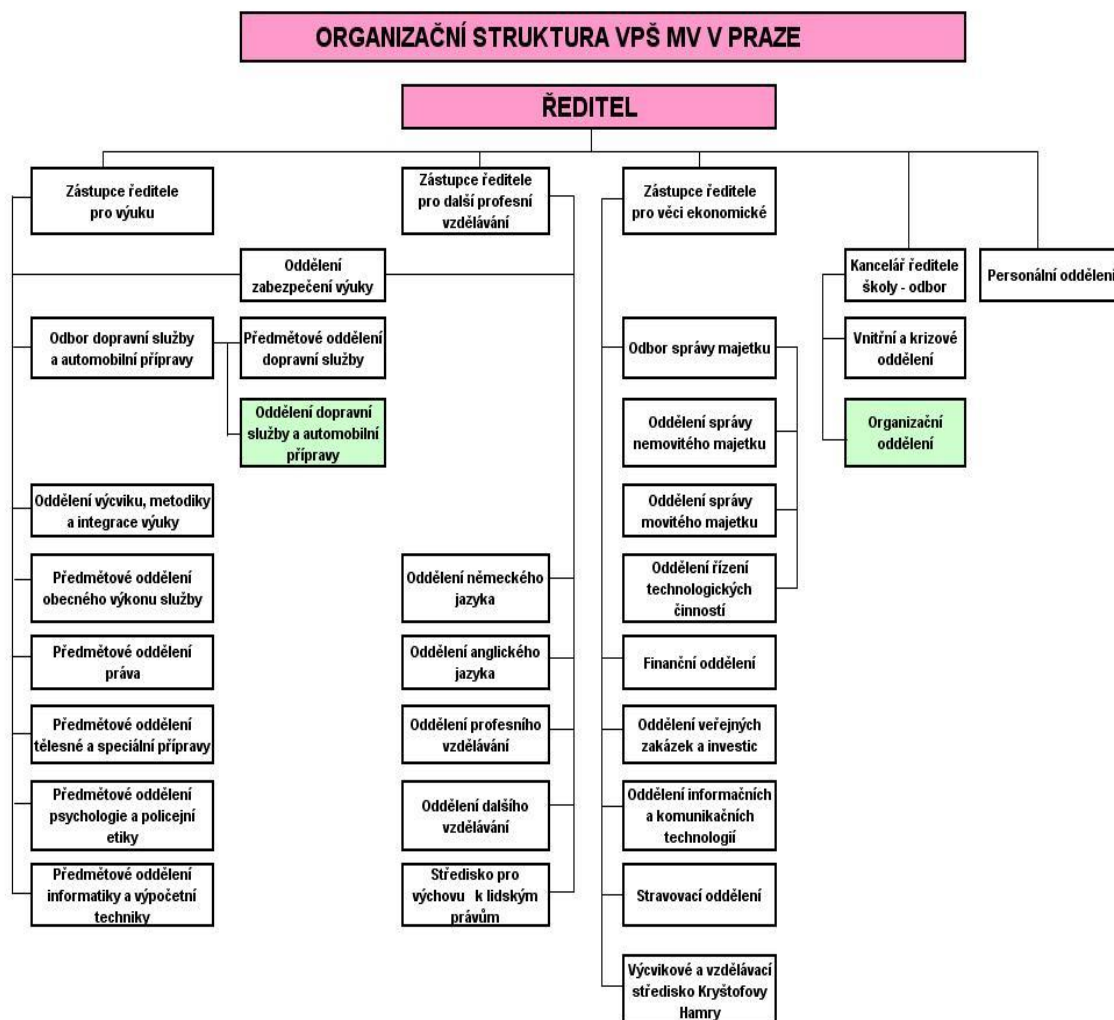
Příprava, realizace a vyhodnocení plošné evaluace jazykové výuky ve všech intenzivních jazykových kurzech, které se uskutečňují na jazykových odděleních úseku dalšího profesního vzdělávání VPŠ MV v Praze ve školním roce 2013/2014. Seznámení vedení školy, vedoucích jazykových oddělení a jednotlivých vyučujících s výsledky vyhodnocení evaluace, včetně zohlednění podnětů ze strany studentů.

Tvorba studijních opor, realizace e-learningového portálu pro výuku cizích jazyků a pilotní ověření francouzského jazyka v prostředí Moodle učiteli jazykových oddělení a metodiky úseku dalšího profesního vzdělávání školy ve spolupráci s předmětovým oddělením informatiky a výpočetní techniky školy.

Zajištění grantů Evropské komise na vzdělávací kurzy a studijní cesty prostřednictvím programů celoživotního vzdělávání Grundtvig a SVES pro vyučující a vedoucí pracovníky úseku dalšího profesního vzdělávání školy. V těchto programech se podařilo v daném období pro zaměstnance školy získat celkem 2 granty. V programu Grundtvig byla 1 žádost úspěšná a nominovaná je na seznamu čekatelů na horních příčkách. V programu SVES byla prostřednictvím získaného grantu financována 1 studijní cesta vedoucího pracovníka úseku dalšího profesního vzdělávání.

Organizační struktura školy:

Obrázek 1: Organizační schéma školy v roce 2014



Zdroj: Výroční zpráva VPŠ MV v Praze za rok 2014

5.2 Analýza financování

Jak již bylo uvedeno dříve, Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra je organizační složkou státu. Její činnost je tedy financována ze státního rozpočtu. Financování VPŠ MV upravuje zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.

Škola nevyužívá žádné mimorozpočtové zdroje, veškeré finanční prostředky získává pouze prostřednictvím každoročně schvalovaného rozpočtu. V tabulce číslo 2 je uvedeno porovnání schválených příjmů a výdajů v období let 2010 - 2014. Hodnoty těchto

ekonomických ukazatelů jsou získány ze závěrečných účtů VPŠ MV v Praze z let 2010 - 2014.

Tabulka 1: Výše schváleného rozpočtu v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)

Název ukazatele	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy celkem	26 501	15 751	15 268	15 693	14 780
Výdaje celkem	225 066	193 747	185 333	191 197	186 961

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010-2014, vlastní zpracování.

Z tabulky č. 2 je zřejmé, že rozpočet VPŠ MV v Praze je schodkový. Největší rozdíl mezi příjmy a výdaji byl v roce 2014, kdy výše schodku činila téměř 93% ze schválených výdajů.

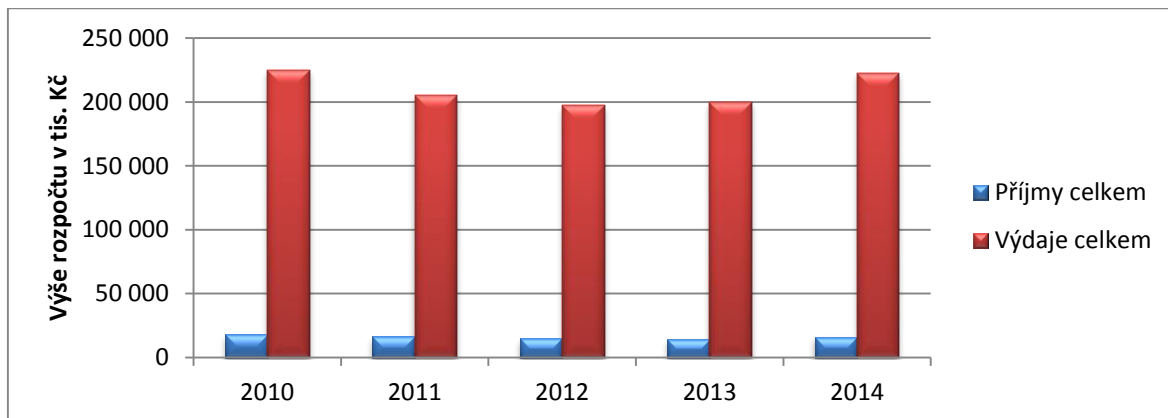
Tabulka 2: Skutečné příjmy a výdaje v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)

Název ukazatele	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy celkem	18 246	16 502	15 093	14 716	16 010
Výdaje celkem	225 038	205 103	197 255	199 942	222 579

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Skutečné výdaje byly oproti schváleným výdajům kromě roku 2010 vždy vyšší. Největší rozdíl mezi schváleným a skutečným rozpočtem byl v roce 2014, kdy došlo k navýšení celkových výdajů o 16 % oproti schválenému rozpočtu.

Graf 2: Porovnání skutečných příjmů a výdajů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování.

Pro názornou představu rozdílu mezi příjmy a výdaji byla data uvedená v tabulce č. 3 převedena do grafu č. 2. VPŠ MV v Praze se od roku 2010 snažila v rámci úsporných opatření snižovat schodek rozpočtu, což se do roku 2012 dařilo. V roce 2013 došlo ke sloučení s VPŠ MV Jihlava a z té příčiny začal schodek školy v Praze opět narůstat.

5.2.1 Analýza příjmů

V tabulce číslo 4 je uvedeno rozdělení skutečných příjmů z hlediska struktury. Veškeré příjmy, o kterých škola účtuje, jsou podle zákona č.218/2000 Sb. předmětem odvodů. Tyto příjmy tedy škola musí odvádět svému zřizovateli a nemůže je využít pro své vlastní potřeby.

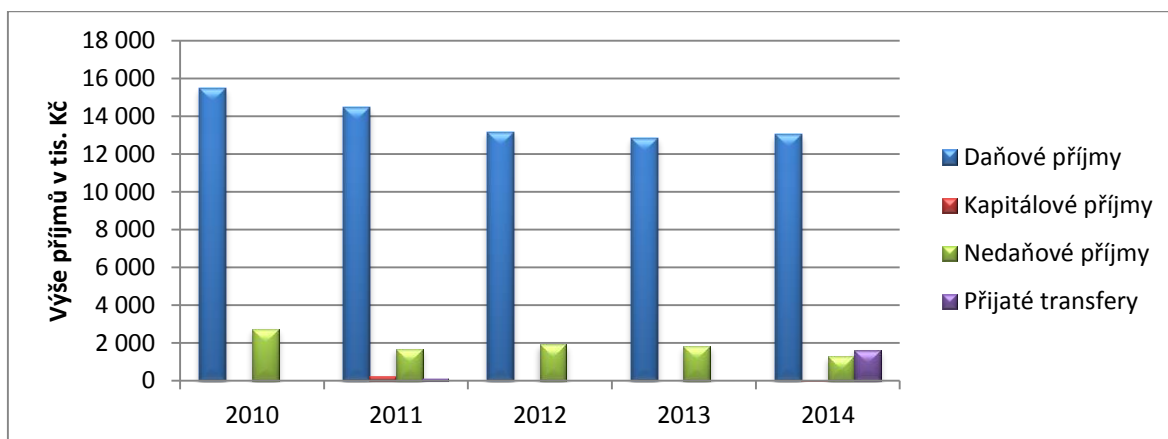
Tabulka 3: Struktura skutečných příjmů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)

Název ukazatele	2010	2011	2012	2013	2014
Daňové příjmy	15 496	14 475	13 168	12 867	13 040
Kapitálové příjmy	13	248	0	0	29
Nedaňové příjmy	2738	1675	1926	1849	1295
Přijaté transfery	0	105	0	0	1645

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Daňové příjmy VPŠ MV v Praze zahrnují pouze příjmy z povinného pojistného, do kterého patří pojistné na důchodové pojištění od zaměstnavatelů, pojistné na důchodové pojištění od zaměstnanců, pojistné na nemocenské pojištění od zaměstnavatelů a příspěvky na státní politiku zaměstnanosti od zaměstnavatelů. Mezi nedaňové příjmy se řadí příjmy z vlastní činnosti, příjmy z pronájmu a příjmy z prodeje krátkodobého a dlouhodobého drobného majetku. Kapitálové příjmy jsou složeny z příjmů z ostatního dlouhodobého majetku. Přijaté transfery jsou neinvestiční a investiční dotace získané ze státního rozpočtu.

Graf 3: Struktura skutečných příjmů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že daňové příjmy od roku 2010 do roku 2012 klesaly. Bylo to způsobeno snižujícím se počtem zaměstnanců mezi těmito lety a také tím, že se v těchto letech snižovaly příjmy z pojistného na důchodové pojištění.

5.2.2 Analýza výdajů

Podobně jako u analýzy příjmů je i u analýzy výdajů jako první uvedena struktura výdajů.

Tabulka 4: Struktura skutečných výdajů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)

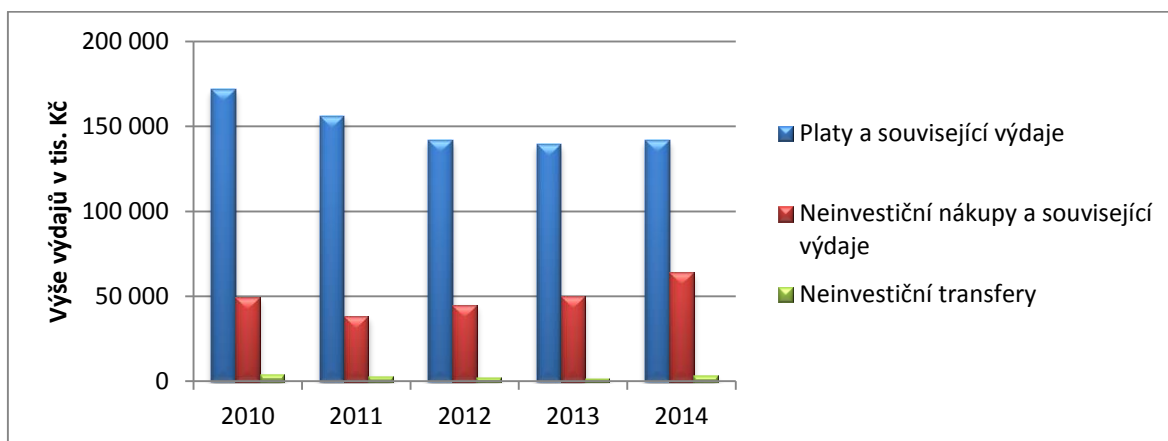
Název ukazatele	2010	2011	2012	2013	2014
Běžné výdaje celkem	224 837	197 313	188 824	191 570	208 807
Platy a podobné související výdaje	171 774	156 238	141 698	139 363	141 552
Neinvestiční nákupy a související výdaje	49 096	38 010	44 842	50 330	63 966
Neinvestiční transfery	3 968	3 065	2 284	1 878	3 289
Kapitálové výdaje celkem	200	7 790	8 431	8 372	13 772

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Běžné výdaje se skládají z platů a podobných souvisejících výdajů, z neinvestičních nákupů a z neinvestičních transferů. Mezi platy a podobné související výdaje patří platy zaměstnanců a ostatní platby za provedenou práci, povinné pojistné na sociální zabezpečení, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a také převody fondu kulturních a sociálních potřeb. Neinvestiční transfery zahrnují transfery obyvatelstvu, mezi které patří sociální dávky a náhrady mezd v době nemoci, a také transfery veřejnoprávním subjektům,

jež tvoří zejména převody do fondu FKSP. Mezi neinvestiční nákupy a související výdaje se řadí výdaje za spotřebu energie, nebo výdaje za spotřebu materiálu souvisejícího s činností školy. Do kapitálových výdajů se započítávají investiční nákupy a související výdaje, jedná se především o výdaje spojené s opravami či stavbou budov.

Graf 4: Struktura skutečných výdajů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z grafu číslo 4 je patrné, že kapitálové výdaje měly ve sledovaném období pouze minimální vliv na hodnotu celkových výdajů. Výši celkových výdajů určovaly běžné výdaje, které byly tvořeny zejména mzdovými a provozními výdaji. Výdaje na platy se v letech 2010 - 2013 snižovaly v rámci úspor školy, v roce 2014 došlo k navýšení těchto nákladů v důsledku zvýšení počtu zaměstnanců.

5.2.3 Plnění rozpočtu

Tabulka 5: Plnění rozpočtu v letech 2010 - 2014

Název ukazatele	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy celkem	68,85%	104,77%	98,85%	73,18%	110,78%
Daňové příjmy	101,94%	101,57%	95,64%	90,98%	98,56%
Kapitálové příjmy	0,13%	1240,00%	0,00%	0,00%	90,63%
Nedaňové příjmy	182,53%	113,18%	130,14%	111,45%	108,82%
Výdaje celkem	96,07%	97,69%	97,83%	96,54%	100,20%
Běžné výdaje celkem	99,97%	96,98%	97,17%	98,53%	102,09%
Platy a podobné související výdaje	102,23%	102,11%	97,76%	100,62%	102,65%
Neinvestiční nákupy a související výdaje	92,79%	80,22%	95,29%	93,16%	101,00%
Neinvestiční transfery	99,95%	99,93%	98,24%	98,69%	99,37%
Kapitálové výdaje celkem	2,14%	120,09%	115,37%	65,97%	78,25%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z vývoje celkových výdajů vyplývá, že jejich naplnění bylo dosaženo v průběhu pěti let až v roce 2014 (100,20%). Pouze nedaňové příjmy naplňovaly schválený rozpočet v každém roce ze sledovaného období. Naopak v oblasti neinvestičních transferů se nepodařilo naplnit schválený rozpočet v žádném roce ze sledovaného období.

5.3 Analýza rozvahy

Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra v Praze vede rozvahu v plném rozsahu. Podrobný přehled rozvah za období 2011 - 2014 je v příloze č. 1.

5.3.1 Vertikální analýza rozvahy

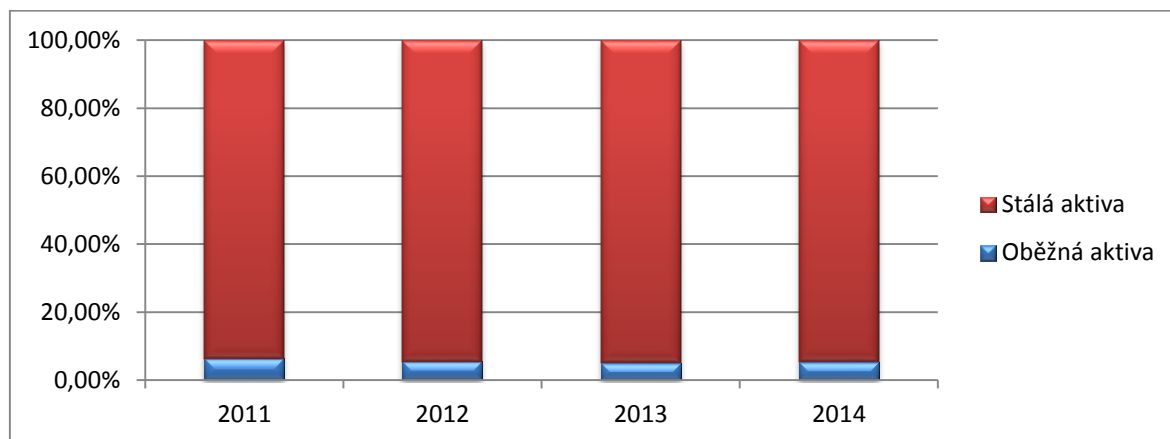
Vertikální analýza znázorňuje podíl jednotlivých položek rozvahy na celkové hodnotě aktiv či pasiv. Detailní vertikální analýza rozvahy je uvedena v příloze č. 4 a č. 5.

Majetková struktura

Celkový majetek VPŠ MV v Praze dosáhl v roce 2014 hodnoty přes 511,7 mil. Kč. Jak vyplývá z grafu č. 5, stěžejní význam na složení tohoto majetku měla stálá aktiva. Podíl této položky se v průměru pohyboval okolo 94%. Stálá aktiva vykazovala během

sledovaného období mírně rostoucí trend. Je tedy zřejmé, že vývoj oběžných aktiv byl degresivní. Na snižování celkového podílu oběžných aktiv se přibližně stejnou měrou podílely položky zásoby a materiál na skladě.

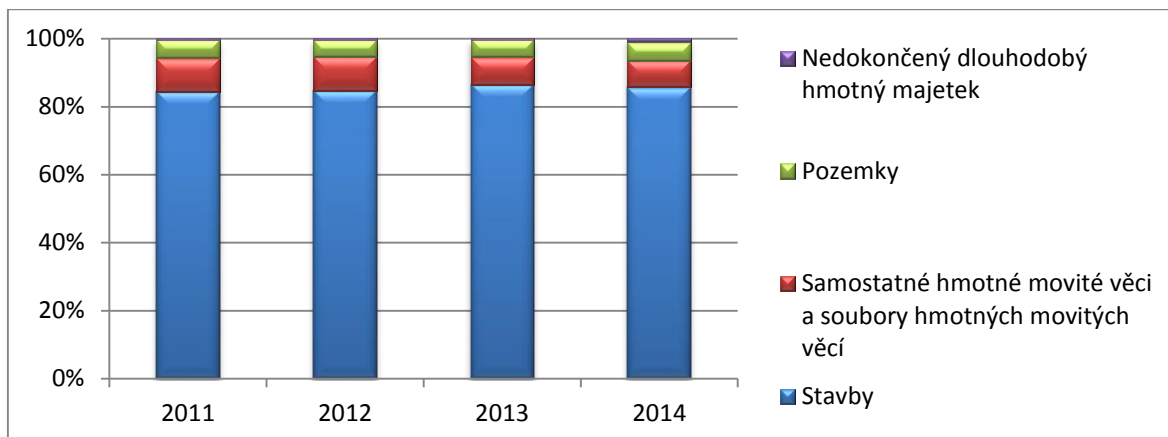
Graf 5: Struktura celkových aktiv za období 2011 - 2014



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Největší podíl na stálých aktivech měl v letech 2010-2014 dlouhodobý hmotný majetek, jehož stav ke konci roku 2014 byl 484, 4 mil. Kč. Z grafu č. 6 je zřejmé, že struktura dlouhodobého hmotného majetku se v průběhu sledovaných let příliš nezměnila. Největší podíl na dlouhodobém hmotném majetku měly stavby, jejichž průměrná hodnota podílu dosahovala 86%. Dalšími položkami aktiv byly samostatné hmotné věci a soubory hmotných věcí, jejichž hodnoty podílů na dlouhodobém hmotném majetku se pohybovaly v rozmezí od 8% do 10% a pozemky, jejichž průměrný podíl za celé období byl necelých 5%. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek neměl téměř žádný vliv na strukturu dlouhodobého hmotného majetku.

Graf 6: Struktura dlouhodobého hmotného majetku za období 2011 - 2014



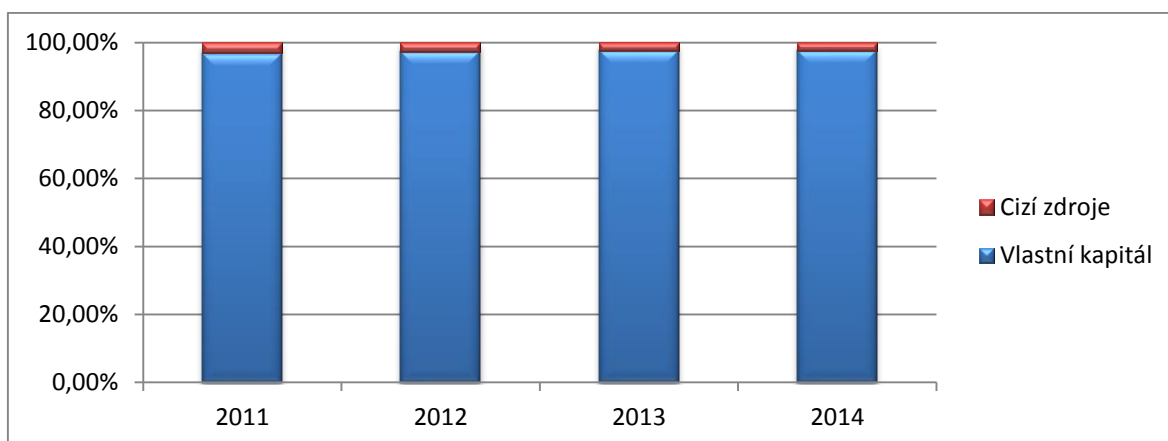
Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Kapitálová struktura

Z grafu č. 7 je patrné, že ve VPŠ MV v Praze převažují v každém sledovaném roce vlastní zdroje nad cizími. Tento fakt je dán tím, že škola nemůže přijímat žádné úvěry ani půjčky. Nejvýznamnější složkou vlastního kapitálu je položka jmění účetní jednotky a upravující položky, jejíž podíl na vlastním kapitálu vzrůstal od roku 2011 a v roce 2014 dosáhl 94%.

Trend cizích zdrojů byl klesající, podíl této položky na celkových pasivech se pohyboval v rozmezí od 2% do 3%. Tyto zdroje byly tvořeny především krátkodobými závazky vůči zaměstnancům.

Graf 7: Struktura pasiv za období 2011-2014

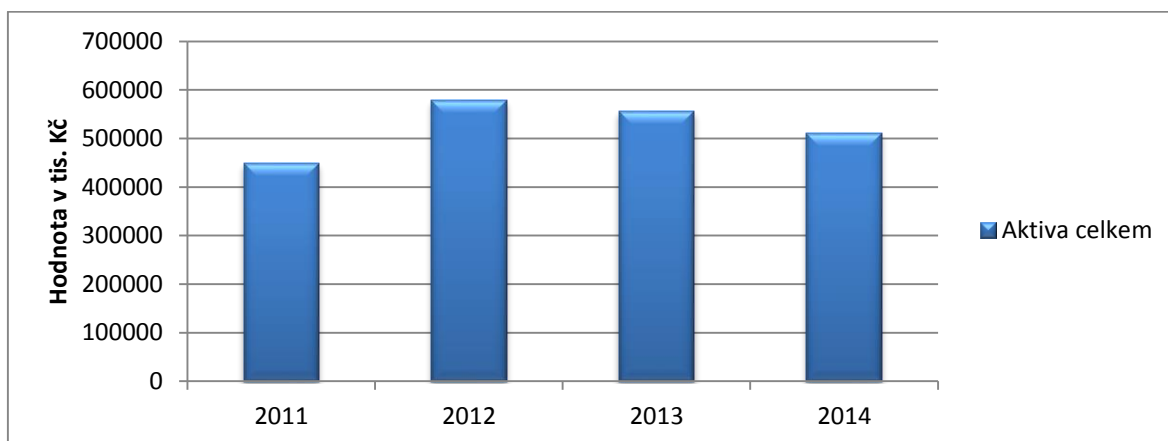


Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

5.3.2 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza pomáhá lépe vyjadřovat meziroční rozdíly u jednotlivých položek rozvahy. Detailní horizontální analýza rozvahy VPŠ MV v Praze za období 2011 - 2014 je uvedena v přílohách č. 2 a č. 3.

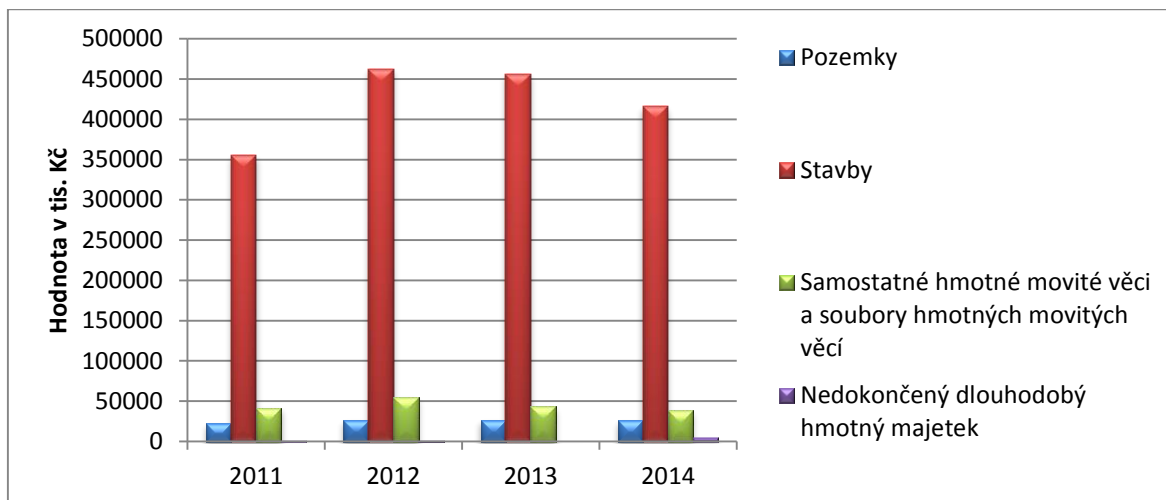
Graf 8: Vývoj celkových aktiv za období 2011-2014 (v tis. Kč)



Zdroj: : Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z grafu č. 9 je možné vypožorovat, že vývoj celkových aktiv měl ve sledovaném období progresivně-degresivní průběh. Nejvyšší hodnotu měla celková aktiva v roce 2012, od tohoto roku jejich hodnota postupně klesala. Převážný podíl na růstu aktiv mezi lety 2011 a 2012 měl dlouhodobý majetek. V roce 2012 došlo ke sloučení VPŠ MV v Praze a VPŠ MV v Jihlavě, proto došlo k navýšení dlouhodobého hmotného majetku o 126,2 mil. Kč. Celkově se aktiva v roce 2012 navýšila o 129,8 mil. Kč. Z pohledu meziročního nárůstu celkových aktiv se jednalo o největší změnu hodnoty aktiv za sledované období. V roce 2013 se celková aktiva snížila o 21,9 mil Kč a v následujícím roce pokračoval jejich pokles na hodnotu 511,8 mil. Kč, což znamenalo meziroční úbytek o 44,2 mil. Kč.

Graf 9: Vývoj dlouhodobého hmotného majetku za období 2011 - 2014



Zdroj: : Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Vývoj staveb měl ve sledovaném období kolísavý průběh. V roce 2012 se tato položka navýšila o 30%, tj. o 107,9 mil. Kč. Byl to nejvyšší meziroční nárůst v rámci celého časového období. Následující rok se hodnota staveb snížila o 6,2 mil Kč. Klesající trend hodnoty staveb pokračoval i v roce 2014. Položka stavby se meziročně snížila o 40,5 mil. Kč, tj. o 8%.

U položky samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí nastal nejvyšší meziroční nárůst v roce 2012, jednalo se o 33%, tj. o 13,8 mil. Kč. V dalších letech tato položka vykazovala klesající trend. K nejvýraznějšímu snížení (o 21%) došlo v roce 2011.

Pozemky vykazovaly mírně rostoucí trend. V roce 2012 došlo u této položky k meziročnímu nárůstu o 19%, následující rok proběhl beze změn. Výjimku tvořil rok 2014, kdy hodnota pozemků klesla o 3% oproti předcházejícímu roku.

Poslední položkou dlouhodobého hmotného majetku je nedokončený hmotný majetek. Tato položka ve sledovaném období vzrostla. Hodnota nedokončeného hmotného majetku meziročně narůstala (mimo rok 2013, kdy došlo k poklesu o 42%, tj. o 521 tis. Kč).

5.4 Analýza nákladů

Vertikální a horizontální analýza nákladů je vypracována na základě druhového členění nákladů používaného ve VPŠ MV v Praze. Obě tyto analýzy jsou zaměřeny na období od roku 2010 do roku 2014.

5.4.1 Vertikální analýza nákladových druhů

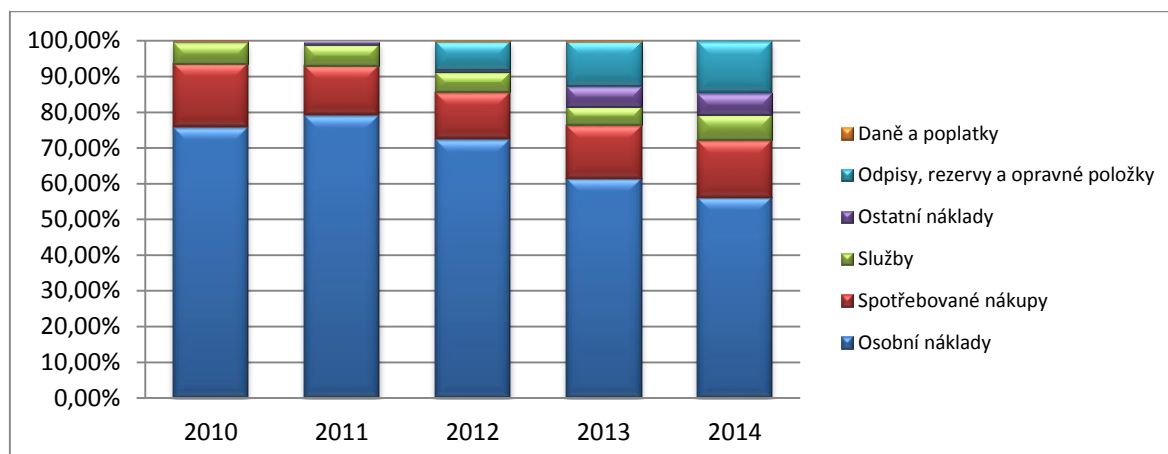
Podrobná vertikální analýza nákladových druhů je uvedena v příloze č. 7.

Struktura nákladových druhů se ve sledovaném období začala výrazněji měnit až po roce 2011, kdy se začaly snižovat osobní náklady a zároveň docházelo ke zvyšování nákladů spojených s odpisy, rezervami a opravnými položkami. Největší podíl na celkových nákladech měly osobní náklady. Za celé sledované období dosáhly tyto náklady průměrné hodnoty 69%, přičemž jejich maximum (79%) bylo v roce 2011 a minimum (56%) v roce 2014. Z grafu č. 10 je patrný klesající vývoj osobních nákladů, který byl způsoben snižováním zaměstnanců školy i poklesem průměrné mzdy. V roce 2011 dosahovaly osobní náklady 172,7 mil. Kč, v roce 2014 se tato hodnota snížila na 139,6 mil. Kč.

Druhým nákladovým druhem s vysokým podílem na celkových nákladech jsou spotřebované nákupy. Tyto náklady se v průměru podílí na celkových nákladech 15%, a pohybují se v rozmezí od 14% v roce 2011, po 18% v roce 2010. Spotřebované nákupy jsou tvořeny dvěma hlavními položkami, kterými jsou spotřeba materiálu a spotřeba energie. Tyto položky v průměru tvořily 91% celkových nákladů na spotřebované nákupy, zbylých 9% připadalo na prodané zboží a spotřebu jiných neskladovatelných dodávek.

Opisy, rezervy a opravné položky jsou třetím nejvýznamnějším nákladovým druhem z hlediska vlivu na strukturu celkových nákladů. V průměru se sice podílí 7%, ale významné navýšení podílu nastalo až v roce 2012, kdy VPŠ MV v Praze začala v souladu s Českým účetním standardem č. 708 odepisovat svůj majetek. V roce 2010 byly náklady na odpisy, rezervy a opravné položky nulové, v roce 2012 vzrostly na 15,6 mil. Kč a v roce 2014 dosáhly 38,8 mil. Kč. Bylo to způsobeno připojením VPŠ MV v Jihlavě ke stávající škole, čímž stoupla hodnota odepisovaného majetku.

Graf 10: Struktura nákladových druhů za období 2010 - 2014



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Služby se podílí na celkových nákladech v průměru přibližně 6% s tím, že nejnižší procento zastoupení (5%) bylo v roce 2013 a nejvyšší (7%) v roce 2014. Nejvýznamnější položkou ze služeb jsou ostatní služby, které v roce 2010 dosáhly 11,1 mil. Kč, tj. 81% z celého nákladového druhu. Druhé nejvýznamnější zastoupení mají v oblasti služeb náklady na opravy a udržování, které v roce 2010 dosahovaly 15% a do roku 2012 se navýšily na 32%. Od té doby se jejich podíl na službách začal mírně snižovat, až klesl na 25%. Podíl nákladů na opravy a udržování vůči službám sice procentuálně od roku 2012 klesal, ale jejich absolutní hodnoty během let 2012-2014 rostly. V roce 2012 činily tyto náklady 3,5 mil. Kč, tato částka se do roku 2014 navýšila na 4,3 milionu Kč. Za celé sledované období, tj. od roku 2010, se tyto náklady zdvojnásobily, jejich hodnota v prvním sledovaném roce byla 2 mil. Kč. Hlavní důvodem tohoto navýšení byly rekonstrukce budov školy. Jednalo o zateplení výcvikového a vzdělávacího střediska v Kryštofových Hamrech a tří budov v areálu Hrdlořezy. Stavební práce probíhaly od roku 2010 do roku 2014 s celkovými náklady 5,7 mil. Kč. V průměru se pouhými třemi procenty na celkových službách podílí cestovní náklady, které jsou tvořeny především náklady na služební cesty. Nejméně významnou položkou služeb jsou náklady na reprezentaci, jejichž průměrný roční náklad činil 39 tis. Kč a v žádném ze sledovaných let nedosáhly ani 1% podílu na službách.

Ve sledovaném období ovlivňovaly ostatní náklady strukturu celkových nákladů pouze minimálně. Během prvních třech let se jejich podíl pohyboval okolo jednoho procenta, ve zbývajících dvou letech tento podíl vzrostl na pět procent. Největší procentuální zastoupení

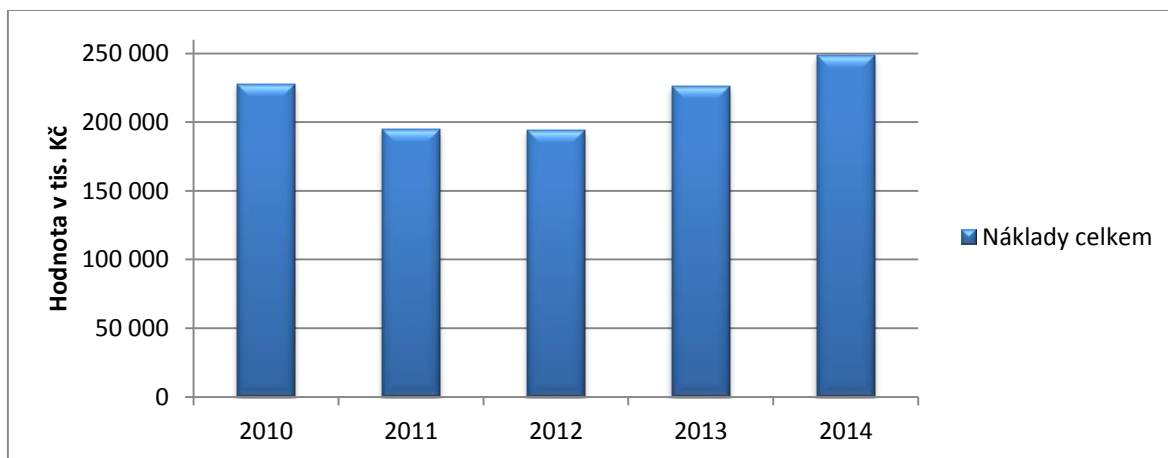
z tohoto nákladového druhu měly ostatní náklady z činnosti, které v průměru dosahovaly 75% podílu.

Nejméně významným nákladovým druhem z hlediska podílu na celkových nákladech jsou daně a poplatky, jejichž podíl nedosáhl výše jednoho procenta v žádném ze sledovaných let. Průměrná výše daní a poplatků činila pouze 124,1 tis. Kč.

5.4.2 Horizontální analýza

Vývoj celkových nákladů měl ve sledovaném období degresivně-progresivní průběh. Celkové náklady se v roce 2011 snížily o 14% oproti předchozímu roku, což znamenalo úsporu 32,7 mil. Kč. Jedná se o nejvyšší meziroční změnu v rámci sledovaného období. Převážný podíl na této změně měl nákladový druh osobní náklady. V roce 2012 činila úspora pouhých 567 tis. Kč a od roku 2013 začaly náklady meziročně narůstat. Konkrétně činil tento nárůst 31,8 mil Kč v roce 2013 a 22,7 mil. Kč v posledním roce ze sledovaného období.

Graf 11: Vývoj celkových nákladů v letech 2010 - 2014 (tis. Kč)



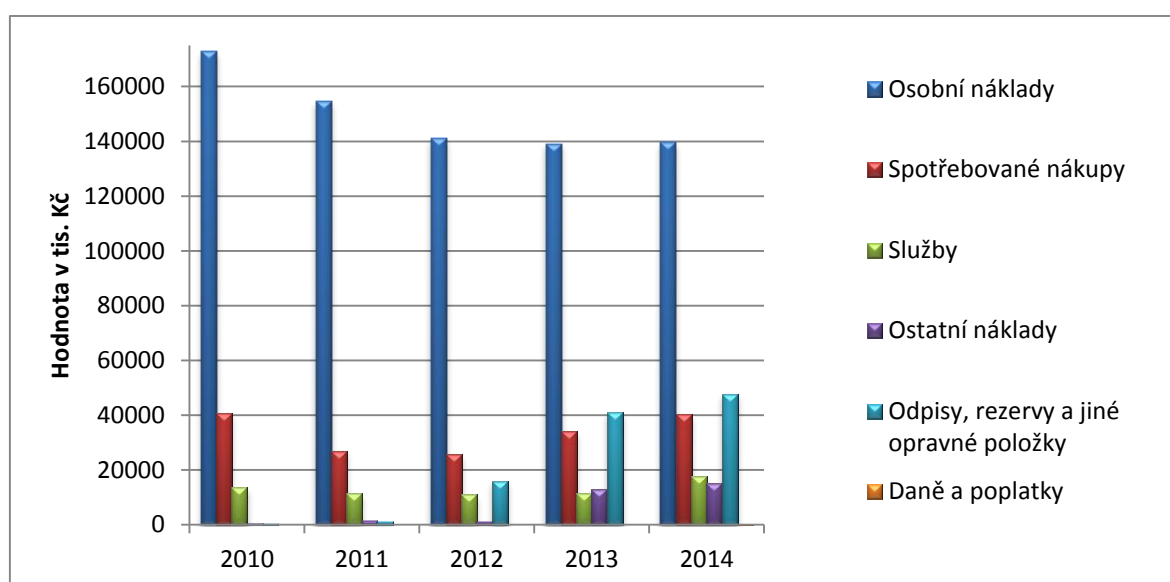
Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z grafu č. 12 je patrné, že trend osobních nákladů byl klesající. K největší záporné změně došlo mezi roky 2010 a 2011, kdy se tato nákladová skupina zmenšila o 18,1 mil. Kč, tj. o 11%. Hlavní příčinou tohoto poklesu bylo výrazné snížení početního stavu Policie ČR, a tedy i počtu studujících. Důsledkem tohoto stavu bylo snížení pedagogů VPŠ MV v Praze.

U spotřebovaných nákupů nastala největší změna ve stejném období jako u předchozí nákladové skupiny a jednalo se také o změnu zápornou. Celkově došlo ke snížení spotřeby

o 13,7 mil. Kč. Hlavní zásluhu na této úspoře má spotřeba materiálu, která oproti roku 2010 klesla o 11,8 mil. Kč (tj. o 49%). Kromě spotřeby materiálu se také o 1,4 mil. Kč snížila položka prodané zboží a o 1,6 mil. Kč klesla i spotřeba energie. Trend této nákladové skupiny byl až do roku 2012 klesající, do tohoto roku docházelo k úspoře většiny jejích položek. Změna nastala v roce 2013, kdy všechny položky zaznamenaly oproti předchozímu roku nárůst. Nejvýznamnější byl nárůst spotřeby materiálu o 5,7 mil. Kč, který byl způsoben zvýšenými výkony v oblasti stravování. V roce 2014 tento nárůst spotřeby pokračoval. Celkově se spotřebované nákupy meziročně navýšily o 19%, tj. 6,4 mil. Kč.

Graf 12: Vývoj nákladových druhů v letech 2010 - 2014 (v tis. Kč)



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Vývoj služeb měly podobně jako předcházející nákladová skupina degresivně-progresivní vývoj. Náklady na služby také do roku 2012 klesaly a od roku 2013 se začaly zvyšovat. Nejvyšší pokles služeb byl zaznamenán v roce 2011, kdy došlo k meziročnímu snížení o 2,3 mil. Kč tedy o 16%. V následujícím roce pokračovala částkou 362 tis. Kč úspora služeb, ale v roce 2013 došlo už ke zmiňovanému navýšení o 550 tis. Kč. V roce 2014 byl zaznamenán meziroční nárůst služeb. Jejich hodnota se tehdy zvýšila o 6 mil. Kč, tj. o 51%. Opravy a udržování byly jedinou položkou služeb, která měla rostoucí trend po celou dobu sledování. V roce 2011 zaznamenala tato položka 48% nárůst oproti předchozímu roku, ale další meziroční změny už nebyly tak významné a jejich průměrná výše se

pohybovala okolo 12%. Příčinou rostoucího trendu této položky byly rekonstrukce budov, které probíhaly v průběhu celého sledovaného období.

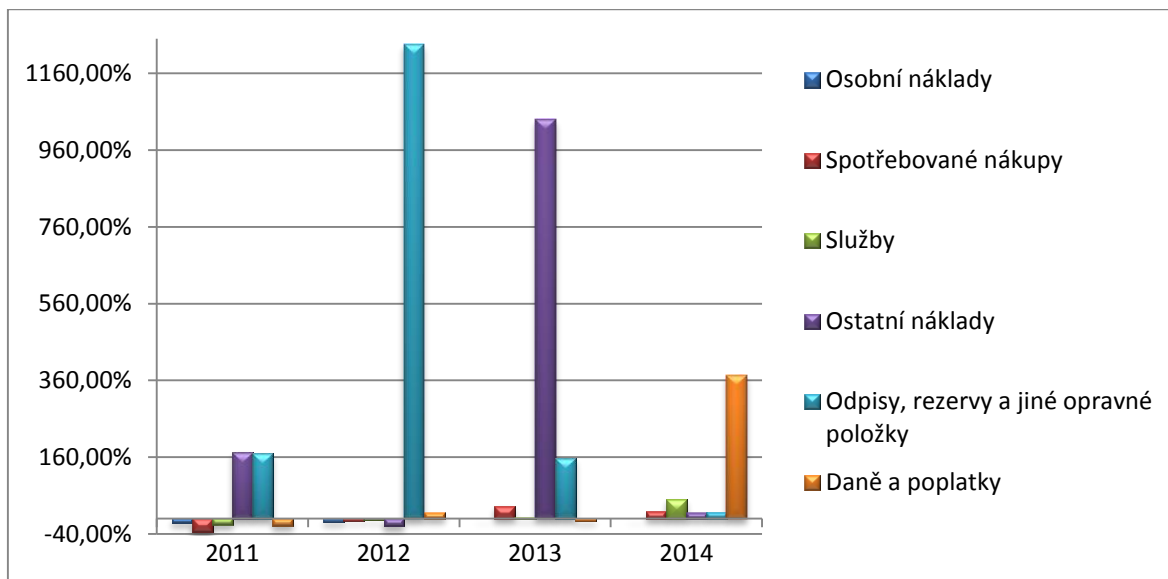
U vývoje ostatních nákladů lze sledovat rostoucí trend. Jedinou výjimkou je rok 2012, kdy došlo k meziroční úspoře 281 tis. Kč, což znamenalo meziroční pokles o 20%. Velká změna nastala následující rok, kdy se ostatní náklady zvýšily o 11,9 mil. Kč. Růst této nákladové skupiny pokračoval i v roce 2014, kdy došlo k meziročnímu navýšení o 2 mil. Kč.

U nákladové skupiny odpisy, rezervy a jiné opravy byl pozorován rostoucí trend, který trval po celé sledované období. K nejvýznamnějším nárůstům došlo v letech 2012 a 2013. V roce 2012 došlo k meziročnímu nárůstu o 1235%, což činilo 14,7 mil. Kč. Jedná se o nejvyšší procentní meziroční změnu nákladového druhu za celé sledované období. V roce 2013 se odpisy, rezervy a jiné opravy zvýšily o dalších 158%, tj. 25 mil. Kč. Tyto výrazné nárůsty byly způsobeny novelou Českého účetního standardu č. 708, kterou vydalo Ministerstvo financí v roce 2011. Tato novela umožnila organizačním složkám odepisovat dlouhodobý hmotný majetek.

Poslední nákladovou skupinou jsou daně a poplatky, jejichž vývoj byl ve sledovaných letech kolísavý. V prvním meziročním srovnání došlo k úspoře 18% oproti předchozímu roku, ale jednalo se pouze o částku 15 tis. Kč. V roce 2012 se daně a poplatky navýšily o 16%, nicméně v následujícím roce došlo opět k meziročnímu poklesu o 6%. Větší změna spotřeby daní a poplatků nastala v posledním sledovaném roce, kdy meziroční nárůst činil 262 tis. Kč.

V grafu č. 13 je možné sledovat kolísavý vývoj řetězových indexů, které srovnávají hodnoty nákladových druhů v jednotlivých obdobích. Z větší části se jedná o meziroční nárůsty, výjimku tvořil pouze rok 2011, kdy došlo k poklesu čtyř nákladových druhů. Nejvyššímu relativní nárůst byl zaznamenán v roce 2012 u nákladové skupiny odpisy, rezervy a jiné opravné položky. Tato nákladová skupina se meziročně navýšila o 1235%, tj. o 14,7 mil. Kč. Následující rok došlo u této skupiny k nárůstu o 158%, což činilo téměř 25 mil. Kč. Jednalo se o nejvyšší absolutní změnu nákladové skupiny ve sledovaném období.

Graf 13: Vývoj řetězového indexu nákladových druhů za období 2010 - 2014

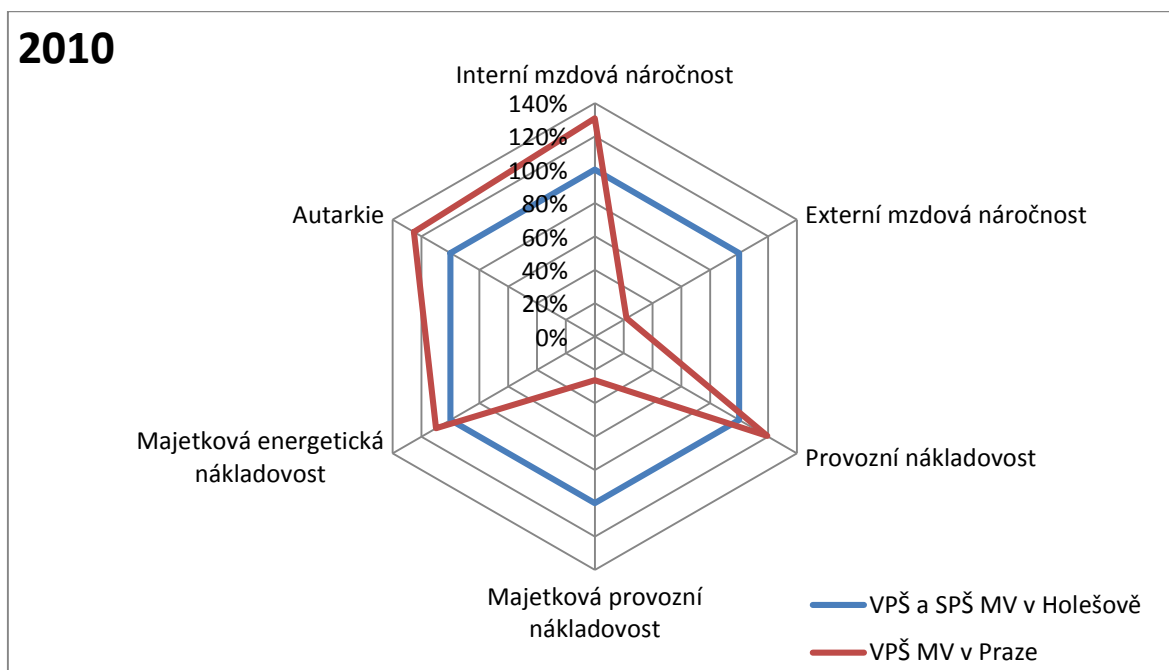


Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

5.5 Spider analýza

Pro srovnání VPŠ MV v Praze (dále v textu jen Praha) a VPŠ a SPŠ MV v Holešově (dále v textu jen Holešov) byl stanoven základ (100%) pro školu v Holešově. Hodnoty ukazatelů této školy tak zastupují hodnoty odvětví. Sledovanými ukazateli jsou interní a externí mzdová nákladovost, provozní nákladovost, majetková a energetická nákladovost a autarkie.

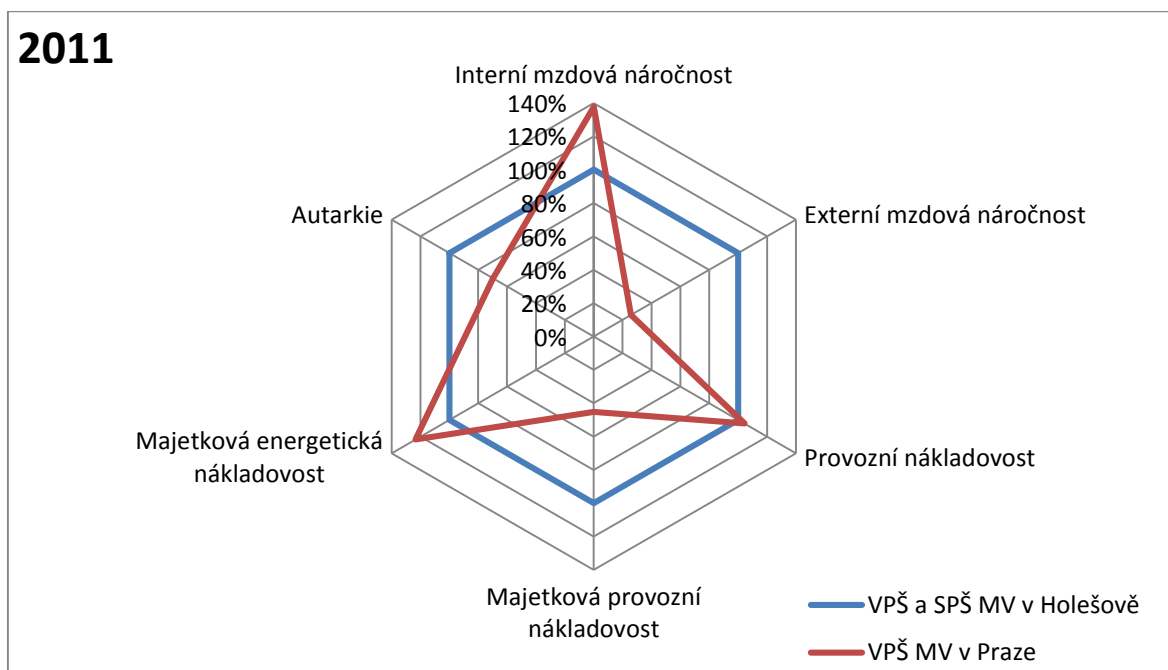
Graf 14: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2010



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

V roce 2011 byla většina ukazatelů v Praze nad úrovní stanovenou Holešovem. Jednalo se o interní mzdovou nákladovost, provozní nákladovost, majetkovou energetickou nákladovost a autarkii. Z hlediska výkonnosti je toto srovnání pro školu v Praze negativní. Nejvyšší nadprůměrnou hodnotu měla Praha v oblasti interní mzdové nákladovosti, která úroveň Holešova překročila o 31%. K dalšímu překročení došlo v oblasti autarkie, kdy Praha převýšila úroveň Holešova o 25%. To znamená, že pražská škola byla o něco více finančně soběstačná než škola v Holešově, nebyla tedy tolik závislá na příjmech ze státního rozpočtu. Posledními dvěma nadprůměrnými ukazateli byly majetková energetická nákladovost a provozní nákladovost. Pražská škola měla tedy vyšší náklady spojené s chodem organizace a se spotřebou energie u svých budov než škola v Holešově. Největší záporný rozdíl měla Praha oproti Holešovu v oblasti externí mzdové náročnosti, kdy dosáhla pouze 22% úrovně Holešova. Pražská škola tedy spoléhala hlavně na vlastní kmenové zaměstnance. Pod úrovní Holešova byl také ukazatel majetkové provozní nákladovosti. Tento fakt lze hodnotit pozitivně, protože náklady na údržbu a opravy dosahovaly pouze 26% nákladů školy v Holešově.

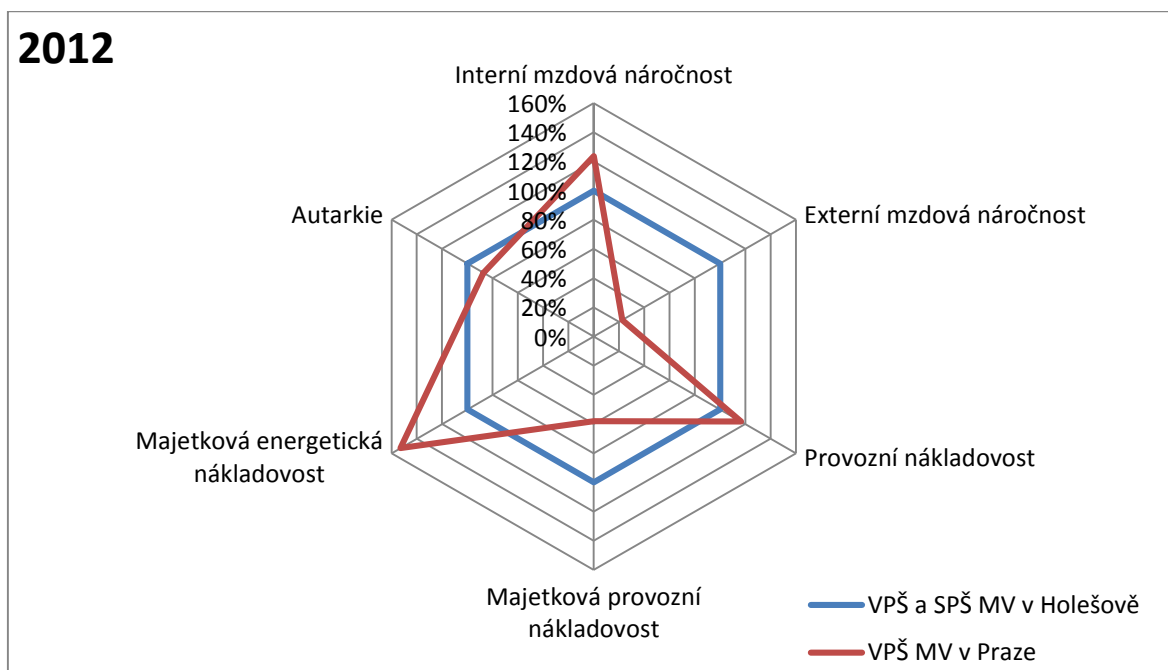
Graf 15: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2011



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Oproti předchozímu roku se škola v Praze úroveň autarkie výrazně snížila. Hodnota ukazatele klesla o 55%. Tento propad byl způsoben především poklesem výnosů ze služeb z hlavní činnosti. Hodnoty ukazatelů interní mzdové náročnosti, majetkové energetické nákladovosti a provozní nákladovosti stále zůstávaly nad úrovní hodnot Holešova. Úrovně prvních dvou zmiňovaných ukazatelů se dokonce meziročně navýšily, v případě interní mzdové nákladovosti došlo k 7% nárůstu, majetková energetická náročnost se navýšila o 13%. Došlo i k nárůstu hodnoty majetkové provozní nákladovosti, jejíž úroveň dosáhla 45% úrovně Holešova, a externí mzdové náročnost, která meziročně vzrostla o 4%. Jedinou pozitivní změnou v roce 2011 bylo 15% snížení provozní nákladovosti, jenže i přes toto snížení zůstává provozní nákladovost nad úrovní Holešova. Celkově byl tedy rok 2011 pro Prahu velmi podprůměrný. Došlo k navýšení hodnot téměř všech ukazatelů sledujících nákladovost a zároveň došlo ke snížení míry soběstačnosti pražské školy.

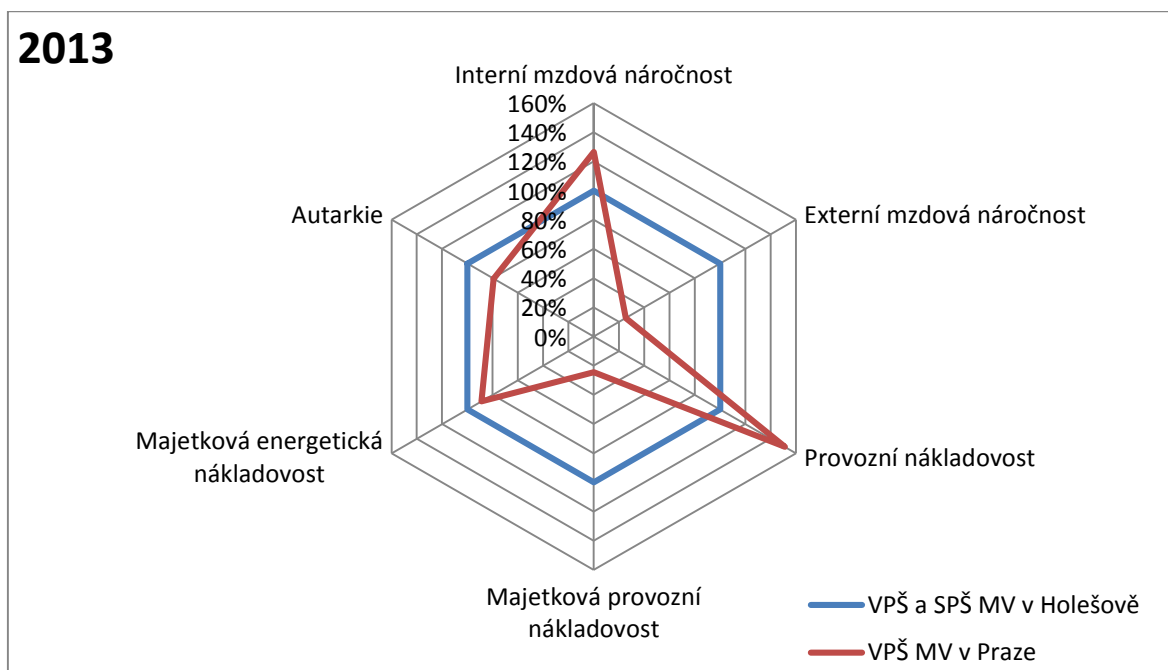
Graf 16: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2012



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Interní mzdová náročnost, provozní nákladovost a majetková energetická nákladovost stále zůstávají v roce 2012 nad úrovní stanovenou Holešovem, ovšem s tím rozdílem, že hodnota prvního zmíněného ukazatele se mírně snížila, zatímco hodnoty zbylých dvou ukazatelů se oproti roku 2011 navýšily. Úroveň provozní nákladovosti vzrostla o 12 % a úroveň majetkové energetické nákladovosti se zvýšila dokonce o 30%, ale toto navýšení nebylo způsobeno nárůstem spotřeby energie v Praze. Hlavní příčinou tohoto rozdílu bylo snížení hodnoty majetkově energetické nákladovosti školy v Holešově v důsledku přestavby jedné z budov v jejím areálu. Stavební práce trvaly téměř celý rok a budova se během této doby nevyužívala. Došlo tedy ke zkrácení hodnoty tohoto ukazatele, neboť se sice zvýšila hodnota fixních aktiv, ale nezvýšila se spotřeba energie. V oblasti majetkové provozní nákladovosti se úroveň oproti předchozímu roku navýšila o 13%, došlo tedy k navýšení nákladů spojených s opravami a údržbou majetku. Pozitivně lze hodnotit 17% nárůst úrovně autarkie, přestože je celková výše tohoto ukazatele stále pod úrovní Holešova.

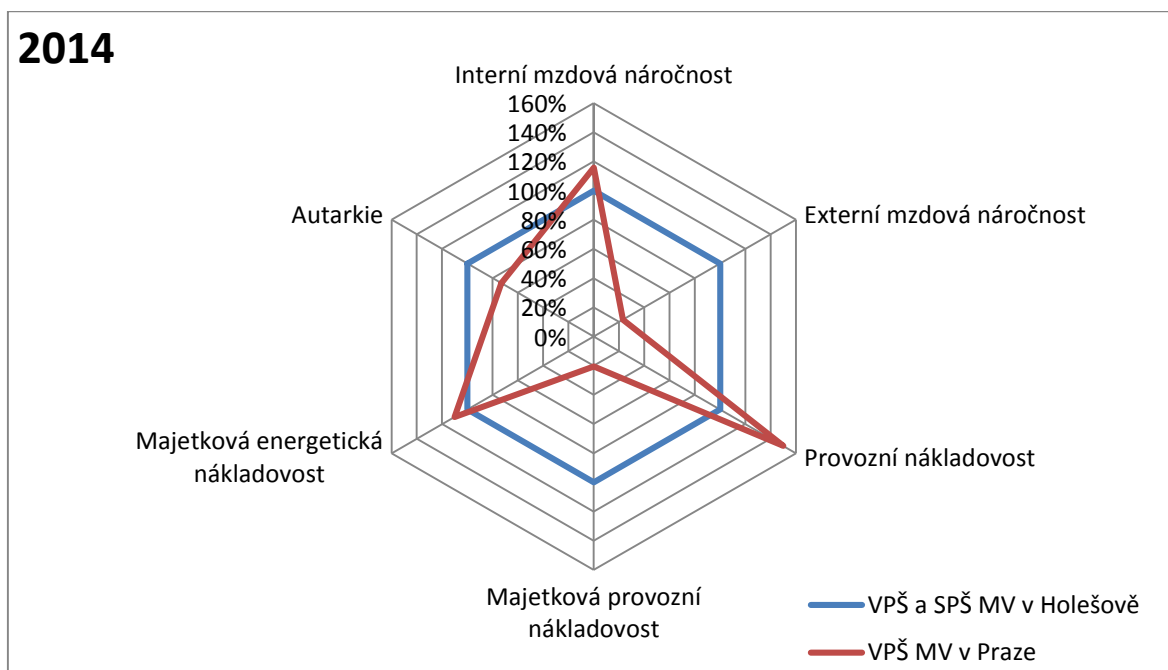
Graf 17: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2013



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z grafu číslo 17 je patrné, že v roce 2013 zůstaly nad úroveň Holešova už pouze dva ukazatele. Interní mzdová náročnost, která se oproti předchozímu roku navýšila pouze nepatrně, a provozní nákladovost, jejíž úroveň dosáhla 153%. Příčinou tohoto navýšení byl začátek provozu pracoviště Jihlava, se kterým se Praha sloučila. Nejnižší úroveň dosáhla majetková provozní nákladovost, jejíž úroveň byla o 76% nižší než úroveň Holešova. Klesla i úroveň autarkie, což bylo způsobeno zvýšenými náklady spojenými s provozem pracoviště v Jihlavě. Externí mzdová nákladovost se nijak výrazně nezměnila. Celkově se tedy škola v Praze podařilo zvýšit výkonnost oproti škole v Holešově v oblastech majetkové provozní nákladovosti, majetkové energetické nákladovosti a externí mzdové náročnosti, ale současně došlo ke snížení výkonnosti v oblasti provozních nákladů.

Graf 18: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově v roce 2014



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

V roce 2014 se dostala majetková energetická nákladovost opět nad úroveň školy v Holešově, meziročně se tento ukazatel navýšil o 21% a překročil tak o 10% hodnotu holešovské školy. U všech ostatních ukazatelů došlo k meziročnímu poklesu. Největší rozdíl nastal u interní mzdové nákladovosti, která se snížila o 10% oproti minulému roku. V případě zbylých ukazatelů se jednalo spíše o menší změny v úrovních. Autarkie klesla o 6%, majetková provozní nákladovost o 3% a provozní nákladovost klesla pouze o 1%. Rok 2014 je tedy možné hodnotit pozitivně, protože u většiny ukazatelů došlo k poklesu úrovně oproti úrovni Holešova.

6 Diskuze

Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra v Praze i Vyšší policejní a Střední policejní škola Ministerstva vnitra v Praze jsou velmi specifickým případem hospodaření vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o organizace, jejichž rozpočet je téměř celý hrazen ze státního rozpočtu. Jednotlivé položky rozpočtu obou škol jsou tedy v podstatě určovány na základě empirického výpočtu z minulých let a nikoli v návaznosti na reálné výkony dané organizace.

Z tohoto důvodu je zajímavé sledovat, jak se mění v jednotlivých letech struktura a výše jednotlivých nákladů obou sledovaných škol s přihlédnutím k tomu, že jako zásadní prvek ovlivňující chod škol nepůsobí vnější ekonomické podmínky, ale rozhodnutí zřizovatele škol – Ministerstva vnitra ČR (viz např. rozhodnutí o sloučení VPŠ MV v Praze a VPŠ MV v Jihlavě).

Přes tato specifika lze vysledovat jednotlivé detaily různého přístupu k hospodaření při porovnávání Prahy a Holešova. Jako nejmarkantnější rozdíl ve sledovaném období 2010 - 2014 vychází z provedených analýz škol skutečnost, že Praha využívá ke své činnosti více kmenových zaměstnanců a zároveň mzdová náročnost spojená s těmito zaměstnanci je vyšší než u Holešova. Hodnoty interní mzdové náročnosti v Praze se vždy pohybovaly zhruba na úrovni 130% školy v Holešově. Ze vzájemného srovnání obou školských zařízení tedy vychází jako výkonnější v této oblasti škola v Holešově. Jedná se o velmi důležitý rozdíl, neboť mzdové náklady tvoří v průměru přibližně 51% celkových nákladů a jako součást osobních nákladů nejvíce ovlivňují výdajovou složku rozpočtu. Je nutné uvést, že kromě kmenových zaměstnanců ovlivňují vývoj mzdových nákladů i zaměstnanci externí. V tomto ohledu je naopak výkonnější škola v Praze, protože v oblasti externí mzdové náročnosti dosahuje v průměru pouze 24% úrovně školy v Holešově. Je tedy zřejmé, že škola v Holešově zaměstnává více externích pracovníků (Výroční zpráva VPŠ MV v Praze, 2010 – 2015).

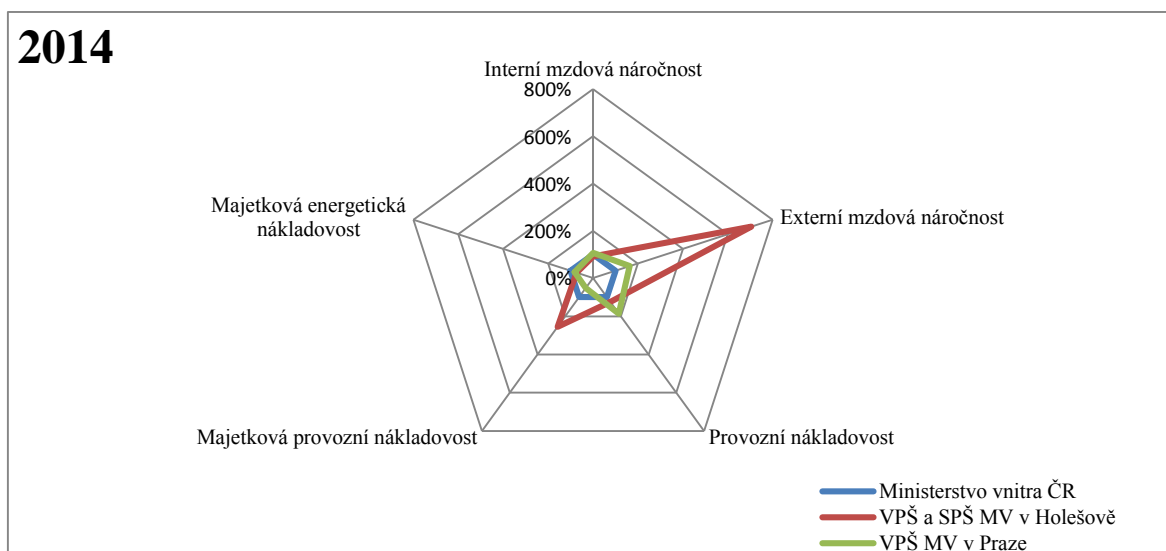
Dalším rozdílem mezi oběma školskými zařízeními je vyšší provozní nákladovost pražské školy, jejíž úroveň je podobně jako u ukazatele interní mzdové náročnosti o 30% vyšší než úroveň školy v Holešově.

Jediným ukazatelem, který z hlediska výkonnosti vyšel pozitivně pro školu v Praze byla majetková provozní nákladovost, jejíž hodnotu měla pražská škola na úrovni 25% školy v Holešově. Tento ukazatel ale poměřuje nákladovost z hlediska oprav, kterých za sledované období proběhlo v holešovské škole více a ve větším měřítku.

6.1 Srovnání s kapitolou Ministerstva vnitra ČR

Pro lepší představu o nákladových výkonnostech obou škol budou tyto školy srovnány s průměrem v rámci kapitoly svého zřizovatele, jímž je Ministerstvo vnitra ČR (MONITOR, 2015).

Graf 19: Spider analýza školských zařízení a Ministerstva vnitra ČR



Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Z grafu č. 19 je patrné, že u většiny ukazatelů výkonností obou škol je jejich úroveň vyšší, než je průměrná úroveň Ministerstva vnitra. To znamená, že z hlediska nákladovosti jsou obě školy v rámci průměru svého zřizovatele nadprůměrné. Nejvyšší nadprůměrnou hodnotu měla škola v Holešově v oblasti externí mzdové náročnosti, která překročila úroveň stanovenou Ministerstvem vnitra o 705%. U obou škol došlo k výraznému překročení této úrovně v oblasti provozní nákladovosti, v případě holešovské školy se jednalo o překročení o 30%, u pražské školy to bylo dokonce o 86%. Z hlediska interní mzdové náročnosti dosahují obě školy průměru Ministerstva vnitra. Pozitivně lze hodnotit porovnání hodnot majetkové energetické nákladovosti, neboť vykazují nižší nákladovost v oblasti spotřeby energie, než je průměr Ministerstva vnitra.

Situace, v níž se škola v Praze nachází, je tedy nepříznivá, protože jsou společně se školou v Holešově nadprůměrné z hlediska nákladové výkonnosti v rámci celé kapitoly Ministerstva vnitra. Bohužel i ze vzájemného srovnání obou škol vychází škola v Praze jako subjekt s vyššími provozními náklady. Je tedy zapotřebí, aby škola zaměřila svou pozornost na snížení tohoto rozdílu. Možným řešením této nepříznivé situace by mohlo být snížení osobních nákladů, jež mají v obou školách nejvyšší vliv na celkové náklady. Škola v Praze má oproti škole v Holešově velmi malé čerpání v oblasti prací vykonávaných mimo pracovní poměr. Holešovská škola převádí mnohem více práce na externí pracovníky; tento způsob je pak pro školu méně nákladný než držení většího počtu kmenových zaměstnanců. Pro hospodaření školy v Praze je tedy důležité snažit se ovlivnit počet a výkon vlastních kmenových zaměstnanců a zvolit jejich vhodný poměr s externími pracovníky tak, aby celkové mzdové náklady v Praze poklesly. V roce 2014 byl počet studentů, kteří se zúčastnili různých forem dalšího vzdělávání celkem 2509 (šlo o odborné kurzy pro hasiče – specializační kurzy pro hasiče a policisty a o kurzy inovační v rámci celoživotního vzdělávání). V této oblasti by tedy škola mohla přesunout více práce na externí pracovníky, jimiž mohou být odborníci z různých odvětví – např. manažeři, vysokoškolští učitelé nebo advokáti.

7 Závěr

Cílem práce byla analýza financování a nákladů vybraného školského zařízení. Součástí tohoto cíle bylo i porovnání ukazatelů výkonnosti se školským zařízením stejného typu.

Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra v Praze je organizační složkou státu. Její činnost je financována ze státního rozpočtu. Škola nevyužívá žádné mimorozpočtové zdroje, veškeré finanční prostředky tedy získává pouze prostřednictvím každoročně schvalovaného rozpočtu. Z tohoto důvodu je rozpočet deficitní po celé sledované období. Deficit rozpočtu VPŠ MV v Praze postupně od roku 2010 narůstal, až v roce 2014 dosáhl hodnoty 206,6 mil. Kč. Výše schodku v roce 2014 tedy činila téměř 93% celkových výdajů školy.

Je tedy zřejmé, že v každém roce sledovaného období byly příjmy výrazně nižší než výdaje. Důležitou skutečností je, že veškeré příjmy, o kterých škola účtuje, jsou předmětem odvodů. Škola proto musí tyto příjmy odvádět svému zřizovateli a nemůže je využít pro své další potřeby. Dominantní postavení mezi celkovými příjmy měly příjmy daňové, jejichž podíl na celkových příjmech se v letech 2010 – 2014 pohyboval okolo 86%. Daňové příjmy školy ale na rozdíl od většiny ostatních složek státu tvoří pouze příjmy z povinného pojistného, z této příčiny jsou také celkové příjmy výrazně nižší než u jiných veřejných organizací.

Z hlediska druhového třídění výdajů lze konstatovat, že kapitálové výdaje měly ve sledovaném období pouze minimální vliv na hodnotu celkových výdajů, jejich podíl na celkových výdajích se pohyboval v řádech několika setin procenta. Výši běžných výdajů určovaly především výdaje na platy, které v letech 2010 – 2014 tvořily v průměru 74% běžných výdajů.

Celkový majetek školy dosáhl v roce 2014 hodnoty přes 511,7 mil. Kč. Jeho struktura byla tvořena především stálými aktivy, jejichž podíl na celkovém majetku se v průměru pohyboval okolo 94% a vykazoval od roku 2010 rostoucí trend. Největší podíl na stálých aktivech měl dlouhodobý hmotný majetek, jehož nejvýznamnější položkou byly ve sledovaném období stavby, které v průměru tvořily 86% dlouhodobého hmotného majetku. V roce 2014 činila hodnota staveb 415, 8 mil. Kč, je ale nutné podotknout, že veškerý majetek patří zřizovateli a škole byl pouze přenechán do užívání.

Z pohledu kapitálové struktury jsou zásadní vlastní zdroje financování, které v každém roce výrazně převažují nad cizími zdroji. Vývojový trend vlastních zdrojů financování byl ve sledovaném období rostoucí a v roce 2014 dosáhl téměř 98% celkových pasiv. Hlavním důvodem tohoto nepoměru je skutečnost, že škola nemůže přijímat ani poskytovat žádné úvěry ani půjčky. Výjimkou jsou půjčky poskytované z fondu kulturních a sociálních potřeb (jedná se o půjčky poskytované vlastním zaměstnancům).

Ve struktuře nákladů z hlediska nákladových druhů měly největší podíl na celkových nákladech osobní náklady, které mezi roky 2010 – 2014 dosáhly průměrné hodnoty 69%, přičemž jejich maximum (79%) bylo v roce 2011 a minimum (56%) v roce 2014. Podíl osobních nákladů vykazoval ve sledovaném období klesající trend. Hlavní příčinou tohoto poklesu bylo výrazné snížení početního stavu Policie ČR, a tedy i počtu studujících. Důsledkem tohoto stavu bylo snížení počtu pedagogů školy. Druhým nákladovým druhem s vysokým podílem na celkových nákladech byly spotřebované nákupy, které se na celkových nákladech podílely v průměru 15%. Spotřebované nákupy jsou tvořeny dvěma hlavními položkami, jimiž jsou spotřeba materiálu a spotřeba energie. Tyto položky tvořily v průměru 91% celkových nákladů na spotřebované nákupy. Vývoj tohoto nákladového druhu měl až do roku 2012 klesající průběh, ale v roce 2013 se náklady spojené se spotřebovanými nákupy zvýšily a poté se meziročně se navyšovaly až do konce sledovaného období. Oproti spotřebovaným nákupům měly odpisy, rezervy a opravné položky pouze poloviční průměrný podíl na celkových nákladech (7%), ale jejich význam byl velký. V roce 2012 totiž začala škola v souladu s Českým účetním standardem č. 708 odpisovat svůj majetek a tím začaly odpisy výrazněji ovlivňovat celkové náklady – v roce 2014 vzrostl jejich podíl na 12%. Služby se podílí na celkových nákladech v průměru přibližně 6%. Důležitou položkou služeb jsou náklady na opravy a udržování, které v důsledku rekonstrukcí budov vykazovaly v průběhu celého sledovaného období rostoucí trend. Nákladové druhy ostatní náklady a daně a poplatky ovlivňovaly strukturu a vývoj celkových nákladů pouze minimálně

Na základě porovnání ukazatelů výkonnosti Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze a Vyšší policejní školy a Střední policejní školy Ministerstva vnitra v Holešově bylo zjištěno, že výsledné hodnoty dvou stěžejních ukazatelů - interní mzdové nákladnosti a provozní nákladovosti vychází nadprůměrné pro školu v Praze. Situace je tedy pro tuto

školu nepříznivá, a proto by se škola v Praze měla soustředit především na snížení
mzdových nákladů.

8 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje:

1. RŮČKOVÁ, P.: *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. Vyd. Praha: Grada publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3916-8.
2. GRÜNWARD, R., HOLEČKOVÁ, J.: *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0684-X.
3. KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J.: *Finanční analýza – krok za krokem*. Praha: C.H.Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3.
4. KOLÁŘ, P., MRKVIČKA, J.: *Finanční analýza*. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.
5. KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., ŠTEKER, K.: *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.
6. SEDLÁČEK, J.: *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1830-6.
7. TICHÝ, J.: *Zdroje financování podniku*. Praha: Edice EUPRESS, 2012. ISBN 978-80-7408-070-8.
8. MAREŠ, S.: *Zdroje financování podniku*. Praha: Edice EUPRESS, 2008. ISBN 978-80-7408-007-4.
9. WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E.: *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.
10. HINDLS, R.: HRONOVÁ, S., SEGER, J.: *Statistika pro ekonomy*. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-34-7.
11. SYNEK a kol., M.: *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1
12. VALACH a kol.: *Finanční řízení podniku*. Havlíčkův Brod: Ekopress, s.r.o., 2003. ISBN 80-86119-21-1.
13. SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. a kol.: *Podniková ekonomika*. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.
14. KALOUDA, F.: *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2011. ISBN 978-80-7380-315-5.
15. LANDA, M.: *Účetnictví podniku*. Praha: Nakladatelství EUROLEX BOHEMIA a.s., 2006. ISBN 80-86861-11-2.

16. Česká republika. Zákon č. 218/2000 Sb. ze dne 27. června 2000., o rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.
17. Česká republika. Zákon č. 219/2000 Sb. ze dne 27. června 2000., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích.
18. Česká republika. Vyhláška Ministerstva financí č. 114/2002 Sb. ze dne 27. března 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb.
19. Česká republika. Vyhláška Ministerstva financí č. 410/2009 Sb. ze dne 20. října 2011, o odpisování dlouhodobého majetku.
20. Česká republika. Vyhláška Ministerstva financí č. 323/2002 Sb. ze dne 2. července 2002, o rozpočtové skladbě.
21. LAJTKEPOVÁ, E.: *Veřejné finance v České republice: teorie a praxe*. Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM s.r.o., 2013. ISBN 978-80-7204-861-8.
22. KRÁL a kol.: *Manažerské účetnictví*. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-217-8.
23. HINDLS, R., HRONOVÁ, S. a kol.: *Statistika pro ekonomy*. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN: 978-80-86946-6.
24. VODÁKOVÁ, J. aj.: *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-7478-324-1.

Elektronické zdroje:

1. HANČLOVÁ, J. TVRDÝ, L. *Úvod do analýzy časových řad*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2003. [cit. 16.8.2015] Dostupné z WWW: http://gis.vsb.cz/pan-old/Skoleni_Texty/TextySkoleni/AnalyzaCasRad.pdf
2. Ministerstvo financí ČR. *Finanční parametry výkonnosti hospodaření veřejné správy*. [on-line] 2015. [cit. 8-11-2015] Dostupné z WWW: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/monitoring/financni-parametry-vykonnosti>
3. MONITOR. *Ministerstvo vnitra*. [on-line] 2015. [cit. 8-11-2015] Dostupné z WWW: <http://monitor.statnipokladna.cz/2014/statni-rozpocet/kapitola/314>

Interní zdroje:

1. Výroční zpráva Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze za školní rok 2010/2011
2. Výroční zpráva Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze za školní rok 2011/2012
3. Výroční zpráva Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze za školní rok 2012/2013
4. Výroční zpráva Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze za školní rok 2013/2014
5. Výroční zpráva Vyšší policejní školy Ministerstva vnitra v Praze za školní rok 2014/2015
6. Výroční zpráva Vyšší policejní školy a Střední policejní školy Ministerstva vnitra za školní rok 2010/2011
7. Výroční zpráva Vyšší policejní školy a Střední policejní školy Ministerstva vnitra za školní rok 2011/2012
8. Výroční zpráva Vyšší policejní školy a Střední policejní školy Ministerstva vnitra za školní rok 2012/2013
9. Výroční zpráva Vyšší policejní školy a Střední policejní školy Ministerstva vnitra za školní rok 2013/2014
10. Výroční zpráva Vyšší policejní školy a Střední policejní školy Ministerstva vnitra za školní rok 2014/2015

9 Přílohy

Příloha 1: Rozvaha VPŠ MV v Praze za období 2011-2014 (v tis. Kč).....	57
Příloha 2: Horizontální analýza aktiv za období 2011-2014	59
Příloha 3: Horizontální analýza pasiv za období 2011-2014.....	60
Příloha 4: Vertikální analýza aktiv za období 2010-2014	61
Příloha 5: Vertikální analýza pasiv za období 2011-2014.....	62
Příloha 6: Horizontální analýza nákladů za období 2010-2014.....	63
Příloha 7: Vertikální analýza nákladů za období 2010-2014.....	64
Příloha 8: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově	65
Příloha 9: Spider analýza školských zařízení a Ministerstva vnitra ČR.....	66

Příloha 1: Rozvaha VPŠ MV v Praze za období 2011-2014 (v tis. Kč)

Položka	2011	2012	2013	2014
Aktiva celkem	448119	577 830	555960	511761
Dlouhodobý nehmotný majetek	167	90	13	13
Software	167	90	13	13
Dlouhodobý hmotný majetek	419618	545868	527686	484398
Pozemky	22618	26905	26 905	26 025
Stavby	354664	462533	456 353	415 781
Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	41365	55190	43 704	38 171
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	960	1240	719	4422
Dlouhodobé pohledávky	0	113	113	0
Ostatní dlouhodobé pohledávky	0	113	113	0
Oběžná aktiva	28334	31759	28 148	27 351
Zásoby	9773	11792	11 367	11 963
Materiál na skladě	9773	11792	11 367	11 963
Krátkodobé pohledávky	3295	3149	2 477	1 677
Odběratelé	256	151	23	114
Krátkodobé poskytnuté zálohy	1684	1412	981	1 050
Jiné pohledávky z hlavní činnosti	1251	1281	1 168	0
Pohledávky za zaměstnanci	86	70	81	65
Ostatní krátkodobé pohledávky	17	234	223	448
Krátkodobý finanční majetek	15266	16818	14 304	13 711
Jiné běžné účty	13 473	15 108	12 538	12 399
Běžný účet	1 524	1 442	1 530	1 003
Běžný účet FKSP	270	268	236	309

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Položka	2011	2012	2013	2014
Pasiva celkem	448119	577 830	555960	511761
Vlastní kapitál	434426	562706	542821	500225
Jmění účetní jednotky a upravující položky	414213	535783	535246	509398
Jmění účetní jednotky	765804	1010198	1010167	985257
Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	-351650	-474450	-474 450	-474 450
Jiné oceňovací rozdíly	10	-12	-519	-387
Opravy minulých období	48	48	48	-1 023
Fondy účetní jednotky	270	268	236	309
Fond kulturních a sociálních potřeb	270	268	236	309
Výsledek hospodaření	-375449	-715413	-919954	-1 143 344
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-174719	-226390	-204541	-223 390
Výsledek hospodaření předcházejících účetních období	-200730	-489023	-715 413	-919 954
Příjmový a výdajový účet rozpočtového hospodaření	395392	742068	927 293	1 133 862
Příjmový účet organizačních složek státu	-16502	-15093	-14 716	-16 010
Zvláštní výdajový účet	205103	197255	199 942	222 579
Agregované příjmy a výdaje minulých období	206791	559906	742 068	927 293
Cizí zdroje	13693	15124	13 139	11 536
Krátkodobé závazky	13693	15124	13 139	11 536
Zaměstnanci	7518	8680	7 367	7 117
Zdravotní pojištění a sociální zabezpečení	4359	4586	4 050	2 907
Jiné přímé daně	1 357	1 495	1 261	1 184
Daň z přidané hodnoty	7	61	52	25
Ostatní krátkodobé závazky	451	301	299	362

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 2: Horizontální analýza aktiv za období 2011-2014

Položka	2012/2011		2013/2012		2014/2013	
	Rozdíl (tis. Kč)	Rozdíl	Rozdíl (tis. Kč)	Rozdíl	Rozdíl (tis. Kč)	Rozdíl
Aktiva celkem	129711	28,95%	-21870	-3,78%	-44199	-7,95%
Dlouhodobý nehmotný majetek	-77	-46,11%	-77	-85,56%	0	0,00%
Software	-77	-46,11%	-77	-85,56%	0	0,00%
Dlouhodobý hmotný majetek	126250	30,09%	-18182	-3,33%	-43288	-8,20%
Pozemky	4287	18,95%	0	0,00%	-880	-3,27%
Stavby	107869	30,41%	-6180	-1,34%	-40572	-8,89%
Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	13825	33,42%	-11486	-20,81%	-5533	-12,66%
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	280	29,17%	-521	-42,02%	3703	515,02%
Dlouhodobé pohledávky	113	113,00%	0	0,00%	-113	-100,00%
Ostatní dlouhodobé pohledávky	113	113,00%	0	0,00%	-113	-100,00%
Oběžná aktiva	3425	12,09%	-3611	-11,37%	-797	-2,83%
Zásoby	2019	20,66%	-425	-3,60%	596	5,24%
Materiál na skladě	2019	20,66%	-425	-3,60%	596	5,24%
Krátkodobé pohledávky	-146	-4,43%	-672	-21,34%	-800	-32,30%
Odběratelé	-105	-41,02%	-128	-84,77%	91	395,65%
Krátkodobé poskytnuté zálohy	-272	-16,15%	-431	-30,52%	69	7,03%
Jiné pohledávky z hlavní činnosti	30	2,40%	-113	-8,82%	-1168	1168,00%
Pohledávky za zaměstnanci	-16	-18,60%	11	15,71%	-16	-19,75%
Ostatní krátkodobé pohledávky	217	1276,47%	-11	-4,70%	225	100,90%
Krátkodobý finanční majetek	1552	10,17%	-2514	-14,95%	-593	-4,15%
Jiné běžné účty	1635	12,14%	-2570	-17,01%	-139	-1,11%
Běžný účet	-82	-5,38%	88	6,10%	-527	-34,44%
Běžný účet FKSP	-2	-0,74%	-32	-11,94%	73	30,93%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 3: Horizontální analýza pasiv za období 2011-2014

Položka	2012/2011		2013/2012		2014/2013	
	Rozdíl (tis. Kč)	Rozdíl	Rozdíl (tis. Kč)	Rozdíl	Rozdíl (tis. Kč)	Rozdíl
Pasiva celkem	129711	28,95%	-21870	-3,78%	-44199	-7,95%
Vlastní kapitál	128280	29,53%	-19885	-3,53%	-42596	-7,85%
Jmění účetní jednotky a upravující položky	121570	29,35%	-537	-0,10%	-25848	-4,83%
Jmění účetní jednotky	244394	31,91%	-31	0,00%	-24910	-2,47%
Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	-122800	34,92%	0	0,00%	0	0,00%
Jiné oceňovací rozdíly	-22	-220,00%	-507	4225,00%	132	-25,43%
Opravy minulých období	0	0,00%	0	0,00%	-1071	-2231,25%
Fondy účetní jednotky	-2	-0,74%	-32	-11,94%	73	30,93%
Fond kulturních a sociálních potřeb	-2	-0,74%	-32	-11,94%	73	30,93%
Výsledek hospodaření	-339964	90,55%	-204541	28,59%	-223390	24,28%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-51671	29,57%	21849	-9,65%	-18849	9,22%
Výsledek hospodaření předcházejících účetních období	-288293	143,62%	-226390	46,29%	-204541	28,59%
Příjmový a výdajový účet rozpočtového hospodaření	346676	87,68%	185225	24,96%	206569	22,28%
Příjmový účet organizačních složek státu	1409	-8,54%	377	-2,50%	-1294	8,79%
Zvláštní výdajový účet	-7848	-3,83%	2687	1,36%	22637	11,32%
Agregované příjmy a výdaje minulých období	353115	170,76%	182162	32,53%	185225	24,96%
Cizí zdroje	1431	10,45%	-1985	-13,12%	-1603	-12,20%
Krátkodobé závazky	1431	10,45%	-1985	-13,12%	-1603	-12,20%
Zaměstnanci	1162	15,46%	-1313	-15,13%	-250	-3,39%
Sociální zabezpečení	227	5,21%	-536	-11,69%	-1143	-28,22%
Jiné přímé daně	138	10,17%	-234	-15,65%	-77	-6,11%
Daň z přidané hodnoty	54	771,43%	-9	-14,75%	-27	-51,92%
Ostatní krátkodobé závazky	-150	-33,26%	-2	-0,66%	63	21,07%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 4: Vertikální analýza aktiv za období 2010-2014

Položka	Vertikální analýza			
	2011	2012	2013	2014
Aktiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,04%	0,02%	0,00%	0,00%
Software	0,04%	0,02%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý hmotný majetek	93,64%	94,47%	94,91%	94,65%
Pozemky	5,05%	4,66%	4,84%	5,09%
Stavby	79,15%	80,05%	82,08%	81,25%
Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	9,23%	9,55%	7,86%	7,46%
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0,21%	0,21%	0,13%	0,86%
Dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,02%	0,02%	0,00%
Ostatní dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,02%	0,02%	0,00%
Oběžná aktiva	6,32%	5,50%	5,06%	5,34%
Zásoby	2,18%	2,04%	2,04%	2,34%
Materiál na skladě	2,18%	2,04%	2,04%	2,34%
Krátkodobé pohledávky	0,74%	0,54%	0,45%	0,33%
Odběratelé	0,06%	0,03%	0,00%	0,02%
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,38%	0,24%	0,18%	0,21%
Jiné pohledávky z hlavní činnosti	0,28%	0,22%	0,21%	0,00%
Pohledávky za zaměstnanci	0,02%	0,01%	0,01%	0,01%
Ostatní krátkodobé pohledávky	0,00%	0,04%	0,04%	0,09%
Krátkodobý finanční majetek	3,41%	2,91%	2,57%	2,68%
Jiné běžné účty	3,01%	2,61%	2,26%	2,42%
Běžný účet	0,34%	0,25%	0,28%	0,20%
Běžný účet FKSP	0,06%	0,05%	0,04%	0,06%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 5: Vertikální analýza pasiv za období 2011-2014

Položka	Vertikální analýza			
	2011	2012	2013	2014
Pasiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	96,94%	97,38%	97,64%	97,75%
Jmenné účetní jednotky a upravující položky	92,43%	92,72%	96,27%	99,54%
Jmenné účetní jednotky	170,89%	174,83%	181,70%	192,52%
Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody	-78,47%	-82,11%	-85,34%	-92,71%
Jiné oceňovací rozdíly	0,00%	0,00%	-0,09%	-0,08%
Opravy minulých období	0,01%	0,01%	0,01%	-0,20%
Fondy účetní jednotky	0,06%	0,05%	0,04%	0,06%
Fond kulturních a sociálních potřeb	0,06%	0,05%	0,04%	0,06%
Výsledek hospodaření	-83,78%	-123,81%	-165,47%	-223,41%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-38,99%	-39,18%	-36,79%	-43,65%
Výsledek hospodaření předcházejících účetních období	-44,79%	-84,63%	-128,68%	-179,76%
Příjmový a výdajový účet rozpočtového hospodaření	88,23%	128,42%	166,79%	221,56%
Příjmový účet organizačních složek státu	-3,68%	-2,61%	-2,65%	-3,13%
Zvláštní výdajový účet	45,77%	34,14%	35,96%	43,49%
Agregované příjmy a výdaje minulých období	46,15%	96,90%	133,48%	181,20%
Cizí zdroje	3,06%	2,62%	2,36%	2,25%
Krátkodobé závazky	3,06%	2,62%	2,36%	2,25%
Zaměstnanci	1,68%	1,50%	1,33%	1,39%
Sociální zabezpečení	0,97%	0,79%	0,73%	0,57%
Jiné přímé daně	0,30%	0,26%	0,23%	0,23%
Daň z přidané hodnoty	0,00%	0,01%	0,01%	0,00%
Ostatní krátkodobé závazky	0,10%	0,05%	0,05%	0,07%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 6: Horizontální analýza nákladů za období 2010-2014

Položka	Změna 2011/2010		2012/2011		2013/2012		2014/2013	
	Absolutní (tis. Kč)	Relativní	Absolutní (tis. Kč)	Relativní	Absolutní (tis. Kč)	Relativní	Absolutní (tis. Kč)	Relativní
Náklady celkem	-32666	-14,35%	-567	-0,29%	31817	16,36%	22689	10,03%
Spotřebované nákupy	-13683	-33,67%	-1374	-5,10%	8350	32,64%	6432	18,96%
Spotřeba materiálu	-11750	-48,59%	-481	-3,87%	5701	47,69%	8218	46,55%
Spotřeba energie	-1555	-11,91%	-387	-3,36%	2086	18,75%	-1083	-8,20%
Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	1001	97,89%	-440	-21,73%	405	25,53%	372	18,71%
Prodané zboží	-1379	-58,27%	-65	-6,60%	159	17,23%	-1076	-99,49%
Služby	-2310	-16,82%	-362	-3,16%	550	4,97%	5967	51,38%
Opravy a udržování	1003	48,24%	435	14,10%	130	3,69%	692	18,97%
Cestovné	-65	-12,29%	-210	-45,53%	3	1,20%	-9	-3,53%
Náklady na reprezentaci	13	42,13%	-3	-6,20%	-5	-13,34%	12	34,13%
Ostatní služby	-3262	-29,38%	-584	-7,45%	422	5,82%	5273	68,67%
Osobní náklady	-18143	-10,51%	-13665	-8,84%	-1852	-1,31%	579	0,42%
Mzdové náklady	-11279	-8,96%	-9350	-8,16%	-1370	-1,30%	-205	-0,20%
Zákonné sociální pojištění	-5396	-12,35%	-3866	-10,10%	-497	-1,45%	790	2,33%
Zákonné sociální náklady	-1346	-54,56%	-116	-10,35%	-5	-0,51%	20	2,02%
Jiné sociální náklady	-122	-19,79%	-333	-67,22%	21	12,71%	-26	-14,02%
Daně a poplatky	-15	-18,41%	10	15,73%	-4	-5,92%	262	373,29%
Daň silniční	-10	-43,18%	0	0,00%	-13	100,00%	0	0,00%
Daň z nemovitostí	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	-1	100,00%
Jiné daně a poplatky	-5	-8,49%	10	19,78%	8	13,17%	263	378,14%
Odpisy, rezervy a jiné opravné položky	746	168,75%	14673	1235,22%	24984	157,52%	6938	16,99%
Odpisy dlouhodobého majetku	0	0,00%	12773	100,00%	13321	104,30%	3547	13,59%
Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	0	0,00%	1	100,00%	-1	100,00%	28	100,00%
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	0	0,00%	2779	100,00%	-398	-14,31%	3778	158,63%
Ostatní náklady	905	173,40%	-281	-19,70%	11913	1039,62%	2016	15,44%
Ostatní náklady z činnosti	746	168,75%	-880	-74,08%	12062	3917,01%	-415	-3,35%
Dary	159	199,09%	-239	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Náklady na transfery	0	0,00%	838	100,00%	-148	-17,70%	959	139,05%
Náklady z přecenění reálnou hodnotou	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1472	100,00%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 7: Vertikální analýza nákladů za období 2010-2014

Položka	Vertikální analýza				
	2010	2011	2012	2013	2014
Náklady celkem	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Spotřebované náklady	17,85%	13,82%	13,16%	15,00%	16,21%
Spotřeba materiálu	10,62%	6,38%	6,15%	7,80%	10,39%
Spotřeba energie	5,74%	5,90%	5,72%	5,84%	4,87%
Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	0,45%	1,04%	0,81%	0,88%	0,95%
Prodané zboží	1,04%	0,51%	0,47%	0,48%	0,00%
Služby	6,03%	5,86%	5,69%	5,13%	7,06%
Opravy a udržování	0,91%	1,58%	1,81%	1,61%	1,74%
Cestovné	0,23%	0,24%	0,13%	0,11%	0,10%
Náklady na reprezentaci	0,01%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%
Ostatní služby	4,88%	4,02%	3,73%	3,39%	5,20%
Osobní náklady	75,85%	79,25%	72,46%	61,45%	56,08%
Mzdové náklady	55,31%	58,79%	54,16%	45,93%	41,67%
Zákonné sociální pojištění	19,18%	19,63%	17,70%	14,99%	13,94%
Zákonné sociální náklady	1,08%	0,57%	0,52%	0,44%	0,41%
Jiné sociální náklady	0,27%	0,25%	0,08%	0,08%	0,06%
Daně a poplatky	0,03%	0,03%	0,04%	0,03%	0,13%
Daň silniční	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%	0,00%
Daň z nemovitostí	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Jiné daně a poplatky	0,02%	0,03%	0,03%	0,03%	0,13%
Odpisy, rezervy a opravné položky	0,00%	0,00%	8,00%	12,59%	14,39%
Odpisy dlouhodobého majetku	0,00%	0,00%	6,57%	11,53%	11,91%
Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	0,00%	0,00%	1,43%	1,05%	2,47%
Ostatní náklady	0,23%	0,73%	0,59%	5,77%	6,06%
Ostatní náklady z činnosti	0,19%	0,61%	0,16%	5,47%	4,80%
Dary	0,04%	0,12%	0,00%	0,00%	0,00%
Náklady na transfery	0,00%	0,00%	0,43%	0,30%	0,66%
Náklady z přecenění reálnou hodnotou	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,59%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 8: Spider analýza VPŠ MV v Praze a VPŠ a SPŠ MV v Holešově

2010		
Ukazatel	VPŠ MV v Praze	VPŠ a SPŠ MV v Holešově
Interní mzdová náročnost	131%	100%
Externí mzdová náročnost	22%	100%
Provozní nákladovost	119%	100%
Majetková provozní nákladovost	26%	100%
Majetková energetická nákladovost	110%	100%
Autarkie	125%	100%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

2011		
Ukazatel	VPŠ MV v Praze	VPŠ a SPŠ MV v Holešově
Interní mzdová náročnost	138%	100%
Externí mzdová náročnost	26%	100%
Provozní nákladovost	104%	100%
Majetková provozní nákladovost	45%	100%
Majetková energetická nákladovost	123%	100%
Autarkie	70%	100%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

2012		
Ukazatel	VPŠ MV v Praze	VPŠ a SPŠ MV v Holešově
Interní mzdová náročnost	124%	100%
Externí mzdová náročnost	23%	100%
Provozní nákladovost	116%	100%
Majetková provozní nákladovost	58%	100%
Majetková energetická nákladovost	153%	100%
Autarkie	87%	100%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

2013		
Ukazatel	VPŠ MV v Praze	VPŠ a SPŠ MV v Holešově
Interní mzdová náročnost	126%	100%
Externí mzdová náročnost	25%	100%
Provozní nákladovost	151%	100%
Majetková provozní nákladovost	24%	100%
Majetková energetická nákladovost	89%	100%
Autarkie	79%	100%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

2014		
Ukazatel	VPŠ MV v Praze	VPŠ a SPŠ MV v Holešově
Interní mzdová náročnost	116%	100%
Externí mzdová náročnost	23%	100%
Provozní nákladovost	150%	100%
Majetková provozní nákladovost	21%	100%
Majetková energetická nákladovost	110%	100%
Autarkie	73%	100%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování

Příloha 9: Spider analýza školských zařízení a Ministerstva vnitra ČR

2014			
Ukazatel	VPŠ a SPŠ MV v Holešově	VPŠ MV v Praze	Ministerstvo vnitra
Interní mzdová náročnost	92%	106%	100%
Externí mzdová náročnost	705%	163%	100%
Provozní nákladovost	124%	186%	100%
Majetková provozní nákladovost	255%	53%	100%
Majetková energetická nákladovost	74%	82%	100%

Zdroj: Příslušné závěrečné účty z let 2010 - 2014, vlastní zpracování