



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV FINANCÍ**

INSTITUTE OF FINANCES

**ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ ORGANIZACE  
VEŘEJNÉHO SEKTORU**

EVALUATION OF THE ECONOMY OF SELECTED PUBLIC SECTOR ORGANIZATION

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Iveta Vargová

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D.

BRNO 2019

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	Iveta Vargová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D.
Akademický rok:	2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Zhodnocení hospodaření vybrané organizace veřejného sektoru

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: příspěvková organizace, sociální podnikání

Analýza nákladů a výnosů vybrané organizace, zhodnocení hospodaření

Vlastní návrhy řešení, posouzení jejich přínosu

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě důkladné analýzy a zhodnocení hospodaření vybrané příspěvkové organizace se sociálním programem navrhnout taková dílčí opatření, která povedou k optimalizaci nákladů a případné restrukturalizaci výnosů.

### Základní literární prameny:

DOBROZEMSKÝ, V. a J. STEJSKAL. Nevýdělečné organizace v teorii. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-799-7.

DOŘIČÁKOVÁ, Š. a R. PASTRŇÁK. Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice. 1. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita, 2017. ISBN 978-80-7464-969-1.

HOŠÁKOVÁ, A. a L. MUSILOVÁ. Praktická aplikace přímých daní v příspěvkové organizaci. 2. vyd. Ostrava: EconomPress, 2015. ISBN 978-80-905065-7-2.

MORÁVEK, Z. a D. PROKŮPKOVÁ. Příspěvkové organizace 2016 - 2017. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-310-5.

REKTORČEK, J. a kol. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-869-2954-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení hospodaření vybrané organizace se sociálním programem, G-centrum Mikulov, příspěvková organizace. První část práce se zabývá metodami zpracování a cíli práce. V dalších částech je zpracovaná základní teorie, analýza nákladů a výnosů a částečná modifikovaná finanční analýza. Závěrem bakalářské práce je zhodnocení hospodaření organizace a vlastní návrhy řešení.

## **Klíčová slova**

národní hospodářství, nezisková organizace, příspěvková organizace, sociální podnikání, sociální podnik

## **Abstract**

The bachelor thesis is focused on the evaluation of the economy of a selected organization with a social program, G-Centrum Mikulov, contributory organization. The first part of the thesis deals with methods of processing and the objectives of the work. In the other parts there is the needed theory, the analysis of costs and revenue and partly modified financial analysis. The conclusion of the bachelor thesis is the evaluation of the organization's economy and own proposals for solutions.

## **Keywords**

national economy, non-profit organization, contributory organization, social business, social enterprise



### **Bibliografická citace**

VARGOVÁ, Iveta. Zhodnocení hospodaření vybrané organizace veřejného sektoru [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-07]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/118970>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Eva Lajtkepová.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2019

.....

podpis studenta

### **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat paní doc. Ing. Evě Lajtkepové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce a za poskytnutí cenných rad. Dále bych chtěla poděkovat vedení a zaměstnancům organizace G-centrum Mikulov za poskytnutí informací a materiálů potřebných ke zpracování.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....</b>	<b>12</b>
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE, SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ .....</b>	<b>13</b>
2.1 Národní hospodářství .....	13
2.1.1 Členění národního hospodářství podle principu financování .....	13
2.1.2 Členění národního hospodářství podle Victora A. Pestoffa .....	13
2.2 Nezisková organizace.....	15
2.2.1 Vymezení pojmu.....	15
2.2.2 Rozdělení neziskových organizací.....	15
2.2.3 Principy financování neziskových organizací .....	16
2.2.4 Příspěvkové organizace .....	18
2.3 Příspěvková organizace územních samosprávných celků.....	18
2.3.1 Vznik.....	18
2.3.2 Hlavní a doplňková činnost .....	19
2.3.3 Rozpočet příspěvkové organizace .....	19
2.3.4 Kontrola příspěvkové organizace zřizovatelem.....	20
2.3.5 Peněžní fondy .....	20
2.3.6 Majetek .....	22
2.3.7 Účetnictví.....	22
2.3.8 Daně .....	23
2.4 Sociální podnikání.....	25
2.4.1 Historický kontext.....	25
2.4.2 Sociální podnikání v České republice.....	26
2.4.3 Obecný sociální podnik a jeho principy .....	26

2.4.4	Indikátory pro sociální podnik.....	27
2.4.5	Právní formy sociálních podniků v ČR.....	28
2.4.6	Sociální podnikání a jeho provázanost se sociálními službami .....	29
<b>3</b>	<b>ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ VÝBRANÉ ORGANIZACE, ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ.....</b>	<b>30</b>
3.1	Představení organizace.....	30
3.1.1	Organizační struktura.....	30
3.1.2	Vedení účetnictví a zpracování daňových přiznání .....	32
3.2	Analýza nákladů a výnosů .....	33
3.2.1	Náklady organizace.....	33
3.2.2	Výnosy organizace.....	40
3.2.3	Výsledek hospodaření organizace .....	44
3.3	Vybrané ukazatele finanční analýzy .....	45
3.3.1	Ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů .....	45
3.3.2	Ukazatele likvidity .....	46
3.3.3	Čistý pracovní kapitál .....	48
3.4	Zhodnocení hospodaření organizace.....	49
<b>4</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, POSOUZENÍ JEJICH PŘÍNOSU .....</b>	<b>53</b>
4.1	Příspěvky na péči .....	53
4.2	Zvýšení výnosů z pečovatelské služby .....	56
4.3	Přebudování bytových jednotek na pokoje domova pro seniory .....	57
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ .....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....</b>	<b>66</b>

<b>SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ .....</b>	<b>67</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ .....</b>	<b>68</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>69</b>

# ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá zhodnocením hospodaření vybrané organizace veřejného sektoru, přesněji příspěvkovou organizací se sociálním programem. Vybranou organizací je G-centrum Mikulov, příspěvková organizace, která se zabývá poskytováním služeb domova pro seniory a služeb pečovatelských. Zřizovatelem organizace je územní samosprávný celek město Mikulov.

Práce je rozdělena na čtyři hlavní kapitoly. V první kapitole se tato práce zaměřuje na vytyčení hlavních a dílčích cílů práce a následně metodami a postupy použitými pro zpracování.

V teoretické části jsou popsány témata národního hospodářství, neziskové organizace, příspěvkové organizace, sociálního podnikání a sociálního podniku. Pojem sociální podnikání se v České republice začíná postupně rozšiřovat, a proto je v této bakalářské práci ve zkratce rozebrán.

Ve třetí kapitole je provedena analýza nákladů a výnosů a také výpočet některých ukazatelů finanční analýzy, jako je ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů, ukazatele likvidity a ukazatel čistého pracovního kapitálu. V této kapitole se také nachází celkové zhodnocení hospodaření organizace za období 2014 až 2018.

Finální kapitolou této práce jsou vlastní návrhy řešení, které vychází z výsledků získaných z předchozí kapitoly, tedy analýzy skutečného stavu organizace.

# 1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

**Hlavním cílem** této bakalářské práce je zhodnocení hospodaření vybrané příspěvkové organizace se sociálním programem, tedy organizace G-centrum Mikulov, p. o. a vytvoření vlastních návrhů řešení a doporučení pro zlepšení situace, na základě analýzy nákladů a výnosů organizace.

Ke splnění hlavního cíle je zapotřebí použít **cíle dílčí**, těmi jsou:

- zpracování teoretické části, tedy rozpracování témat národního hospodářství, neziskových organizací, příspěvkových organizací a sociálního podnikání, za pomoci vhodných zdrojů;
- zhotovení analytické části za období (2014–2018), do které budou zahrnuty základní informace o organizaci, analýza nákladů a výnosů a částečná modifikovaná finanční analýza;
- zhodnocení hospodaření na základě získaných výsledků;
- vypracování vlastních návrhů na zlepšení ekonomické situace vybrané organizace.

K dosažení hlavního cíle je zapotřebí použít určité **metody a postupy**. V teoretické části je použita metoda deskripce neboli popis témat. Metoda analýzy je aplikována v analytické části při rozboru nákladů a výnosů a při modifikované finanční analýze. Další metodou je metoda syntézy, která je využita v závěrečném zhodnocení hospodaření vybrané organizace. K vypracování návrhu řešení je zapotřebí metoda evaluace. Tato metoda je založena na sběru dat a následném zpracování.

V teoretické části této bakalářské práce je zvolen postup zpracování od obecného po konkrétní.



## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE, SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ

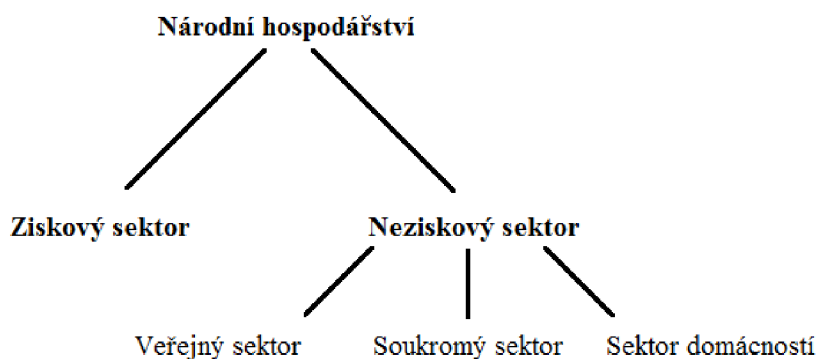
V této části se seznámíme s důležitými pojmy jako je národní hospodářství a jeho členění, neziskové organizace, příspěvkové organizace, a nakonec bude upřesněno, co je myšleno pojmem sociální podnikání a sociální podnik.

### 2.1 Národní hospodářství

Pro porozumění existence a fungování neziskových organizací je potřeba znát hranice, v rámci národního hospodářství, ve kterých mohou vykonávat svoji činnost a plnit svoji funkci (Rektořík a kolektiv, 2010, s. 13).

#### 2.1.1 Členění národního hospodářství podle principu financování

Schéma členění národního hospodářství podle principu financování je možné vidět na obrázku č. 1. Národní hospodářství se podle Rektořík a kolektiv (2010) dělí na ziskový (tržní) sektor a neziskový (netržní) sektor. Neziskový sektor je dále rozdělen na veřejný sektor, soukromý sektor a sektor domácností.



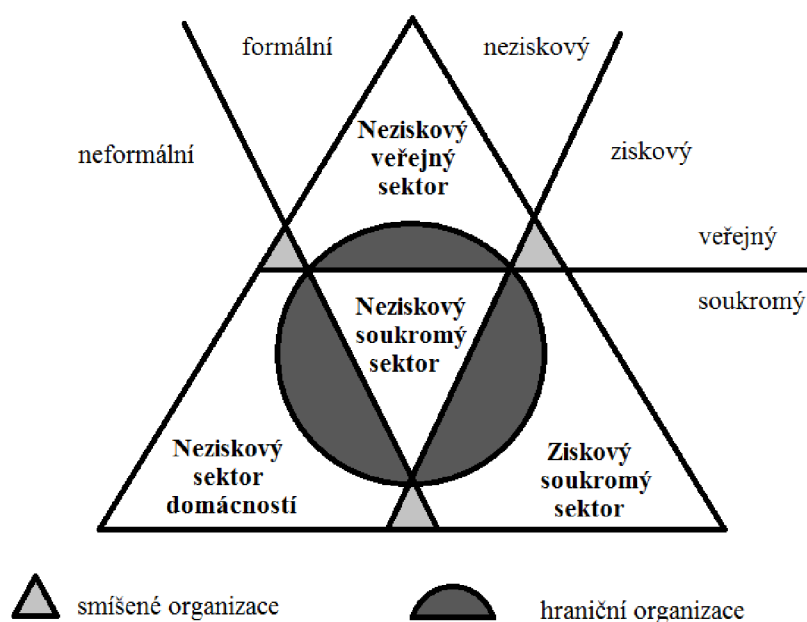
Obrázek č. 1: Členění národního hospodářství podle principu financování

(Zdroj: Vlastní zpracování podle Rektořík a kolektiv, 2010, str. 13)

#### 2.1.2 Členění národního hospodářství podle Victora A. Pestoffa

Členění národního hospodářství podle švédského ekonoma Victora A. Pestoffa je podobné jako v předchozím případě. Rozdílem je, že pro znázornění používá tvar trojúhelníku (viz obrázek č. 2), který je rozdělen na čtyři hlavní části, představující rozdělení národního hospodářství na základě charakteristik působících

v určitých sektorech. Mezi tyto sektory patří **neziskový veřejný sektor**, **soukromý ziskový sektor** (neboli tržní sektor), **neziskový sektor domácností** a **neziskový soukromý sektor**. Existují také organizace smíšeného a hraničního typu, u kterých se jednotlivé charakteristiky překrývají (Rektořík a kolektiv, 2010, s. 14-17). Hraniční nebo smíšené nestátní neziskové organizace (dále jen NNO) jsou tyto: honební společenstva, veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce, společenství vlastníků jednotek, profesní či jiné komory a organizace, které vznikají dle zvláštních předpisů na mezinárodní bázi (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 29).



**Obrázek č. 2: Členění národního hospodářství podle Victora A. Pestoffa**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle Rektořík a kolektiv, 2010, str. 16)

**Neziskový veřejný sektor** je sektor formálních institucionalizovaných organizací, které pracují na základě neziskového principu a jsou spravovány normami veřejného práva. Těmito organizacemi jsou obce, kraje, organizační složky, příspěvkové organizace (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 41).

Organizace **soukromého ziskového sektoru** jsou upraveny soukromým právem a již z názvu vyplývá, že se jedná o organizace, které jsou založeny za účelem dosažení zisku. Jsou stavěny na principu individuální zodpovědnosti a práva využívat vlastní kapitál. Typickými právními formami tohoto sektoru jsou akciové společnosti a podnikatelé, provozující svoji činnost dle živnostenského zákona (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 40-41).

Vznikající organizace v **neziskovém sektoru domácností** mají neformální a neziskový charakter. Jedná se o neformální kluby, dobrovolné neformální svazky, sousedské a občanské komunity a také například o rodinu, která se stará o nemocného člena rodiny (Rektořík a kolektiv, 2010, s. 16), (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 40).

Do **neziskového soukromého sektoru** patří organizace, které vykonávají své činnosti na základě soukromého práva a neočekávají zisk, tedy hnutí, politické strany, komory, nadace a nadační fondy a organizace s mezinárodním prvkem (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 41).

## **2.2 Nezisková organizace**

Neziskové organizace (dále jen NO) jsou právnické osoby, které mají zřizovatele. Jsou založeny podle příslušných právních předpisů a jsou nucené registrovat se na místech určených jim zákonem, dle kterého jsou zřízeny. Vyznačují se tím, že nejsou primárně zakládány za účelem dosahování zisku (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 19), (Merlíčková Růžičková, 2013, s. 9).

### **2.2.1 Vymezení pojmu**

Pojmy „neziskový sektor“ a „nezisková organizace“ nemají v české legislativě definici. České slovo „neziskový“ je nepřesným překladem amerického právního výrazu „non-profit“ nebo „not-for-profit“. Přesnějším překladem by bylo „nevýdělečný“ nebo „jiný než výdělečný“. Nicméně pojem „neziskový“ je v České republice zažitý a běžně používaný (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 19).

### **2.2.2 Rozdělení neziskových organizací**

NO je možné rozdělit na dvě skupiny. Tyto skupiny se odlišují tím, kdo je zřizovatelem organizace (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 20).

Dělí se na **nestátní** (neboli **nevládní**) **neziskové organizace**, které nejsou zřizovány vládou, nýbrž občany, a jejich finanční příjmy plynou z příspěvků od dobrovolných dárců (Rektořík a kolektiv, 2010, s. 26). Mezi NNO patří tyto právní formy: spolek, ústav, nadace a nadační fond, přidružený fond, politické strany a politická hnutí, církve a náboženské společnosti (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 29).

Další skupinou jsou tzv. **státní neziskové organizace**. Již z názvu plyne, že zřizovatelem této organizace je stát, kraj, obec nebo jejich organizační složky. Nejčastější formou státních NO jsou příspěvkové organizace a organizační složky státu. Jsou zřizovány hlavně kvůli zajištění výkonu státní správy a veřejných služeb, jako jsou sociální a zdravotní služby nebo školství (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 20).

### **2.2.3 Principy financování neziskových organizací**

Pro fungování NO je důležité zabezpečit vhodnou strukturu a dostatečnou výši finančních zdrojů. Financování NO propojuje jak ekonomické, tak finanční, sociální, společenské i marketingové prvky. Principem financování NO je vícezdrojovost, samofinancování a fundraising, neziskovost a úlevy na daních (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 94).

#### **Vícezdrojovost**

Základ principu spočívá v tom mít více zdrojů pro financování provozu či projektu. Důvodem je předejít negativním důsledkům v případě neočekávaného selhání jednoho zdroje. Proto v praxi dochází často ke kombinaci různých zdrojů a dárců (Pelikánová, 2016, s. 37), (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 94).

Zdroje financování mohou být rozděleny následovně:

- dle charakteru zdroje (finanční a nefinanční zdroje),
- dle geografického původu (domácí, místní a zahraniční zdroje),
- dle prostředků organizace (interní a externí zdroje),
- dle způsobu nabytí (přímé a nepřímé zdroje),
- dle typu vlastnictví zdroje (veřejné a soukromé zdroje) (Pelikánová, 2016, s. 37), (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 95).

#### **Samofinancování a fundraising**

NO může získávat finanční zdroje vlastním působením (např. prodej výrobků, služeb, příjmy z hmotného či nehmotného majetku, podnikáním nebo členskými příspěvky), to se nazývá samofinancováním, ale také z vnějšího prostředí (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 96).

Hlavním účelem fundraisingu je zajistit vnější zdroje, a to například oslovováním dárců. Fundraising však nesouvisí pouze s finanční podporou, ale dává dárci možnost účastnit se a mít pocit zapojení. Nejedná se tedy pouze o finanční příspěvky, ale také o předávání

zkušeností, informací nebo o věcné dary. Další formy fundraisingu viz tabulka č. 1 (Pelikánová, 2016, s. 38).

**Tabulka č. 1: Formy fundraisingu**

<b>Zdroj</b>	<b>Forma</b>
<b>jednotlivec, rodina</b>	peněžitý nebo věcný dar, veřejná sbírka, individuální dobrovolnictví, loterie, dobročinná akce odkaz v závěti, členský příspěvek
<b>nadace, nadační fondy, orgány veřejné správy, fondy Evropské unie</b>	nadační příspěvek/grant, dotace
<b>Firma</b>	dar, sponzoring, firemní dobrovolnictví, zapůjčení prostor, techniky či pracovníka, slevy při nákupu zboží a služeb, sdílený marketing

(Zdroj: Vlastní zpracování podle Pelikánová, 2016, s. 39)

### **Neziskovost**

Princip neziskovosti se zakládá na tom, že organizace musí veškerý zisk (z hlavní nebo doplňkové činnosti) použít na pokrytí nákladů NO, týkajících se naplňování poslání organizace. Zisk nelze přerozdělovat mezi vlastníky nebo členy a musí být použit pro hlavní neziskovou činnost organizace. Všechny příjmy musí být také transparentní především z důvodu komunikace se zainteresovanými skupinami a veřejností. Transparentnost znamená, že jsou zveřejňovány výroční a tiskové zprávy a uváděny informace na webu (Pelikánová, 2016, s. 41), (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 97-98).

### **Úlevy na daních**

Posledním principem financování je osvobození NO od daní. Pro toky finančních prostředků z a do NO existují tři základní daňové režimy:

- osvobození finančních toků od daní,
- úlevy na daních NO,
- úlevy na daních donátorům (příspěvatelům) (Stejskal a kolektiv, 2012, s. 98).

## **2.2.4 Příspěvkové organizace**

Příspěvkové organizace (dále jen PO) jsou právnické osoby, které mají svoji právní subjektivitu, a to hlavně díky svému rozsahu, struktuře a složitosti. Mohou se účastnit svým jménem obchodně závazkových vztahů a samostatně nabývat práv a povinností (Hošáková, Musilová, 2015, s. 7). Jménem PO jedná statutární orgán, který je volen zřizovatelem. Zpravidla jím bývá jmenovaný ředitel, jehož funkce vzniká jmenováním a zaniká odvoláním zřizovatelem (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 19).

PO se člení, podle toho, kým byly zřízeny, na státní příspěvkové organizace a příspěvkové organizace územních samosprávných celků (Hošáková, Musilová, 2015, s. 7). Obě formy PO a jejich fungování jsou upraveny různými právními předpisy. Některé z nich jsou vypsány níže (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 17).

### **Státní příspěvková organizace**

- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla)
- Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 18)

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

- Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
- Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích
- Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 18)

## **2.3 Příspěvková organizace územních samosprávných celků**

PO územních samosprávných celků jsou zřizovány zejména pro zajišťování činností neziskového charakteru, které ke správnému fungování potřebují svoji právní subjektivitu (Peková a kolektiv, 2012, s. 232).

### **2.3.1 Vznik**

Rozhodnutí o zřízení PO závisí na zastupitelstvu příslušného územního samosprávného celku, které také rozhoduje o tom, na jakou dobu bude PO zřízena. Zpravidla bývá zřízena na dobu neurčitou (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 21).

PO vznikají zřizovací listinou a na návrh svého zřizovatele se zapisují do Obchodního rejstříku (Hošáková, Musilová, 2015, s. 18). Návrh na zápis musí být podán nejpozději do 15 dnů ode dne, kdy PO vznikla (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 21).

Zřizovací listina musí obsahovat:

- úplný název zřizovatele;
- název, sídlo a identifikační číslo příspěvkové organizace;
- vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti;
- označení statutárních orgánů a způsob, jakým vystupují jménem organizace;
- vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele, který je předán příspěvkové organizaci k hospodaření;
- vymezení práv, která organizaci umožňují, aby se svěřeným majetkem mohla plnit hlavní účel k němuž byla zřízena;
- oblasti doplňkové činnosti navazující na hlavní účel příspěvkové organizace;
- vymezení doby, na kterou je organizace zřízena (Zákon č. 250/2000 Sb., §27 odst. 2), (Peková a kolektiv, 2012, s. 46).

### **2.3.2 Hlavní a doplňková činnost**

PO může vedle hlavní činnosti, pro kterou je zřízena, provozovat také doplňkovou činnost, její druhy a rozsah musí být uvedeny ve zřizovací listině. Tato činnost by měla přivádět do PO organizace finanční zdroje pro financování hlavní činnosti, neměla by tedy být ztrátová. Zisk z této činnosti je předmětem daně z příjmu právnických osob (Peková a kolektiv, 2012, s. 232).

### **2.3.3 Rozpočet příspěvkové organizace**

Hospodaření PO se řídí rozpočtem organizace, který je schválen zřizovatelem. Rozpočet by měl být vyrovnaný (Hošáková, Musilová, 2015, s. 20).

PO jsou s rozpočtem zřizovatele propojeny saldem svého rozpočtu. Vlastní příjmy většinou nestačí na pokrytí nákladů spojených s fungováním organizace a zabezpečování veřejného statku, a proto jsou organizaci poskytovány finanční prostředky ve formě dotací neboli příspěvku na provoz a příspěvku na investice (Peková a kolektiv, 2012, s. 232). Příspěvek na provoz je používán na financování neinvestičních potřeb, včetně oprav a údržby (Hošáková, Musilová, 2015, s. 22).

V případě, kdy plánované výnosy PO převyšují plánované náklady PO, je možné, aby PO odváděla finanční prostředky do rozpočtu svého zřizovatele, tzn. na rozpočet svého zřizovatele je napojena odvodem. K tomu může dojít také, pokud PO poruší rozpočtovou kázeň (Peková a kolektiv, 2012, s. 232-233).

#### **2.3.4 Kontrola příspěvkové organizace zřizovatelem**

V průběhu celého rozpočtového roku, v ČR zpravidla kalendářní rok, zřizovatel provádí kontrolu hospodaření PO a zabezpečuje výkon finanční kontroly podle zákona č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole. Kontrola může být vykonávána formou kontroly předběžné, průběžné a následné (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 26-27).

Předmětem kontroly PO je kontrola veřejných prostředků včetně příspěvků poskytnutých z jiných rozpočtů, oblast majetkových vztahů a přiměřenosti a účinnosti vnitřního kontrolního systému (Hošáková, Musilová, 2015, s. 21). Za vytvoření, fungování a účinnost vnitřního kontrolního systému zodpovídá vedoucí orgán organizace, tedy ředitel PO. Kontrolní systém má zajišťovat, vyhodnocovat a minimalizovat provozní, finanční

a právní rizika vznikající v souvislosti s plněním funkce PO (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 27).

#### **2.3.5 Peněžní fondy**

PO vytváří a používá, v souladu s právními předpisy, prostředky svých peněžních fondů (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 23). Taxativní výčet fondů je uveden v zákoně o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů v §29 odst. 1.

*„(1) Příspěvková organizace tvoří tyto peněžní fondy:*

*a) rezervní fond,*

*b) fond investic,*

*c) fond odměn,*

*d) fond kulturních a sociálních potřeb.“ (Zákon č. 250/2000 Sb., §29 odst.1)*

Nevyčerpané zůstatky fondů jsou po skončení kalendářního roku převedeny do roku následujícího (Hošáková, Musilová, 2015, s. 23).

Pro tvorbu **rezervního fondu** se používají finanční prostředky ze zlepšeného výsledku hospodaření (nastává, pokud skutečné výnosy převyšují skutečné náklady), z peněžních



darů a z nespotřebovaných dotací spolufinancovaných Evropskou unií. Takto získané prostředky se k 31. 12. převádějí do fondů a jsou čerpány v následujících letech. Rezervní fond může být čerpán k časovému překlenutí rozdílu mezi výnosy a náklady, k rozvoji organizace, k úhradě případných sankcí za porušení rozpočtové kázně a také k úhradě zhoršeného výsledku hospodaření z minulých let (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 25).

Zdrojem **investičního fondu** jsou podle § 31 odst. 1 zákona o rozpočtových pravidlech (Zákon č. 250/2000 Sb.):

- peněžní prostředky z odpisů hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku;
- investiční příspěvky z rozpočtu zřizovatele;
- investiční dotace ze státních fondů a jiných veřejných rozpočtů;
- příjmy z prodeje svěřeného dlouhodobého hmotného majetku, se souhlasem zřizovatele a příjmy z prodeje vlastního dlouhodobého hmotného majetku;
- peněžní dary a příspěvky od jiných subjektů určené na investiční činnost;
- převody, v částce povolené zřizovatelem, z rezervního fondu.

PO může takto vytvořený fond využívat k financování investičních výdajů, tedy k pořízení hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, k poskytnutí zdrojů na opravy a údržbu majetku používaného ke své činnosti, k zaplacení investičních půjček nebo úvěrů a případně k úhradě odvodů stanovených zřizovatelem (Hošáková, Musilová, 2015, s. 25).

**Fond odměn** vzniká ze zlepšeného výsledku hospodaření PO ve výši maximálně 80 % ze zlepšeného výsledku hospodaření, avšak nejvýše do 80 % objemu prostředků na platy stanovené zřizovatelem. Tento převod finančních prostředků musí být schválen zřizovatelem. Peněžními prostředky z fondu odměn jsou hrazeny odměny zaměstnancům nebo překročení stanovené výše prostředků na platy zaměstnanců (Zákon č. 250/2000 Sb., §32).

**Fond kulturních a sociálních potřeb** (dále jen FKSP) se řídí zejména vyhláškou Ministerstva financí č. 353/2015 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Do FKSP se odvádí 2 % z objemu vyplacených mezd, do kterých se nezapočítávají mzdy z dohod o provedení práce a dohod o pracovní činnosti. Pro fond musí být vytvořen samostatný bankovní účet, na který se musí zasílat finanční prostředky nejpozději do konce měsíce následující po měsíci, kdy k tvorbě došlo (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 26). FKSP může

být například užit na financování kulturních a sociálních potřeb zaměstnanců, k poskytnutí daru nebo půjčky svým zaměstnancům, jako příspěvek na závodní stravování, na dovolené, rekreaci a rehabilitaci zaměstnanců, příspěvek na soukromé životní nebo penzijní přípojištění, příspěvek na tělovýchovu, sport a vzdělávání a další. Způsoby čerpání jsou specifikovány ve vnitřní směrnici každé PO (Peková a kolektiv, 2012, s. 237), (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 26).

### **2.3.6 Majetek**

Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (Zákon č. 250/2000 Sb., §27) říká, že PO hospodaří se svěřeným majetkem v souladu se zřizovací listinou. Zřizovatel stanovuje, ve kterých případech při nabývání majetku, je zapotřebí písemný souhlas. PO může nabýt majetek do svého vlastnictví pouze v případě, že tento majetek použije k výkonu hlavní činnosti. Majetek může PO získat bezúplatným převodem od svého zřizovatele, darem se souhlasem zřizovatele nebo také jako dědictví. Pokud PO nedisponuje písemným souhlasem s dědictvím od zřizovatele, má povinnost dědictví odmítnout (Hošáková, Musilová, 2015, s. 28). Se svěřeným majetkem musí PO zacházet tak, aby dokázala zabezpečit funkci řádného hospodáře. Z toho vyplývá, že PO majetek udržuje, opravuje, zabraňuje poškození, ztrátě či zcizení a zajišťuje bezpečnostní, hygienické a protipožární podmínky. Dále musí majetek řádně evidovat a dle právních předpisů účetně odepisovat (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 23).

### **2.3.7 Účetnictví**

Základním právním předpisem, kterým se musí účetnictví PO řídit, je zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Podle § 1 odst. 3 tohoto zákona patří PO mezi tzv. vybrané účetní jednotky, kterými dále jsou organizační složky státu, státní fondy podle rozpočtových pravidel, územní samosprávné celky, dobrovolné svazky obcí, Regionální rady regionů soudržnosti a zdravotní pojišťovny.

Pro některé vybrané účetní jednotky byla uzákoněna vyhláška 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky. Tato vyhláška je povinná pro organizační složky státu, příspěvkové organizace, územní samosprávné celky, dobrovolné svazky obcí, regionální rady soudržnosti a státní fondy podle rozpočtových pravidel (Vyhláška č. 410/2009 Sb., § 2). PO musí při vedení účetnictví také dodržovat České účetní

standardy č. 701 až č.710. Těmi jmenovitě jsou č. 701 Účty a zásady účtování na účtech, č. 702 Otevírání a uzavírání účetních knih, č. 703 Transfery, č. 704 Fondy účetní jednotky, č. 705 Rezervy, č. 706 Opravné položky a vyřazení pohledávek, č. 707 Zásoby, č. 708 Odpisování dlouhodobého majetku, č. 709 Vlastní zdroje a č. 10 Dlouhodobý nehmotný a dlouhodobý hmotný majetek (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 32).

Dle zákona č.563/1991 Sb., o účetnictví mohou PO vést účetnictví v plném rozsahu, ale také v rozsahu zjednodušeném. O vedení účetnictví ve zjednodušeném rozsahu musí být rozhodnuto zřizovatelem PO (Zákon č. 563/1991 Sb., §9).

Každá účetní jednotka (dále jen ÚJ) sestavuje účetní závěrku. §3 odst. 1 vyhlášky č. 410/2009 udává náležitosti účetní závěrky pro některé vybrané ÚJ. Účetní závěrka se skládá z rozvahy, výkazu zisku a ztráty, přehledu o peněžních tocích, přehledu o změnách vlastního kapitálu a příloh k těmto výkazům. V případě, že má PO povolené vedení účetnictví ve zjednodušeném rozsahu, v rámci účetní závěrky odevzdává pouze rozvalu, výkaz zisku a ztráty a přílohy. Veškeré informace uvedené v účetní závěrce jsou vykazovány v českých korunách s přesností zaokrouhlování na dvě desetinná místa (Vyhláška č. 410/2009 Sb., §9).

Mezi povinnosti PO při vedení účetnictví patří dodržovat směrnou účtovou osnovu, uspořádání a označování položek účetní závěrky, obsahové vymezení účetní závěrky, účetní metody, podmínky předávání a přebírání účetních záznamů. Další povinností je spravovat účetnictví ode dne vzniku do dne zániku ÚJ, vést jedno účetnictví jako celek v českém jazyce (Morávek, Prokúpková, 2016, s. 174-175).

### **2.3.8 Daně**

Působení PO se řídí platnými zákony daňové soustavy ČR (Vrabková a kolektiv, 2017, s. 28).

**Zdanění příjmů právnických osob** je regulováno zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Tento zákon vymezuje pojem veřejně prospěšný poplatník, do kterého spadají veškeré právnické osoby, jejichž hlavní činností není podnikání, včetně PO (Zákon č. 586/1992 Sb., §17a odst. 1).

Pro veřejně prospěšného poplatníka platí, že předmětem daně jsou vždy příjmy z reklam, členského příspěvku, v podobě úroků, z nájemného s výjimkou nájmu státního majetku. Naopak předmětem daně nejsou příjmy z nepodnikatelské činnosti v případě, že výdaje

vynaložené v souvislosti s prováděním této činnosti jsou vyšší; dotace, příspěvek, podpora nebo jiná podobná plnění z veřejných rozpočtů; podpora od Vinařského fondu; výnos daně, poplatku nebo jiného podobného peněžitého plnění, které plynou obci nebo kraji; úplata, která je příjmem státního rozpočtu za převod nebo užívání státního majetku mezi organizačními složkami státu a státními organizacemi nebo za nájem a prodej státního majetku; příjmy z bezúplatného nabytí věci podle zákona o majetkovém vyrovnání s církvemi a náboženskými společnostmi (Zákon č. 586/1992 Sb., §18a).

Vrabková a kolektiv (2017, s. 29) uvádí, že mezi příjmy osvobozené od dani mohou u PO patřit příjmy z úroků z přeplatků zaviněných orgánem správy sociálního zabezpečení, příjmy peněžních darů, které jsou použity na financování v oblasti školství a kultury, úrokové příjmy plynoucí z prostředků veřejné sbírky a další.

Aby se PO mohla stát plátcem **daně z přidané hodnoty** (dále jen DPH), musí být nejdříve osobou povinnou k dani (Morávek, Prokūpková, 2016, s. 100). Zákon č. 235/2004 Sb., o DPH v §5 odst. 1 definuje osobu povinnou k dani takto: „*Osoba povinná k dani je fyzická nebo právnická osoba, která samostatně uskutečňuje ekonomické činnosti, pokud tento zákon nestanoví v § 5a jinak. Osobou povinnou k dani je i právnická osoba, která nebyla založena nebo zřízena za účelem podnikání, pokud uskutečňuje ekonomické činnosti.*“ Ekonomickou činností se rozumí soustavná činnost výrobců, obchodníků a osob poskytujících služby a využití hmotného a nehmotného majetku za účelem získávání příjmů (Zákon č. 235/2004 Sb., §5 odst. 2). Většina PO ekonomickou činnost vykonává, a proto se stávají osobou povinnou k dani (Morávek, Prokūpková 2016, s. 101). Základním kritériem pro to, aby se PO stala plátcem DPH je překročení obrátu 1 mil. Kč za dvanáct po sobě jdoucích kalendářních měsíců (Zákon č. 235/2004 Sb., §6 odst. 1). Do obrátu se započítávají úplaty bez daně za zdanitelná plnění, plnění osvobozená od daně s nárokem na odpočet a plnění osvobozená od daně bez nároku na odpočet daně podle §54 a §56a zákona č. 235/2004 Sb. Naopak se do obrátu nezahrnuje úplata z prodeje dlouhodobého majetku (Zákon č.235/2004 Sb., §4a). Ostatní případy, kdy se osoba povinná k dani stává plátcem jsou vymezeny v §6b-§6f zákona o DPH (Zákon č. 235/2004 Sb.).

Další daní, kterou může PO odvádět je **daň silniční** upravená zákonem č. 16/1993 Sb., o dani silniční. Tato daň se PO týká v případě, že silniční motorové vozidlo používá jiné než nepodnikatelské činnosti, tedy k doplňkové činnosti. Pokud je vozidlo používáno

pouze k činnostem, jejichž příjmy nejsou předmětem daně z příjmů, není toto vozidlo předmětem daně silniční (Morávek, Prokúpková, 2016, s. 152-153).

## **2.4 Sociální podnikání**

V minulosti byly pojmy sociální podnikání a sociální podnik víceméně neznámé. Nicméně za posledních dvacet let se termín sociálního podnikání významně rozšířil. Díky tomu je zapotřebí definovat tento pojem i v České republice. Existuje mnoho různých definic sociálního podnikání i sociálního podniku, které jsou často navzájem v rozporu. Neexistuje tedy žádná jednotná definice (Dořičáková, Pastrňák, 2017, s. 24).

Sociální podnikání je nástrojem sociální ekonomiky a má mnoho přínosů v různých oblastech, je prevencí sociálně patologických jevů, má společenský a také environmentální prospěch (Dohnalová a kolektiv, 2012, s. 45), (Dořičáková, Pastrňák, 2017, s. 24).

### **2.4.1 Historický kontext**

Za nejstarší právní formu sociálního podnikání je považováno družstvo. První družstvo s názvem Rochdale society of Equitable Pioneers (v překladu do češtiny Rochdalské sdružení poctivých pionýrů) vzniklo roku 1844 v Anglii. V Evropě se družstevnictví začíná rozvíjet v polovině 19. století. V českých zemích se začala družstva objevovat ve 20. letech 19. století v podobě tzv. „kampeliček“, což byly družstevní záložny s finančním charakterem nazvané podle Františka Cyrila Kampelíka, zakladatelem družstevního hnutí v českých zemích. Cílem kampeliček bylo zajistit ekonomické přežití pomocí vzájemné svépomoci a spolupráci menších obchodníků (Dořičáková, Pastrňák, 2017, s. 25).

V době mezi dvěma světovými válkami se začínalo výrazně rozvíjet české družstevnictví a také různé druhy spolků, které získávaly finanční zdroje ze zápisného, členských příspěvků, veřejných sbírek, darů a dalších, díky kterým mohly plnit své cíle (Dohnalová, 2009, s. 30).

Po druhé světové válce byly na území dnešní České republiky některé spolky a družstva zrušeny nebo zestátněny. Po roce 1989 však začali vznikat nové typy organizací, například nadace a nadační fondy, církevní organizace, občanská sdružení nebo obecně

prospěšné společnosti, s podobnými záměry díky legislativním úpravám a přijatým zákonům vztahujícím se ke třetímu sektoru (Dohnalová, 2009, s. 31-32).

### 2.4.2 Sociální podnikání v České republice

Definice sociálního podniku pro Českou republiku podle webu TESSEA ČR (c2018) je následující: „*Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Sociální podnikání hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použitý pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku jako zvýšení veřejného prospěchu.*“

### 2.4.3 Obecný sociální podnik a jeho principy

V legislativě České republiky není pojem sociální podnik plně definován. Přesto existuje několik principů, podle kterých se určuje, zda se jedná o sociální podnik či nikoliv. Sociální podnik by měl tyto principy splňovat nebo k nim alespoň směřovat (Dohnalová a kolektiv, 2012, s. 81). TESSEA ČR (c2018) definuje principy obecného sociálního podniku podle rozdělení na sociální prospěch, ekonomický prospěch a prospěch environmentální a místní.

V rámci **sociálního prospěchu** by měl sociální podnik splňovat následující: provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí a účast zaměstnanců a členů na směřování podniku (TESSEA, c2018, Principy sociálního podniku).

Za **ekonomický prospěch** se v tomto případě považuje to, že případný zisk je používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů. Dále pak nezávislost v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích, alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech, schopnost zvládat ekonomická rizika, omezení nakládání s majetkem, vykonávání soustavné ekonomické aktivity, trend směrem k placené práci (TESSEA, c2018, Principy sociálního podniku).

**Environmentálním a místním prospěchem** je myšleno přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky, využívání přednostně místních zdrojů, zohledňování

environmentálních aspektů výroby i spotřeby a spolupráce sociálního podniku s místními aktéry (TESSEA, c2018, Principy sociálního podniku).

#### 2.4.4 Indikátory pro sociální podnik

K rozpoznání sociálních podniků slouží několik indikátorů, které jsou dokládány různými druhy dokumentů a dokladů. Indikátory umožňují jednodušší orientaci v prokazování principů sociálních podniků a je možné je rozdělit do pěti oblastí. Těmi jsou společensky prospěšný cíl, sociální prospěch, ekonomický prospěch, místní prospěch a prospěch environmentální (Dořičáková, Pastrňák, 2017, s. 32).

**Společensky prospěšný cíl** je stanoven v zakládacích dokumentech sociálního podniku, které jsou zveřejněny ve veřejném rejstříku. Sociální podnik také zapojuje stakeholdery do procesu formulace tohoto cíle. Cíl je naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit. Indikátorem tohoto cíle je samotná existence veřejně prospěšných aktivit a provedení hodnocení dopadů těchto aktivit, přičemž výsledky musí být zveřejněny. Výsledky se posuzují na základě vyjádření nebo dokladu o veřejné či prospěšné činnosti od některé z dotčených skupin (České sociální podnikání, c2018, Indikátory/Rozpoznávací znaky). Provozováním aktivit prospívajících společnosti či specifické skupině naplňuje sociální podnik **sociální prospěch**. Seznam cílových skupin je specifikován a zveřejněn ve zprávě o činnosti podniku. Dalším indikátorem je účast zaměstnanců a členů na směřování podniku. Z toho vyplývá, že zaměstnanci a členové jsou pravidelně a systematicky informováni o chodu podniku, výsledcích hospodaření a naplňování veřejně prospěšných cílů (TESSEA, c2018, Přehled rozpoznávacích indikátorů pro obecné sociální podniky).

**Ekonomický prospěch** je naplněn sociálním podnikem v případě, že je více než 50 % případného zisku reinvestováno do rozvoje sociálního podniku nebo naplňování veřejně prospěšných cílů. Informace o využití případného zisku musí být veřejně dostupné. Dalším indikátorem je nezávislost na externím zřizovateli či vlastníkovi při manažerském řízení podniku. Organizační struktura, náplň práce, pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých pracovníků jsou v podniku nastaveny vnitřním předpisem. U tohoto prospěchu se také sledují tržby z prodeje výrobků nebo služeb, které by měly tvořit alespoň 30 % z celkových výnosů podniku. Sociální podnik by měl využívat některou ze standardních metod ekonomického řízení a řízení ekonomických metod, jako je například SWOT analýza ekonomických rizik, sledování a pravidelné vyhodnocování

cash flow a aktualizovaný krizový plán. Dalším kritériem je to, že podnik má v zakládacích dokumentech stanoveno převedení likvidačního zůstatku v případě svého zániku na jiný sociální podnik, veřejně prospěšnou organizaci nebo obec. Podnik musí poskytovat stabilní nabídku zboží nebo služeb po dobu minimálně jednoho kalendářního roku. Posledním indikátorem sociálního podniku v rámci ekonomického prospěchu je podíl placených zaměstnanců vůči celkovému počtu lidí zajišťujících chod a aktivity. Tento podíl by měl být větší než 0,1 a dokládá se pracovními smlouvami všech zaměstnanců a dobrovolnickými smlouvami (TESSEA, c2018, Přehled rozpoznávacích indikátorů pro obecné sociální podniky), (Dořičáková, Pastrňák, 2017, s. 35-36).

Prvním indikátorem **místního prospěchu** je lokální multiplikátor, který by měl mít hodnotu větší než 1,25, tedy 25 % lokálních výdajů. Podnik by měl zohledňovat lokální potřeby a orientovat se na lokální výrobu a spotřebu. Sociální podnik přednostně využívá místní zdroje, zaměstnává místní obyvatele, nakupuje od místních dodavatelů a využívá místní suroviny a materiály. Dále také komunikuje a spolupracuje s místními aktéry, například orgány místní samosprávy, školy, další organizace s podobnými veřejně prospěšnými cíli apod. (České sociální podnikání, c2018, Indikátory/Rozpoznávací znaky), (TESSEA, c2018, Přehled rozpoznávacích indikátorů pro obecné sociální podniky).

Z hlediska **environmentálního prospěchu** je indikátorem existence závazného předpisu, který formuluje zásady environmentálně šetrného úřadování a provozu. Tento indikátor mohou dokazovat například kopie pořizovacích účetních dokladů, které prokazují nákup alespoň 20 druhů environmentálně šetrných výrobků za dané období (České sociální podnikání, c2018, Indikátory/Rozpoznávací znaky).

#### **2.4.5 Právní formy sociálních podniků v ČR**

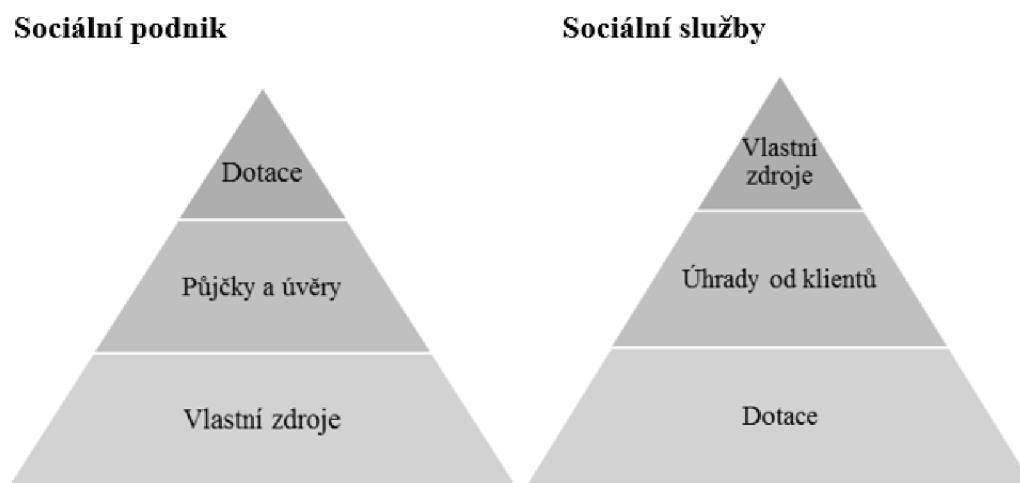
Pod sociální podniky se v České republice zařazují organizace založené soukromými osobami jak fyzickými, tak právnickými. Proto je možné sociální podnik provozovat na základě různých právních forem podnikání. Mezi nejčastější právní formy patří osoby samostatně výdělečně činné, družstva, církevní organizace podnikající na základě vedlejší činnosti, nadace, spolky a spousta dalších (Dořičáková, Pastrňák, 2017, s. 37).



## 2.4.6 Sociální podnikání a jeho provázanost se sociálními službami

Orientace na pomoc a podporu osobám znevýhodněným, sociálně vyloučeným nebo sociálním vyloučením ohroženým je společnou oblastí jak pro sociální podnikání, tak pro sociální služby a sociální ekonomiku v České republice. Obě oblasti jsou propojeny soukromoprávními podniky, které působí v oblasti sociálních služeb a zároveň splňují principy sociální ekonomiky. Sociální cíle těchto podniků často zřetelně převažují cíle ekonomické, což vyplývá z jejich závazků poskytovatelů sociálních služeb, ale také z právních forem podnikání, nejčastěji různé neziskové organizace. Nicméně sociální služby jsou spíše mířeny na své klienty a uživatele služeb. Pro to, aby mohly být sociálním podnikem je důležité zaměřit se také na své zaměstnance a jejich rozvoj (Malík Holasová, 2013, s. 41-42).

Sociální podnikání je aktivitou v tržním prostředí. To znamená, že jeho provoz musí být udržitelný s co nejmenší podporou (Malík Holasová, 2013, s. 42). Zatímco sociální služby jsou nejčastěji financované formou dotací, příspěvků a úhrad od klientů. Rozdíly ve financování jsou znázorněny v následujícím obrázku č. 3.



**Obrázek č. 3: Rozdíly ve financování**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle Dořičáková, 2016)

## **3 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ VÝBRANÉ ORGANIZACE, ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ**

Analýza současného stavu bude zpracována za období 2014 až 2018 na příspěvkovou organizaci G-centrum Mikulov, která je zaměřena na sociální služby pro starší obyvatele města Mikulov. Tato organizace není sociálním podnikem dle předchozích definic v teoretické části, nicméně se dá považovat za sociální podnik ve smyslu poskytování sociálních služeb a sociální pomoci. Veškeré informace o organizaci byly pro účely bakalářské práce poskytnuty vedením organizace. Účetní výkazy a výroční zprávy jsou dostupné na webu G-centrum Mikulov. Výkazy za rok 2018 nebyly v době zpracování bakalářské práce schváleny zřizovatelem organizace městem Mikulov.

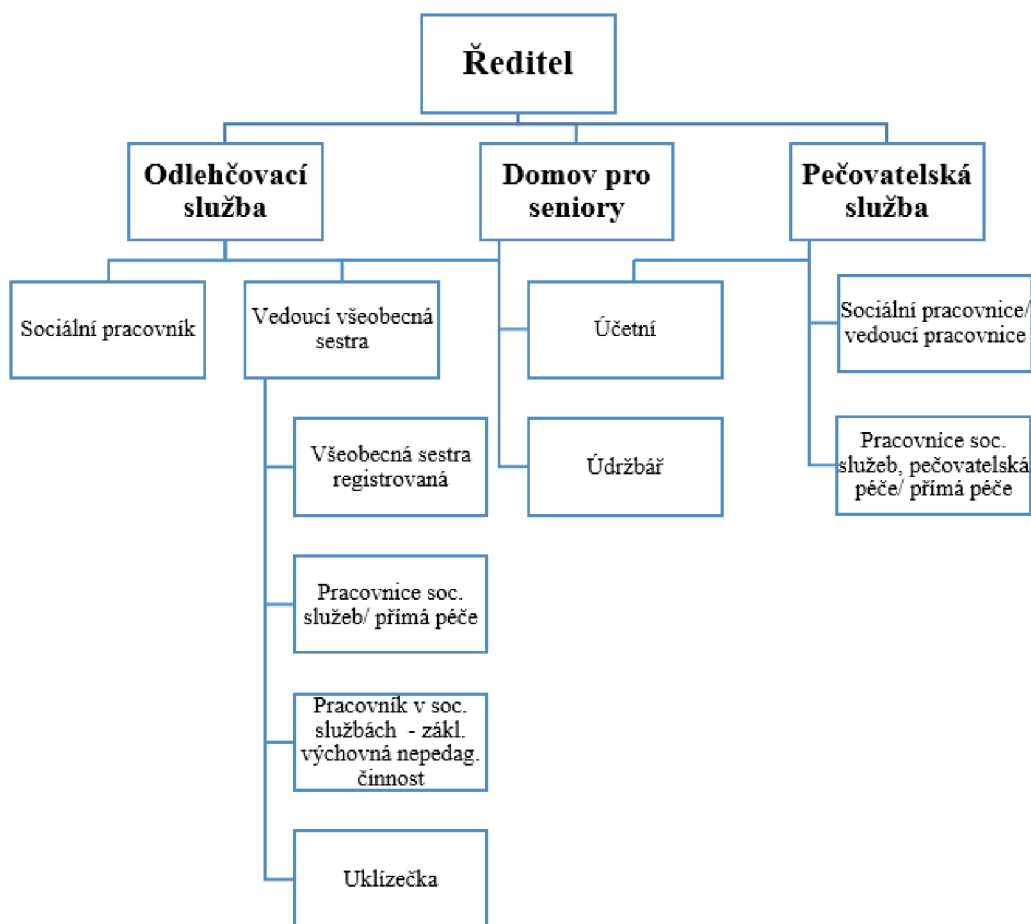
### **3.1 Představení organizace**

Organizace G-centrum Mikulov je příspěvková organizace, jejímž zřizovatelem je město Mikulov. Organizace byla zřízena ke dni 1. 10. 2009. Sídlo této organizace se nachází na adrese Republikánské obrany 945/13 Mikulov, kde je umístěn domov pro seniory, odlehčovací služba, 4 bytové jednotky s pečovatelskou službou a zázemí pro vedení a personál. Další nemovitostí, která však není majetkem organizace, je bytový dům na ulici Pod Strání 57/7. Skládá se ze zázemí pro pracovníky pečovatelské služby a 29 bytových jednotek s pečovatelskou službou.

Mezi hlavní činnosti organizace patří denní stacionář, domov pro seniory, pečovatelská služba a odlehčovací služba. Doplňkovými činnostmi organizace jsou realitní služby, správa a údržba nemovitostí, masérské, rekondiční a regenerační služby, manikúra a pedikúra. V současnosti organizace tyto činnosti neposkytuje.

#### **3.1.1 Organizační struktura**

Organizační struktura G-centra v Mikulově je propojená napříč třemi středisky, která mají společného ředitele a účetní. Společný je také údržbář, ale pouze pro odlehčovací službu a domov pro seniory. Úvazky zaměstnanců, kteří pracují ve více než jednom středisku, jsou rozděleny podle pracovního poměru. Například pracovní úvazek ředitele je rozdělen na úvazek 0,2 v odlehčovací službě, 0,5 úvazek v domově pro seniory a 0,3 úvazek v pečovatelské službě. Organizační struktura je znázorněna na obrázku č. 4.



**Obrázek č. 4: Organizační struktura**

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací G-centrum Mikulov

Přehled zaměstnanců v tabulce č. 2 je rozepsán dle pracovních pozic. Je zde viditelný rozdíl mezi počtem fyzických zaměstnanců a počtem skutečných úvazků za jednotlivá období, údaje v tabulce jsou sestaveny vždy k 31. 12. sledovaného roku. Například v roce 2017 je fyzický počet zaměstnanců 41, ale úvazků pouze 37,5. Jak již bylo zmíněno, údržbář je společným zaměstnancem jak pro odlehčovací službu, tak pro domov seniorů, a přesto má pouze úvazek 0,5. Poloviční úvazky mají také některé všeobecné sestry, v roce 2016 je fyzicky zaměstnaných všeobecných sester 8, mezi které je rozděleno 5 pracovních úvazků.

**Tabulka č. 2: Přehled zaměstnanců**

	2014	2015	2016	2017	2018
Pracovník v soc. službách – pečovatelská služba	6	6	6	6	5
Pracovník v soc. službách – přímá obslužná péče	9	14	14	14	15
Pracovník v soc. službách – základní výchovná nepedagogická činnost	1	1	1	1	1
Sociální pracovník	2	2	2	2	2
Vedoucí všeobecná sestra	1	1	1	1	1
Všeobecná sestra	5	5	8	8	6
Ředitel	1	1	1	1	1
Účetní	1	1	1	1	1
Údržbář	1	1	1	1	1
Uklízečka	3	4	4	4	4
Rodičovská dovolená	0	0	0	2	2
<b>Fyzických zaměstnanců CELKEM</b>	<b>30</b>	<b>36</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>39</b>
<b>Úvazků CELKEM</b>	<b>29,5</b>	<b>35,5</b>	<b>35,5</b>	<b>37,5</b>	<b>37,25</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

### 3.1.2 Vedení účetnictví a zpracování daňových přiznání

Příspěvková organizace G-centrum Mikulov vede účetnictví podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví a zejména pak prováděcí vyhláškou č. 410/2009 Sb., pro některé vybrané účetní jednotky. K vedení účetnictví organizace používá účetní software MultiSOFT-PRO firmy MultiSOFT Hustopeče.

Účetní období organizace trvá od 1. 1. do 31. 12, tedy jeden kalendářní rok. V průběhu roku musí účetní organizace podávat čtvrtletní mezitímní závěrky a na konci účetního období vytváří účetní závěrku, která se skládá z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a příloh.

Organizace odevzdává několik statistických výkazů různým institucím. Například to jsou roční výkazy o platech na Ministerstvo práce a sociálních služeb a půlroční výkazy o mzdách na Ministerstvo financí do informačního systému o platech.

Daňové přiznání organizace je podáváno na základě zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Přiznání podává účetní, která jej vyplňuje pomocí aplikace EPO a zasílá přes datovou schránku. Daň je vypočítávána pouze z hlavní činnosti, protože organizace vedlejší činnost neprovozuje. G-centrum Mikulov může v daňovém přiznání uplatnit slevu na dani, protože zaměstnává dva pracovníky se zdravotním postižením. Organizace není plátcem DPH.

## 3.2 Analýza nákladů a výnosů

Dále budou podrobně rozebrány náklady a výnosy organizace za sledované období. Jelikož organizace nevykonává žádnou z vedlejších činností, sledujeme pouze náklady a výnosy z činnosti hlavní.

### 3.2.1 Náklady organizace

Náklady organizace mají ve sledovaném období rostoucí tendenci. Jedním z důvodů rostoucích nákladů je každoroční navyšování kapacity služeb domova pro seniory. S tímto navyšováním souvisí také růst počtu zaměstnanců a tím i růst mzdových nákladů.

Tabulka č. 3 : Náklady organizace (v tis. Kč)

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>16 479</b>	<b>18 122</b>	<b>19 276</b>	<b>22 210</b>	<b>26 917</b>
<b>Náklady z činnosti</b>	<b>16 464</b>	<b>18 042</b>	<b>19 270</b>	<b>22 187</b>	<b>26 892</b>
Spotřeba materiálu	947	846	732	927	1 133
Spotřeba energie	601	803	881	758	799
Opravy a udržování	541	249	153	336	841
Cestovné	28	38	16	18	9
Náklady na reprezentaci	28	67	5	18	27
Ostatní služby	2 079	2 352	2 430	2 694	3 052
Mzdové náklady	7 287	8 231	9 471	11 093	13 471
Zákonné sociální pojištění	2 408	2 753	3 162	3 741	4 541
Jiné sociální pojištění	28	33	38	57	27
Zákonné sociální náklady	362	346	363	496	521
Daň silniční	3	0	0	0	0
Jiné daně a poplatky	13	15	14	15	14
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	0	0	0	1
Manka a škody	0	144	0	72	4
Odpisy dlouhodobého majetku	1 238	1 312	1 345	1 386	1 452
Náklady z drobného dl. majetku	901	850	660	576	983
Ostatní náklady z činnosti	0	3	0	0	17
<b>Finanční náklady</b>	<b>15</b>	<b>80</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>26</b>
Ostatní finanční náklady	15	80	6	23	26
<b>Náklady na transfery</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Daň z příjmů</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

Organizace řadí do **spotřeby materiálu** zejména náklady na čisticí, mycí a prací prostředky, kancelářské potřeby, odbornou literaturu pro zaměstnance (účetní a sociální

pracovníky), zdravotnický materiál, pohonné hmoty, materiál na opravu a údržbu a další. Tyto náklady jsou znázorněny v tabulce č. 4.

**Tabulka č. 4: Spotřeba materiálu (v Kč)**

	2014	2015	2016	2017	2018
Čistící prostředky	134 043	160 775	151 324	260 191	161 791
Mycí prostředky	32 716	21 343	16 696	32 812	16 227
Prací prostředky	17 141	30 604	17 043	30 974	29 746
Kancelářské potřeby	163 336	147 473	89 755	119 094	156 318
Odborná literatura	9 149	4 950	4 639	4 590	11 726
Zdravotnický materiál	69 940	66 757	228 178	174 041	130 660
Drobný hmotný majetek do 3 tis. Kč	373 212	268 987	123 935	95 630	289 570
Drobný majetek do 3 tis. Kč – spotřební	49 474	26 179	12 563	82 031	178 281
Materiál na opravu a údržbu	27 806	19 189	29 076	27 264	58 541
Pohonné hmoty	39 942	42 011	38 011	46 919	54 673
Materiál pro volnočasovou aktivitu klientů	6 992	36 333	6 531	8 543	10 965
Materiál – životní výročí klientů	3 660	3 764	4 054	4 450	5 480
Spotřeba materiálu – ostatní	19 844	18 019	10 470	40 190	29 643
<b>CELKEM</b>	<b>947 255</b>	<b>846 384</b>	<b>732 275</b>	<b>926 729</b>	<b>1 133 621</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Organizace nemá skladové prostory, pouze jeden příruční sklad na čisticí, prací a mycí prostředky a kancelářské potřeby, proto je veškerý materiál účtován rovnou do spotřeby. V některých letech můžeme vidět navýšení nákladů jak u čisticích, mycích a pracích prostředků, tak u kancelářských potřeb. Tento nárůst je způsoben tvorbou zásob tohoto materiálu. Také navýšení nákladů na zdravotnický materiál v roce 2016 je zapříčiněn tvorbou zásob do příručního skladu, které byly provedeny na konci kalendářního roku, v hodnotě přibližně 150 tis. Kč.

Pohonné hmoty bývají spotřebovány ve třech automobilech. Část nákladů na pohonné hmoty je také přidělena sekačce na trávu.

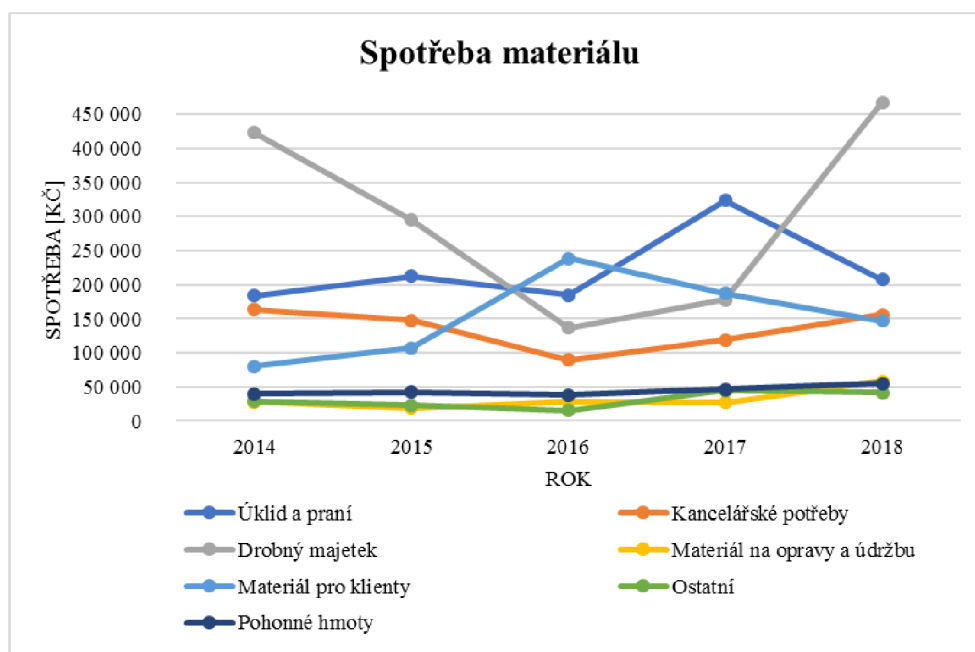
Za drobný hmotný majetek organizace považuje například žehličky, rychlovarné konvice, povlečení, polštáře, příkrývky, vybavení kanceláří a podobné. V roce 2018 byly nakoupeny přenosné mini terminály, které usnadňují práci zdravotnickému personálu a pečovatelkám. Dále byla pořízena náramková signalizační tlačítka pro klienty. Klienti

mají tato tlačítka připevněna na zápěstí, aby se mohli dovolat pomoci, kdykoliv ji potřebují.

Jak již z názvu vyplývá, materiál pro volnočasovou aktivitu klientů je materiál určený k rukodělným a kulinářským činnostem v jejich volném čase. Organizace se snaží udržovat klienty v kondici, a proto s nimi vytváří různé dekorace, koláže nebo výzdobu k jednotlivým ročním obdobím. Tyto náklady jsou také určeny na suroviny k občasnému vaření či pečení klientů. V roce 2015 můžeme vidět navýšení těchto nákladů, které bylo způsobeno nákupem stolních her, pomůcek pro seniory (hry na zlepšení motoriky a paměti) a rehabilitačních pomůcek.

Hodnoty jednotlivých nákladů spadajících do spotřeby materiálu jsou vyčísleny v následující tabulce.

Pro znázornění grafu č. 1 byly položky z tabulky č. 4 roztrženy do skupin dle jejich souvislosti. Do skupiny úklid a praní jsou zařazeny čisticí, mycí a prací prostředky. V části materiál pro klienty je započten zdravotnický materiál, materiál pro volnočasové aktivity a na výročí klientů. Odborná literatura je přiřazena k ostatní spotřebě materiálu. V grafu spotřeby materiálu je vidět, že největší položkou v letech 2014, 2015 a 2018 je drobný majetek do 3 tis. Kč, v roce 2016 je to materiál pro klienty a v roce 2017 materiál na úklid a praní.



**Graf č. 1: Spotřeba materiálu**

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

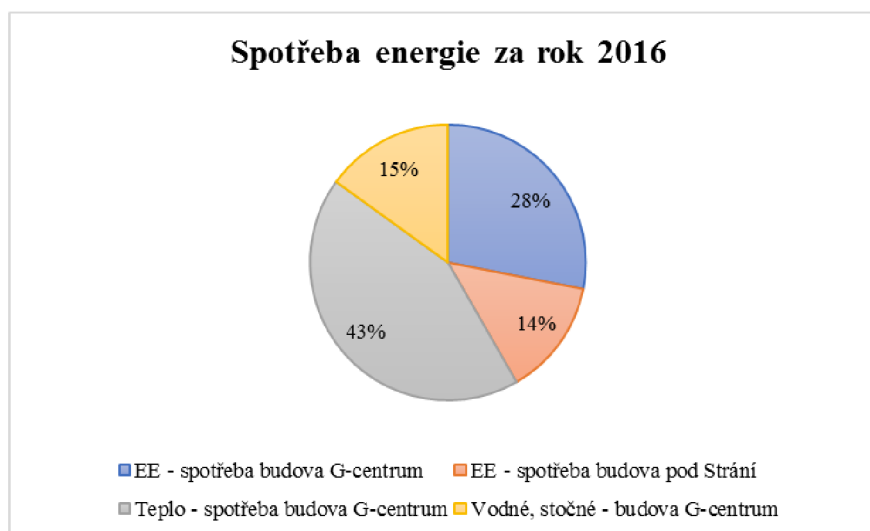
V rámci **spotřeby energie** je nejvyšší celková hodnota v roce 2016, a to z důvodu vysokých nákladů na vytápění budovy G-centrum Mikulov. Do spotřeby energie je zahrnuta spotřeba elektrické energie, spotřeba tepla a také vodné a stočné. Největší spotřeba elektrické energie (dále jen EE) v budově G-centra je v roce 2017, kdy je zároveň nejnižší hodnota EE v budově Pod Strání. Záporná hodnota u EE v budově Pod Strání není způsobena chybou v účetnictví, nýbrž chybným vyúčtováním v předchozích letech od firmy, která spravuje tuto budovu. Znamená to tedy, že organizace G-centrum měla v předchozích letech menší spotřebu, než byla vyúčtována, a proto v roce 2017 došlo k vyrovnání těchto nákladů.

**Tabulka č. 5: Spotřeba energie (v Kč)**

	2014	2015	2016	2017	2018
EE – budova G-centrum	141 688	219 970	247 272	251 694	232 108
EE – budova Pod Strání	239 451	109 106	120 000	- 3 280	31 588
Teplo – budova G-centrum	97 801	340 654	380 832	349 118	329 283
Vodné, stočné – budova G-centrum	122 400	132 863	132 524	160 827	205 735
<b>CELKEM</b>	<b>601 340</b>	<b>802 593</b>	<b>880 628</b>	<b>758 359</b>	<b>798 714</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Struktura spotřeby energie pro rok s nejvyššími náklady, tedy rok 2016, je znázorněno v grafu č. 2.



**Graf č. 2: Spotřeba energie za rok 2016**

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy G-centrum Mikulov

Položka **opravy a udržování** zahrnuje nejčastěji opravy a údržbu budovy G-centra s domovem pro seniory a odlehčovací službou. Tato část je také nákladově nejnáročnější.



Další opravy a údržba probíhají také ve druhé budově, tedy Pod Strání 7, kde se nachází zázemí pro pracovníky pečovatelské služby. Nicméně zde jsou hodnoty nákladů v roce 2016 a 2017 menší než 1 000 Kč, a až v roce 2018 byly vynaloženy náklady vyšší, v hodnotě 58 700 Kč. Do těchto nákladů jsou také přiřazovány náklady na opravy automobilů a zahradních strojů. Nejvyšší náklady vznikly organizaci v roce 2018, kdy došlo k výměně veškerých světel, k opravě výtahu a klimatizace, malování vnitřních prostor a také k montáži ochranných prvků.

Náklady na **cestovné** byly v roce 2014 a 2015 způsobeny častým školením sociálních pracovníků mimo město Mikulov. Od roku 2016 je školení provozováno přímo v budově G-centrum, a proto také došlo k výraznému snížení cestovného. Vedení organizace každoročně navštěvuje kongresy Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR konané v Praze či Táboře.

Nejnákladnějším rokem z hlediska **nákladů na reprezentaci** byl rok 2015, ve kterém se slavilo, společně se zastupiteli města a zaměstnanci organizace, výročí pěti let od založení organizace.

Mezi **ostatní služby** organizace řadí položky jako jsou například poplatky za vývoz jímky, deratizaci, bankovní poplatky, drobný hmotný majetek, telefony a internet, údržbu a servis počítačové sítě, účetní poradenství, členské poplatky Asociaci poskytovatelů sociálních služeb ČR, poplatky za správu bytů, náklady na praní prádla, stravné za klienty a mnoho dalších.

Pro správu bytových jednotek využívá organizace služeb místní firmy TEDOS Mikulov spol. s r. o., která má na starosti některé další městské prostory a veřejné prostranství. Z důvodu snižování kapacit bytových jednotek také klesají náklady na jejich správu.

Největší položkou v kategorii ostatních služeb je stravné za klienty. Klienti si stravu hradí v rámci poplatků za poskytnuté služby, a proto se tato položka zobrazuje i ve výnosech jako úhrada za stravné, jak od klientů domova pro seniory, tak od klientů odlehčovací služby.

Organizace G-centrum Mikulov spolupracuje s místním středním odborným učilištěm, přesněji s Gymnáziem a střední odbornou školou Mikulov (dále jen GSS Mikulov). GSS Mikulov každoročně posílá své žáky oboru pečovatel na praktickou výuku.

Technické zhodnocení do 40 000 Kč na majetku bylo provedeno pouze v roce 2015, kdy byly nainstalovány žaluzie, a to v hodnotě 8 857 Kč.

V roce 2018 si můžeme v tabulce č. 6 všimnout nově vzniklé položky, a to náklady na služby spojené s GDPR neboli s nařízením o ochraně osobních údajů, které je účinné právě od tohoto roku. V souvislosti s tímto nařízením musela organizace nechat nainstalovat dvířka a zámky na veškeré otevřené police s důležitými dokumenty a také přeinstalovat informační systém, který organizace používá pro správu pobytových i terénních služeb.

**Tabulka č. 6: Ostatní služby (v Kč)**

	2014	2015	2016	2017	2018
Ostatní služby	47 765	58 043	54 013	105 115	100 353
Bankovní poplatky	14 368	8 990	10 959	16 331	16 853
Drobný hm. majetek	24 745	0	0	8 168	481
Telefony, internet	68 281	78 446	34 156	39 421	36 489
Údržba počítačové sítě + servis	92 939	101 892	51 052	34 485	226 185
Aktualizace programů	66 329	107 039	81 680	90 827	134 511
Účetní poradenství, BOZP	26 630	41 340	25 495	31 215	24 311
Služby pošty	5 797	5 397	8 286	7 762	6 855
Odpady	105 343	138 220	142 174	160 095	179 617
Členské poplatky APSS	4 150	5 530	5 430	9 160	5 820
Správa bytů	19 350	14 100	10 800	9 000	8 550
Praní prádla	31 402	48 345	40 159	42 273	48 044
Stravné	1 558 584	1 734 907	1 946 885	2 132 784	2 233 126
Odborný výcvik učňů	4 450	9 400	16 110	7 260	13 442
Reklamní polep, informační systémy	0	500	2 589	0	2 178
Technické zhodnocení majetku do 40.000 Kč	8 857	0	0	0	0
Ostatní služby – GDPR	0	0	0	0	15 125
<b>CELKEM</b>	<b>2 078 990</b>	<b>2 352 149</b>	<b>2 429 788</b>	<b>2 693 896</b>	<b>3 051 940</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Nejobsáhlejší položkou nákladů jsou **mzdové náklady**. Tyto náklady se v průběhu sledovaného období zvyšují. Tento nárůst má několik důvodů. První příčinou je nejen navyšování pracovních pozic organizace, ale také růst pracovního ohodnocení jednotlivých zaměstnanců. V tabulce č. 7 jsou vypsány průměrné měsíční mzdy

na některých pozicích za sledované období. Výše mezd je ovlivněna věkem zaměstnanců a také předchozí praxí, která se uvažuje při stanovení výše platu.

**Tabulka č. 7: Mzdy (v Kč)**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Pracovník v sociálních službách – přímá obslužná péče</b>	16 230	17 290	18 350	22 050	24 010
<b>Pracovník v sociálních službách – pečovatelská služba</b>	12 400	13 530	15 220	19 580	22 130
<b>Všeobecná sestra</b>	24 140	25 560	26 690	29 060	33 670

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací od G-centra Mikulov

S růstem mzdových nákladů souvisí také růst nákladů na **zákonné sociální pojištění**, které se zvyšují přímo úměrně se mzdami. V tabulce č. 8 jsou vypsány jednotlivé hodnoty mzdových nákladů a zákonného sociálního pojištění, a také jejich podíl na celkových nákladech.

Celkové osobní náklady tvoří v průběhu sledovaného období více než 60 % celkových nákladů. Od roku 2015 do roku 2017 se podíl osobních nákladů na celkových nákladech zvyšuje. V roce 2018 je nepatrné snížení podílu.

**Tabulka č. 8: Osobní náklady**

	2014	2015	2016	2017	2018
Náklady celkem	16 479 393	18 121 783	19 275 719	22 209 660	26 917 454
Mzdové náklady (v Kč)	7 287 031	8 230 648	9 471 338	11 093 200	13 470 687
<b>Podíl na celk. nákladech (v %)</b>	<b>44,22</b>	<b>45,42</b>	<b>49,14</b>	<b>49,95</b>	<b>50,04</b>
Zákonné sociální pojištění (v Kč)	2 407 837	2 752 898	3 161 984	3 741 086	4 540 963
<b>Podíl na celk. nákladech (v %)</b>	<b>14,61</b>	<b>15,19</b>	<b>16,40</b>	<b>16,84</b>	<b>16,87</b>
Osobní náklady – celkem	10 084 806	11 361 700	13 034 872	15 387 659	18 559 807
<b>Podíl na celk. nákladech (v %)</b>	<b>61,20</b>	<b>62,70</b>	<b>67,62</b>	<b>69,28</b>	<b>68,95</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

Položky **daň silniční, jiné daně a poplatky, smluvní pokuty a úroky z prodlení** se za sledované období výrazně neměnily a ani nezasahovaly významně do nákladů.

Další významnější položkou jsou například **manka a škody**. V roce 2015 došlo k poškození serveru a výtahu a v roce 2017 k násilném vloupání. S těmito událostmi jsou spojeny vzniklé náklady.

Náklady z **odpisů dlouhodobého majetku** každým rokem narůstají, a to z toho důvodu, že se organizace snaží každý rok zakoupit dlouhodobý majetek, který je potřebný a usnadňuje tak práci s klienty. Z části odpisů dlouhodobého majetku je tvořen investiční fond organizace.

Do **ostatních finančních nákladů** se zahrnují především náklady na pojištění automobilů organizace, jak havarijní, tak zákonné pojištění. V roce 2015 je zde započítáno také pojištění budov organizace.

Organizace nemá žádné **náklady spojené s transfery**, ani neodvádí **daň z příjmů**, proto jsou tyto položky nulové.

### 3.2.2 Výnosy organizace

Stejně jako náklady mají i výnosy v průběhu sledovaného období rostoucí tendenci. V následující tabulce jsou vypsány položky výnosů, které budou dále postupně rozebrány.

Tabulka č. 9: Výnosy organizace (v tis. Kč)

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	<b>16 479</b>	<b>18 130</b>	<b>19 276</b>	<b>22 209</b>	<b>26 905</b>
<b>Výnosy z činnosti</b>	<b>4 975</b>	<b>5 634</b>	<b>6 449</b>	<b>6 963</b>	<b>7 312</b>
Výnosy z prodeje služeb	4 632	5 096	6 033	6 706	6 841
Výnosy z pronájmu	231	171	149	127	121
Čerpání fondů	112	236	260	58	350
Ostatní výnosy z činnosti	0	131	7	72	0
<b>Finanční výnosy</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výnosy z transferů</b>	<b>11 504</b>	<b>12 496</b>	<b>12 827</b>	<b>15 246</b>	<b>19 593</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

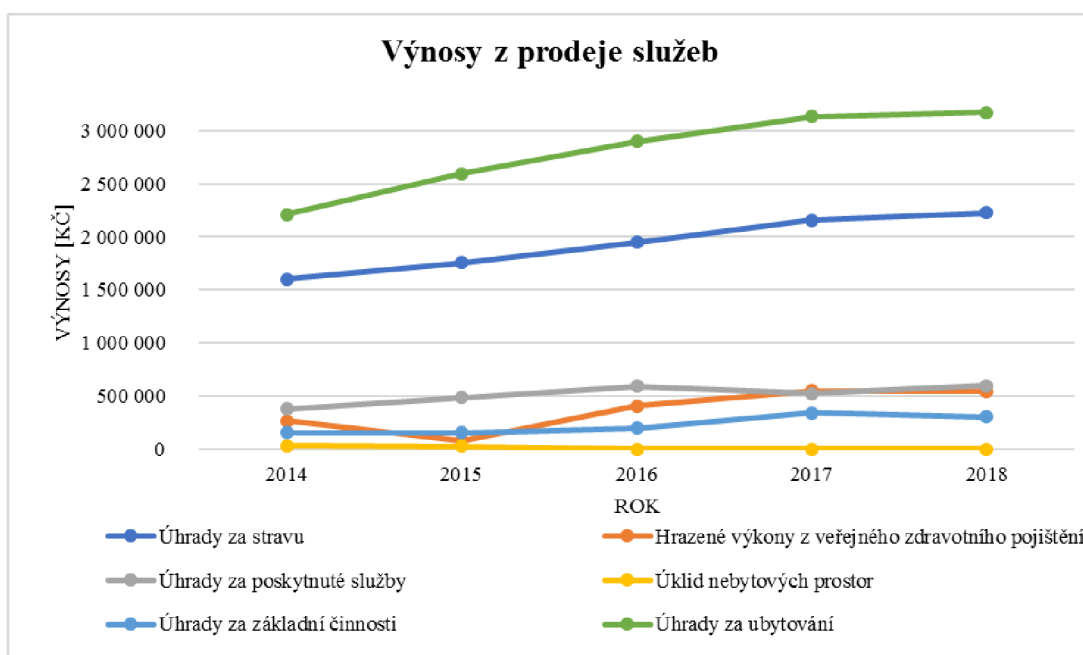
**Výnosy z prodeje služeb** plynou zejména z úhrad od klientů domova pro seniory a odlehčovací služby. Tyto výnosy závisí na počtu klientů a také na ceníku služeb (ceník odlehčovací služby viz příloha č. 1).

Kapacita odlehčovací služby je neměnná, tedy 3 lůžka, zatímco množství klientů v domově pro seniory každý rok narůstá. V roce 2014 bylo v domově pro seniory 34 klientů. Následující rok byla navýšena kapacita o 6 lůžek, tato kapacita byla naplněna,

a to znamená, že počet klientů vzrostl na 40. V dalších letech už byl nárůst pouze o dva či jednoho klienta. V roce 2016 bylo 41 klientů, v roce 2017 vzrostl počet klientů na 43 a v roce 2018 využívalo služeb domova pro seniory 44 klientů.

Výnosy z poskytování pečovatelských služeb (ceník viz příloha č. 2) není možno spojovat s počtem klientů, nýbrž s druhem poskytovaných služeb a časovou náročností.

Výnosy z prodeje služeb lze rozdělit do několika skupin. Nejvíce výnosnou skupinou jsou úhrady za ubytování od klientů, které zahrnují ubytování, standartní vybavení pokoje, úklid, praní a žehlení prádla a spotřebu energie. Dále pak úhrady za stravu (5-6 jídel a celodenní pitný režim), za poskytnuté služby a za poskytované základní činnosti, jako je pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně, poskytnutí stravy, pomoc při zajištění chodu domácnosti, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím a další. V následujícím grafu jsou znázorněny hodnoty jednotlivých druhů výnosů.



**Graf č. 3: Výnosy z prodeje služeb**

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Další významnou položkou výnosů z činnosti jsou **výnosy z pronájmu**. Těmi jsou výnosy z pronájmu bytových jednotek v budově G-centrum Mikulov. Výnosy v průběhu sledovaného období klesají, jak je patrné z grafu č. 4. Nejvýraznější pokles je patrný z roku 2014 na 2015 a to z důvodu snížení kapacity bytových jednotek z 10 na 7. Další snížení kapacity nastalo v roce 2016 a to na 5 bytových jednotek. V roce 2017 bylo

k dispozici opět 5 bytových jednotek a v roce 2018 pouze 4. Jedná se o 2 dvoupokojové a 2 jednopokojové byty s rozlohou 44,7 m<sup>2</sup>, 36,55 m<sup>2</sup>, 31 m<sup>2</sup> a 29,6 m<sup>2</sup>, které se nachází v budově Republikánské obrany 13. Do roku 2015 byla výše měsíčního nájmu v hodnotě 47,08 Kč za m<sup>2</sup> a od roku 2016 je měsíční nájem za m<sup>2</sup> ve výši 54,14 Kč.

Organizace poskytuje pečovatelské služby také v domě s pečovatelskou službou Pod Strání 7, kde se nachází 29 bytových jednotek, nicméně majitelem této budovy je zřizovatel, a proto organizaci neplynou výnosy z pronájmu těchto bytových jednotek.



**Graf č. 4: Výnosy z pronájmu**

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

Položka **čerpání fondů** je v průběhu sledovaného období kolísavá. Jedná se o čerpání rezervního fondu na dary pro klienty k životnímu výročí a k dalšímu provozu organizace.

Položka **ostatní výnosy z činnosti** zahrnuje bezúplatné dary drobného hmotného majetku, v roce 2015 výnosy v rámci pojistné události (poškození serveru a výtahu) a v roce 2017 protiplnění od pojišťovny za již zmiňované násilné vloupání.

Nejpodstatnější a zároveň nejhodnotnější částí výnosů jsou **výnosy z transferů** (viz tabulka č. 10). V průběhu sledovaného období hodnota výnosů vybraných místních vládních institucí z transferů stoupá. Tyto výnosy se skládají z několika příspěvků a dotací od různých institucí.

Pravidelným výnosem je provozní příspěvek od zřizovatele a příspěvky na péči od úřadu práce pro klienty domova pro seniory, které se každoročně navyšují.

V roce 2014 se výnosy z transferů dále skládaly z dotace pro registrované poskytovatele sociálních služeb od Ministerstva práce a sociálních věcí a dotace z úřadu práce za projekt

rozvoje vzdělávání pracovníků v sociálních službách „Vzdělávejte se pro růst v Jihomoravském kraji II.“. Tento projekt je podporován Evropskou unií a je financován z prostředků Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu České republiky.

V roce 2015 organizace pokračovala v zapojení do programu „Vzdělávejte se pro růst v Jihomoravském kraji II.“, na který ji plynula dotace z úřadu práce, a navíc přijala účelovou dotaci od svého zřizovatele na poskytování sociálních služeb.

Následující rok došlo ke snížení příspěvku od zřizovatele a zároveň k zavedení dotace z Jihomoravského kraje. Organizace v tomto roce také požádala o finanční příspěvek od Nadace ČEZ. Tento příspěvek byl určen na nákup elektrického vertikalizačního zvedáku, který měl být nápomocen při každodenní práci ošetřovatelů. Grant se podařilo získat v hodnotě 100 000 Kč díky splnění potřebného počtu bodů v aplikaci EPP – „Pomáhej pohybem“. Tento transfer je postupně rozpouštěn v podobě investičního transferu.

Předposlední rok sledovaného období vznikl organizaci opět výnos z rozpuštění investičního transferu a současně se stala příjemcem individuální dotace od Jihomoravského kraje na platy všeobecných sester.

Poslední rok výrazně vzrostla dotace z Jihomoravského kraje, a to opět díky individuální dotaci na platy všeobecných sester a poskytování sociálních služeb.

**Tabulka č. 10: Výnosy z transferů (v Kč)**

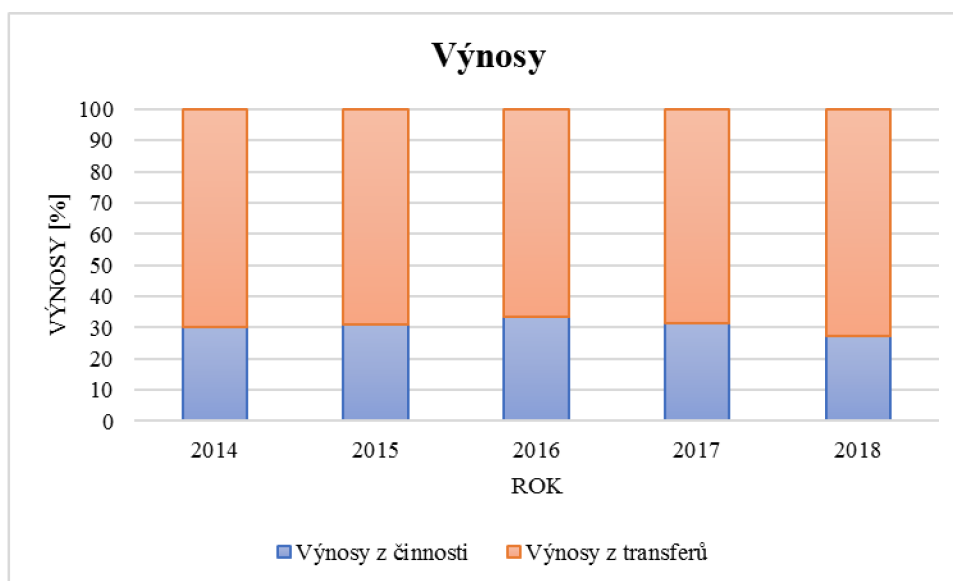
	2014	2015	2016	2017	2018
Příspěvky na péči – klienti DS	3 045 568	4 007 955	4 770 679	5 784 607	6 142 810
Účelová dotace na soc. sl. – zřizovatel	0	2 011 800	0	0	0
Dotace – MPSV	2 138 000	0	0	0	0
Dotace – úřad práce	220 032	211 690	0	0	0
Rozpuštění invest. transferu	0	0	3 334	20 004	20 004
Provozní dotace – zřizovatel	6 101 000	6 264 000	5 283 000	5 300 000	5 768 000
Dotace – JMK	0	0	2 769 557	4 141 100	7 662 600
<b>CELKEM</b>	<b>11 504 600</b>	<b>12 495 445</b>	<b>12 826 570</b>	<b>15 245 711</b>	<b>19 593 414</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Organizace G-centrum Mikulov je tedy financována převážně z dotací od zřizovatele města Mikulov či Jihomoravského kraje a příspěvků na péči uživatelů služeb. V grafu č. 5



je znázorněn poměr výnosů z vykonávané činnosti a výnosů z transferů. Podíl výnosů z transferů se za sledované období pohybuje okolo 70 % z celkových výnosů a výrazně převyšuje podíl výnosů z činnosti.



**Graf č. 5: Výnosy**

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

### 3.2.3 Výsledek hospodaření organizace

Jak již bylo zmíněno, organizace G-centrum Mikulov je příspěvková organizace a jejím účelem není dosahování zisku. To znamená, že by mělo být hospodaření organizace vyrovnané a výsledek hospodaření (dále jen VH) by se tedy měl přibližovat nule. V roce 2014 bylo hospodaření velice vyrovnané a organizace dosáhla nulového VH. V nadcházejících dvou letech byl VH běžného účetního období kladný a tvořil se z něj rezervní fond. V letech 2017 a 2018 se organizace dostává do ztráty, nicméně tato ztráta není příliš velká.

**Tabulka č. 11: Výsledek hospodaření (v Kč)**

	2014	2015	2016	2017	2018
Náklady celkem	16 479 393	18 121 783	19 275 719	22 209 660	26 917 454
Výnosy celkem	16 479 393	18 129 526	19 276 090	22 208 435	26 905 655
<b>VH běžného účetního období</b>	<b>0</b>	<b>7 743</b>	<b>371</b>	<b>- 1 225</b>	<b>- 11 799</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov



### 3.3 Vybrané ukazatele finanční analýzy

V této podkapitole bude analýza nákladů a výnosů doplněna o některé ukazatele finanční analýzy (ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů, okamžitá a pohotová likvidita, pracovní kapitál). Organizace neprovozuje doplňkovou činnost, a proto nelze použít ukazatele jako je například rentabilita nákladů doplňkové činnosti, míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti a další. Ukazatelé budou počítány za období 2014 až 2018.

#### 3.3.1 Ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Autarkie ukazuje míru soběstačnosti municipální jednotky. Míra soběstačnosti hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů udává v procentech, jak je municipální jednotka soběstačná z hlediska pokrytí nákladů z dosažených výnosů. Ukazatel se týká pouze hlavní činnosti. Výsledná hodnota autarkie by měla být rovna 100 %. Vzorec pro výpočet je následující:

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} * 100, \quad (1)$$

kde

$A_{HV-H\check{C}}$  – autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů,

$V_{H\check{C}}$  – výnosy z hlavní činnosti,

$N_{H\check{C}}$  – náklady hlavní činnosti (Kraftová, 2002, s. 102).

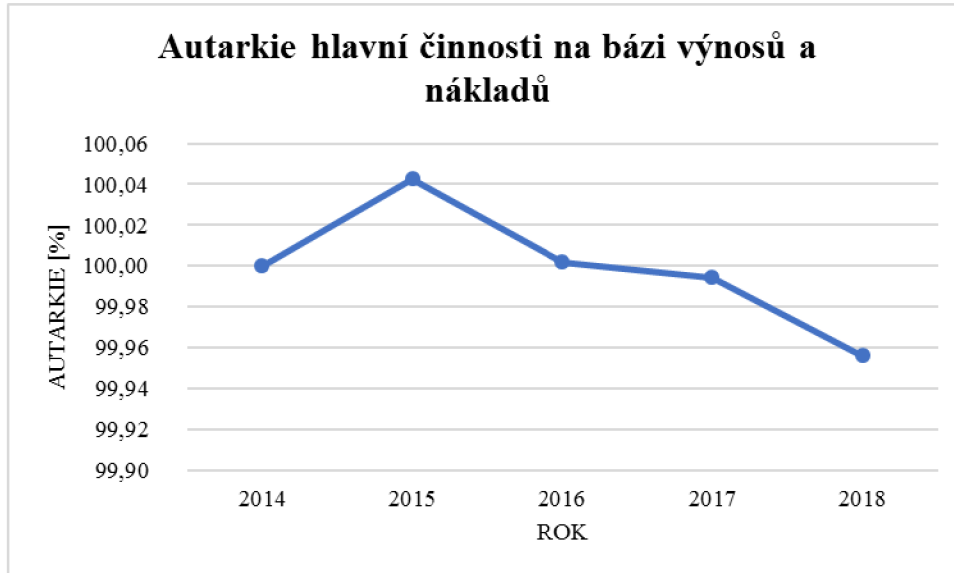
**Tabulka č. 12: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů**

	2014	2015	2016	2017	2018
$N_{H\check{C}}$ (v Kč)	16 479 392,6	18 121 782,6	19 275 718,8	22 209 659,6	26 917 453,6
$V_{H\check{C}}$ (v Kč)	16 479 392,6	18 129 525,6	19 276 090,2	22 208 435,1	26 905 654,9
$A_{HV-H\check{C}}$	<b>100,00</b>	<b>100,04</b>	<b>100,00</b>	<b>99,99</b>	<b>99,96</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

V roce 2014 a 2016 jsou vypočtené hodnoty rovny 100 % což znamená, že organizace pokryje náklady z činnosti svými dosaženými výnosy a je tedy soběstačná. V roce 2015 výsledek převyšuje 100 %, nicméně toto převýšení je malé a mělo by význam pouze tehdy, pokud by hodnota v dalších letech rostla. Od roku 2017 začíná hodnota autarkie klesat, což znamená, že organizace není soběstačná. Tento pokles je však minimální

a tedy zanedbatelný. Pokud by autarkie dále klesala, měla by se organizace zaměřit na zjištění příčin. Z celkového hlediska se dá říci, že soběstačnost organizace může být hodnocena pozitivně. Vývoj autarkie během sledovaného období je znázorněn v následujícím grafu.



**Graf č. 6: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů**

Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 12

### 3.3.2 Ukazatele likvidity

Organizace G-centrum Mikulov za sledované období nevlastní zásoby, a proto je běžná likvidita rovna pohotové. Z toho důvodu bude počítána pouze likvidita okamžitá a pohotová. Likvidita obecně vyjadřuje schopnost organizace hradit své závazky svými oběžnými aktivy.

**Okamžitá likvidita** se vypočítá:

$$L_I = \frac{Pe}{KZv}, \quad (2)$$

kde

$L_I$  – okamžitá likvidita

$Pe$  – peníze a jejich ekvivalenty

$KZv$  – krátkodobé závazky (Kraftová, 2002, s. 115).

Doporučené hodnoty okamžité likvidity pro zdravou firmu ziskového sektoru se pohybují okolo 0,2. Nicméně u organizací neziskového sektoru bývá tato hodnota vyšší, zejména pak koncem roku (Kraftová, 2002, s. 115).

**Likviditu pohotovou** vypočítáme:

$$L_{II} = \frac{Pe+Po}{KZv}, \quad (3)$$

kde

$L_{II}$  – pohotová likvidita

$Pe$  – peníze a jejich ekvivalenty

$Po$  – krátkodobé pohledávky

$KZv$  – krátkodobé závazky (Kraftová, 2002, s. 116).

U pohotové likvidity by měly hodnoty vycházet okolo 1, což prezentuje vyrovnanost mezi krátkodobými pohledávkami a krátkodobými závazky (Kraftová, 2002, s. 116).

Obě likvidity jsou vypočteny v tabulce č. 13 a následně znázorněny v grafu č. 7, kde je možné vidět podobný průběh obou křivek likvidit.

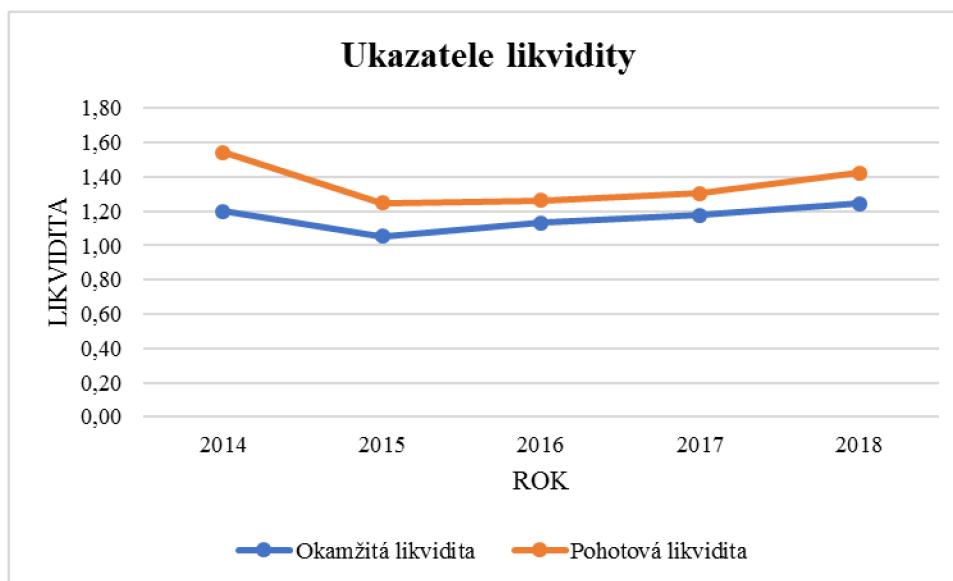
**Tabulka č. 13: Ukazatele likvidity**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
$Pe$	2 702 188	3 385 879	4 919 418	5 543 252	6 891 931
$Po$	774 210	630 790	558 040	599 272	986 088
$KZv$	2 254 155	3 215 849	4 344 632	4 710 951	5 537 084
$L_I$	<b>1,20</b>	<b>1,05</b>	<b>1,13</b>	<b>1,18</b>	<b>1,24</b>
$L_{II}$	<b>1,54</b>	<b>1,25</b>	<b>1,26</b>	<b>1,30</b>	<b>1,42</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

Výsledky okamžité likvidity jsou až pětinasobně vyšší než doporučované hodnoty u ziskových firem. Organizace je dostatečně likvidní a dokáže hradit své krátkodobé závazky za pomoci peněžních prostředků. Vysoká likvidita vypovídá o tom, že organizace své finanční prostředky dostatečně nezhodnocuje. Nejmenší vypočtená okamžitá likvidita je v roce 2015, kdy vzrostly krátkodobé závazky k dodavatelům a ostatní krátkodobé závazky. Naopak nejvyšší hodnoty dosahuje okamžitá likvidita v roce 2018, kdy se výrazně zvýšily krátkodobé pohledávky díky krátkodobým poskytnutým zálohám.

Pohotová likvidita se pohybuje také nad doporučovanými hodnotami, což lze hodnotit pozitivně, ale zároveň má spoustu nevyužitých finančních prostředků. Nejnižší likvidita je opět v roce 2015 a nejvyšší v roce 2014.



**Graf č. 7: Ukazatele likvidity**

Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 13

### 3.3.3 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál informuje o tom, kolik má organizace finančních prostředků k provozování své běžné provozní činnosti. Lze jej vypočítat takto:

$$PK = OA - KZv, \quad (4)$$

kde

PK – pracovní kapitál,

OA – oběžná aktiva

KZv – krátkodobé závazky (Kraftová, 2002, s. 117).

**Tabulka č. 14: Čistý pracovní kapitál**

	2014	2015	2016	2017	2018
OA	3 476 328	4 016 669	5 477 459	6 142 524	7 878 019
KZv	2 254 155	3 215 849	4 344 632	4 710 951	5 537 084
<b>PK</b>	<b>1 222 173</b>	<b>800 820</b>	<b>1 132 827</b>	<b>1 431 573</b>	<b>2 340 935</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů G-centrum Mikulov

Výsledky čistého pracovního kapitálu se shodují se závěry ukazatelů likvidity. Organizace má dostatek prostředků na úhradu svých závazků. Opět lze pozorovat, že v roce 2015 je hodnota čistého pracovního kapitálu nejnižší, a naopak v roce 2018 nejvyšší. V grafu č. 8 je znázorněn vývoj čistého pracovního kapitálu, který je obdobný vývoji ukazatelů likvidit.



**Graf č. 8: Čistý pracovní kapitál**  
Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 14

### 3.4 Zhodnocení hospodaření organizace

Tato kapitola se bude zabývat zhodnocením hospodaření příspěvkové organizace G-centrum Mikulov na základě provedené analýzy nákladů a výnosů a některých ukazatelů modifikované finanční analýzy.

Celkové náklady organizace v průběhu sledovaného období rostou, a to především z důvodu navyšování kapacit lůžek v domově pro seniory. Od roku 2014 došlo k nárůstu o 10 lůžek, tedy z 34 lůžek na 44. Důsledkem navyšování kapacit je také zvyšování mzdových nákladů organizace, díky přírůstku zaměstnanců.

Nejvyššími náklady z hlediska spotřeby materiálu jsou náklady na drobný hmotný majetek do 3 tis. Kč, který zahrnuje zařízení kanceláří a zázemí pro zaměstnance, vybavení pokojů domova pro seniory a také některé pomůcky pro zjednodušení práce s klienty. Naopak nejnižší položkou jsou náklady na životní výročí klientů, což jsou náklady spjaté s oslavami narozenin klientů. Další významnou položkou spotřeby materiálu jsou náklady na čisticí, mycí a prací prostředky, kancelářské potřeby a zdravotnický materiál. Tento spotřební materiál je skladován v příručním skladu, o kterém si účetní vede vlastní evidenci. Organizace účtuje tento materiál přímo do spotřeby a netvoří tak zásoby z hlediska účetnictví, nicméně je fyzicky vytváří do příručního skladu, a proto můžeme v některých letech pozorovat navýšení těchto nákladů.

V roce 2015 došlo k výraznému navýšení nákladů na materiál pro volnočasové aktivity klientů. Příčinou tohoto navýšení byl nákup věcí trvalejšího charakteru, jako jsou stolní hry a rehabilitační pomůcky.

Rok 2016 byl pro organizaci z hlediska spotřeby energie nejnákladnějším. Naopak v roce 2017 došlo k výraznému snížení nákladů. Snížení bylo způsobeno chybným vyúčtováním nákladů na spotřebu EE, které bylo zapříčiněno externí firmou. Největší položkou spotřeby energie v letech 2015 až 2018 je spotřeba tepla v budově G-centra Mikulov.

Náklady na opravy a udržování byly nejvyšší v roce 2018 z důvodu nutných rozsáhlých oprav v domově pro seniory. Jednalo se o výměnu světel v budově, malování vnitřních prostor a o opravu výtahu a klimatizace.

Od roku 2017 organizace změnila způsob školení zaměstnanců, a tím snížila náklady na cestovné. Vedení organizace však nadále navštěvuje kongresy v jiných městech České republiky, a proto nejsou tyto náklady nulové.

Nejvyšší nárůst nákladů na reprezentaci organizace zaznamenala v roce 2015. V tomto roce probíhaly oslavy pětiletého výročí od založení organizace.

Náklady na ostatní služby se každoročně zvyšují. Jedním z důvodů navyšování je růst nákladů na stravné za klienty, jejichž počet každoročně roste. Naopak náklady na správu bytů se každým rokem snižují z důvodu snižování počtu bytových jednotek. V roce 2018 vznikla nová položka nákladů, která je spojena s nařízením o ochraně osobních údajů.

Nejvýznamnější položkou z hlediska nákladů jsou osobní náklady, které tvoří více než 60 % celkových nákladů. Od roku 2014 do roku 2018 narostly osobní náklady téměř o 8,5 mil Kč. Toto navýšení nebylo způsobeno pouze růstem ohodnocení jednotlivých pracovníků, ale především přibývajícím počtem pracovních úvazků.

V letech 2015 a 2017 došlo v organizaci ke vzniku škody. Příčinou škod bylo v roce 2015 poškození výtahu a serveru, a v roce 2017 násilné vloupání.

Odpisy dlouhodobého majetku v období 2014 až 2018 rostou. Určitý díl odpisů organizace odvádí svému zřizovateli a z části tvoří investiční fond.

Výnosy organizace v průběhu sledovaného období rostou obdobně jako náklady organizace. Nejvyšší výnosy organizaci vznikají z transferů, následně pak z prodeje vlastních služeb.

Výnosy z prodeje vlastních služeb plynou především od klientů domova pro seniory a odlehčovací služby. Tyto výnosy jsou závislé na počtu klientů, který se každým rokem zvyšuje, a proto také rostou výnosy z těchto služeb.

Naopak výnosy z poskytovaných služeb nejsou závislé na počtu klientů, ale na druhu poskytovaných služeb a časové náročnosti.

Nejvyšším výnosem organizace v rámci výnosů z prodeje služeb jsou úhrady za ubytování klientů domova pro seniory. Tyto výnosy se zvyšují zároveň s růstem počtu ubytovaných seniorů. S tímto zvyšováním také souvisí úhrady od klientů za stravné, které rok od roku stoupají. Pro organizaci jsou nejméně výnosné úklidy nebytových prostor, a proto došlo po roce 2015 ke zrušení této činnosti.

Výnosy z pronájmu organizace v průběhu sledovaného období klesají, a to z důvodu snižování počtu bytových jednotek v budově G-centra. V roce 2014 měla organizace 10 bytových jednotek, v roce 2018 už pouhé 4 bytové jednotky. Organizace také poskytuje služby v bytových jednotkách na adrese Pod Strání 7, není však majitelem této budovy, a proto organizaci neplyne žádný příjem z pronájmu.

Nejvýznamnější položkou výnosů jsou transfery, které je možné rozdělit na provozní příspěvky od zřizovatele a kraje, příspěvky na péči od úřadu práce a ostatní dotace od různých institucí. Výnosy z transferů výrazně převyšují výnosy z vlastní činnosti organizace. Podíl transferových výnosů se pohybuje okolo 70 % z výnosů celkových. Organizaci se daří využívat dotačních projektů, jako je například vzdělávací program „Vzdělávejte se pro růst v Jihomoravském kraji II“ nebo projekt Nadace ČEZ přes aplikaci EPP – „Pomáhej pohybem“. V posledních dvou letech organizace zažádala o individuální dotaci na platy všeobecných sester a poskytování služeb.

Hodnota výsledku hospodaření organizace je za sledované období poměrně vyrovnaná. Přesto, že v letech 2017 a 2018 dochází ke ztrátě, není tato ztráta příliš výrazná.

Pro zhodnocení hospodaření organizace byly použity také některé ukazatele finanční analýzy. Ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů nám říká, že v letech 2014 až 2016 byla organizace soběstačná. V roce 2017 a 2018 ukazatel autarkie vypovídá o tom, že organizace soběstačná není, nicméně hodnoty ukazatele jsou jen mírně pod 100 %, které určují soběstačnost.

Z ukazatelů likvidity a také čistého pracovního kapitálu je zřejmé, že organizace má dostatek volných peněžních prostředků. Obě likvidity, jak okamžitá, tak pohotová, jsou vysoko nad doporučenými hodnotami. Čistý pracovní kapitál je také poměrně vysoký a v roce 2018 přesahuje 2 mil. Kč.

Na základě zpracované analýzy lze konstatovat, že hospodaření organizace je poměrně dobré, nicméně existují oblasti, které by mohla organizace zlepšit.

Nejsilnější stránkou organizace je poskytování kvalitních služeb domova pro seniory.

Naopak slabší stránku organizace tvoří pečovatelská služba. Problém pečovatelské služby není v kvalitě poskytování služeb, nýbrž v počtu klientů, kteří tyto služby využívají. Organizace od roku 2019 podstoupila určité kroky k napravení této situace, avšak prozatím není zaznamenán výrazný nárůst klientely.

Další slabým místem organizace jsou bytové jednotky s pečovatelskou službou. Výnosy plynoucí z pronájmu jsou příliš nízké. Obyvatelé bytů mají smluvně dáno, že musí využívat pečovatelských služeb, avšak pouze v hodnotě 3 tis. Kč ročně. Z těchto důvodů je pronájem bytových jednotek pro organizace nevýhodný.

Pro příspěvkovou organizaci G-centrum Mikulov je především důležitá kvalita a zároveň prospěšnost poskytovaných služeb. Organizace má motto: „Úsměv je světlo, které při pohledu do očí naznačí, že srdce je doma“, které se snaží naplňovat a řídit se jím.



## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, POSOUZENÍ JEJICH PŘÍNOSU

Tato část práce je zaměřena na vytvoření vlastních návrhů řešení pro zlepšení situace příspěvkové organizace G-centrum Mikulov. Tyto návrhy jsou odvozeny od výsledků získaných zpracováním analýzy nákladů a výnosů a finanční analýzy. Jedná se o 3 návrhy, a to na zvýšení příspěvků na péči, zvýšení výnosů z pečovatelské služby a na přebudování bytových jednotek na pokoje domova pro seniory.

Jak již bylo mnohokrát zmíněno, většina výnosů organizaci plyne z transferů. Organizace by se měla snažit zvýšit výnosy z vlastní činnosti, aby nebyla příliš závislá na ostatních institucích. Návrhy jsou proto zaměřeny především na možnou restrukturalizaci výnosů, zvýšením výnosů z prodeje služeb. Náklady organizace jsou více než z poloviny tvořeny osobními náklady, a proto zde dle mého názoru není možnost, jak náklady snížit.

Hospodaření příspěvkových organizací je omezeno legislativou a zřizovací listinou. Z tohoto důvodu organizace nemůže zhodnocovat svůj finanční majetek.

### 4.1 Příspěvky na péči

Jak již bylo zmíněno v analytické části, organizace G-centrum Mikulov pobírá příspěvky na péči pro své klienty. Hodnota těchto příspěvků se určuje na základě toho, jak je člověk závislý na cizí pomoci. V zákoně č. 108/2006 Sb., (§9) je vymezeno 10 základních činností, podle kterých se posuzuje, do které úrovně závislosti osoba spadá. Mezi tyto činnosti patří mobilita, orientace, komunikace, stravování, oblékání a obouvání, tělesná hygiena, výkon fyziologické potřeby, péče o zdraví, osobní aktivity a péče o domácnost. Na základě toho jsou vytvořeny 4 stupně závislosti a následující kritéria pro osoby starších 18 let:

- I. stupeň (lehká závislost) – osoba nezvládá 3 nebo 4 základní životní potřeby,
- II. stupeň (středně těžká závislost) – osoba nezvládá 5 nebo 6 základních životních potřeb,
- III. stupeň (těžká závislost) - osoba nezvládá 7 nebo 8 základních životních potřeb,
- IV. stupeň (úplná závislost) - osoba nezvládá 9 nebo 10 základních životních potřeb (Zákon č. 108/2006 Sb., §8).

Každý stupeň závislosti má přidělenou jinou výši příspěvku. Výše příspěvku se liší u osob mladších 18 let a starších 18 let. Pro organizaci jsou podstatné pouze příspěvky pro osoby starší 18 let. Měsíční příspěvek pro I. stupeň činí **880 Kč**, pro II. stupeň **4 400 Kč**, pro III. stupeň **8 800 Kč** a pro IV. stupeň (pokud je osobě poskytována pobytová sociální služba) **13 200 Kč** (Zákon č. 108/2006 Sb., §11).

**Tabulka č. 15: Příspěvky na péči dle stupňů závislosti**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Bez příspěvku</b>	1	0	0	0	0
<b>I. stupeň závislosti</b>	1	1	0	0	0
<b>II. stupeň závislosti</b>	10	6	7	5	1
<b>III. stupeň závislosti</b>	11	12	15	12	9
<b>IV. stupeň závislosti</b>	11	21	19	26	33

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Ačkoliv se organizace v průběhu sledovaného období snaží snižovat počty klientů s I. a II. stupněm závislosti (viz tabulka č. 15), doporučila bych, aby výrazně zpřísnila podmínky přijímání klientů a zaměřila se na klienty s III. a IV. stupněm závislosti. Organizace je dostatečně vybavena a schopna postarat se právě o náročnější klienty z hlediska potřeby péče.

Pokud by organizace přijímala více klientů s III. a IV. stupněm závislosti, došlo by k nárůstu výnosů. V tabulce č. 16 jsou zpracovány dvě různé varianty.

**Tabulka č. 16: Příspěvky na péči – návrh**

	Rok 2018	Varianta I.	Varianta II.
I. stupeň závislosti	0	0	0
II. stupeň závislosti	1	0	0
III. stupeň závislosti	9	6	0
IV. stupeň závislosti	33	37	43
<b>Příspěvek na péči celkem za měsíc</b>	<b>519 200</b>	<b>541 200</b>	<b>567 600</b>
<b>Příspěvek na péči celkem za rok</b>	<b>6 230 400</b>	<b>6 494 400</b>	<b>6 811 200</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro variantu I. je určen náhodný počet klientů s III. stupněm závislosti a IV. stupněm závislosti. Varianta II. znázorňuje situaci, kdy by byla naplněna kapacita domova pro seniory pouze klienty s nejvyšším stupněm závislosti. Obě varianty počítají se 100 % zaplněním kapacity po celý rok a jsou srovnávány s rokem 2018. U obou fiktivních variant je výrazné navýšení výnosů v podobě příspěvků na péči oproti roku 2018. Nejvíce

patrné je to pak ve srovnání celkových příspěvků za rok. Pokud by organizace snížila počet klientů s II. a III. stupněm závislosti a zároveň navýšila počet klientů s IV. stupněm závislosti, zvýšila by tak výnosy o 264 tis. Kč. Jestliže by organizace přijímala klienty pouze s nejvyšším stupněm závislosti, její výnosy z příspěvků na péči by vzrostly asi o 580 tis. Kč.

Organizace však musí brát v potaz to, že veškeré příspěvky na péči musí být využity přímo na zajištění pomoci a péče jednotlivým klientům.

Pokud by organizace přijímala klienty s vyššími stupni závislosti, byla by potřeba navýšit počet zaměstnanců. Klienti s vyšším stupněm závislosti potřebují větší péči. U varianty I. by pravděpodobně nebylo zapotřebí přijmout nového pracovníka, ale u varianty II. by se musel počet zaměstnanců zvýšit alespoň o jednoho pracovníka přímé obslužné péče.

Za mzdové náklady zaměstnanců v tabulce č. 17 jsou uvažovány průměrné měsíční mzdové náklady na pozici pracovníka v sociálních službách přímé obslužné péče navýšené o povinné pojistné hrazené zaměstnavatelem (34 % z hrubé mzdy). Mzdy zaměstnanců se však na počátku mohou lišit, a to kvůli různým nástupním mzdám, které se odvíjí od toho, jakou má nově nastupující zaměstnanec praxi v oboru.

**Tabulka č. 17: Příspěvky na péči a mzdové náklady**

	<b>Varianta I.</b>	<b>Varianta II.</b>
Příspěvky na péči celkem za měsíc (v Kč)	541 200	567 600
Počet nově přijatých zaměstnanců	0	1
Mzdové náklady - noví zaměstnanci (v Kč)	0	32 174
Rozdíl (v Kč)	541 200	535 426
<b>CELKEM za rok (v Kč)</b>	<b>6 494 400</b>	<b>6 425 112</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky výše vyplývá, že ačkoliv jsou u varianty I. nižší výnosy z příspěvků na péči, není zapotřebí nového pracovníka, a tak je celkový výdělek vyšší než u varianty II. a zároveň je o 264 tis. Kč větší než výdělek za rok 2018. Pokud by organizace přijímala pouze klienty se IV. stupněm závislosti, zvýšily by se výnosy, ale také by vzrostly náklady, protože by bylo zapotřebí přijmout alespoň jednoho nového zaměstnance. Oproti situaci v roce 2018 by se tedy výdělek zvýšil přibližně o 195 tis. Kč.

## 4.2 Zvýšení výnosů z pečovatelské služby

Druhý návrh se zaměřuje na pečovatelskou službu, kterou organizace poskytuje. Výnosy plynoucí z této služby jsou uvedeny v následující tabulce.

**Tabulka č. 18: Výnosy z pečovatelské služby (v Kč)**

	2014	2015	2016	2017	2018
Úhrady za poskytnuté služby – rok	375 077	483 403	588 541	520 051	596 214
Úhrady za poskytnuté služby – měsíční průměr	31 256	40 284	49 045	43 338	49 685

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv G-centrum Mikulov

Měsíční výnosy z pečovatelské služby jsou příliš nízké a nepokryjí ani z poloviny mzdové náklady zaměstnanců pečovatelské služby. K této službě bylo v roce 2018 přiřazeno 5 pracovníků v sociálních službách a 1 vedoucí pracovnice. Z toho vyplývá, že v roce 2018 bylo na mzdách zaměstnanců pečovatelské služby vyplaceno přibližně 1 950 tis. Kč včetně povinného pojistného hrazeného zaměstnavatelem. Pokud by organizace chtěla pokrýt alespoň mzdové náklady, musela by navýšit výnosy z pečovatelské služby přibližně na 163 tis. Kč měsíčně.

Do roku 2018 organizace poskytovala pečovatelské služby pouze občanům města Mikulov, nicméně od 1. 1. 2019 rozšířila svoji působnost do okolních obcí. Jedná se o 17 obcí spadajících pod správní obvod města Mikulov. Dále také prodloužila pracovní dobu a začala poskytovat pečovatelské služby o víkendech a svátcích.

Ačkoliv toto rozšíření způsobilo nárůst výnosů na dvojnásobek, pořád to není vyhovující výsledek.

Dle mého názoru by se organizace měla pokusit lépe zpropagovat nově vzniklé rozšíření, aby docílila zvýšení výnosů a nemusela žádat o individuální dotace od Jihomoravského kraje.

Jedním ze způsobů, jak zpropagovat pečovatelskou službu, by mohl být tisk a roznos propagačních letáků a plakátů. Náklady na tisk letáků se pohybují okolo 5,5 tis. Kč za 15 tis. kusů letáků. Další náklady by vznikly organizaci za roznos letáků, který by se dal vyřešit najmutím brigádníka či firmy zabývající se roznášením letáků. Tyto náklady by byly ve výši maximálně 15 tis. Kč. Některé letáky by také mohly rozdávat samotné pečovatelky klientům, u nichž už pracují. Tito klienti by mohli informace rozšiřovat dál. Tisk plakátů, které by se mohly vyvěsit na viditelná místa

v obcích, by stál přibližně 2 tis. Kč. Dohromady by tedy za tuto propagaci musela organizace zaplatit přibližně 22,5 tis. Kč.

Dalším méně nákladným způsobem by mohlo být uspořádání besedy s ředitelem organizace, které by se konaly ve vybraných obcích. Náklady na tento způsob propagace by byly pouze za pohonné hmoty spotřebované na cestu do obcí, menší pohoštění případných zájemců a nájem místnosti pro konání akce. Celkem by tedy byly náklady přibližně 1 500 Kč na jednu besedu.

Myslím, že těmito způsoby by se organizace mohla dostat do povědomí občanů okolních obcí a mohla by získat nové zájemce o službu.

### **4.3 Přebudování bytových jednotek na pokoje domova pro seniory**

Posledním mým návrhem je přebudování stávajících čtyř bytových jednotek v budově Republikánské obrany 13 na pokoje domova pro seniory. Bytové jednotky jsou prozatím jen pronajímány a organizaci tak plynou výnosy pouze z nájmu a z poskytování pečovatelských služeb nájemcům.

Pokud by organizace tyto bytové jednotky přebudovala, vzrostly by výnosy v podobě příspěvků na péči a také v podobě úhrad za ubytování od klientů.

Náklady na přebudování jednopokojového nájemního bytu na jeden dvoulůžkový pokoj by byly přibližně 182,5 tis. Kč. Jednalo by se náklady na:

- ochranné prvky za 25 tis. Kč,
- pečovatelský nábytek (el. polohovatelné lůžko s hrazdou, antidekubitní matrace, noční stolek) pro 2 osoby za 80 tis. Kč,
- lampičku k lůžku za 3 tis. Kč,
- výmalbu za 1 tis. Kč,
- odstranění kuchyňské linky za 500 Kč,
- drobný materiál (koš na prádlo, odpadkový koš, ubrus na stůl apod.) za 1,5 tis. Kč,
- koupelnovou stěnu, zásobník na mýdlo, papírové ručníky a toaletní papír za 2 tis. Kč,
- nábytkovou odkládací stěnu, stůl, botník a poličky za 6 tis. Kč,
- židle pro seniory s područkami 2 ks za 11 tis. Kč,

- závěs (mezi klienty) a tyč za 1,5 tis. Kč,
- signalizační přenosná zařízení pro klienty 2 ks za 2 tis. Kč,
- televizi a ledničku za 9 tis. Kč,
- křeslo s kolečky pro klienty 2 ks za 40 tis. Kč.

Stejně typy nákladů by vznikly také při přebudování dvoupokojových bytů. Avšak z dvoupokojových bytů by bylo možné vytvořit jeden dvoulůžkový pokoj a jeden jednolůžkový pokoj, takže celkové náklady by byly vyšší, přibližně v hodnotě 266 tis. Kč. Vznikly by tedy čtyři dvoulůžkové pokoje a dva jednolůžkové pokoje a kapacita domova pro seniory by se navýšila o deset míst. Celkové náklady na přebudování by pak byly přibližně ve výši 897 tis. Kč. S příbytkem nových klientů by se pravděpodobně musel navýšit počet zaměstnanců alespoň o jednoho pracovníka. Mzdové náklady by pak vzrostly o 32,2 tis. Kč měsíčně. Dále by se také zvýšily ostatní náklady, jako jsou náklady na spotřební materiál pro volnočasové aktivity, na úklid a praní a na spotřebu energií. Tyto náklady byly odhadnuty celkem na 75 tis. Kč. Dohromady by se tedy přibližně jednalo o částku 1 358 tis. Kč za rok.

**Tabulka č. 19: Přebudování bytových jednotek – výnosy**

Aktuální		Po rekonstrukci	
Nájem	121 341	Úhrada od klientů za ubytování	708 100
Úhrady za pečovatelskou službu	18 000	Příspěvky na péči	1 320 000
<b>CELKEM</b>	<b>139 341</b>	<b>CELKEM</b>	<b>2 028 100</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 19 jsou vypsány aktuální výnosy ze čtyř bytových jednotek a odhadované výnosy po přebudování těchto jednotek na pokoje domova pro seniory. Pro stanovení aktuálních výnosů ze čtyř bytových jednotek byl použit údaj o nájmu z analytické části. Úhrady za pečovatelskou službu byly odhadnuty na výši 18 tis. Kč. V rámci nájemní smlouvy je stanoveno, že nájemce musí využívat pečovatelské služby alespoň v hodnotě 3 tis. Kč za rok. Pro výpočet celkové úhrady od klientů za ubytování byly použity ceny za ubytování pro rok 2019, které jsou ve výši 210 Kč/den za jednolůžkový pokoj a 190 Kč/den za dvoulůžkový a třílůžkový pokoj. Dále vycházíme z toho, že by byla kapacita 100 % naplněna. Na základě předchozích doporučení je v případě příspěvků na péči uvažováno, že by se jednalo o poměr mezi klienty s III. a IV. stupněm závislosti (pět klientů s III. stupněm závislosti a pět klientů s IV. stupněm závislosti). Výnosy po rekonstrukci výrazně převyšují stávající výnosy z pronájmu a poskytování služeb.

Po odečtení nákladů od odhadovaných výnosů získáme poměrně vysokou částku a to přibližně 670 tis. Kč. Tato částka je odhadována pro rok, ve kterém by proběhla rekonstrukce. V následujících letech by se tato částka navýšila přibližně na částku 1 567 tis. Kč.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se věnovala zhodnocení hospodaření vybrané organizace veřejného sektoru, tedy příspěvkové organizace G-centrum Mikulov. Toto zhodnocení bylo provedeno za pomoci analýzy nákladů a výnosů a vybraných ukazatelů finanční analýzy. Na začátku práce byly vymezeny hlavní a dílčí cíle, metody a postupy zpracování práce. Druhá kapitola práce se týkala teoretických východisek práce, kde byla popsána témata jako je národní hospodářství, neziskové organizace, příspěvkové organizace územních samosprávných celků a sociální podnikání. Stěžejní částí pro tuto bakalářskou práci bylo téma příspěvkové organizace územních samosprávných celků, kde byly popsány podmínky vzniku PO, hlavní a doplňková činnost, rozpočet PO a jejich kontrola zřizovatelem. Dále zde byla zahrnuta tvorba peněžních fondů a jejich použití, zacházení s majetkem, vedení účetnictví a daní. V této kapitole byl také rozvinut pojem sociální podnikání. Tento pojem je poměrně novým pojmem v České republice, a proto je v práci rozebírán.

Další kapitola se zabývá samotnou analýzou nákladů a výnosů příspěvkové organizace G-centrum Mikulov za období 2014 až 2018, kde jsou postupně rozebrány veškeré náklady, výnosy a výsledek hospodaření. Také se zde nachází výpočet vybraných ukazatelů finanční analýzy (ukazatelé autarkie, likvidity, čistého pracovního kapitálu).

Na základě zpracované analýzy byly vytvořeny 3 návrhy na zlepšení situace organizace. První návrh se týká příspěvků na péči, které by se mohly zvyšovat při změně podmínek přijímání klientů. Druhý návrh je zaměřen na zvýšení výnosů z pečovatelské služby, které jsou ve sledovaném období poměrně nízké. Návrhem je, aby organizace provedla propagaci rozšíření, které vzniklo na začátku roku 2019. Posledním návrhem je přebudování stávajících čtyř bytových jednotek s pečovatelskou službou na pokoje domova pro seniory, které by byly pro organizaci výnosnější.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČESKÁ REPUBLIKA. Vyhláška č. 410 ze dne 11. listopadu 2009, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2009, částka 133, s. 6854-6930. [cit. 2018-12-05]. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=5600>

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 108 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2006, částka 37, s. 1257-1289. [cit. 2019-04-01]. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=4883>

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 235 ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2004, částka 78, s. 4946-5010. [cit. 2018-12-05]. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=4382>

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2000, částka 73, s. 3557-3567. [cit. 2018-12-05]. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3461>

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 1992, částka 107, s. 2802-2810. [cit. 2018-12-05]. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2519>

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 1992, částka 117, s. 3473-3491. [cit. 2018-12-05]. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2640>

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL, 2015. *Nevýdělečné organizace v teorii*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-799-7.

- DOHNALOVÁ, Marie a kolektiv, 2012. *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-269-3.
- DOHNALOVÁ, Marie, 2009. *Sociální ekonomika – vybrané otázky*. Praha: VÚPSV. ISBN 978-80-7416-052-3.
- DOŘIČÁKOVÁ, Šárka a René PASTRŇÁK, 2017. *Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice*. Ostrava: Ostravská univerzita. ISBN 978-80-7464-969-1.
- DOŘIČÁKOVÁ, Šárka, 2016. Vztah sociální práce a sociálního podnikání. *Sociální práce* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <http://www.socialniprace.cz/zpravy.php?oblast=1&clanek=896>
- G-centrum Mikulov. 2014-2018. *Účetní výkazy – rozvaha, výkaz zisku a ztráty*. Mikulov
- G-centrum Mikulov. 2014-2018. *Výroční zprávy*. Mikulov
- HOŠÁKOVÁ, Andrea a Lydie MUSILOVÁ, 2015. *Praktická aplikace přímých daní v příspěvkové organizaci*. 2. aktualizované vydání. Ostrava: EconomPress. ISBN 978-80-905065-7-2.
- Indikátory/Rozpoznávací znaky, c2018. *České sociální podnikání* [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/indikatory>
- KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9778-2.
- MALÍK HOLASOVÁ, Věra, GOJOVÁ, Vendula, ed., 2013. *Sociální práce v kontextu sociálního podnikání*. Ostrava: Marionetti Press. ISBN 978-80-260-4462-8.
- MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena, 2013. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 12. vydání. Olomouc: ANAG. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7263-825-3.
- MORÁVEK, Zdeněk a Danuše PROKŮPKOVÁ, 2016. *Příspěvkové organizace 2016–2017*. 3. aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-310-5.
- PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR, 2012. *Veřejný sektor – řízení a financování*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-936-4.

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2016. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-0339-3.

Principy sociálního podniku, c2018. In: *TESSEA: Tematická síť pro sociální ekonomiku* [online]. Praha: TESSEA ČR [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: [http://www.tessea.cz/images/pdf/tabulka\\_principu\\_SP\\_2014.pdf](http://www.tessea.cz/images/pdf/tabulka_principu_SP_2014.pdf)

Přehled rozpoznávacích indikátorů pro obecné sociální podniky, c2018. In: *TESSEA: Tematická síť pro sociální ekonomiku* [online]. Praha: TESSEA ČR [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: [http://www.tessea.cz/images/pdf/prehled\\_indikatoru\\_obecne-SP\\_2014.pdf](http://www.tessea.cz/images/pdf/prehled_indikatoru_obecne-SP_2014.pdf)

REKTOŘÍK, Jaroslav a kolektiv, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualizované vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-54-5.

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ, 2012. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-973-9.

*TESSEA: Tematická síť pro sociální ekonomiku* [online]. Praha: TESSEA ČR, c2018 [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <http://www.tessea.cz>

VRABKOVÁ, Iveta, Ivana VAŇKOVÁ, Jiří BEČICA a Šárka KRYŠKOVÁ, 2017. *Příspěvkové organizace: postavení, úkoly a technická efektivnost*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-248-4028-4.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

NNO	nestátní neziskové organizace
NO	neziskové organizace
PO	příspěvková organizace
FKSP	fond kulturních a sociálních potřeb
ÚJ	účetní jednotka
DPH	daň z přidané hodnoty
GSS Mikulov	Gymnázium a střední odborná škola Mikulov
EE	elektrická energie
VH	výsledek hospodaření

## **SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ**

Obrázek č. 1: Členění národního hospodářství podle principu financování .....	13
Obrázek č. 2: Členění národního hospodářství podle Victora A. Pestoffa .....	14
Obrázek č. 3: Rozdíly ve financování .....	29
Obrázek č. 4: Organizační struktura .....	31

## SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Formy fundraisingu.....	17
Tabulka č. 2: Přehled zaměstnanců.....	32
Tabulka č. 3 : Náklady organizace (v tis. Kč) .....	33
Tabulka č. 4: Spotřeba materiálu (v Kč).....	34
Tabulka č. 5: Spotřeba energie (v Kč) .....	36
Tabulka č. 6: Ostatní služby (v Kč) .....	38
Tabulka č. 7: Mzdy (v Kč).....	39
Tabulka č. 8: Osobní náklady .....	39
Tabulka č. 9: Výnosy organizace (v tis. Kč).....	40
Tabulka č. 10: Výnosy z transferů (v Kč).....	43
Tabulka č. 11: Výsledek hospodaření (v Kč) .....	44
Tabulka č. 12: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů .....	45
Tabulka č. 13: Ukazatele likvidity .....	47
Tabulka č. 14: Čistý pracovní kapitál .....	48
Tabulka č. 15: Příspěvky na péči dle stupňů závislosti .....	54
Tabulka č. 16: Příspěvky na péči – návrh .....	54
Tabulka č. 17: Příspěvky na péči a mzdové náklady .....	55
Tabulka č. 18: Výnosy z pečovatelské služby (v Kč).....	56
Tabulka č. 19: Přebudování bytových jednotek – výnosy .....	58

## SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Spotřeba materiálu.....	35
Graf č. 2: Spotřeba energie za rok 2016 .....	36
Graf č. 3: Výnosy z prodeje služeb.....	41
Graf č. 4: Výnosy z pronájmu.....	42
Graf č. 5: Výnosy.....	44
Graf č. 6: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů .....	46
Graf č. 7: Ukazatele likvidity.....	48
Graf č. 8: Čistý pracovní kapitál .....	49

## SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ

Vzorec č. 1: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů .....	45
Vzorec č. 2: Okamžitá likvidita .....	46
Vzorec č. 3: Pohotová likvidita .....	47
Vzorec č. 4: Čistý pracovní kapitál .....	48



## **PŘÍLOHY**

Příloha č. 1: Ceník odlehčovací služby ..... I

Příloha č. 2: Ceník pečovatelské služby ..... II

## Příloha č. 1: Ceník odlehčovací služby

Zdroj: (G-centrum Mikulov, 2019 [online]. [cit 2019-03-20]. Dostupné z [http://www.gcentrummikulov.cz/files/dokumenty/cenik\\_os\\_web.pdf](http://www.gcentrummikulov.cz/files/dokumenty/cenik_os_web.pdf))



**G-centrum Mikulov,**  
příspěvková organizace,  
Republikánské obrany 945/13, 692 01 Mikulov

### Ceník úhrad v Odlehčovací službě

#### 1. Ubytování:

- 3 lůžkový pokoj: **210,- Kč/denně**

Zahrnuje: ubytování, standardní vybavení pokoje, úklid, praní a žehlení osobního prádla, praní ložního prádla a náklady na energie (elektrina, voda a teplo).

#### 2. Stravování:

- celodenní strava: **170,- Kč/denně**

Zahrnuje: snídani, dopolední svačina, oběd, odpolední svačina, večeře, II. diabet. večeře a pitný režim.

#### 3. Základní činnosti:

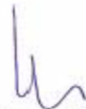
- individuální dle potřeby klienta: **130,- Kč/hodina**

Zahrnují: pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti.

Uživatelé jsou poskytovány v rámci stanovené hodinové sazby ve výši **130,- Kč/hod.**, v souladu s prováděcí vyhláškou č. 505/2006, zákona č. 108/2006. Sb. o sociálních službách, v platném znění.

Uživatel si hradí tyto činnosti z přiznaného příspěvku na péči. Pokud uživatel není pobíratelem PnP, hradí si tyto činnosti ze svých dostupných finančních zdrojů.

V Mikulově dne 1. dubna 2014.

Schvaluji:   
Ing. Pavel ROUS  
ředitel

G-centrum Mikulov  
příspěvková organizace  
Republikánské obrany 945/13  
692 01 Mikulov  
IČ: 72048841

## Příloha č. 2: Ceník pečovatelské služby

Zdroj: (G-centrum Mikulov, 2019 [online]. [cit 2019-03-20]. Dostupné z [http://www.gcentrummikulov.cz/files/dokumenty/cenik\\_ps\\_2015\\_web.pdf](http://www.gcentrummikulov.cz/files/dokumenty/cenik_ps_2015_web.pdf))

1



**G-centrum Mikulov,**  
příspěvková organizace,  
Republikánské obrany 945/13, 692 01 Mikulov

### CENÍK A NABÍDKA ZÁKLADNÍCH ČINNOSTÍ PEČOVATELSKÉ SLUŽBY

Základní činnost	Časový rozvrh	Cena v Kč/hod. (Po - Pá) <small>Dle vyhlášky č. 389/2013 a 505/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů</small>
<b>Pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu</b>		
1. Pomoc a podpora při podávání jídla a pití	hod.	130,- Kč/hod.
2. Pomoc při oblékání a svlékání, vč. speciálních pomůcek	hod.	130,- Kč/hod.
3. Pomoc při prostorové orientaci, při samostatném pohybu ve vnitřním prostoru	hod.	130,- Kč/hod.
4. Pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík	hod.	130,- Kč/hod.
<b>Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu</b>		
1. Pomoc při úkonech osobní hygieny (v DPS, terénu a SOH)	hod.	130,- Kč/hod.
2. Pomoc při základní péči o: vlasy, vousy, horní a dolní končetiny, vč. nehtů	hod.	130,- Kč/hod.
3. Pomoc při použití toalety	hod.	130,- Kč/hod.
<b>Poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy</b>		
1. Dovoz nebo donáška jídla	úkon	35,- Kč/úkon (jedna domácnost)
2. Pomoc při přípravě jídla a pití	hod.	130,- Kč/hod.
3. Příprava a podání jídla a pití	hod.	130,- Kč/hod.
<b>Pomoc při zajištění chodu domácnosti</b>		
1. Běžný úklid a údržba domácnosti	hod.	130,- Kč/hod.
2. Údržba domácích spotřebičů	hod.	130,- Kč/hod.
3. Pomoc při zajištění velkého úklidu domácnosti, např. sezónní úklid, úklid po malování, apod.	hod.	130,- Kč/hod.
4. Donáška vody	hod.	130,- Kč/hod.
5. Topení v kamnech, vč. donášky a přípravy topiva, údržba topných zařízení	hod.	130,- Kč/hod.
6. Běžné nákupy a pochůzky - do 10 kg	hod.	130,- Kč/hod.
7. Velký nákup, např. týdenní, nákup ošacení a nezbytného vybavení domácnosti	úkon	115,- Kč/úkon
8. Praní a žehlení/mandlování ložního prádla, popř. jeho drobné opravy	kg	70,- Kč/kg
9. Praní a žehlení osobního prádla, popř. jeho drobné opravy	kg	70,- Kč/kg
<b>Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím</b>		
1. Doprovod dospělých k orgánům veřejné moci a institucím poskytujícím veřejné služby a doprovod zpět	hod.	130,- Kč/hod.



**G-centrum Mikulov,**  
příspěvková organizace,  
Republikánské obrany 945/13, 692 01 Mikulov

#### DOPLŇKOVÁ ČINNOST

Doplňková činnost	Časový rozvrh	Cena v Kč (Po - Pá)
1. Trávení volného času (procházka, posezení doma, rozhovor, společný poslech hudby, předčítání, apod.)	hod.	100,- Kč/hod.
2. Výpomoc s administrativními úkony (sepsání žádosti, úředního psaní, apod.), vč. spotřeby papíru a tisku	úkon	25,- Kč/úkon

#### Kontakty:

Pečovatelská služba se sídlem Pod Strání 57/7, Mikulov

Pracovní doba: Po - Pá/07,00 - 19,00 hod.

#### Telefony:

- 728 538 520 - mobil
- 519 511 962 - pevná linka

E-mail: [vedouci@gcentrummikulov.cz](mailto:vedouci@gcentrummikulov.cz); [dps@gcentrummikulov.cz](mailto:dps@gcentrummikulov.cz)

V Mikulově dne 1. 5. 2015.

Schvaluji: Ing. Pavel Rous  
ředitel

G-centrum Mikulov  
příspěvková organizace  
Republikánské obrany 945/13  
692 01 Mikulov  
IČ: 72046841