

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových
organizací**

Jan Víta

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jan Víta

Provoz a ekonomika

Název práce

Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací

Název anglicky

Evaluation of the management of selected allowance organizations

Cíle práce

Cílem diplomové práce je posoudit a porovnat hospodaření dvou vybraných příspěvkových organizací fungujících v odvětví divadelnictví v letech 2011-2015. Na základě provedených analýz bude porovnáno hospodaření organizací a následně budou vytvořena doporučení pro zlepšení situace ve vybraných organizacích.

Metodika

Diplomová práce bude rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části bude popsána problematika neziskových organizací se zaměřením na příspěvkové organizace. Ke specifikaci pojmů souvisejících s vybraným tématem bude použita metoda popisná, jejímiž informačními prameny jsou odborné knihy a časopisy.

Praktická část začne popisem vybraných příspěvkových organizací, kde zdrojem těchto informací jsou webové stránky organizací a výroční zprávy. Dále bude následovat analýza konkrétních údajů v letech 2011 – 2015 se zaměřením na výnosy a náklady, které budou získány z účetních knih a výročních zpráv vybraných subjektů. Součástí praktické části bude také výpočet vybraných poměrových ukazatelů, které pomohou lépe pochopit situaci ve vybraných příspěvkových organizacích.

Na závěr budou zhodnoceny výsledky praktické části a na jejich základě budou vytvořeny závěry a doporučení pro zlepšení situace ve vybraných příspěvkových organizacích.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

příspěvková organizace, neziskový sektor, výnosy, náklady, poměrové ukazatele, SWOT analýza

Doporučené zdroje informací

- DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací : praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.
- MASARYKOVA UNIVERZITA. EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA, – NADACE OPEN SOCIETY FUND PRAHA, – ŠKARABELOVÁ, S. *Když se řekne nezisková organizace : příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. Brno: Masarykova univerzita, 2002. ISBN 80-210-3031-3.
- MAŤÁTKOVÁ, K. – STEJSKAL, J. – KUVÍKOVÁ, H. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky : se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.
- MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace : vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3.
- NOVOTNÝ, J. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE, – LUKEŠ, M. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
- REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru : základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
- STIGLITZ, J. E. – JELÍNEK, T. – SCHNEIDER, O. *Ekonomie veřejného sektoru*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-454-1.
- ŠEDIVÝ, M. – MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.
- VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE, – BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace : (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.
- WEISBROD, Burton Allen. *The nonprofit economy*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1988, ix, 251 p. ISBN 978-0-674-62626-3.
-

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

prof. Ing. Jaroslav Homolka, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 28. 11. 2016

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 28. 11. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 22. 03. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.3. 2017

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval prof. Ing. Jaroslavu Homolkovi, CSc. za jeho odborné připomínky, cenné informace a čas, který mi věnoval. Dále bych rád poděkoval své rodině a blízkým za podporu po celou dobu mého studia

Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací

Souhrn

Diplomová práce se zabývá hospodařením vybraných příspěvkových organizací v letech 2011-2015. Cílem práce je zhodnotit hospodaření vybraných příspěvkových organizací, hospodaření organizací vzájemně porovnat a následně doporučit východiska pro zlepšení situace v organizacích.

Teoretická část slouží k seznámení s problematikou neziskového sektoru, konkrétněji pak s příspěvkovými organizacemi, jejich vznikem, posláním a financováním. Následuje popis vybraných metod finanční analýzy. V praktické části je představeno Divadlo A. Dvořáka Příbram a Městské divadlo Mladá Boleslav, která jsou předmětem zkoumání v letech 2011-2015. U obou divadel je provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty a poté analýza vybranými poměrovými ukazateli.

Na základě výsledků praktické části jsou pro vybrané organizace vytvořena doporučení a následuje porovnání divadel, jehož výsledkem je skutečnost, že efektivněji hospodařící příspěvkovou organizací v letech 2011-2015 je Divadlo A. Dvořáka Příbram.

Klíčová slova: neziskový sektor, nezisková organizace, příspěvková organizace, výnosy, náklady, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, horizontální analýza, vertikální analýza, poměrové ukazatele

Evaluation of the management of selected allowance organizations

Summary

This thesis is focused on the administration of selected contributory organisations in the years from 2011 to 2015. The goal of the thesis is to assess and compare the administration of the selected contributory organisation and subsequently recommend modifications to their administration to improve the overall situation of those organisations.

The theoretical part serves as an introduction to the field of not-for-profit sector, more specifically to introduce contributory organisations, their foundation, goals and financing. A description of selected methods of financial analysis follows. In the practical part the Theatre of A. Dvořák in Příbram and the Municipal Theatre in Mladá Boleslav are introduced, as the subjects of analysis for the years from 2011 to 2015. Both horizontal and vertical analysis of their final balance sheets and profit and loss statements were carried out, followed by an analysis of selected financial ratios.

Based on the results of the practical part, recommendations are created for the selected organisations and a comparison of both theatres is conducted, with the results showing that the administration of the Theatre of A. Dvořák is more effective of the two.

Keywords: non-profit sector, non-profit organisation, allowance organisation, revenues, costs, balance sheet, profit and loss statement, horizontal analysis, vertical analysis, financial ratios

Obsah

1	Úvod.....	13
2	Cíl práce a metodika	14
2.1	Cíl práce	14
2.2	Metodika	14
3	Teoretická část	15
3.1	Sektory národního hospodářství dle principu financování.....	15
3.1.1	Veřejný sektor	16
3.1.1.1	Odvětví veřejného sektoru.....	17
3.2	Sektory národního hospodářství podle Pestoffa.....	18
3.3	Nezisková organizace.....	20
3.3.1	Vznik neziskové organizace	20
3.3.2	Poslání neziskové organizace	23
3.4	Typy neziskových organizací.....	23
3.5	Příspěvková organizace.....	25
3.5.1	Zřízení příspěvkové organizace	26
3.5.2	Příspěvková organizace zřízená státem	27
3.5.3	Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem	28
3.5.4	Financování příspěvkové organizace.....	29
3.5.4.1	Peněžní fondy	30
3.5.4.2	Fundraising	32
3.6	Finanční analýza.....	33
3.6.1	Rozvaha	33
3.6.2	Výkaz zisku a ztráty.....	34
3.6.3	Metody finanční analýzy	35
3.6.3.1	Horizontální analýza.....	35
3.6.3.2	Vertikální analýza.....	36
3.6.3.3	Analýza poměrovými ukazateli	36
4	Praktická část	41
4.1	Divadlo A. Dvořáka Příbram	41
4.1.1	Horizontální analýza rozvahy	42
4.1.2	Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	45
4.1.3	Vertikální analýza rozvahy	49
4.1.4	Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát	51

4.1.5	Analýza poměrovými ukazateli	53
4.1.5.1	Analýza likvidity	53
4.1.5.2	Analýza zadluženosti	54
4.1.5.3	Analýza aktivity	55
4.1.5.4	Analýza rentability	56
4.2	Městské divadlo Mladá Boleslav	58
4.2.1	Horizontální analýza rozvahy	58
4.2.2	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	62
4.2.3	Vertikální analýza rozvahy	65
4.2.4	Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	67
4.2.5	Analýza poměrovými ukazateli	69
4.2.5.1	Ukazatele likvidity	69
4.2.5.2	Ukazatele zadluženosti	70
4.2.5.3	Ukazatele aktivity	71
4.2.5.4	Ukazatele rentability	72
5	Porovnání výsledků finanční analýzy	73
5.1	Struktura majetku	73
5.2	Struktura finančních prostředků	74
5.3	Výsledek hospodaření	75
5.4	Ukazatele likvidity	76
5.5	Ukazatele zadluženosti	78
5.6	Ukazatele aktivity	80
5.7	Ukazatele rentability	82
6	Doporučení	83
7	Závěr	85
8	Seznam použitých zdrojů	87
9	Seznam příloh	90

Seznam schémat

Schéma 1 Členění národního hospodářství podle principu financování.....	15
Schéma 2 Členění národního hospodářství podle V.A. Pestoffa.....	19

Seznam tabulek

Tabulka 1 Charakteristika organizací působících v sektorech definovaných Pestoffem.....	19
Tabulka 2 Struktura rozvahy.....	34
Tabulka 3 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů likvidity	36
Tabulka 4 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů rentability	38
Tabulka 5 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů zadluženosti.....	39
Tabulka 6 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů aktivity	39
Tabulka 7 Vybrané položky rozvahy Divadla A. Dvořáka (v tis. Kč)	43
Tabulka 8 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát Divadla A. Dvořáka (v tis. Kč).....	48
Tabulka 9 Ukazatele likvidity Divadla A. Dvořáka Příbram.....	54
Tabulka 10 Ukazatele zadluženosti Divadla A. Dvořáka Příbram	55
Tabulka 11 Ukazatele aktivity Divadla A. Dvořáka Příbram	56
Tabulka 12 Ukazatele rentability Divadla A. Dvořáka Příbram.....	57
Tabulka 13 Vybrané položky rozvahy Městského divadla Mladá Boleslav (v tis. Kč)	60
Tabulka 14 Vybrané položky výkazu zisku a ztrát Městského divadla Mladá Boleslav (v tis. Kč)	64
Tabulka 15 Ukazatele likvidity Městského divadla Mladá Boleslav	70
Tabulka 16 Ukazatele zadluženosti Městského divadla Mladá Boleslav	71
Tabulka 17 Ukazatele aktivity Městského divadla Mladá Boleslav	72
Tabulka 18 Výsledek hospodaření Městského divadla Mladá Boleslav	72
Tabulka 19 Porovnání výsledku hospodaření v letech 2011-2015	75

Seznam grafů

Graf 1 Vývoj aktiv Divadla A. Dvořáka v letech 2011-2015	44
Graf 2 Vývoj pasiv Divadla A. Dvořáka v letech 2011-2015	45
Graf 3 Vývoj nákladů a výnosů Divadla A. Dvořáka v Příbrami v letech 2011-2015	49
Graf 4 Struktura aktiv celkem v roce 2011	50
Graf 5 Struktura aktiv celkem v roce 2015	50

Graf 6 Struktura pasiv celkem v roce 2011	51
Graf 7 Struktura pasiv celkem v roce 2015	51
Graf 8 Struktura nákladů v roce 2011	52
Graf 9 Struktura nákladů v roce 2015	52
Graf 10 Struktura výnosů v roce 2011	53
Graf 11 Struktura výnosů v roce 2015	53
Graf 12 Vývoj aktiv Městského divadla Mladá Boleslav v letech 2011-2015	61
Graf 13 Vývoj pasiv Městského divadla Mladá Boleslav 2011-2015	62
Graf 14 Vývoj výnosů a nákladů Městského divadla Mladá Boleslav v letech 2011-2015	65
Graf 15 Struktura aktiv celkem v roce 2011	66
Graf 16 Struktura aktiv celkem v roce 2015	66
Graf 17 Struktura pasiv celkem v roce 2011	67
Graf 18 Struktura pasiv celkem v roce 2015	67
Graf 19 Struktura nákladů v roce 2011	68
Graf 20 Struktura nákladů v roce 2015	68
Graf 21 Struktura výnosů v roce 2011	69
Graf 22 Struktura výnosů v roce 2015	69
Graf 23 Struktura majetku Divadla A. Dvořáka Příbram	73
Graf 24 Struktura majetku Městského divadla Mladá Boleslav	73
Graf 25 Finanční struktura Divadla A. Dvořáka Příbram	74
Graf 26 Finanční struktura Městského divadla Mladá Boleslav	74
Graf 27 Porovnání okamžité likvidity v letech 2011-2015	76
Graf 28 Porovnání pohotové likvidity v letech 2011-2015	77
Graf 29 Porovnání běžné likvidity v letech 2011-2015	77
Graf 30 Porovnání celkové zadluženosti v letech 2011-2015	78
Graf 31 Porovnání míry zadluženosti v letech 2011-2015	79
Graf 32 Porovnání koeficientu zadluženosti v letech 2011-2015	80
Graf 33 Porovnání rychlosti obrátu aktiv v letech 2011-2015	80
Graf 34 Porovnání doby obrátu pohledávek v letech 2011-2015	81
Graf 35 Porovnání doby obrátu závazků v letech 2011-2015	82

Seznam zkratek

COFOG	Classification of the Functions of Government
ČR	Česká republika
ÚSC	Územní samosprávný celek
PO	Příspěvková organizace
ROA	Return on assets
ROE	Return on equity
ROS	Return on sales
MDMB	Městské divadlo Mladá Boleslav
KFM	Krátkodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
ČSÚ	Český statistický úřad
OSA	Ochranný svaz autorský

1 Úvod

Příspěvkové organizace jsou součástí neziskového sektoru v národním hospodářství. Neziskový sektor v České republice v současné době již dosahuje podobné úrovně, která se nachází v zakládajících státech Evropské unie. Tato část národního hospodářství je specifická svou různorodostí a představuje prostor pro realizování občanských aktivit, které jsou vzájemně či veřejně prospěšné. Posláním organizací, které působí v neziskovém sektoru, je dosahování užitku či poskytování veřejného statku veřejnosti a dalo by se také říci, že se neziskové organizace snaží změnit jednotlivce i společnost. Tvorba zisku v tomto sektoru představuje vedlejší cíl, jehož dosažení není podmínkou pro správné působení organizací. Příspěvkové organizace, které jsou zřizovány městem nebo územním samosprávným celkem, slouží k zajištění veřejných služeb pro obyvatelstvo a nejčastěji působí v oblasti školství, divadelnictví, zdravotnictví, sociální, vědy a výzkumu. Skutečnost, že zisk není primárním cílem, však neznamená, že by se o jeho tvorbu neměly neziskové organizace snažit. Existence těchto organizací je jedním ze specifických rysů demokratické společnosti, nicméně i ony musejí být někým financovány. Zdrojem financování jsou hlavně zřizovatelé, dále financování z vlastních výnosů a fundraising. Příspěvek na provoz pokrývá velkou část nákladů příspěvkové organizace, a proto není potřeba pravidelně sledovat a kalkulovat bilanci nákladů a výnosů.

Příspěvkové organizace, které jsou předmětem diplomové práce, působí v oblasti kultury, konkrétně divadelnictví. Jedná se o Divadlo A. Dvořáka Příbram, které bylo založeno roku 1959, a které je známé pro svou inscenaci představení Hrdý Budžes. Druhou vybranou příspěvkovou organizací je Městské divadlo Mladá Boleslav, jehož provoz byl zahájen roku 1945. Zřizovateli obou divadel jsou města, ve kterých se nacházejí. Kromě poskytování veřejných služeb, poskytují divadla také řadu dalších služeb, např. pronajímání prostorů, představení na objednávku, cateringové služby atd. Právě to jsou činnosti, ze kterých mohou neziskové organizace tvořit zisk pro kvalitnější plnění poslání a rozvíjení vedlejších činností.

Na základě teoretických východisek je poté zpracována praktická část, jejímž obsahem je zhodnocení vybraných organizací, jejich porovnání a vytvoření doporučení pro zlepšení jejich hospodaření.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit hospodaření dvou vybraných příspěvkových organizací v letech 2011–2015, následné porovnání a vytvoření doporučení pro zlepšení hospodaření v těchto organizacích. Aby byl cíl naplněn, je nutné vytvořit teoretický základ, díky kterému bude možné porozumět problematice neziskového sektoru. Dále následuje popsání příspěvkových organizací a jejich analýza pomocí metod finanční analýzy. Příspěvkovou organizací, která je předmětem diplomové práce, je Divadlo A. Dvořáka Příbram a Městské divadlo Mladá Boleslav.

2.2 Metodika

Diplomová práce bude rozdělena do tří částí. V teoretické části bude důkladně popsána problematika neziskového sektoru. Dále bude tato část věnována příspěvkovým organizacím, jejich vzniku, poslání, typům příspěvkových organizací a financování. Na závěr teoretických východisek bude popsána finanční analýza a její vybrané metody, které budou použity v části praktické. Zdrojem teoretické části bude hlavně odborná literatura a internetové zdroje.

Druhou částí diplomové práce je praktická část, ve které budou nejprve představeny vybrané příspěvkové organizace, kterou je Divadlo A. Dvořáka Příbram a Městské divadlo Mladá Boleslav. Poté pro obě vybrané příspěvkové organizace bude následovat provedení horizontální a vertikální analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztráty. K dalšímu hodnocení hospodaření bude použita metoda poměrových ukazatelů. Zde budou vypočítány ukazatele likvidity, zadluženosti, rentability a aktivity. Hospodaření organizací bude hodnoceno v letech 2011-2015 a jako zdroje dat k aplikování vybraných metod budou sloužit účetní výkazy divadel.

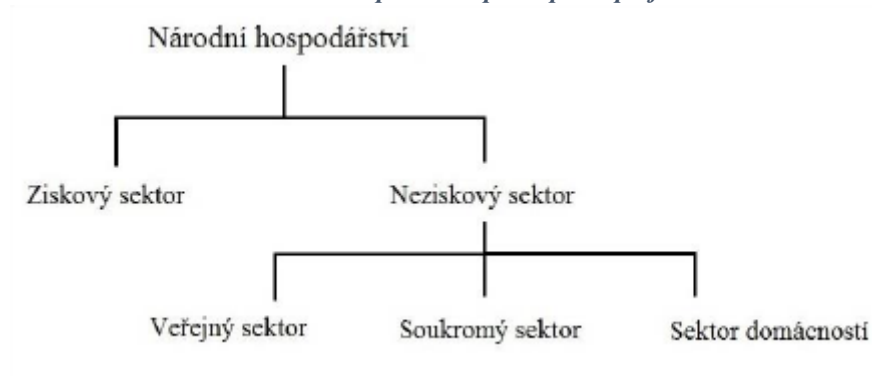
Poslední částí bude porovnání hospodaření Divadla A. Dvořáka Příbram a Městského divadla Mladá Boleslav. Výsledkem bude zjištění, která z těchto organizací hospodařila efektivněji v letech 2011-2015. Na závěr budou představena doporučení pro zlepšení hospodaření v obou příspěvkových organizacích.

3 Teoretická část

3.1 Sektory národního hospodářství dle principu financování

K pochopení podstaty neziskového sektoru je nutné znát vymezení prostoru, ve kterém neziskové organizace působí v rámci národního hospodářství. Toto vymezení představuje hranice, ve kterých mohou neziskové organizace plnit svou činnost a zároveň svá poslání vůči občanské společnosti. Neziskové organizace pomáhají kultivovat a stabilizovat společnost a také podporují demokratické principy ve společnosti. Národní hospodářství lze dělit podle mnoha hledisek a kritérií. Nejvhodnějším dělením se však jeví dělení podle principu financování, které je uvedeno na následujícím obrázku (Rektořík, 2010).

Schéma 1 Členění národního hospodářství podle principu financování



Zdroj: vlastní zpracování, R. Rektořík, J. a kol., Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení

Z předchozího obrázku je jasné, že se národní hospodářství podle financování dělí do několika sektorů.

Ziskový sektor je část národního hospodářství, jejímž cílem je tvořit zisk. Subjekty ziskového sektoru jsou financovány z prostředků získaných z prodeje statků za tržní cenu, která se vytváří na základě vztahu nabídky a poptávky.

V neziskovém sektoru jsou prostředky získávány prostřednictvím přerozdělovacích procesů. Cílovou funkcí neziskového sektoru je dosahování užitku v podobě veřejné služby.

Neziskový veřejný sektor je financován z veřejných financí a je řízen a spravován veřejnou správou. Cílovou funkcí neziskového sektoru je poskytování veřejných služeb

společnosti. Jelikož se diplomová práce věnuje příspěvkové organizaci, je veřejnému sektoru věnována následující kapitola.

Cílovou funkcí **neziskového soukromého sektoru** je také přímý užitek, tedy poskytování veřejné služby, ale na rozdíl od veřejného neziskového sektoru je financován ze soukromých financí fyzických a právnických osob, které neočekávají zisk z této činnosti (Rektořík, 2010).

Sektor domácnosti má významnou roli vstupem na trh produktu, faktorů a kapitálu. Formuje občanskou společnost, jejíž kvalita a struktura je klíčovým aspektem pro neziskové organizace.

Z tohoto rozdělení národního hospodářství vyplývá, že se organizace neziskového sektoru dělí na nestátní neziskové organizace a neziskové organizace veřejného sektoru. Existují však i další možná dělení např. podle dani z příjmu či podle globálního charakteru.

3.1.1 Veřejný sektor

Veřejný sektor je část národního hospodářství, která ve veřejném zájmu realizuje veřejné služby, je veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole. Tím zároveň představuje veřejnou část neziskového sektoru, který zahrnuje veřejně prospěšné neziskové organizace. (Boukal, Vávrová, & kol., 2007).

Příčinou vzniku veřejného sektoru je selhání trhu. Existence veřejného sektoru a soukromého sektoru je charakteristickou symbiózou ve smíšené ekonomice. Oba tyto sektory se podmiňují a vzájemně doplňují. Pokud selhává jeden z nich v zajištění potřeb, nastupuje druhý, což znamená, že selhání jednoho vede k rozvoji druhého (Peková, Pilný, & Jetmar, 2008).

Veřejný sektor má různé funkce, priority a úkoly. Tyto náležitosti stanovuje hospodářská politika společně s nástroji dosažení cílů a finančních nástrojů. Podle Pekové se často hovoří o „*Veřejné politice, jejímž nástrojem je veřejný sektor. Vymezení funkcí veřejného sektoru není jednotné. Veřejnému sektoru se přisuzují funkce ekonomická, sociální a politická*“ (Peková, Pilný, & Jetmar, 2008, str. 31).

Ekonomicko-sociální funkce veřejného sektoru představují základní činnosti veřejného sektoru, do kterých patří:

- a) zajištění potřebných veřejných statků – největším problémem je zajištění efektivnosti veřejného sektoru. Je tedy nutno maximalizovat hospodárnost na vstupu a zároveň maximalizovat užitek výstupu pro občany, který se obtížně hodnotí.
- b) zajištění hraničních statků¹
- c) pomoc vytvořit podmínky pro fungování soukromého sektoru – umožnit produkci soukromých statků i tehdy, když tržní sektor selhává
- d) přispět k ekonomickému růstu – podpora zaměstnanosti či tvorba podmínek pro zkvalitnění lidského života
- e) dosáhnout větší spravedlnosti v rozdělování – umožnit i nižším příjmovým skupinám využívat některé statky bezplatně či za uživatelský poplatek (Peková, Pilný, & Jetmar, 2008).

3.1.1.1 Odvětví veřejného sektoru

Odvětví veřejného sektoru rozlišujeme na základě Klasifikace funkcí vládních institucí, v překladu Classification of the Functions of Government, dále jen COFOG, což je mezinárodně používaný klasifikační standard pro členění výdajů států s ohledem na jejich účel.

Klasifikaci COFOG používají ministerstva financí a statistické úřady pro přiřazení každé činnosti organizací veřejného sektoru k jedné z funkcí dle členění COFOG.

Veřejný sektor se dle klasifikace COFOG člení následovně:

- a) Všeobecné veřejné služby
- b) Obrana
- c) Veřejný pořádek
- d) Ekonomické záležitosti
- e) Ochrana životního prostředí
- f) Bydlení a společenská infrastruktura
- g) Zdravotnictví
- h) Rekreace, kultura a náboženství

¹ Hraničními statky se rozumí ekonomické statky, které se nacházejí na hranici mezi soukromými a veřejnými statky.

- i) Odvětví vzdělávání – Veřejný sektor
- j) Sociální věci (www.czso.cz)

3.2 Sektory národního hospodářství podle Pestoffa

Švédský ekonom Victor A. Pestoff rozděluje národní hospodářství za pomoci trojúhelníku. Trojúhelník postupně rozdělí na jednotlivé sektory ve čtyřech krocích. Tento model lze také nazývat trojúhelníkovým modelem národního hospodářství.

Základem modelu je plocha trojúhelníku znázorňující národní hospodářství, která se čtyřmi kroky rozdělí na jednotlivé sektory. Jedná se o aplikaci tří racionálních kritérií, která nejvhodněji charakterizují jednotlivé organizace působící uvnitř sektorů (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).

Těmito kritérii jsou: a) instituciolizovanost (právní forma)

b) ziskovost (motiv zisku)

c) legislativní normy

Ve finální fázi pak kromě sektorů národního hospodářství, lze také rozeznat základní charakteristiky organizací, které v jednotlivých sektorech působí, což je hlavní výhodou tohoto uspořádání.

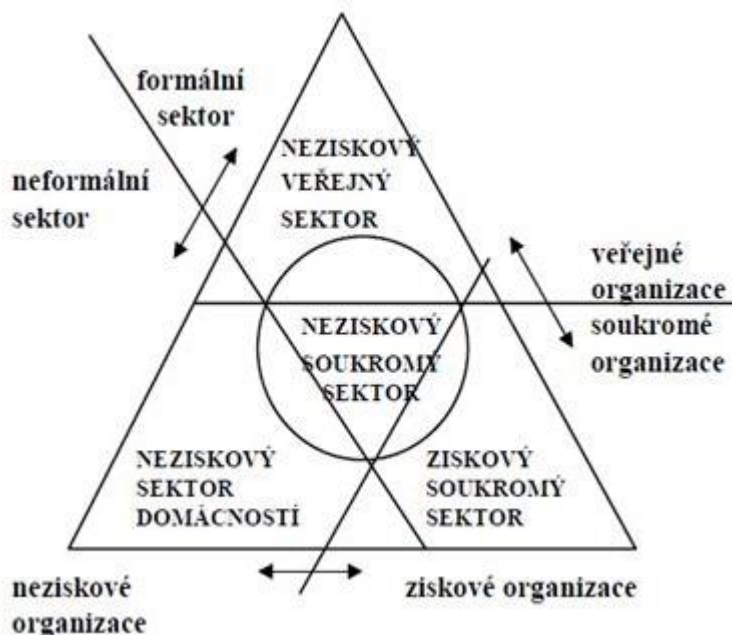
Na následujícím obrázku lze vidět finální verzi trojúhelníkového modelu národního hospodářství. Z obrázku vyplývá, že národní hospodářství dle Pestoffa se dělí na následující čtyři sektory: a) ziskový soukromý sektor

b) neziskový veřejný sektor

c) neziskový soukromý sektor

d) neziskový sektor domácností (Boukal, Vávrová, & kol., 2007).

Schéma 2 Členění národního hospodářství podle V.A. Pestoffa



Zdroj: REKTOŘÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení.

Na základě předchozího obrázku je vytvořena následující tabulka, ve které jsou uvedeny také charakteristiky organizací působících v jednotlivých sektorech.

Tabulka 1 Charakteristika organizací působících v sektorech definovaných Pestoffem

Sektor	Charakteristika organizací	Příklad
ziskový, soukromý, tržní	ziskové, formální, soukromé	a.s., s.r.o.
neziskový, veřejný	neziskové, formální, veřejné	obec, kraj, příspěvková organizace
neziskový, soukromý	neziskové, formální, soukromé	Občanské sdružení, nadace, církev
neziskový, domácností	neziskové, neformální, soukromé	domácnosti

Zdroj: vlastní zpracování, STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace.

3.3 Nezisková organizace

Nezisková organizace je právnická osoba, jejímž cílem není tvorba zisku, ale dosažení přímého užitku. Tyto organizace tedy nepředstavují obchodní společnosti či jiné podnikatelské subjekty. Pojem nezisková organizace nemá jednotnou interpretaci v české odborné literatuře, a proto je uvedeno více definic neziskové organizace.

Dle Burta Weisbroda neziskové organizace uspokojují potřeby menšin, pakliže stát v uspokojování těchto potřeb selhává (Weisbrod, 1977).

Dle Novotného umožňují neziskové organizace lidem věnovat se svým zájmům, zjednodušují svobodný projev jednotlivců a skupin, zohledňují menšinové zájmy obyvatel, pomáhají integrovat znevýhodněné jedince a uspokojují sociální, kulturní a environmentální potřeby. Neziskové organizace představují výplň mezi trhem, státem a rodinou (Novotný, 2008).

Tetřevová uvádí, že „*Neziskové organizace jsou organizace, které nebyly založeny za účelem podnikání. Jsou to organizace, o jejichž činnosti je jiný zájem, ať už o státu, společnosti, či určité skupiny lidí. Tyto organizace působí v rámci neziskového sektoru, a to jak veřejného, tak i soukromého*“ (Tetřevová, 2008, str. 35).

Podle Růžičkové jsou neziskové organizace ty, které nebyly zřízeny za účelem podnikání. Jsou založeny za účelem provozování činnosti ve prospěch toho, kdo měl zájem na jejich zřízení. Neziskové organizace kladou větší důraz na výsledky hlavního poslání, přičemž výše příjmů z něj stojí většinou až na druhém místě. Tyto organizace nemusejí být vždy nutně neziskové, i když nejsou zřízeny proto, aby zisku dosahovaly. Mezi neziskové organizace jsou zařazeny i obce, kraje a státní fondy, nelze však vyloučit ani činnost podnikatelského charakteru. Zákon o daních z příjmů vylučuje z oblasti neziskových organizací obchodní společnosti a družstva, i když jejich cílem není tvorba zisku (Růžičková, 2011).

3.3.1 Vznik neziskové organizace

V neziskovém sektoru působí různé druhy neziskových organizací. Z předchozí struktury národního hospodářství vyplývá, že se jedná o organizace soukromé ziskové, soukromé neziskové a organizace veřejného sektoru.

Selhává-li trh, pak se stát či vláda snaží svými zásahy toho selhání kompenzovat, což vede k nutnosti existence veřejného sektoru. Selhat může však i stát, a proto je někdy řešením vznik soukromých organizací (Boukal, Vávrová, & kol., 2007).

Na tomto základě jsou postaveny následující teorie vzniku neziskového sektoru.

Teorie vládních a tržních selhání, někdy také nazývána teorií veřejných statků, je jednou z nejčastěji přijímanou teorií vzniku neziskového sektoru. Podstatou této teorie je selhání trhu a vlády při poskytování právě veřejného statku.

Dle Weisbroda neselhává pouze trh, ale následně také stát, který se snaží selhání trhu kompenzovat. Pokud dojde k selhání trhu, stát se snaží chybějící veřejný statek poskytnout co nejvíce lidem, tedy snaží se nabízet takový veřejný statek, po kterém je největší poptávka. Fakt, že nabízený veřejný statek státem neuspokojí potřeby menšinových skupin, lze vnímat jako selhání státu. Členové těchto skupin se pak obracejí na další neziskové organizace, které jejich potřeby uspokojit mohou. To vytváří prostor pro působení soukromých neziskových organizací, které dokážou kompenzovat selhání vlády i trhu, ať už substituční, či komplementární funkcí (Weisbrod, 1977).

Podstatou **teorie informační asymetrie** je nedostatek potřebných informací k dokonalému posouzení kvality statků či služeb spotřebitelem. Předpokládá se, že spotřebitel si je svého nedostatku informací vědom, a tudíž se následně snaží najít takového poskytovatele, který navíc disponuje čestným jednáním, a je schopen tento informační handicap minimalizovat. Vhodným poskytovatelem se jeví neziskové organizace, protože nejsou založeny za účelem zisku a podnikání, čímž se jejich důvěryhodnost zvyšuje (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).

Dle **teorie blahobytu státu** jsou neziskové organizace součástí spíše historie než současnosti. Posláním neziskových organizací dle této teorie by mělo být řešení sociálních problémů. V budoucnosti by tak neziskový sektor měl kompletně ztratit význam, neboť dojde ke zdokonalení a růstu tržních vztahů a k posílení role státu.

Výstižně tuto teorii popisuje Quadagno *„Postupující industrializace s sebou nese vznik nových potřeb veřejného financování, neboť redukuje funkce tradiční rodiny a narušuje jisté kategorie jednotlivců, jejichž práce se stává přebytečnou – lidí velmi mladých, starých, nemocných, handicapovaných. Protože tradiční společenské instituce nejsou*

schopny uspokojit potřeby těchto ‚zranitelných‘ subjektů, stát expanduje víceméně automaticky‘‘ (Quadagno, 1987, stránky 109-128).

Teorie vzájemné závislosti je založena na vztahu mezi neziskovými organizacemi a státem. Tato teorie tvrdí, že neziskové organizace a stát jsou na sobě vzájemně závislé a zabývá se také příčinami, proč tomu tak je. První možnou příčinou závislosti, může být skutečnost, že neziskové organizace reagují v některých oblastech na potřeby lidí mnohem rychleji než stát. Stát potom může využít výsledky práce neziskových organizací pro své vlastní činnosti. To staví neziskové organizace do role jakýchsi průkopníků, kteří získávají zájem veřejnosti o určité problémy, čehož mohou státní instituce využít (Salamon L. , 1987).

Dalším možným zdrojem spolupráce mezi neziskovými organizacemi a státními institucemi jsou podle Salamon omezené možnosti neziskových organizací. Salamon přichází s termínem *„voluntary failure“*, tedy selhání neziskových organizací, která jsou popsána následovně (Salamon, Anheier, & Sokolowski, 1998):

- *Filantropická nedostatečnost* odkazuje na bariéry neziskové organizace, se kterými se může setkat při shromažďování a vytváření zdrojů pro rozšíření svých aktivit. Neziskové organizace se tak někdy musí vzdát potřebné činnosti, protože nemá dostatek materiálových či lidských zdrojů.
- *Filantropický paternalismus* popisuje jisté chování neziskových organizací, které nepodporuje samostatnost a sebedůvěru spotřebitelů. Nezisková organizace si myslí, že ví, co je pro zákazníka nejlepší, a tak rozhoduje o potřebách klientů. Toto chování lze přirovnat ke státním zásahům, jelikož se nezisková organizace neztotožňuje se svým posláním (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).
- Na *Filantropický amatérismus* často poukazují sami neziskové organizace. Je to stav, kdy je v organizaci nedostatek kvalifikovaného personálu. Dalo by se říci, že dobré úmysly a nadšení převládá nad odborníky (Nemec, 2000).
- *Filantropický partikularismus* znamená, že neziskové organizace nejsou schopné zajistit uspokojení všech potřeb klientů. Orientují se na vybrané služby, které jsou spíše částečné než komplexní. Tento fakt představuje další zdroj spolupráce mezi státem a neziskovými organizacemi. Je nutné si uvědomit, že vztah státu a neziskových organizací je dvousměrný a že všechny ekonomické subjekty jsou limitovány svou povahou, zákony a postavením ve společnosti. Koexistence různých

typů organizací v národním hospodářství vytváří komplementární a zároveň konkurenční vztahy (Rektořík, 2010).

Výsledky empirických studií ve světě potvrzují, že vztah mezi státem a neziskovými organizacemi je nejsilnější v oblasti produkce zdravotnických, vzdělávacích a sociálních služeb.

3.3.2 Poslání neziskové organizace

Dle Druckera je cílem neziskových organizací snaha změnit jednotlivce i společnost. Nejdříve je proto nutné objasnit si, jaká poslání jsou a reálná a jak je vůbec definovat. Správnost poslání prokážou činy.

„Definice poslání musí mít provozně technické zaměření, jinak je pouhým heslem vyjadřujícím dobré úmysly. Musí se zaměřit na to, co se organizace skutečně snaží vykonávat, aby každý její příslušník měl jasno v tom, jak jeho činnost konkrétně přispívá k dosažení cílů organizace“ (Drucker, 1994, str. 16).

Poslání má zcela konkrétní charakter ve vztahu k důvodům, proč byla nezisková organizace založena. Poslání neziskové organizace vyjadřuje modifikaci činností, které realizuje k dosažení užitků. Výstižné a správně formulované poslání je základním aspektem pro rozhodování o dlouhodobých cílech a strategii organizace (Rektořík, 2010).

Poslání organizace se má podřídít zbylý systém cílů. Organizace bez vyhraněného poslání neví z dlouhodobého hlediska, jakým směrem se vydat a co má vlastně splnit. Veškeré aktivity organizace by měly být zaměřeny na poslání. Poslání neboli důvod pro existenci organizace má být zachycen písemně formou prohlášení. Se stanovením poslání souvisí také hodnocení výkonnosti neziskové organizace. Je zřejmé, že kvantifikovat výsledky činnosti u instituce, jejímž cílem není zisk, je poměrně obtížné (Boukal, Vávrová, & kol., 2007).

3.4 Typy neziskových organizací

Neziskové organizace lze dělit z **více hledisek**. Mezi nejznámější hlediska patří dělení dle zákona o dani z příjmu, rozdělení podle předmětu činnosti či rozdělení podle globálního charakteru poslání.

Dělení neziskových organizací podle zákona **o dani z příjmu**, dle zákona 586/1992 Sb, který rozlišuje právnické osoby, které nebyly založeny za účelem zisku, je následující:

- zájmové sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu
- občanská sdružení včetně odborových organizací
- politické strany a politické hnutí
- registrované církve a náboženské společnosti
- nadace, nadační fondy
- obecně prospěšné společnosti
- veřejné vysoké školy
- obce
- vyšší územní samosprávné celky
- organizační složky státu a územní samosprávných celků
- příspěvkové organizace
- státní fondy
- a jiné.

Dalším možným dělením je podle **předmětu činnosti**:

- nevládní neziskové organizace – pole působnosti je zde upraveno zákony stylem „co není zakázáno, je dovoleno“; lze uplatnit v managementu samosprávu a volnost; mohou dostávat prostředky z rozpočtu státní správy, ale fungují nezávisle na nich; právní formy v ČR jsou občanská sdružení, nadace a nadační fondy, církve a náboženské společnosti (Škarabelová, 2002)
- vládní neziskové organizace – výkon veřejné správy na úrovni státu, regionu či obce; mohou vykonávat jen to, co zákon jednoznačně uvádí; neexistuje vlastní přístup k managementu; do této kategorie patří příspěvkové organizace, organizační složky státu, kraje, obce a obecně prospěšné společnosti (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).

Rozdělení podle **globálního charakteru** neziskové organizace:

- organizace veřejně prospěšné – produkují veřejné a smíšené statky; uspokojují potřeby společnosti; např. charita, kultura, vzdělání

- organizace vzájemně prospěšné – jejich posláním je naplňování vzájemně prospěšného účelu, tedy pro vlastní členy; rozlišit veřejné prospěšnou organizaci od vzájemně prospěšné je velmi komplikované, protože hranice mezi nimi je velmi tenká, a proto je nutné provádět pečlivé analýzy ke stanovení statusu organizace.

Rektořík nepovažuje toto dělení neziskových organizací jako dostačující, a proto uvádí své **vlastní dělení**:

- Neziskové soukromoprávní organizace **vzájemně prospěšné**, s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti.
- Neziskové soukromoprávní organizace **veřejně prospěšné**, s globálním posláním veřejně prospěšné činnosti.
- Neziskové veřejnoprávní organizace typu **organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávných územních celků** s globálním posláním veřejná správa a veřejně prospěšná činnost.
- Neziskové **ostatní veřejnoprávní organizace**, s globálním posláním veřejně prospěšná činnost.
- Neziskové soukromoprávní organizace typu **obchodních společností a jim podobných** (výjimky) s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti (Rektořík, 2010).

3.5 Příspěvková organizace

Příspěvkové organizace jsou právnické osoby, které jsou zřízené státem nebo územním samosprávným celkem. Rozlišují se tedy organizace ústředně řízené státem a jejich činnost a hospodaření se řídí zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. Dále se řídí zákonem č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích. Příspěvkové organizace, které jsou zřízené územní samosprávným celkem, se řídí zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů (Stejskal, Kuvíková, & Maňátková, 2012).

Tyto organizace využívají pro produkci veřejných statků zpravidla majetek, který jim zřizovatel dá do správy a jsou povinny o něj pečovat. Hospodaří podle svého rozpočtu.

Příjmy, které ze své činnosti dosahují, si nechávají pro financování svých výdajů. Příspěvkové organizace však zajišťují veřejné statky na neziskovém principu, a proto příjmy, které z největší části tvoří uživatelské poplatky, nepokrývají ekonomicky nutnou výši nákladů, nejsou finančně soběstačné. Z důvodu finanční nesoběstačnosti dostávají příspěvkové organizace finanční prostředky ve formě příspěvku² z rozpočtu zřizovatele. Tyto organizace dále hospodaří s prostředky svých peněžních fondů, mohou získávat peněžité dary od různých subjektů, mohou pořizovat další majetek (Peková, Pilný, & Jetmar, 2008).

Máče uvádí „*Příspěvková organizace je povinna dbát, aby plnila určené úkoly co nejhospodárněji a dodržela stanovené vztahy ke státnímu rozpočtu. Úhrady, ke kterým se zaváže v běžném roce, nesmí překračovat její rozpočet na tento rok*“ (Máče, 2006, str. 125).

V posledních letech jsou zaznamenávány snahy, aby se v budoucnosti snižoval počet příspěvkových organizací a postupně docházelo k přeměně na jinou platformu. Cílem těchto snah je oddělit výkon veřejné správy a obecně potřebných aktivit jako činnosti bezúplatné nebo vykonávané úplatně za přísně stanovených podmínek činnosti hospodářské, které by měly vyloučit do nově vzniklých společností založených např. jako obchodní společnosti, popř. využít jinou právní formu (Růžicková, 2011).

Srozumitelněji tuto tendenci popisuje Mařátková, která tyto snahy popisuje jako snahu transformovat příspěvkové organizace na komerční právní formy. Cílem transformací je podle ní snaha uspořit finanční prostředky, zajistit dynamiku a flexibilitu těmto subjektům, případně využití různých úspor, které jako státní neziskové organizace nemohly. Příkladem této tendence je transformace krajských nemocnic na akciové společnosti vlastněné samosprávným krajem (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).

3.5.1 Zřízení příspěvkové organizace

Příspěvková organizace může být zřízena buď státem, nebo územním samosprávným celkem. Zřizovatel o vzniku státní i regionální příspěvkové organizace vydá zřizovací listinu, která obsahuje:

- název a sídlo příspěvkové organizace,

² Příspěvek vyjadřuje z pohledu veřejných financí transfer, kterým zřizovatel přispívá z veřejného rozpočtu na financování nákladů spojených s činností příspěvkové organizace.

- vymezení hlavních činností,
- rozhodnutí, zda bude organizace provozovat pozdě hlavní činnost nebo bude povolena i činnost hospodářská (doplňková), a pokud ano tak jaká,
- informace o svěřeném majetku
- statutární orgány příspěvkové organizace
- dobu, na kterou je zřízena.

Po založení organizace je nutné, aby byly vydány další vnitřní předpisy, kam spadá:

- status, který podléhá schválení zřizovatelem,
- organizační řád,
- pravidla hospodaření,
- odpisový řád,
- pravidla pro oběh účetních dokladů a další vnitřní předpisy.

V čele příspěvkové organizace stojí ředitel, který je jmenován zřizovatelem, je statutárním orgánem a jedná za příspěvkovou organizací. V každé neziskové organizaci je nezbytná existence ekonomického, právního a správního oddělení. Další útvary se zabývají provozováním veřejných služeb, což je jejich hlavní činností. Jako kontrolní prvek zde figuruje kromě vnitřního auditu i oddělení vnějšího auditu příslušného zřizovatele (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).

3.5.2 Příspěvková organizace zřízená státem

Jak již bylo zmíněno v předešlé kapitole, příspěvkové organizace se řídí zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, a č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích. Příspěvkové organizace zřizované státem hospodaří podle vlastního rozpočtu. V rozpočtu příspěvkové organizace se pracuje s náklady a výnosy související s hlavní neziskovou činností. Hlavními rozpočtovými příjmy jsou příjmy z hlavní činnosti a transferové příjmy ze státního rozpočtu. Zákon o rozpočtových pravidlech upravuje postup, kdy zřizovatel poskytuje příspěvkové organizaci finanční prostředky formou čtvrtletního otevíraného limitu. Tento limit se používá na čerpání příspěvku na provoz, pokud vlastní příjmy organizace nestačí na financování hospodaření. Pokud finance přebývají, pak zřizovatel stanoví odvod finančních prostředků do státního rozpočtu. Dále jsou určeny limity na čerpání

tzv. individuálních a systémových účelově poskytovaných dotací, které se používají k financování konkrétních programů a akcí (Peková, Jaroslav, & Jetmar, 2008).

Příspěvková organizace může dosáhnout zlepšeného výsledku hospodaření proti plánovanému, kdy jsou buď skutečné výnosy větší než plánované, nebo jsou skutečné náklady nižší než plánované náklady. Naopak může nastat situace zhoršeného výsledku hlavní činnosti, kdy je ze zákona nejprve povinností příspěvkové organizace použít na úhradu této ztráty finanční prostředky z rezervního fondu nebo ze zlepšeného výsledku hospodaření v dalším roce.

Pokud se zřizovatel rozhodl pro provozování doplňkové činnosti příspěvkové organizace, pak tato činnost musí být v účetnictví sledována odděleně a měla by být zisková. Proto rozpočtová pravidla stanovují, že je-li organizace v doplňkové činnosti ztrátová k 30. 9., musí organizace do konce roku tuto ztrátu vyrovnat, nebo musí být přijata opatření k ukončení ztrátové doplňkové činnosti do konce rozpočtového roku.

3.5.3 Příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem

Příspěvkovou organizaci územních samosprávných celků zřizuje kraj nebo obec podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Jak již byl řečeno v předchozí kapitole, stát jako zřizovatel musí v případě ztráty, která není zmíněnými způsoby uhrazena, příspěvkovou organizaci zrušit. Na rozdíl od příspěvkové organizace zřízené státem, může příspěvková organizace zřízená územním samosprávným celkem hospodařit se ztrátou.

Oba typy organizací pracují s finančními prostředky, které získaly z vlastní činnosti. U příspěvkové organizace zřízené státem se za vlastní činnost považuje hlavní činnost a jiná činnost oddělená od té hlavní. Příspěvková organizace zřízená ÚSC disponuje vlastní činností, za kterou je považována hlavní činnost a činnost doplňková, popř. hospodářská, která na hlavní navazuje. Dále také platí, že doplňková činnost u organizací ÚSC nemusí být zisková a pokud zisková je, pak je tento zisk použit ve prospěch činnosti hlavní (Hošáková & Musilová, 2012).

Příspěvkové organizace zřizované ÚSC dále hospodaří s finančními prostředky svých fondů, mohou získávat peněžní dary i finanční prostředky ze zahraničí. Jsou napojeny na rozpočet svého zřizovatele saldem svého rozpočtu. Chybějící finanční prostředky na krytí nákladů na produkci veřejného statku jsou poskytovány ve formě příspěvku na provoz a

příspěvku na investici z rozpočtu zřizovatele. I u těchto organizací může dojít k odvodu finančních prostředků z rozpočtu příspěvkové organizace ve prospěch rozpočtu zřizovatele (Peková, Jaroslav, & Jetmar, 2008).

Příspěvek na provoz je určen k doplnění chybějících zdrojů na financování běžných potřeb, včetně oprav a údržby. Tento příspěvek by měl být poskytován v návaznosti na výkony či jiná kritéria, aby se zvýšila alokační efektivnost.

3.5.4 Financování příspěvkové organizace

Na financování příspěvkové organizace se samozřejmě vztahují principy financování v neziskovém sektoru. Je zřejmé, že základním předpokladem je dlouhodobá udržitelnost fungování příspěvkové organizace. Je pravda, že provoz příspěvkové organizace zajišťuje stát či ÚSC, to ale neznamená, že by se tato organizace neměla podílet na zlepšení výkonu hlavní i doplňkové činnosti. Za základní obecné principy financování neziskové organizace považuje Mařátková následující:

- vícezdrojovost,
- samofinancování a fundraising,
- neziskovost,
- osvobození od daní (Stejskal, Kuvíková, & Mařátková, 2012).

Finanční prostředky příspěvkové organizace můžeme dělit podle původu těchto prostředků na interní zdroje organizace neboli zdroje z vlastní činnosti. Dále na externí zdroje, které lze dále členit na veřejné zdroje (veřejná správa), individuální zdroje a soukromé zdroje. Na základě tohoto dělení je zřejmé, jak lze dosáhnout již zmíněné vícezdrojovosti financí příspěvkové organizace (Rektořík, 2010).

Samofinancování představuje situaci, kdy příspěvková organizace generuje příjmy vlastní činností. Samofinancování je činnost, která umožňuje organizaci zabezpečit různé další druhy příjmů, mimo dotačních příjmů a je důležitou součástí zabezpečování finanční stability a nezávislosti organizace. Je však třeba dávat pozor na to, aby organizace nezačala zanedbávat plnění svého poslání ve prospěch rozvoje jakýchsi doplňkových činností. Zde se vyskytuje rozpor mezi neziskovým účelem hlavní činnosti a ziskovým účelem činnosti doplňkové.

Neziskovost představuje nutnost využití všech příjmů na úhradu nákladů činností souvisejících s naplňováním poslání organizace. (Kuvíková, 2004)

Osvobození od daní představuje nepřímou podporu neziskového sektoru v České republice. Tento princip se vztahuje buď na organizačně-právní formu, nebo na činnosti poskytované organizací bez ohledu na právní formu. Dle Zieltowa je nutné jednotlivě zkoumat toky finančních prostředků, díky čemuž lze následně zkoumat tři základní daňové režimy pro toky finančních prostředků do a z neziskové organizace. V neziskovém sektoru lze ulevit od daně v podobě:

- osvobození finančních toků neziskové organizace od daní,
- úlevy na daních neziskovým organizacím,
- úlevy na daních přispěvatelům (Zieltow, Hankin, & Seidner, 2007).

Příspěvkové organizace hospodaří se svým rozpočtem. Příjmy získávají z vlastní činnosti, nebo z doplňkové činnosti, pokud nějakou provozují. Největší podíl na finančních prostředcích příspěvkové organizace má samozřejmě zřizovatel. Příspěvková organizace dále hospodaří s různými druhy příspěvků, finančními fondy či dokonce dary a investicemi. Kromě příspěvku může být příspěvková organizace napojena na zřizovatele odvodem. K této situaci dochází, když jsou výnosy vyšší než očekávané výnosy, přičemž tato situace nastává výjimečně. Dále pokud jsou určeny odvody z odpisů, kdy investiční zdroje jsou větší než jejich potřeba, a pokud příspěvková organizace poruší rozpočtovou kázeň (Peková, 2011).

3.5.4.1 Peněžní fondy

Pokud dochází v příspěvkové organizaci ke zlepšenému výsledku hospodaření, jsou na něj navázány přídělky do fondů příspěvkové organizace. Příspěvkové organizace vytvářejí následující peněžní fondy:

- rezervní fond,
- investiční fond,
- fond odměn,
- fond kulturních a sociálních potřeb.

Rezervní fond je nástrojem motivace příspěvkové organizace na dosahování lepšího výsledku hospodaření proti plánovanému. Je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření na základě schválení zřizovatelem a peněžními dary. Rezervní fond je používán:

- k financování dalšího rozvoje,
- k překlenutí časového nesouladu mezi výnosy a náklady,
- k úhradě případných sankcí uložených kvůli porušení rozpočtové kázně,
- k úhradě ztráty za předchozí léta,
- k přidělu do investičního fondu se souhlasem zřizovatele.

Investiční fond slouží k financování investičních potřeb příspěvkové organizace. Je tvořen z odpisů dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, z investičních příspěvků z rozpočtu zřizovatele a státních fondů, z výnosů z prodeje hmotného investičního majetku se souhlasem zřizovatele, z účelových investičních darů a příspěvků od jiných subjektů a z převodů z rezervního fondu. Investiční fond je používán:

- na financování investičních potřeb a pořízení dlouhodobého majetku,
- k úhradě splátek minulých investičních úvěrů či půjček,
- k posílení zdrojů na opravy a údržby nemovitého majetku ve vlastnictví zřizovatele, který je používán k výkonu své činnosti,
- případně k odvodu do rozpočtu zřizovatele.

Fond odměn je motivačním fondem. Dle zákona č. 250/2000 je fond odměn tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření příspěvkové organizace, a to do výše jeho 80 %, nejvýše však do výše 80 % stanoveného nebo přípustného objemu na platy. Tvorba tohoto fondu je závislá na souhlasu zřizovatele. Nejčastěji je tento fond používán k odměňování zaměstnanců či k doplnění prostředků na platy v případě, že je těchto prostředků nedostatek.

Fond kulturních a sociálních potřeb je sociálním fondem. Je tvořen v průběhu roku zálohově ve výši 1 % z roční plánované výše nákladů na platy a náhrady platů, mezd, odměn. Vyúčtování přidělu se dělá v rámci účetní závěrky. Je používán k financování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců organizace. Používá se i k financování interních vědeckých aspirantů a důchodců, kteří v příspěvkové organizaci pracovali před odchodem do důchodu.

3.5.4.2 Fundraising

Fundraising představuje hledání, získávání a pěstování zdrojů, které mají pomoci neziskovým organizacím dosáhnout stanovených cílů a naplnit poslání organizace.

Dle Boukala „*Foundraising je velmi frekventovanou kategorií spojenou s neziskovým sektorem. Jejím obsahem je soubor činností zaměřených na zdrojové zajištění neziskové organizace založené za účelem konkrétního poslání*“ (Boukal, 2013, str. 15).

Pro správný fundraising jsou klíčové následující činnosti:

- plánování: tvorba fundraisingového plánu, příprava rozpočtů, příprava komunikace s dárci, pravidelné vyhodnocování fundraisingových činností
- administrativu: vedení různorodé evidence (např. evidence projektů), správa databází dárců a kontaktů, příprava podkladů pro jednání správní rady, spolupráce k tvorbě nových projektů
- komunikaci: adekvátní reprezentace organizace, komunikace se současnými i potenciálními dárci, distribuce fundraisingových materiálů

Finanční zdroje mohou být získány z různých oblastí. V předešlé kapitole byly uvedeny druhy zdrojů. Za zdroje externí, popř. veřejné lze uvést například dotace z fondů Evropské unie, odvody z hazardních her a loterií dle zákona č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, veřejné zakázky či systém daňových úlev.

Dalším zdrojem mohou být nadace a nadační fondy. Jak uvádí Rektořík „*Český nadační sektor je rozmanitý a aktivní v mnoha oblastech. Neziskové organizace je mohou požádat o finanční pomoc, či předložit žádost o grant s vypracovaným projektem*“ (Rektořík, 2010, str. 97).

V rámci sociální odpovědnosti firem si některé podniky vybudovaly svůj grantový systém. Proto je pro neziskovou organizaci možné napsat písemnou žádost s popisem projektu, rozpočtem a informacemi o poslání a cílech organizace. Darovat samozřejmě mohou také individuální dárci, tzn. členové organizace, dobrovolníci, příbuzní či lidé podobných zájmů.

Posledním zdrojem fundraisingu je samozřejmě vlastní činnost, kam spadá prodej vlastních výrobků a další doplňkové činnosti (kurzy, stravování, doprava, pronájmy prostorů

atd.). Za fundraising lze také považovat různé burzy, plesy, aukce, loterie a další. (Rektořík, 2010)

3.6 Finanční analýza

Existuje celá řada definicí finanční analýzy. Zajímavá je definice dle Růčkové „*Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, které jsou obsaženy především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek*“ (Růčková, 2008, str. 9).

Finanční analýza je velmi úzce spojena s účetnictvím a rozhodováním o podniku. Účetnictví poskytuje do určité míry přesné hodnoty peněžních údajů, které se však vztahují pouze k jednomu časovému okamžiku. Aby tato data pro nás představovala cenné informace, musejí být nejprve podrobeny finanční analýze, jejímž hlavním smyslem je připravit vhodné podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. (Růčková, 2008)

Knápková uvádí „*Je důležité pečlivě zvážit, pro koho je finanční analýza zpracovávána, protože každá zájmová skupina preferuje jiné informace*“ (Knápková, Pavelková, & Šteker, 2013, str. 17).

Na základě údajů z účetnictví lze dedukovat řadu ukazatelů, jejichž analýza a řízení v čase by mohlo pozitivně působit na zvyšování efektivnosti neziskových organizací. Je však nutné si uvědomit, že ne všechny náklady a přínosy jsou zachyceny v účetních výstupech organizace. Důležitou otázkou při provádění finanční analýzy v neziskové organizaci je, jakým způsobem aplikovat metody finanční analýzy v neziskovém sektoru. Tyto metody a nástroje musí respektovat specifika těchto organizací, přičemž největší odlišností od soukromých firem je neziskový charakter (Boukal, Vávrová, & kol., 2007).

3.6.1 Rozvaha

Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a zdrojů jejich financování vždy k určitému datu. Z rozvahy lze získat věrný obraz o majetkové situaci podniku, zdrojích financování a finanční situaci podniku.

Podle Valacha je hlavní funkcí rozvahy poskytnout k určitému datu přehled o majetku podniku, tedy aktivech, jeho struktuře a finančním krytím majetku, tedy pasivech a

vlastním kapitálu. Rozvaha představuje statistický přehled o finanční situaci podniku. Je to nástroj, který slouží k řízení a analýze situace podniku, což má vliv na třídění majetku a pasiv v bilanci. Jelikož platí, že strana pasiv představuje jen jiný, specifický pohled na majetek, musí platit, že aktiva jsou rovna pasivům (Valach, 1999).

V následující tabulce lze vidět strukturu rozvahy. Je nutno také zmínit, že pasiva rozvahy představují jiný, resp. specifický pohled na majetek, a proto musí platit:

$$\text{Aktiva} = \text{Pasiva}$$

Tabulka 2 Struktura rozvahy

Rozvaha k 31.12. 20xx	
Aktiva (majetková struktura)	Pasiva (finanční struktura)
Dlouhodobý majetek	Vlastní kapitál
Krátkodobý majetek	Cizí kapitál
Ostatní aktiva	Ostatní pasiva

Zdroj: vlastní zpracování

3.6.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Zachycuje pohyb výnosů a nákladů, nikoliv příjmů a výdajů. Tento dokument je také někdy nazýván „výsledovka“. Zachycuje postup reprodukce firmy či zjištění služby státní organizací (Máče, 2006).

Výnosy definuje Knápková takto „*Peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za dané účetní období, bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.*“ a náklady „*Představují peněžní částky, které podnik v daném období účelně vynaložil na získání výnosů, i když k jejich skutečnému zaplacení nemuselo ve stejném období dojít*“ (Knápková, Pavelková, & Šteker, 2013, str. 37).

Při analýze výkazu zisku a ztráty hledáme odpověď na otázku, jak jednotlivé položky tohoto dokumentu ovlivňovaly výsledek hospodaření. Z toho plyne, že informace z výkazu zisku a ztráty jsou významným podkladem pro hodnocení firemní ziskovosti. Ve struktuře výkazu zisku a ztráty je možné nalézt několik stupňů výsledku hospodaření, které se od sebe liší tím, jaké náklady a výnosy do něj vstupují. Výsledek hospodaření může být provozní,

z finančních operací, za běžnou činnost, mimořádný, za účetní období a před zdaněním (Růčková, 2008).

Hlavním rozdílem mezi rozvahou a výkazem zisku a ztráty je v tom, že rozvaha zachycuje aktiva a pasiva k určitému časovému okamžiku, ale výkaz zisku a ztráty se vztahuje k určitému časovému intervalu.

3.6.3 Metody finanční analýzy

Finanční analýza zahrnuje celou řadu metod hodnocení finančního zdraví firmy, které je možno aplikovat. Z metodologického hlediska je třeba si uvědomit, že při realizaci finanční analýzy musíme dbát na přiměřenost volby metod analýzy. Musí být sledována účelnost metody, to znamená, že musí odpovídat předem zadanému cíli. Je třeba neustále myslet na to, že ne pro každou firmu se hodí stejná soustava ukazatelů či jedna konkrétní metoda. Dále je třeba respektovat nákladnost. Je zřejmé, že finanční analýza vyžaduje čas a práci, což s sebou nese náklady. Je tedy vhodné stanovit určitou návratnost těchto investovaných zdrojů. Na konec je třeba dbát na spolehlivost finanční analýzy, kterou lze zvyšovat kvalitnějším využíváním dostupných dat.

K hodnocení ekonomických procesů organizace se používají ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové. Absolutní ukazatele vycházejí přímo z posuzovaných hodnot jednotlivých položek účetních výkazů. Rozdílové ukazatele představují rozdíl položky aktiv s položkou pasiv. Poměrové ukazatele jsou nejpočetnější a nejvyužívanější skupinou ukazatelů a nejčastěji jsou definovány jako podíl dvou položek z účetních výkazů (Růčková, 2008).

3.6.3.1 Horizontální analýza

Při horizontální analýze absolutních ukazatelů zjišťujeme, jak se určitá položka v účetním výkazu změnila oproti předchozímu roku, a to jak v absolutní, tak relativní výši. Hlavní výhodou této analýzy je její jednoduchost, názornost a snadná pochopitelnost. Porovnání položek mezi jednotlivými roky se provádí po řádcích, horizontálně. Základem účelnosti této analýzy je dlouhá časová řada, neboť díky tomu se snižuje počet nepřesností z hlediska interpretace výsledků (Petřík, 2005).

3.6.3.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza se zabývá vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Principem této metody je převod finančních ukazatelů na jejich procentuální hodnoty. Po převedení vybraných položek do jejich procentuální podoby můžeme následně analyzovat, jak se tyto položky v průběhu let procentuálně změnily k celkové sumě aktiv či pasiv. Pokud je prováděna vertikální analýza výkazu zisku a ztráty, pak se za celkovou základnu považují celkové výnosy. Výhodou této metody je, že usnadňuje komparaci analyzovaného podniku s jiným podnikem. Nevýhodou naopak je, že se celkové základy mohou v čase měnit, a proto mohou být některé údaje obtížně srovnatelné (Růčková, 2008).

3.6.3.3 Analýza poměrovými ukazateli

Poměrové ukazatele jsou jádrem finanční analýzy. Charakterizují vzájemný vztah dvou položek z účetních výkazů pomocí jejich podílu. Analýzy poměrovými ukazateli vychází z údajů ze základních účetních výkazů, tedy z veřejně dostupných informací. Jejich výpočet je poměr jedné či několika účetních položek základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině. V následující kapitole budou přiblíženy ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti, aktivity a koeficient samofinancování.

Ukazatele Likvidity

Schopnost účetní jednotky uhradit své finanční závazky v okamžiku jejich splatnosti, bez velké ztráty a rychle, měří likvidita. Likvidita je důležitá kvůli finanční rovnováze, neboť jen dostatečně likvidní firma je schopna uhradit své závazky. Likvidita stojí v protikladu s rentabilitou. Pokud jsou finanční prostředky vázány v aktivech, které nepracují ve prospěch dalšího zhodnocování finančních prostředků, pak snižují výnosnost těchto finančních prostředků. Proto je nutné najít takovou rovnováhu, která zajistí zhodnocení finančních prostředků, ale i schopnost dostát závazkům. V následující tabulce jsou uvedeny vzorce výpočtu uvedených druhů likvidity (Knápková, Pavelková, & Šteker, 2013).

Tabulka 3 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů likvidity

Okamžitá likvidita = krátkodobý finanční majetek / krátkodobé závazky
Pohotová likvidita = (krátkodobý finanční majetek + kr. pohledávky) / krátkodobé závazky
Běžná likvidita = oběžná aktiva/krátkodobé závazky

Zdroj: vlastní zpracování

Okamžitá likvidita (Likvidita I. stupně)

Okamžitá likvidita je nejužším vymezením likvidity a měří schopnost účetní jednotky hradit okamžitě splatné závazky. Vstupují do ní jen ty nejlikvidnější složky z rozvahy, tedy suma peněz na běžném účtu a jiných účtech, suma peněz v pokladně, obchodovatelné cenné papíry a šeky. Krátkodobé závazky jsou zde tvořeny krátkodobými dluhy a běžné bankovní úvěry. Dle Růčkové platí pro okamžitou likviditu doporučená hodnota 0,2 – 0,5 (Růčková, 2008).

Pohotová likvidita (Likvidita II. stupně)

Pohotová likvidita eliminuje vliv zásob oběžných aktiv, jako nejméně likvidní složku, na ukazatele likvidity. Pro tento ukazatel platí, že by měl číselník být stejný jako jmenovatel, tzn. v poměru 1 : 1 či maximálně v poměru 1,5 : 1. Pokud by byl poměr 1 : 1, pak z doporučených hodnot vyplývá, že by podnik byl schopen uhradit závazky, aniž by musel prodat zásoby. Doporučenými hodnotami tohoto ukazatele jsou tedy v rozmezí 1 – 1,5 (Růčková, 2008).

Běžná likvidita (Likvidita III. stupně)

Běžná likvidita udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Vypovídá o tom, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby veškerá oběžná aktiva proměnil na hotovost. Pro běžnou likviditu platí doporučené rozmezí hodnot 1,5 – 2,5. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím lepší je platební schopnost podniku (Máče, 2006).

Ukazatele Rentability

Rentabilita měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku investováním kapitálu. Používají se pro posouzení intenzity využívání, reprodukce a zhodnocení podniku a efektivnosti dané činnosti. V následující tabulce jsou uvedeny vybrané ukazatele rentability a vzorce k jejich výpočtu.

Tabulka 4 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů rentability

ROA = Zisk³ / Aktiva celkem
ROE = Zisk / Vlastní kapitál
ROS = Zisk / Tržby⁴

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita celkového kapitálu (ROA – Return On Assets)

Tato rentabilita vyjadřuje celkovou výnosnost kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly podnikatelské činnosti financovány. Ukazatel udává, kolik korun vynesla každá koruna investovaného kapitálu, tedy do jaké míry se podniku daří z dostupných zdrojů generovat zisk.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return On Equity)

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu, který byl vložen vlastníky podniku či akcionáři. Tento ukazatel má vysokou vypovídající hodnotu pro investory, neboť je informuje o tom, zda je jejich kapitál reprodukován tak, aby tato reprodukce odpovídala riziku investice. Pomocí tohoto ukazatele zjišťujeme, jak efektivní je využívání vlastních zdrojů.

Rentabilita tržeb (ROS – Return On Sales)

Rentabilita tržeb vyjadřuje schopnost podniku tvořit zisk při daných tržbách. Odpovídá na otázku, kolik dokáže podnik vyprodukovat zisku na 1 Kč tržeb.

Ukazatele zadluženosti

Zadlužeností lze rozumět míru financování svých aktiv jak z vlastních, tak i z cizích zdrojů. Organizace využívá cizí kapitál tehdy, když jí přinese větší výnos, než jsou úroky spojené s cizím kapitálem. V následující tabulce jsou uvedeny vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů zadluženosti.

³ Za zisk lze vložit takový zisk, který se hodí v analýze pro správný účel. Může to být zisk před úroky a zdaněním (EBIT), zisk po zdanění (EAT) či zisk před zdaněním (EBT).

⁴ Do položky tržeb se nejčastěji zahrnují ty tržby, které tvoří provozní výsledek hospodaření. Je možné zahrnout veškeré tržby, zejména pokud je použit EAT. Do tržeb bude v praktické části použita položka Tržby za vlastní výkony a zboží celkem.

Tabulka 5 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů zadluženosti

Celková zadluženost = Cizí zdroje / Celková aktiva
Míra zadluženosti = Cizí zdroje / Vlastní kapitál
Koeficient samofinancování = Vlastní kapitál / Celková aktiva

Zdroj: vlastní zpracování

Celková zadluženost

Obecně platí, že čím je vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím je vyšší riziko věřitelů. Vysoká hodnota tohoto ukazatele může být z hlediska držitelů kmenových akcií příznivá tehdy, je-li podnik schopen dosáhnout vyššího procenta rentability. U finančně stabilního podniku platí, že dočasný růst zadluženosti může vést k růstu rentability vložených prostředků. Doporučenou hodnotou tohoto ukazatele je 50 % (Růčková, 2008).

Míra zadluženosti

Ukazatel míra zadluženosti vyjadřuje, jaký podíl mají cizí zdroje na vlastním kapitálu. Přijatelný stav je ten, kdy vlastní zdroje tvoří větší podíl než cizí zdroje. Cizí zdroje by tedy neměly přesáhnout 50 % celkových aktiv.

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování vyjadřuje proporcii, v níž jsou aktiva společnosti financována penězi akcionářů. Je považován jako jeden z nejdůležitějších ukazatelů zadluženosti pro hodnocení celkové finanční situace podniku.

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity slouží k měření schopnosti společnosti využívat investované finanční prostředky a měří vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele slouží jako odpověď na otázky, jak hospodaříme s aktivy, jejich jednotlivými složkami a jaké má toto hospodaření vliv na rentabilitu a likviditu.

Tabulka 6 Vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů aktivity

Doba obratu aktiv = Tržby / Aktiva celkem
Doba obratu pohledávek = (Krátkodobé pohledávky / Tržby) * 360
Doba obratu závazků = (Krátkodobé závazky / Tržby) * 360

Zdroj: vlastní zpracování

Rychlost obratu aktiv

Doba obratu aktiv je někdy také označována jako vázanost celkového vloženého kapitálu. Je měřítkem celkového využití majetku účetní jednotky. Říká, kolikrát se aktiva obrátí za daný časový interval. Čím vyšší hodnoty dosahuje, tím lepší je efektivnost využívání majetku.

Doba obratu pohledávek

Tento ukazatel představuje dobu, po kterou je majetek ve firmě vázán v podobě pohledávek, popř. udává, za jak dlouho jsou pohledávky v průměru splaceny. Doporučovanou hodnotou ukazatele je běžná doba splatnosti faktur. Převyšuje-li ukazatel běžnou dobu splatnosti faktur, znamená to nedodržování obchodně úvěrové politiky obchodních partnerů.

Doba obratu závazků

Ukazatel vypovídá o tom, jak rychle jsou splaceny závazky firmy. Charakterizuje platební disciplínu vybrané organizace k obchodním partnerům. Doba obratu závazku by měla být delší než doba obratu pohledávek, aby finanční rovnováha firmy byla nenarušena. Z tohoto ukazatele lze také posoudit obchodní kázeň firmy.

4 Praktická část

Praktická část se věnuje příspěvkovým organizacím Divadlo A. Dvořáka Příbram a Městské divadlo Mladá Boleslav v letech 2011–2015. Organizace jsou nejprve přiblíženy, následně analyzovány zmíněnými nástroji v teoretické části, a nakonec vzájemně porovnány na základě provedených analýz.

4.1 Divadlo A. Dvořáka Příbram

Divadlo A. Dvořáka Příbram sídlí v Domě kultury v Příbrami, který byl postaven v roce 1959. Příčinou vybudování a založení Divadla A. Dvořáka Příbram byla dlouhá historie divadelnictví v Příbrami a existence nevyhovujících a malých scén v Benešově a Hořovicích, proto se Středočeský kraj rozhodl pro Příbram, jako pro nové centrum kultury. Celý komplex, který tvoří dvě divadelní scény, estrádní sál a kino, se stavěl podle návrhu Ing. arch. Hilského. Současným ředitelem je MgA. Petr Bednář.

V roce 1959 se poprvé zvedla opona, aby mohla být zahájena první sezóna představením „Poprask na Laguně“, a město Příbram se tak stalo městem se stálou divadelní scénou. Kulturní dům byl otevřen 2 měsíce po prvním představení a při této příležitosti divadlo uvedlo premiéru hry Františka Pavlíčka „Labyrint srdce“ v nastudování prvního ředitele A. Dvořáka.

Za dob téměř šedesátileté existence se v hereckém souboru vystřídal velké množství osobností, např. Radoslav Brzobohatý, Miroslav Zounar či Jana Březinová. V současnosti má divadlo patnáctičlenný herecký soubor a v roce 2006 byl celý objekt zahrnut mezi kulturní památky. Divadlo A. Dvořáka Příbram, které sídlí na adrese Legionářů 400 v Příbrami, disponuje velkou a malou scénou. Kapacita hlediště velké scény je 488 míst a malé scény 146 míst. Zřizovatelem divadla je město Příbram za podpory Ministerstva kultury ČR a Středočeského kraje (www.divadlopribram.eu).

Divadlo A. Dvořáka Příbram provozuje hlavní a vedlejší činnost. Posláním hlavní činnosti není tvorba zisku, ale pořádání kulturních akcí a uspokojování potřeb veřejnosti. Výnosy z prodeje vstupenek na představení, do kina a představení na zájezdová místa tvoří většinu výnosů z hlavní činnosti.

Vedlejší činnost Divadla A. Dvořáka zahrnuje velké množství různorodých činností, které divadlo nabízí veřejnosti. Hospodářská činnost zahrnuje pronájmy prostorů divadla,

cateringové služby, autodopravu, půjčovnu a šití kostýmů, reklamu a výlep plakátů, představení na objednávku či prohlídky divadla. Díky provozování těchto činností, ve kterých může i příspěvková organizace dosahovat zisku, si divadlo otevírá nové možnosti pro rozvoj.

4.1.1 Horizontální analýza rozvahy

Následující tabulka představuje zjednodušenou verzi rozvahy Divadla A. Dvořáka Příbram v letech 2011-2015. Tyto položky byly vybrány, protože mají velký podíl v rozvaze a také proto, že budou v další části použity k výpočtu poměrových ukazatelů.

Celková aktiva dosahují nejvyšší hodnoty v roce 2011 a klesají až do roku 2013, kde dosáhnou nejnižší hodnoty za celé období 5 let, a to téměř 10,3 mil. Kč. V roce 2014 celková aktiva vzrostou na 12,2 mil. Kč a v roce 2015 dosahují hodnoty vyšší o přibližně 400 tis. Kč. Z tabulky je patrné, že stálá aktiva zde tvoří pouze dlouhodobý hmotný majetek, který z hodnoty 8,9 mil. Kč v roce 2011 klesne na 5,1 mil. Kč v roce 2015. Pokles dlouhodobého majetku je způsoben odpisy a skutečností, že divadlo v období 2011-2015 nenakoupilo žádný hodnotnější dlouhodobý majetek. V letech předcházející sledovanému období, divadlo zakoupilo mikrobuse a nákladní vůz pro přepravu dekorací, které jsou ve sledovaném období odpisovány.

Podobně jako stálá aktiva, i oběžná aktiva klesají, ale pouze do roku 2013, kde dosáhnou nejnižší hodnoty 4,2 mil. Kč. V následujících dvou letech zaznamenávají oběžná aktiva nárůst o téměř 3,5 mil. Kč. Tento nárůst je způsoben zejména zvýšením krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku v roce 2014 a 2015. Z grafu je patrné, že v roce 2011 stálá aktiva dosahovala vyšších hodnot než oběžná aktiva, ale v roce 2015 se poměr těchto dvou položek změnil.

Stejně jako u aktiv, **pasiva** klesají do roku 2013 a od tohoto roku lze vidět nárůst. Celková pasiva jsou tvořena vlastním a cizím kapitálem. Vlastní kapitál tvoří jmění účetní jednotky, fondy účetní jednotky a výsledek hospodaření. Z tabulky je zřejmé, že položka jmění účetní jednotky za období 5 let klesla o přibližně 3,8 mil. Kč. Naopak fondy účetní jednotky zaznamenávají nárůst o přibližně 1,5 mil. Kč. Tento nárůst je způsoben zejména růstem fondu reprodukce majetku a investičního fondu. Prostředky z tohoto fondu byly použity například k zakoupení nového plátna do kina a k zakoupení doplňků při rekonstrukci. Výsledek hospodaření dosahuje záporných hodnot. V roce 2011 a 2012 je

výsledek hospodaření konstantní a je tvořen pouze výsledky hospodaření minulých období. V roce 2013 dosahuje nejzápornější hodnoty, protože k výsledku hospodaření minulých období se přidává i výsledek hospodaření současného období, který dosahuje -933 tis. Kč. V roce 2014 se výsledek hospodaření zvyšuje, divadlo totiž dosáhlo příjmů 355 tis. Kč v tomto roce, avšak v následujícím roce se ztráta ještě prohlubuje. Vlastní kapitál tedy celkově do roku 2013 klesá z důvodu hodnot výsledku hospodaření. Od roku 2013 dochází k pomalému růstu vlastního kapitálu, a to hlavně proto, že se zvyšují prostředky investičního fondu divadla.

Položku cizích zdrojů tvoří v rozvaze pouze krátkodobé závazky. Je zřejmé, že krátkodobé závazky rostou do roku 2013 poměrně pomalu. V roce 2014 lze vidět nárůst o téměř 1,7 mil. Kč a následující rok lze registrovat nepatrný pokles. V roce 2014 došlo k nárůstu dohadných účtů pasivních o 1,3 mil. Kč, což způsobilo nárůst krátkodobých závazků.

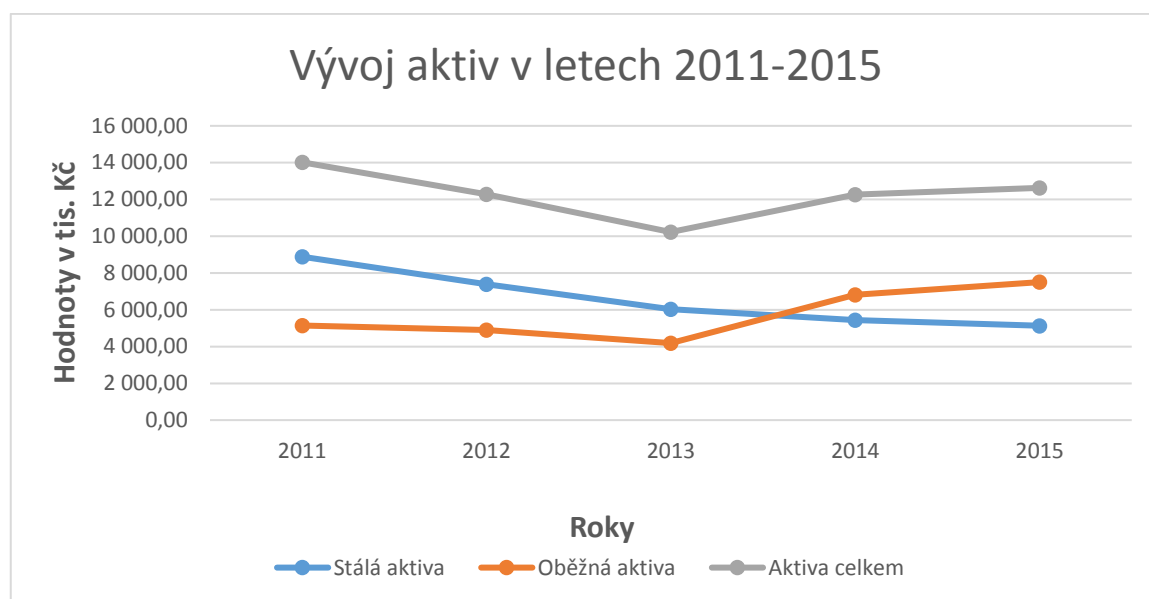
Tabulka 7 Vybrané položky rozvahy Divadla A. Dvořáka (v tis. Kč)

	2011	2012	2013	2014	2015
<u>A. Aktiva celkem</u>	14 019	12 279,7	10 225,7	12 265,6	12 635
Stálá aktiva	8 883,6	7 385,5	6 039	5 445,2	5 132,5
Dlouhodobý hmotný majetek	8 883,6	7 385,5	6 039	5 445,2	5 132,5
Oběžná aktiva	5 135,5	4 894,2	4 186,8	6 820,4	7 502,6
Zásoby	553,9	523,5	557,9	679	680,7
Krátkodobé pohledávky	1 072,7	1 475,4	1 367,5	2 593,2	2 055,5
Krátkodobý finanční majetek	3 508,9	2 895,3	2 261,4	3 548,2	4 766,4
<u>B. Pasiva celkem</u>	14 019	12 279,7	10 225,7	12 265,6	12 635
Vlastní kapitál	10 793,7	8 923,8	6 627,3	7 002,9	7 581
Jmění účetní jednotky	8 884,6	7 477	6 040	5 446,2	5 048
Fondy účetní jednotky	3 037,7	2 575,4	2 667,3	3 281,7	4 530,5
Výsledek hospodaření	-1 128,6	-1 128,6	-2 080	-1 725	-1 997,5
Cizí zdroje	3 225,4	3 356	3 598,5	5 262,7	5 054
Krátkodobé závazky	3 225,4	3 356	3 598,5	5 262,7	5 054

Zdroj: vlastní zpracování

Pro lepší pochopení vývoje a změny celkových aktiv v letech 2011-2015 slouží následující graf, ve kterém lze vidět stálá aktiva, oběžná aktiva a aktiva celkem. Z grafu vyplývá pokles celkových aktiv do roku 2013, kdy souběžně klesají stálá i oběžná aktiva. Stálá aktiva však klesají rychleji z důvodu odpisů dlouhodobého majetku. V roce 2013 dochází k nárůstu aktiv celkem, které je způsobeno nárůstem oběžných aktiv, přičemž pokles stálých aktiv zůstává. Tento jev dále pokračuje i v roce 2015.

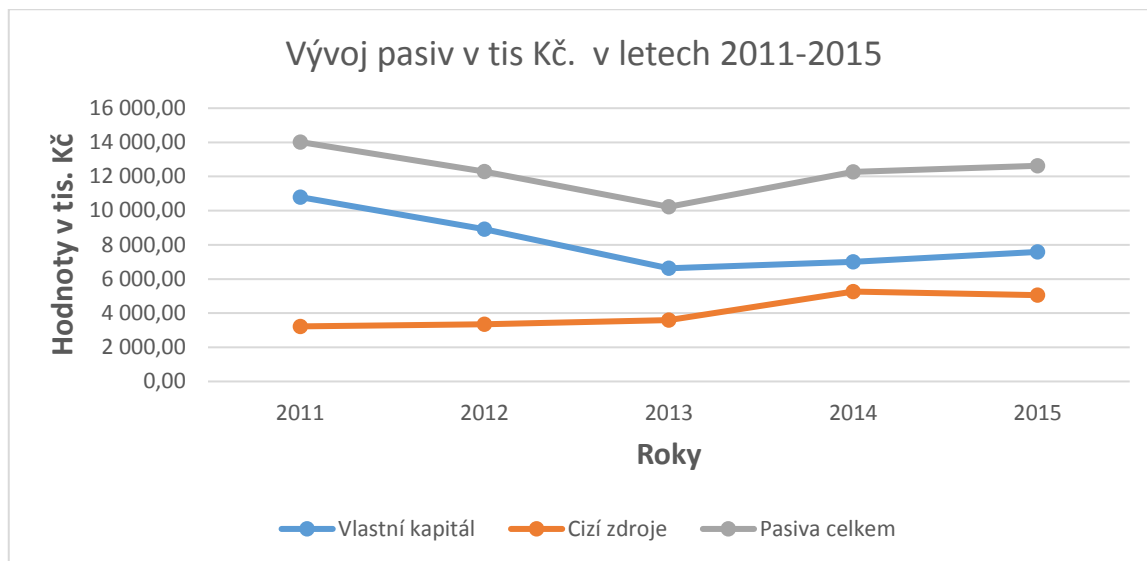
Graf 1 Vývoj aktiv Divadla A. Dvořáka v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 2 zobrazuje vývoj pasiv v letech 2011-2015. Je zřejmé, že do roku 2013 došlo k poklesu vlastního kapitálu a kvůli tomu klesala i celková pasiva. Od roku 2013 se však zvyšovaly cizí zdroje, a to hlavně proto, že dohadné účty pasivní vzrostly o 1,3 mil. Kč. To má za následek fakt, že celková pasiva také rostou. Od roku 2013 dochází k pomalému růstu vlastního kapitálu, protože se zvyšuje hodnota položky investičního fondu. Cizí zdroje nepřesahují větší podíl než cizí zdroje, a tak lze říci že finanční situace v organizaci je poměrně stabilní.

Graf 2 Vývoj pasiv Divadla A. Dvořáka v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.2 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Pro lepší pochopení hospodaření divadla je nutné se věnovat nákladům a výnosům divadla v letech 2011-2015. V tabulce č. 8 jsou uvedeny vybrané položky, které dosahují podstatných hodnot a ty, které ovlivňují celkové náklady a výnosy minimálně uvedeny pro přehlednost nejsou.

Náklady v roce 2011 dosahují 42,4 mil. Kč a v následujícím roce vzrostly o téměř 3 mil. Kč. Tento prudký nárůst je způsoben zejména nárůstem o 1,1 mil. Kč. v položce mzdových nákladů, které tvoří ve všech letech největší položku nákladů. V roce 2009, který již není v této práci analyzován, došlo k reorganizaci práce v divadle, což mělo za následek snižování mzdových nákladů do roku 2011. Zde je zřejmé, že reorganizace práce neměla příliš dlouhodobý vliv, protože mzdové náklady se každým rokem zvyšují. Na zvýšení nákladů se ale také podílí ostatní služby, kde je zaznamenán nárůst o necelých 800 tis. Kč. Ostatní služby v divadle představují správu počítačových sítí, výrobu plakátů, bankovní poplatky, honoráře umělců, Dillia, OSA, tantiény a čistírna. V tabulce není uvedena položka opravy a udržování, protože představuje malou část celkových nákladů a není důležitá pro finanční analýzu, nicméně je nutno zmínit, že opravy a udržování probíhají pravidelně každý rok v podobě různých druhů revizí, např. elektrevizí.

V roce 2013 došlo k dalšímu nárůstu mzdových nákladů, tentokrát o 500 tis. Kč, což se projevuje na celkových nákladech, které se zvýšily o přibližně stejnou hodnotu.

Rok 2014 představuje jako jediný pokles nákladů, a to na původní hodnotu 42,5 mil. Kč. Tento pokles je způsoben snížením hodnot ostatních nákladů o 2,3 mil. Kč a snížením odpisování dlouhodobého majetku. Divadlo nenakoupilo žádný dlouhodobý hmotný majetek v období 2011-2015. Lze tedy říci, že v roce 2014 došlo ke skončení odpisování zmíněného dlouhodobého hmotného majetku.

Rok 2015 představuje nárůst nákladů o necelé 4 mil. Kč a je tak největším zvýšením nákladů za období 5 let. Na tom se nejvíce podílí mzdové náklady a ostatní služby, které celkem vzrostly o přibližně 3 mil. Kč.

Z tabulky vyplývá, že spotřeba energie dosahuje v roce 2011 největší hodnoty 2,4 mil. Kč, což je nejvíce v období 5 let. Tato vysoká hodnota je způsobena zvýšením ceny plynu v tomto roce a také větším množstvím představení v topné sezóně. I přes tuto skutečnost lze tvrdit, že spotřeba energie se snižuje. K zakolísání došlo pouze v roce 2014, kdy příčinou je opět zvýšení počtu představení v topné sezóně. S tímto trendem snižování spotřeby energie úzce souvisí snaha divadla o snížení spotřeby materiálů. Od roku 2010 divadlo snižuje výrobní a produkční náklady na vlastní představení a také se snaží zefektivnit využívání fundusového materiálu z předchozích představení. Navzdory těmto snahám spotřeba materiálu v těchto letech kolísá a v roce 2015 dosahuje nejvyšší hodnoty 2,4 mil. Kč.

Výnosy v období 5 let kolísají a jen těžko lze odhadnout, jak se budou vyvíjet dál. V tabulce č. 8 lze vidět, že celkové výnosy v roce 2011 dosahují 42,5 mil. Kč a v následujícím roce dosahují hodnoty o téměř 3 mil. Kč větší. Nárůst je způsoben zvýšením výnosů z prodeje služeb a čerpáním fondů, které představuje převádění odpisů do výnosů. Divadlo v předchozích letech z fondů nečerpalo, pouze v letech 2012 a 2013. Výnosy z prodeje služeb jsou druhou největší položkou výnosů a představují plnění hlavní činnosti příspěvkové organizace, která zahrnuje zájezdy, divadelní plesy, koncerty, promítání v kině a ostatní služby.

V roce 2013 dochází k malému poklesu výnosů, který se projevil zejména snížením výnosů z prodeje služeb, který je však částečně kompenzovaný zvýšením výnosů z prodaného zboží. Co je však v tomto roce zajímavé, je výsledek hospodaření, který dosahuje – 951 tis. Kč. V původním výkazu zisku a ztrát z roku 2013 lze vidět, že divadlo v tomto roce v hlavní činnosti dosáhlo -1,3 mil. Kč a ve vedlejší činnosti vyprodukovalo

377 tis. Kč. Tato ztráta v hlavní činnosti byla způsobena neovlivnitelnými jevy, které měly nepříznivý vliv na výnosy divadla. Tímto jevem bylo onemocnění klíčového hostujícího herce, který měl v roce 2013 účinkovat v několika divadelních představeních. Svou daň si v tomto roce vybrala také chřipková epidemie, kvůli které se snížila návštěvnost divadla a nepříznivé počasí, kvůli kterému byla nízká účast na řadě kulturních událostí (koncerty, výstavy), které divadlo pořádalo.

V roce 2014 dochází k poklesu výnosů o téměř 2 mil. Kč, i přesto že se zvýšily výnosy z transferů. Výnosy z transferů jsou největší položkou všech výnosů a představují příspěvky Městského úřadu, Ministerstva kultury a Středočeského kraje.

Největší hodnoty dosahují výnosy v roce 2015 a to 46 mil. Kč. Z tabulky vyplývá, že divadlo v tomto roce bylo efektivní při plnění hlavní i vedlejší činnosti. Výnosy z transferů se stále pohybují kolem 22 mil. Kč. Přestože je tento rok z hlediska výnosů úspěšný, nedosahuje organizace kladného výsledku hospodaření, protože jsou v tomto roce vysoké i náklady.

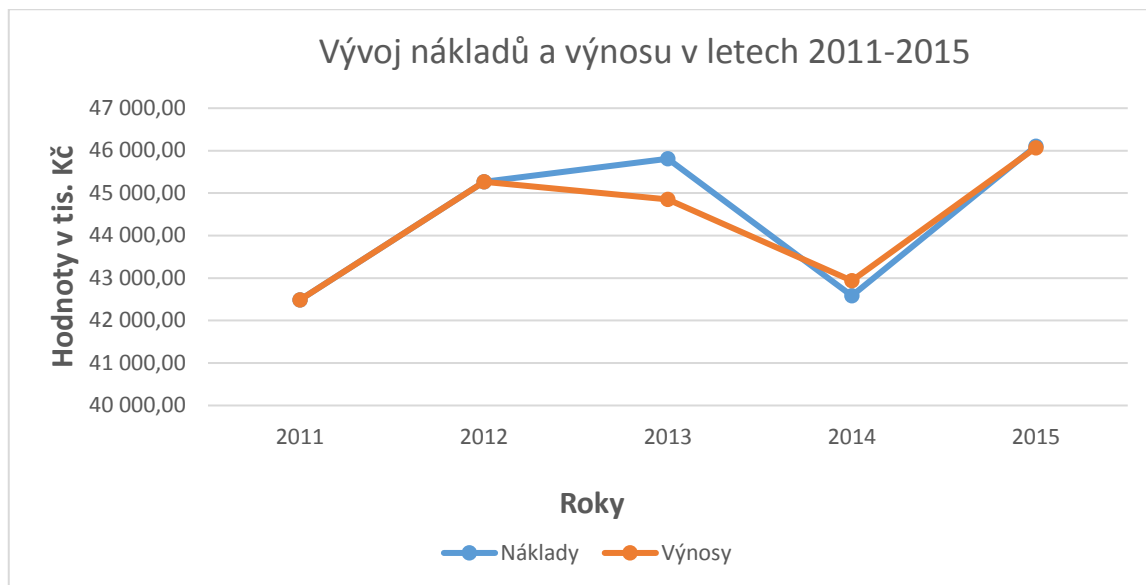
Tabulka 8 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát Divadla A. Dvořáka (v tis. Kč)

	2011	2012	2013	2014	2015
A. Náklady celkem	42 486,5	45 268,2	45 806,2	42 584,8	46 105,5
Spotřeba materiálu	1 854,3	1 976,7	1 927,6	1 809,4	2 369,6
Spotřeba energie	2 411,5	2 109	1 969,9	2 109,3	1 789,8
Ostatní služby	13 165,8	13 931,5	13 696,1	11 387,8	13 436,4
Mzdové náklady	16 250,3	17 372,7	17 845,8	17 838,4	18 728,4
Zákonné sociální pojištění	5 274,6	5 584,4	5 752,3	5 726,2	5 909,9
Odpisy dlouhodobého majetku	956,9	1 543,1	1 437	615,5	680,1
B. Výnosy celkem	42 486,5	45 268,2	44 854,8	42 939,9	46 068,9
Výnosy z prodeje služeb	18 379	19 240,5	18 933,8	17 840,1	18 874,5
Výnosy z prodaného zboží	2 168,1	2 394,8	2 664	2 423,7	3 084,3
Čerpání fondů	236,4	1 874	1 437	0	0
Výnosy z transferů	21 586,8	21 531,9	21 692,9	22 512	22 305,1
Výsledek hospodaření po zdanění	-23,9	0	-951,4	355	-36,5

Zdroj: vlastní zpracování

Díky grafu č. 3 lze lépe posoudit celkové hospodaření organizace v letech 2011-2015. Z grafu vyplývá, že v roce 2011 a 2012 jsou náklady a výnosy shodné a nedochází ke ztrátě ani zisku. Poměrně velká ztráta nastává v roce 2013, kdy jsou náklady vyšší přibližně o 1 mil. Kč. V dalším roce se však situace otáčí a divadlo tvoří zisk v hodnotě 355 tis. Kč, což se nemusí zdát jako významná částka, ale na organizaci jejímž cílem není tvořit zisk, je to pozitivním znakem hospodaření. V roce 2015 dochází k minimální ztrátě ve výši 39 tis. Kč a v budoucnu lze předpokládat podobný průběh.

Graf 3 Vývoj nákladů a výnosů Divadla A. Dvořáka v Příbrami v letech 2011-2015



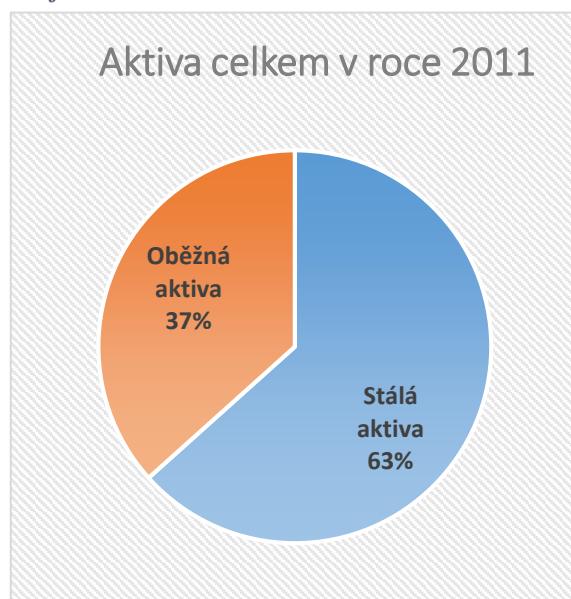
Zdroj: vlastní zpracování

4.1.3 Vertikální analýza rozvahy

K posouzení změny struktury aktiv celkem slouží následující graf č. 4 a 5. Z grafu č. 4 vyplývá, že aktiva organizace v roce 2011 byla tvořena ze 63 % stálými aktivy a ze 37 % aktivy oběžnými. Stálá aktiva jsou tvořena zejména samostatnými movitými věcmi, drobným dlouhodobým hmotným majetkem a ostatním dlouhodobým hmotným majetkem. Oběžná aktiva v roce 2011 tvoří hlavně krátkodobý finanční majetek, přesněji termínované vklady krátkodobé, a krátkodobé pohledávky.

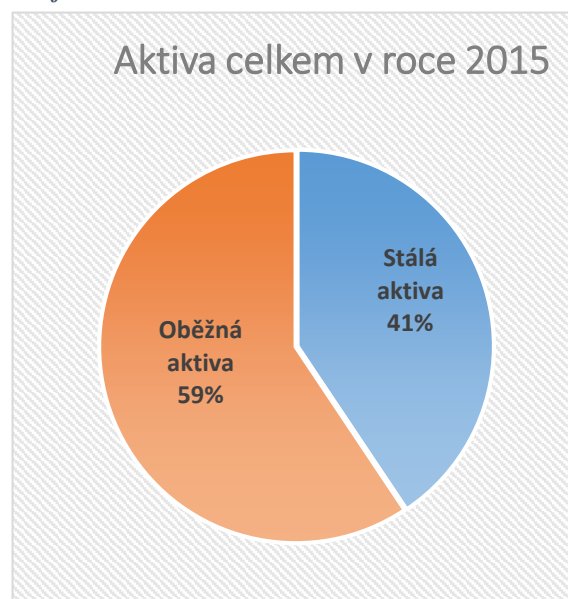
V roce 2015 se složení aktiv změnilo. Větší část tvoří oběžná aktiva na rozdíl od roku 2011. Kromě toho, že došlo k nárůstu krátkodobých pohledávek a zásob, významně se také zvýšil krátkodobý finanční majetek v položce jiné běžné účty, které obsahují peněžní prostředky určené na mzdy a jiné činnosti spojené s hlavní činností organizace. K změně poměru stálých a oběžných aktiv přispěla také skutečnost, že položka samostatné movité hmotné věci klesla o přibližně 4 mil. Kč.

Graf 4 Struktura aktiv celkem v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 5 Struktura aktiv celkem v roce 2015



Zdroj: vlastní zpracování

Podobně jako aktiva je nutno věnovat se změně pasiv v průběhu sledovaného období. V roce 2011 vlastní kapitál tvořil 77 % pasiv celkem a cizí zdroje zbylých 23 %. V tomto roce jmění účetní jednotky dosahovalo necelých 9 mil. Kč a fondy účetní jednotky 3 mil. Kč. Cizí zdroje tvořily krátkodobé závazky, které dosahovaly hodnoty 3,2 mil. Kč. Lze tedy říci, že podíl cizích zdrojů je poměrně malý.

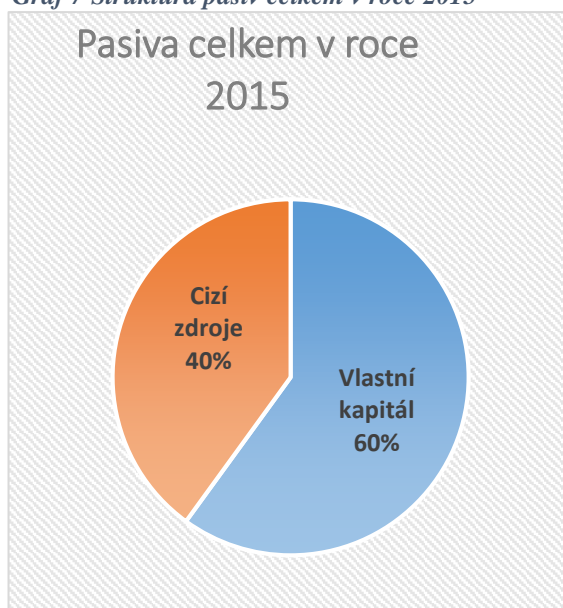
V roce 2015 dochází k snížení poměru vlastního kapitálu na celkových pasivech. Došlo k snížení jmění účetní jednotky o 3,8 mil. Kč a zároveň došlo k navýšení cizích zdrojů o 2 mil. Kč v položce krátkodobých závazků. Tyto 2 skutečnosti způsobily změnu poměru cizích a vlastních zdrojů. Větší podíl však stále tvoří vlastní kapitál s 60 % z celkových pasiv.

Graf 6 Struktura pasiv celkem v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 7 Struktura pasiv celkem v roce 2015



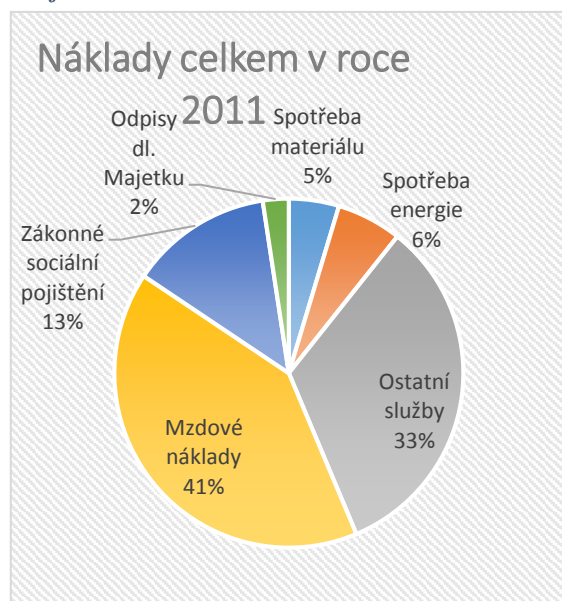
Zdroj: vlastní zpracování

4.1.4 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Hlavní položkou celkových nákladů v roce 2011 jsou mzdové náklady, které dosahují 41 %. Další velkou položkou jsou ostatní služby, které tvoří 33 % z celkových nákladů. Třetí největší položkou celkových nákladů je zákonné sociální pojištění, která během sledovaného období zvýšila svůj podíl na nákladech o 2 %. Posledními poměrně významnými položkami jsou spotřeby materiálu a energie, které dosahují 5 % a 6 %. Takovou strukturu nákladů lze považovat za standardní. Je pravidlem, že mzdové náklady představují největší položku nákladů.

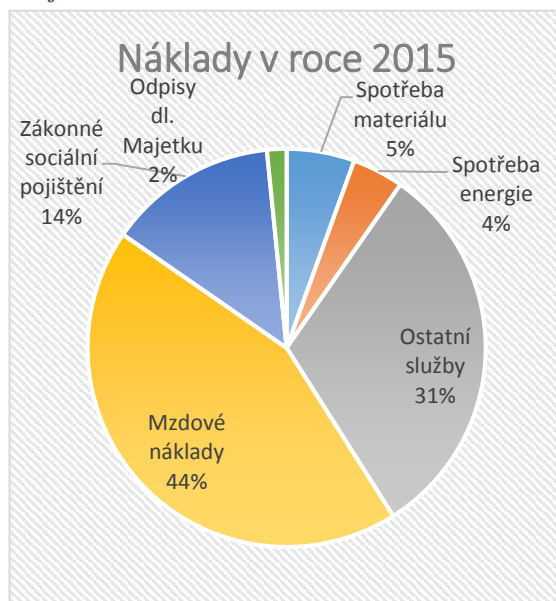
Podobné složení lze pozorovat i v roce 2015, ve kterém došlo k mírnému nárůstu mzdových nákladů o 3 % a o stejnou hodnotu došlo k poklesu ostatních nákladů. Z grafu č. 8 vyplývá, že se objevují odpisy dlouhodobého majetku, které dosahují 2 %. Spotřeba energie klesla o 2 %.

Graf 8 Struktura nákladů v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

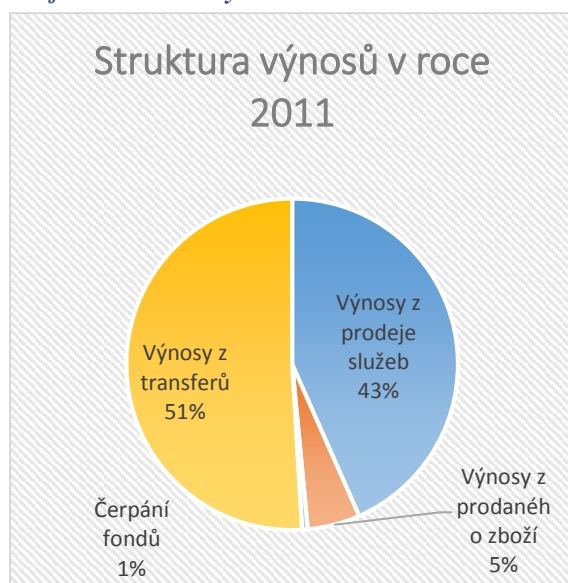
Graf 9 Struktura nákladů v roce 2015



Zdroj: vlastní zpracování

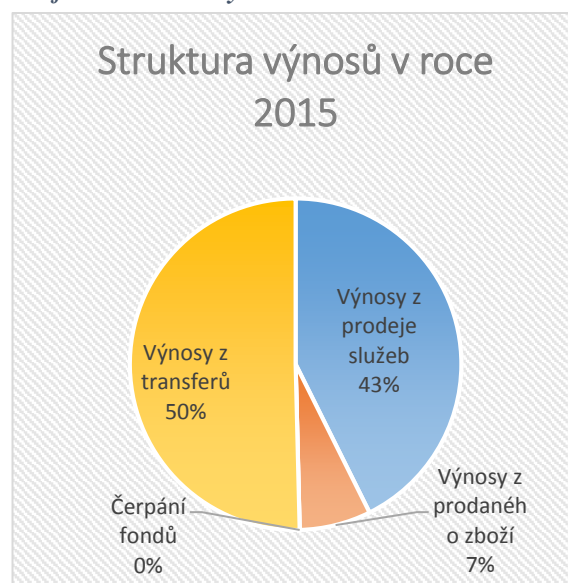
Výnosy z transferů představují příspěvky zřizovatele a není tedy nezvyklé, že tyto výnosy tvoří 51 % všech výnosů organizace v roce 2011. Výnosy z prodeje služeb, které představují plnění hlavní činnosti organizace, dosahují 43 % a po nich už se na celkových výnosech podílejí pouze výnosy z prodaného zboží, které tvoří pouze 5 % výnosů a zastupují plnění vedlejší činnosti organizace. Z grafu č. 11 vyplývá, že struktura výnosů se za období 5 let nezměnila. Kladně však můžeme hodnotit podíl výnosů z prodaného zboží o 2 %, protože lze vidět úspěšnou snahu organizace o rozšiřování vedlejší činnosti a získávání prostředků k vlastnímu rozvoji.

Graf 10 Struktura výnosů v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 11 Struktura výnosů v roce 2015



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.5 Analýza poměrovými ukazateli

K analýze poměrovými ukazateli budou použity ukazatele likvidity, zadluženosti, aktivity a rentability. Ukazatele rentability budou aplikovány na hospodářskou činnost příspěvkové organizace, protože cílem hlavní činnosti není tvořit zisk, cílem vedlejší činnosti však ano. Ukazatele aktivity slouží jako informativní ukazatele k lepšímu pochopení hospodaření organizace.

4.1.5.1 Analýza likvidity

V následující tabulce jsou uvedeny potřebné informace pro výpočet všech stupňů ukazatelů likvidity. Doporučenou hodnotou pro okamžitou likviditu je hodnota v rozmezí 0,2 – 0,5. Na základě výsledků lze říci, že hodnoty okamžité likvidity přesahují doporučenou hodnotu. Nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2011 a to hodnoty vyšší než 1. V následujících letech vidíme tendenci klesat, ale v posledním roce opět vystřelila na vyšší hodnotu. Vyšší hodnoty okamžité likvidity poukazují na fakt, že organizace nevyužívá své finanční prostředky efektivně. Schopnost splatit své závazky ihned je až zbytečně vysoká.

Pohotová likvidita představuje schopnost organizace pokrýt své závazky krátkodobým finančním majetkem a pohledávkami. Doporučovanou hodnotou tohoto stupně

likvidity je rozmezí 1 – 1,5. Z následující tabulky je zřejmé, že organizace v pohotové likviditě splňuje doporučovanou hodnotu a vázání prostředků je efektivní.

Posledním stupněm likvidity je běžná likvidita, jejíž doporučovanou hodnotou je rozmezí 1,5-2,5. Doporučené hodnoty dosahuje pouze v roce 2011. V ostatních letech se blíží nižší hranici rozmezí. Nejnižší hodnoty dosahuje v roce 2013, kde je nejnižší schopnost pokrytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy. Pokud by tato situace nastala bylo by nutné hradit závazky z dlouhodobých zdrojů financování. Je vhodné podotknout, že pohotová likvidita se od běžné v hodnotách příliš neliší, což je způsobeno nízkými hodnotami zásob, které mají malý vliv na oběžná aktiva.

Tabulka 9 Ukazatele likvidity Divadla A. Dvořáka Příbram

	2011	2012	2013	2014	2015
Krátkodobý finanční majetek	3 508,9	2 895,3	2 261,4	3 548,2	4 766,4
Krátkodobé závazky	3 225,4	3 356	3 598,5	5 262,7	5 054
Okamžitá likvidita	1,0879	0,8627	0,6284	0,6742	0,9431
Krátkodobé pohledávky	1 072,7	1 475,4	1 367,5	2 593,2	2 055,5
Pohotová likvidita	1,4205	1,3024	1,0084	1,167	1,3498
Oběžná aktiva	5 135,5	4 894,2	4 186,8	6 820,4	7 502,6
Běžná likvidita	1,5922	1,4583	1,1635	1,296	1,4845

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.5.2 Analýza zadluženosti

V tabulce č. 10 jsou uvedeny potřebné vstupní údaje pro výpočet ukazatelů zadluženosti a jejich následné hodnoty. Doporučenou hodnotou celkové zadluženosti je 50 %. Z tabulky vyplývá, že se tento ukazatel pohybuje v doporučeném rozmezí, avšak lze také z tabulky odvodit, že tento ukazatel má rostoucí tendenci. V roce 2014 a 2015 dosahuje celková zadluženost nejvyšších hodnot, protože se výrazně zvýšily cizí zdroje, konkrétně pak krátkodobé závazky. Do budoucna by rozhodně bylo potřeba snížit podíl cizích zdrojů na celkových aktivech k snížení celkové zadluženosti.

Míra zadluženosti vyjadřuje podíl cizích zdrojů na vlastním kapitálu. Doporučenou hodnotou pro tento ukazatel je hodnota menší než 100 %. Z tabulky vyplývá, že tento požadavek byl splněn ve všech letech. V roce 2013 došlo k výraznému zvýšení míry zadluženosti, protože docházelo k zvyšování cizích zdrojů za současného snižování vlastního kapitálu. V roce 2014 došlo poměrně k vážné situaci, kdy míra zadluženosti dosáhla 75 %. Následující rok došlo ke snížení na 66,6 % a pro divadlo je nutné, aby toto snižování pokračovalo i nadále.

Koeficient samofinancování vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech. V roce 2011 dosahuje 76,9 %, což je nejvyšší hodnota za sledované období a do roku 2014 klesá na hodnotu 57 %. V roce 2015 vzrostl o 3 % na 60 %. V období 2011–2014 docházelo tedy k snižování finanční stability organizace a v roce 2015 došlo ke zlepšení situace. Stejně jako u předchozích ukazatelů, i zde je nejhorší rok 2014 z hlediska koeficientu samofinancování. Z tabulky je zřejmé, že vývoje ukazatelů jsou ve sledovaném období stejné a všechny tyto tendence se odvíjí od snižování vlastního kapitálu za současného zvyšování cizích zdrojů.

Tabulka 10 Ukazatele zadluženosti Divadla A. Dvořáka Příbram

	2011	2012	2013	2014	2015
Cizí zdroje	3 225,4	3 356	3 598,5	5 262,7	5 054
Aktiva celkem	14 019	12 279,7	10 225,7	12 265,6	12 635
Celková zadluženost (v %)	23,01	27,33	35,19	42,9	40
Vlastní kapitál	10 793,7	8 923,8	6 627,3	7 002,9	7 581
Míra zadluženosti (v %)	29,88	37,6	54,3	75,15	66,67
Koeficient samofinancování (v %)	76,99	72,67	64,81	57,1	60

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.5.3 Analýza aktivity

Doba obratu aktiv říká, kolikrát se všechna aktiva podniku obrátí za rok. V ideálním případě by se tento ukazatel měl pohybovat okolo hodnoty 1. Čím vyšší je hodnota doby obratu aktiv, tím lépe pro organizaci. Z tabulky č. 11 je patrné, že doba obratu aktiv je na velmi dobré úrovni v podniku, přičemž nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2013. V roce 2013 se tedy aktiva obrátila 2,1krát.

Doporučovanou hodnotou doby obratu pohledávek je přibližně 30 dní a tato doba by také měla být kratší než doba obratu závazků. Ukazatel říká, jak dlouho trvá splacení pohledávek a z následující tabulky je patrné, že v prvních 3 letech je doba obratu pohledávek nižší než 30 dní, což lze považovat za pozitivní jev hospodaření organizace. Jako u všech ostatních ukazatelů i zde je rok 2013 nejhorším rokem, kdy pohledávky byly splaceny až za 46 dní.

Doba obratu závazků určuje, jak rychle se daří podniku splácet své krátkodobé závazky. Pro optimální krátkodobé financování by měl ukazatel dosahovat vyšších hodnot než doba obratu pohledávek. Z tabulky je zřejmé, že tento požadavek je splněn ve všech letech. Nejnižšího počtu dnů dosahuje v roce 2012 a to 56 dnů. Rok 2013 opět představuje nejhorší situaci, v tomto roce docházelo k splacení svých závazků až za 93 dní.

Tabulka 11 Ukazatele aktivity Divadla A. Dvořáka Příbram

	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby za vl. výkony a zboží celkem	20 547,1	21 635,3	21 597,7	20 263,8	20 108,4
Aktiva celkem	14 019	12 279,7	10 225,7	12 265,6	12 635
Rychlost obratu aktiv	1,4656	1,7618	2,1121	1,652	1,5915
Krátkodobé pohledávky	1 072,7	1 475,4	1 367,5	2 593,2	2 055,5
Doba obratu pohledávek	18,7945	24,5499	22,794	46,0699	36,7906
Krátkodobé závazky	3 225,4	3 356	3 598,5	5 262,7	5 054
Doba obratu závazků	56,5113	55,8421	59,9814	93,4954	90,4816

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.5.4 Analýza rentability

Jelikož se pohybujeme v neziskovém sektoru a cílem hlavní činnosti není tvorba zisku, nýbrž plnění svého poslání, má větší vypovídací hodnotu rentabilita tržeb, protože se vztahuje na tržby, které pocházejí pouze z vedlejší činnosti. V roce 2011 a 2012 došlo k nulovému výsledku hospodaření, a proto nelze spočítat ukazatele rentability v těchto letech.

Z hlediska vlastního kapitálu nedochází k velkému zhodnocování prostředků. Opět je nejhorší rok 2013 kdy došlo k dosažení záporného výsledku hospodaření před zdaněním

a rentabilita aktiv v tomto roce dosahuje -14 %. Rok 2014 představuje poměrně vysoký zisk, a tak ROA dosahuje 5,9 %. Následující rok dochází téměř k nulovému zhodnocování prostředků.

Rentabilita tržeb vedlejší činnosti dosahuje vyšších hodnot než předchozí ukazatele, protože díky výkazu zisku a ztrát organizace lze oddělit tržby, které pochází z hlavní a vedlejší činnosti. Tento ukazatel říká, kolik % zisku získá organizace z 1 utržené koruny. Opět je zde nejvýznamnější rok 2013 a rentabilita tržeb tak dosahuje -17 %. Rok 2014 představuje 8,3 % z hlediska rentability tržeb vedlejší činnosti, což lze považovat za uspokojující jev. Následující rok však dochází k snížení a ROS tak dosahuje zanedbatelné hodnoty. Z tabulky vyplývá, že dochází k velkým výkyvům výsledku hospodaření.

Tabulka 12 Ukazatele rentability Divadla A. Dvořáka Příbram

	2011	2012	2013	2014	2015
EBIT	0	0	-933,3	415	17,6
Vlastní kapitál	10 793,7	8 923,8	6 627,3	7 002,9	7 581
ROE (v %)	-	--	-14,08	5,9	0,23
Tržby za vlastní výkony a zboží za vedlejší činnost	4 274,9	4 513	5 472,9	4 946,5	4 460,5
ROS (v %)	-	-	-17,05	8,38	0,39

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Městské divadlo Mladá Boleslav

Počátky divadelnictví v Mladé Boleslavi spadají již do 19. století. Provoz městského divadla Mladá Boleslav byl však zahájen v roce 1945 a tehdy se divadlo stalo Městským oblastním. V té době zahájil své působení první profesionální soubor, ve kterém se vystřídala řada známých osobností, např. Martin Růžek, Jiří Hálek či Jana Synková a jako hosté zde vystupovali Vlasta Burian, Vlastimil Bedrna či Jiří Císler. Budova byla v roce 1988 zařazena do kulturních památek.

V průběhu let prošla budova, ve které divadlo sídlí, mnoha opravami a rekonstrukcemi. Poslední rekonstrukce proběhla poměrně nedávno v roce 2010, kdy byla vyměněna veškerá sedadla, podlahová krytina v hlavním sále, vodovodní potrubí a vzduchotechnika. Předmětem oprav byla také střešní krytina a budova divadla byla napojena na centrální vytápění. Avšak toto byla pouze první část rekonstrukce, která byla financována v rámci Integrovaného plánu rozvoje města a stála 13,5 mil Kč. Druhá etapa rekonstrukce byla dokončena v roce 2013, která stála 32,7 mil. Kč a byla také z 85 % financována z evropských dotací. V rámci této etapy byly vybudovány nové přístavby s nákladní plošinou a šest nových bočních schodišť. Byl také vybudován bezbariérový přístup pro vozíčkáře na malou scénu i do prostor divadelního klubu. Rekonstrukce se dotkla malé scény, jejího vybavení, divadelního klubu, vzduchotechniky, kanceláří a skladů.

Divadlo sídlí na adrese Palackého 263 v Mladé Boleslavi a současný herecký soubor tvoří 11 herců a 8 hereček. Zřizovatelem divadla je město Mladá Boleslav za podpory Ministerstva kultury ČR a Středočeského kraje. Ředitelkou divadla je Janeta Benešová.

Hlavní činností příspěvkové organizace je uspokojovat potřeby kulturního charakteru veřejnosti. Výnosy z hlavní činnosti tvoří prodej vstupenek na představení, která se odehrávají na velké a malé scéně. Do této činnosti také spadají tržby za pronájem.

Vedlejší činnost, která je provozována za účelem zisku, představuje pronajímání prostorů divadla, půjčování kostýmů a cateringové služby (www.mdmb.cz).

4.2.1 Horizontální analýza rozvahy

Aktiva celkem mají ve sledovaném období kolísavý charakter. Z tabulky č. 13 vyplývá, že nejvyšší hodnoty aktiva celkem dosahovala v roce 2011 a to téměř 15,5 mil. Kč. Z tabulky je patrné, že stálá aktiva, která tvoří pouze dlouhodobý hmotný majetek, tvoří

malou část celkových aktiv v porovnání s oběžnými aktivy. Oběžná aktiva v tomto roce dosahují přibližně 11,7 mil. Kč, a největší podíl na nich má krátkodobý finanční majetek, který dosahuje 10,9 mil. Kč v podobě běžného účtu.

Rok 2012 představuje pokles celkových aktiv o 1,5 mil. Kč. Příčinou snížení aktiv je pokles dlouhodobého hmotného majetku a zejména snížení oběžných aktiv o 1 mil. Kč. Z tabulky je zřejmé, že na poklesu aktiv se podílí snížení množství krátkodobého finančního majetku o 1,5 mil. Kč za současného nárůstu krátkodobých pohledávek o přibližně 500 tis. Kč. Je možné také zaregistrovat, že nedochází k nákupu dlouhodobého hmotného majetku a jeho hodnota tak stále klesá.

V roce 2013 dochází k minimálnímu nárůstu aktiv celkem, protože se vybrané položky téměř nemění. Za zmínku však stojí nárůst dlouhodobého hmotného majetku o přibližně 500 tis. Kč a zvyšuje se tak podíl stálých aktiv. Oběžná aktiva naopak klesají, protože dochází k poklesu krátkodobých pohledávek o 700 tis. Kč. Rok 2013 je jediným rokem, kdy dochází k nárůstu stálých aktiv. Jelikož došlo v předchozím roce k nárůstu krátkodobých pohledávek a v tomto roce k jejich poklesu za současného navýšení dlouhodobého majetku, lze konstatovat že prostředky z krátkodobých pohledávek byly použity k pořízení nového majetku, například pohyblivé hlavy LED.

Rok 2014 nepředstavuje oproti roku 2013 žádnou výraznou změnu, kromě poklesu dlouhodobého hmotného majetku o 500 tis. Kč. Příčinou těchto poklesů jsou odpisy dlouhodobého hmotného majetku, přičemž k nákupu nového dlouhodobého majetku došlo pouze v roce 2013. Celková aktiva v tomto roce klesají o 800 tis. Kč

Poslední rok sledovaného období znamená nárůst položky aktiv celkem o přibližně 1,2 mil. Kč. Dlouhodobý majetek v tomto roce nadále klesá o 564 tis. Kč, tedy ve výši odpisů, a oběžná aktiva naopak rostou o přibližně 1,8 mil. Kč. Běžný účet vzrostl oproti minulému roku o necelé 2 mil. Kč.

Tabulka č. 13 také zobrazuje vývoj vybraných položek **pasiv** v období 2011-2015. Rok 2011 představuje nejvyšší hodnotu vlastního kapitálu za cele sledované období, kdy dosahuje téměř 9,2 mil. Kč. Vlastní kapitál je v této příspěvkové organizaci tvořen jměním účetní jednotky a fondy účetní jednotky. Cizí zdroje v tomto roce dosahují poměrně vysoké

hodnoty 6,3 mil. Kč. V roce 2012 dochází k poklesu vlastního kapitálu na 7,5 mil. Kč, přičemž položka cizích zdrojů zůstává téměř konstantní.

Rok 2013 a 2014 představuje podobný průběh jako roky předešlé. Dochází k poklesu vlastního kapitálu na téměř 6 mil. Kč a cizí zdroje stále rostou a v roce 2014 dosahují 7,3 mil. Kč. Rok 2014 je prvním rokem, kdy cizí zdroje mají větší podíl na pasivech než vlastní kapitál. Následující rok je jediným rokem, kdy dojde k nárůstu vlastního kapitálu, nicméně tento nárůst není signifikantní. Cizí zdroje v tomto roce vzrostly nejvíce za celé období o 1,2 mil. Kč a podíl cizích zdrojů na celkových pasivech se opět zvyšuje.

Tabulka 13 Vybrané položky rozvahy Městského divadla Mladá Boleslav (v tis. Kč)

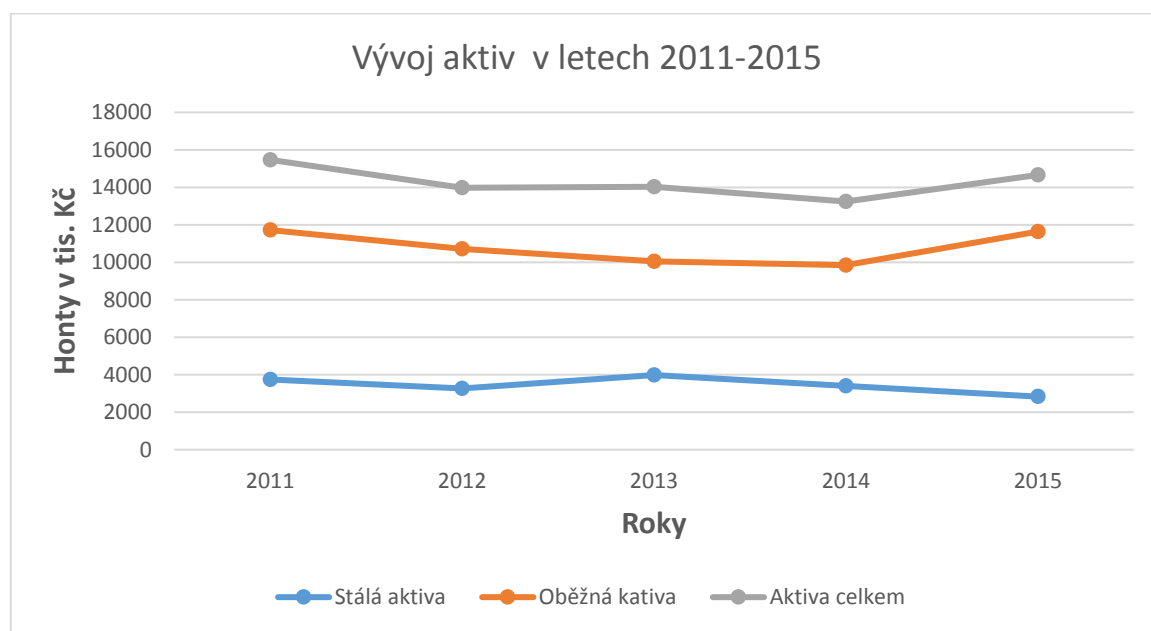
	2011	2012	2013	2014	2015
<u>A. Aktiva celkem</u>	15 469,4	13 973,5	14 027,1	13 244,5	14 666
Stálá aktiva	3 752	3 260,2	3 983	3 396,4	2 832,1
Dlouhodobý hmotný majetek	3 752	3 260,2	3 983	3 396,4	2 832,1
Oběžná aktiva	11 717,4	10 713,3	10 044,2	9 848,2	11 634
Zásoby	137,6	136,7	129,7	128,5	121,7
Krátkodobé pohledávky	680,2	1 144,3	430,1	344,9	353,1
Krátkodobý finanční majetek	10 899,6	9 432,3	9 484,5	9 374,8	11 359,1
<u>B. Pasiva celkem</u>	15 469,4	13 973,5	14 027,1	13 244,5	14 666
Vlastní kapitál	9 151,7	7 537,9	7 077	5 981,4	6 210,2
Jmění účetní jednotky	4 281,5	3 789,8	4 504,2	3 917,6	3 353,3
Fondy účetní jednotky	4 870,2	3 748,1	2 572,9	2 063,9	2 856,9
Výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
Cizí zdroje	6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9
Krátkodobé závazky	6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9

Zdroj: vlastní zpracování

Následující graf slouží k přehlednějšímu znázornění vývoje aktiv celkem, stálých aktiv a oběžných aktiv. Z grafu je patrné, že stálá aktiva mají velmi nízký podíl na celkových

aktivech a také fakt, že mají klesající tendenci, kdy se kromě roku 2013 snižují. Oběžná aktiva mají velký podíl na celkových aktivech, avšak lze také identifikovat klesající tendenci oběžných aktiv do roku 2014. Z grafu č. 12 je patrný proměnlivý vývoj celkových aktiv, kdy se charakter změny aktiv každý rok mění.

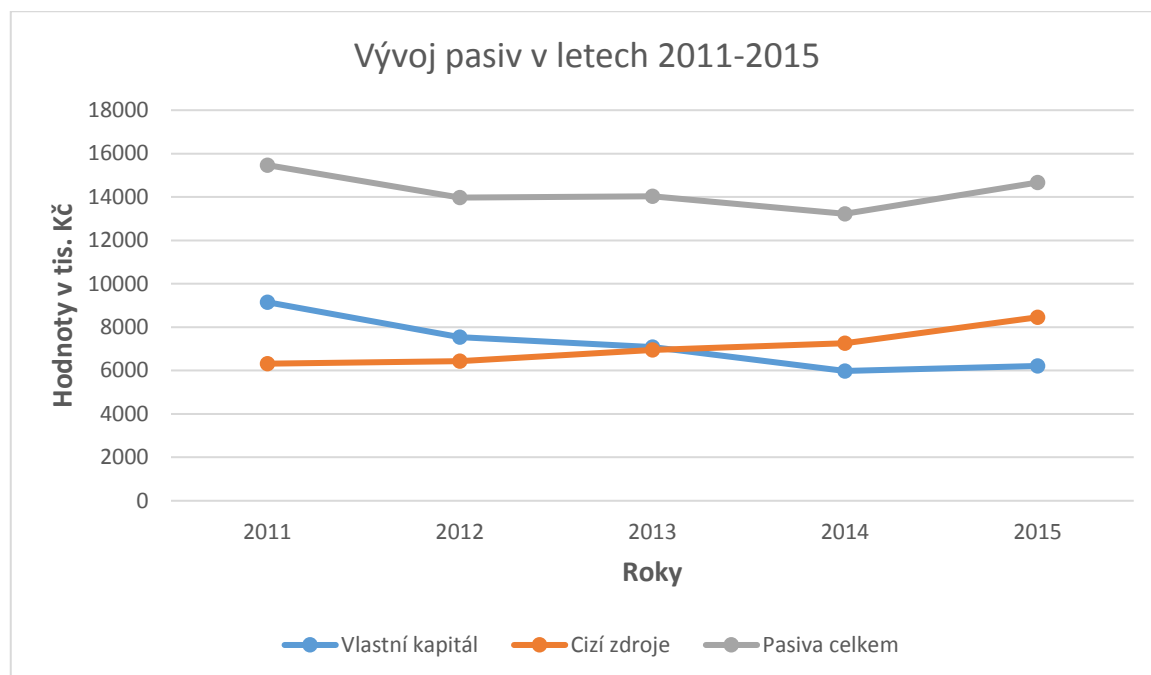
Graf 12 Vývoj aktiv Městského divadla Mladá Boleslav v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 13 slouží ke znázornění vývoje pasiv v letech 2011-2015. Z grafu je patrné, jak se vyvíjel vlastní kapitál, u kterého můžeme identifikovat klesající tendenci v celém období kromě přechodu 2014-2015, kde stagnuje. Naopak cizí zdroje ve sledovaném období neustále rostou. Klíčovým bodem je rok 2013, kdy se podíl cizích zdrojů dostane na hladinu 50 % a v následujících 2 letech se tento podíl zvyšuje.

Graf 13 Vývoj pasiv Městského divadla Mladá Boleslav 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.2 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Pro lepší porozumění hospodaření Městského divadla Mladá Boleslav v letech 2011-2015 je třeba analyzovat výkaz zisku a ztráty. V následující tabulce jsou uvedeny takové položky, které jsou pro účel analýzy nezbytné, a které mají velký vliv na hospodaření příspěvkové organizace.

V roce 2011 dosahují **celkové náklady** 35,1 mil. Kč, přičemž největší položkou těchto nákladů jsou mzdové náklady, které tvoří téměř polovinu všech nákladů. Velký podíl mají také položky ostatní služby a zákonné sociální pojištění, které dosahují téměř 7,5 mil. Kč a 5,3 mil. Kč.

Následující rok se celkové náklady téměř nezmění, i přestože klesnou ostatní služby o přibližně 600 tis. Kč. Ostatní položky dosahují podobných hodnot jako v minulém roce a nedochází k výrazné změně. V roce 2013 klesají ostatní služby o dalších 500 tis. Kč, což už se na celkových nákladech projeví a ty také o téměř stejnou hodnotu klesají. V tomto roce lze pozorovat opakovaný nárůst spotřeby materiálu za současného snížení spotřeby energie. Mzdové náklady, zákonné sociální pojištění a odpisy dlouhodobého majetku se stále pohybují kolem počátečních hodnot.

V roce 2014 dochází k poměrně vysokému nárůstu celkových nákladů o přibližně 3 mil. Kč. Z tabulky vyplývá, že tento nárůst byl způsoben částečně položkou ostatních služeb, kde lze registrovat přírůstek o 1,8 mil. Kč. Další skutečností, která se podílí na zvýšení nákladů, je fakt, že divadlo investovalo v tomto roce 1,2 mil. Kč na opravy a udržování. Konkrétně se kromě standardních revizí jedná také o pořízení jevištního vykrytí včetně pojezdových drah.

V posledním roce dochází k dalšímu zvýšení nákladů o přibližně 200 tis. Kč, což sice není tolik, ale stále se náklady nachází na hladině skoro 38,8 mil. Kč. Z tabulky je patrné, že se mzdové náklady v tomto roce zvýšili o téměř 700 tis. Kč. Tento nárůst však nemá takový vliv na celkové náklady, protože v tomto roce divadlo věnovalo méně prostředků na opravy a udržování. U položky spotřeby energie lze pozorovat výkyvy hodnot, které jsou spojeny s vyšší spotřebou plynu, který byl potřeba k dostatečnému vytopení prostor divadla v období zimy.

Celkové výnosy v roce 2011 dosahují přibližně 35 mil. Kč a největší položkou výnosů je čerpání fondů a výnosy z prodeje služeb. Výnosy z pronájmu dosahují v tomto roce nejvyšších hodnot. Následující rok dochází k poklesu celkových výnosů pouze o 60 tis. Kč, přestože výnosy z prodeje služeb klesly o přibližně 1,7 mil. Kč. Snížení výnosů z prodeje je však vyrovnáno nárůstem položky čerpání fondů o 1,5 mil. Kč. Výnosy z transferů v tomto roce mírně vzrostly a tento trend bude i nadále zachován.

Rok 2013 představuje pokles výnosů o 600 tis. Kč, kdy výnosy z prodeje služeb zůstávají na téměř stejné hodnotě, avšak čerpání fondů klesá na 1,3 mil. Kč. Z tabulky je patrné, že v tomto roce dochází ke značnému snížení výnosů z pronájmu. V roce 2014 dochází k velkému nárůstu výnosů na téměř 37,5 mil. Kč, který je způsoben zvýšením výnosů z prodeje služeb o necelý 1 mil. Kč za současného růstu výnosů z transferů a rostoucího čerpání fondů.

Rok 2014 představuje mírný nárůst celkových výnosů. Dochází sice ke zvýšení výnosů za služby o 1,3 mil. Kč a k dalšímu zvýšení výnosů z transferů, snižuje se však čerpání fondů o 1,3 mil. Kč, protože nebylo třeba čerpat fondy, když organizace dosahuje takových výnosů.

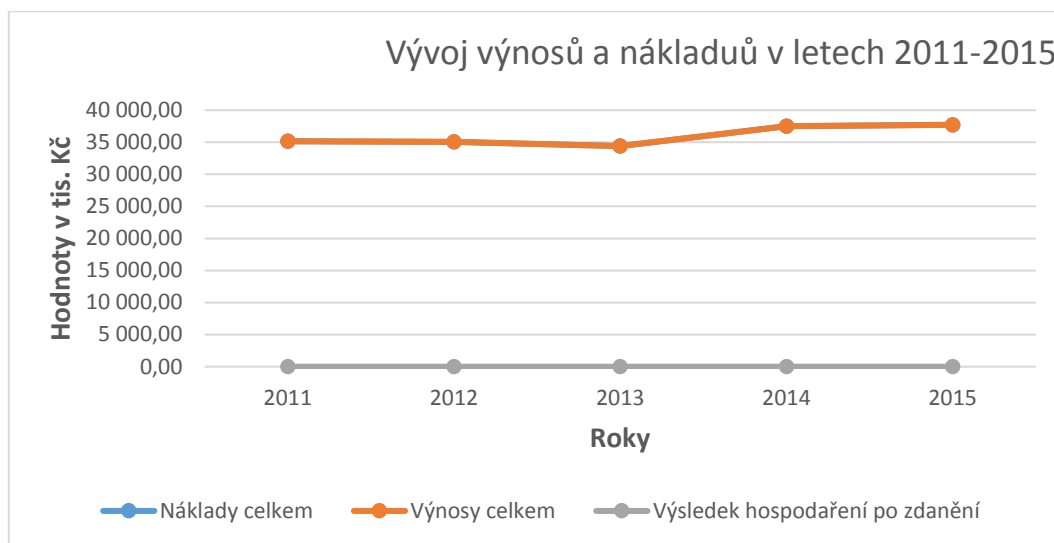
Tabulka 14 Vybrané položky výkazu zisku a ztrát Městského divadla Mladá Boleslav (v tis. Kč)

	2011	2012	2013	2014	2015
A. Náklady celkem	35 138,8	35 078,4	34 403,6	37 493,3	37 724,9
Spotřeba materiálu	869,9	769	858,5	961,1	866,3
Spotřeba energie	1 266,9	1 331,5	1 271,8	1 164,3	1 486,4
Ostatní služby	7 470,1	6 899,7	6 397,7	8 149	8 159,8
Mzdové náklady	16 956,9	17 016,8	17 228	17 340,8	18 023,3
Zákonné sociální pojištění	5 283,3	5 241,1	5 263,6	5 365,6	5 482,2
Odpisy dlouhodobého majetku	656,7	670,9	565,2	586,6	564,3
B. Výnosy celkem	35 138,8	35 078,4	34 403,5	37 493,3	37 724,9
Výnosy z prodeje služeb	11 926,3	10 271,3	10 435,2	11 377,7	12 665,2
Výnosy z pronájmu	581,4	567,6	193,5	397,1	448,5
Výnosy z prodaného zboží	171,2	152,4	148,3	152,6	173,7
Čerpání fondů	1 095,4	2 522,2	1 361,4	2 001	709,5
Výnosy z transferů	20 882	20 960	21 390	22 740	23 080
Výsledek hospodaření po zdanění	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 14 slouží k přehlednějšímu znázornění vývoje výnosů a nákladů v letech 2011-2015. Z grafu vyplývá, že náklady a výnosy dosahují stejných hodnot, a tak není tvořen ani zisk ani ztráta. Na první pohled se může zdát, že divadlo ve své činnosti opravdu dosahuje nulových výsledků, ale není tomu tak. V hlavní činnosti divadlo ve všech letech dosahuje ztráty, která je pak vyrovnána ziskem z vedlejší činnosti. K vyrovnání ztráty může také sloužit čerpání fondů.

Graf 14 Vývoj výnosů a nákladů Městského divadla Mladá Boleslav v letech 2011-2015



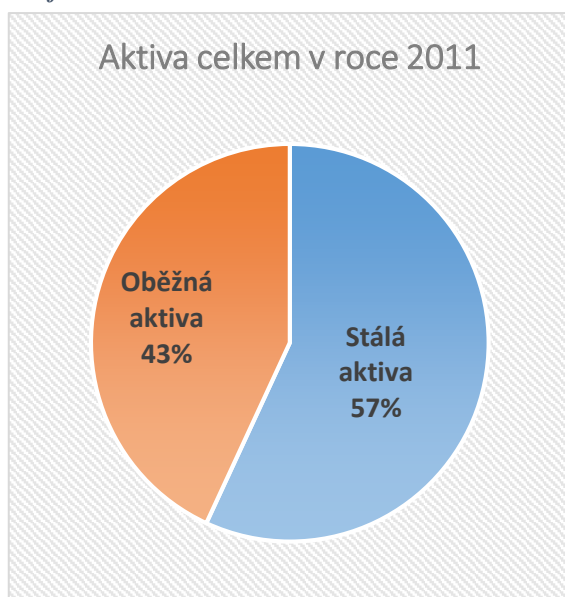
Zdroj: vlastní zpracování

4.2.3 Vertikální analýza rozvahy

V grafu č. 15 lze vidět strukturu aktiv celkem v roce 2011. Z grafu je patrné, že stálá aktiva převyšují oběžná aktiva. Stálá aktiva jsou tvořena pouze dlouhodobým hmotným majetkem, který v roce 2011 dosahuje 3,7 mil. Kč. V dlouhodobém hmotném majetku mají největší podíl samostatné movité věci, pak drobný dlouhodobý majetek a kulturní předměty. Oběžná aktiva tvoří zejména krátkodobý finanční majetek (běžný účet), který v roce 2011 dosahuje téměř 11 mil. Kč, a minimální podíl mají také zásoby a krátkodobé pohledávky.

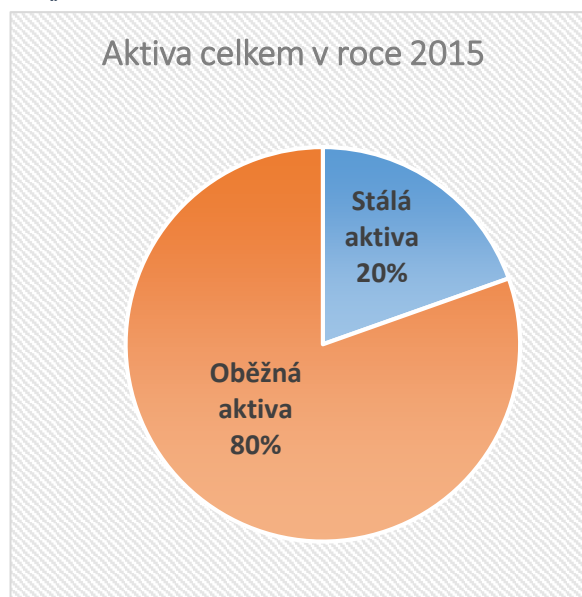
Graf č. 16 zobrazuje strukturu aktiv celkem v roce 2015. Porovnáme-li graf č. 15 a 16, je zřejmé, že došlo k velké změně v poměru mezi stálými a oběžnými aktivy. Oběžná aktiva zůstávají hodnotově poměrně stejná, dlouhodobý hmotný majetek však klesá z důvodu odpisování, a proto dochází ke změně podílu stálých aktiv na aktivech celkem.

Graf 15 Struktura aktiv celkem v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 16 Struktura aktiv celkem v roce 2015

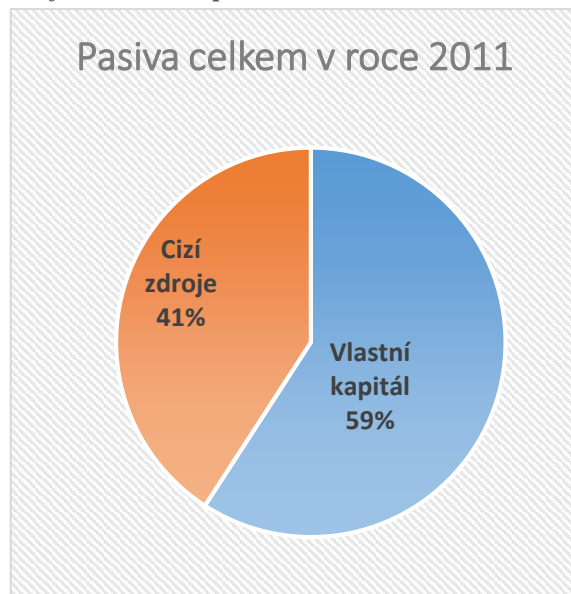


Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 17 zobrazuje podíl vlastního kapitálu a cizích zdrojů na pasivech celkem v roce 2011. Z grafu je patrné, že vlastní kapitál dosahuje 59 % pasiv celkem a cizí zdroje zbylých 41 %. Vlastní kapitál je tvořen fondy účetní jednotky a jměním účetní jednotky, kdy obě tyto položky dosahují přibližně 4,5 mil. Kč v roce 2011. Cizí zdroje tvoří pouze krátkodobé závazky, které dosahují 6,3 mil. Kč.

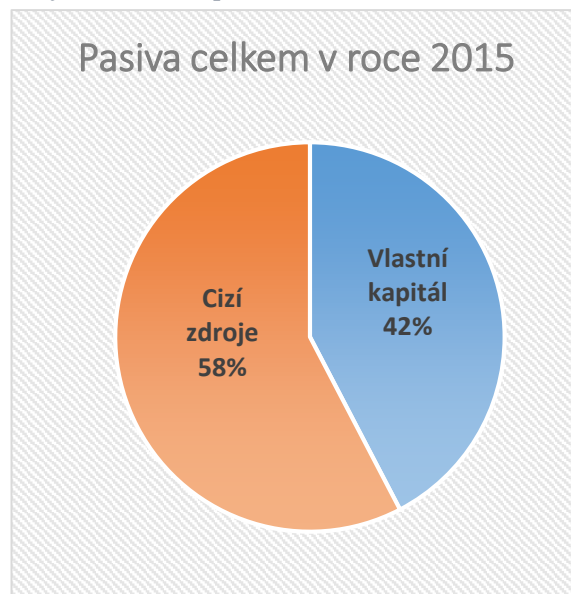
Při porovnání grafu č. 17 s grafem č. 18, je zřejmá změna poměru cizích zdrojů a vlastního kapitálu v roce 2015. Vlastní kapitál dosahuje 42 % z celkových pasiv, kdy obě položky vlastního kapitálu klesly na přibližně 3 mil. Kč. Naopak krátkodobé závazky se zvýšily na 8,4 mil. Kč a cizí zdroje tak dosahují 58 % z celkových pasiv.

Graf 17 Struktura pasiv celkem v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 18 Struktura pasiv celkem v roce 2015



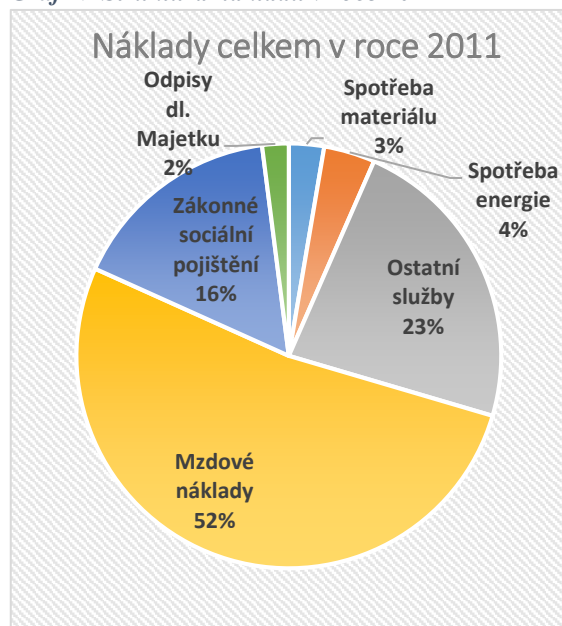
Zdroj: vlastní zpracování

4.2.4 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Pro zjištění, jak se ve sledovaném období změnily položky nákladů, slouží graf č. 19 a 20. V grafu č. 19 lze vidět položky, které mají největší vliv na celkové náklady. Samozřejmě největší položkou jsou mzdové náklady, které tvoří 52 % celkových nákladů, tj. přibližně 17 mil. Kč. Druhou největší položkou jsou ostatní služby, které tvoří 23 % a následuje zákonné sociální pojištění se 16 %. Spotřeba materiálu, energie a odpisy dlouhodobého majetku představují dohromady 9 % celkových nákladů, a proto mají malý vliv.

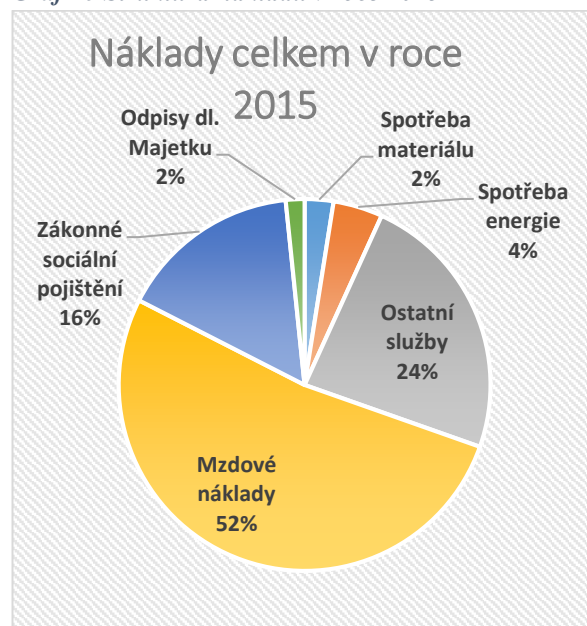
Z grafu č. 20 je zřejmé, že nedochází téměř k žádné změně v poměru vybraných položek celkových nákladů. Jedinou změnou je navýšení ostatních služeb o 1 % a snížení spotřeby materiálu o stejnou hodnotu. Lze tedy konstatovat, že ke změně v struktuře nákladů nedošlo.

Graf 19 Struktura nákladů v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 20 Struktura nákladů v roce 2015

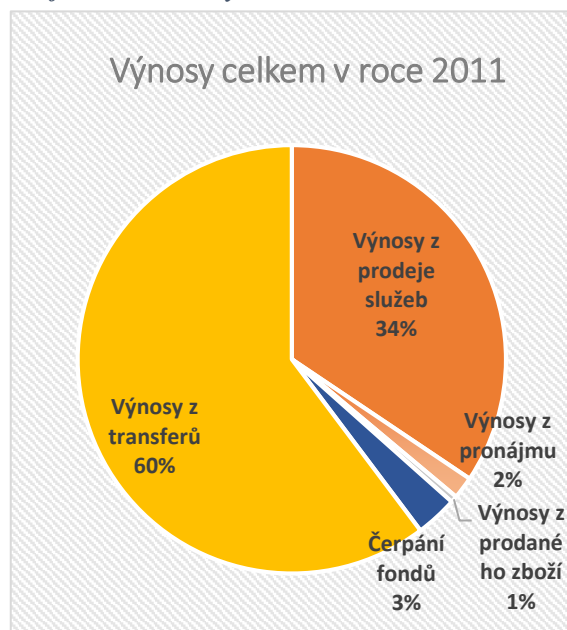


Zdroj: vlastní zpracování

K posouzení vývoje struktury výnosů v letech 2011-2015 slouží následující grafy. V roce 2011 je největší položkou výnosy z transferů s 60 % z celkových výnosů. Následují výnosy z prodeje služeb, které dosahují 34 %, a následně čerpání fondů, výnosy z pronájmu a výnosy z prodaného zboží, které tvoří malý podíl v celkových výnosech.

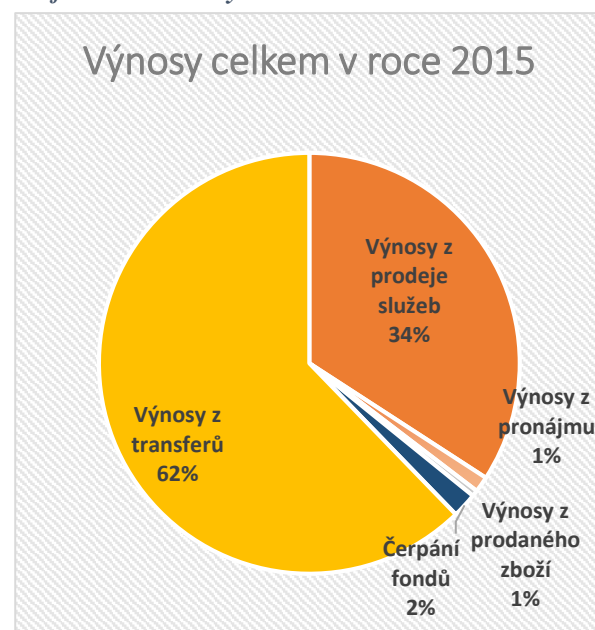
Z grafu č. 22 vyplývá, že podobně jako u nákladů, nedochází k výrazné změně ve struktuře celkových výnosů v období 2011-2015. Čerpání fondů a výnosy z pronájmu klesly o 1 % ve prospěch výnosů z transferů, které v průběhu let rostly.

Graf 21 Struktura výnosů v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 22 Struktura výnosů v roce 2015



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5 Analýza poměrovými ukazateli

Podobně jako u předcházející organizace i zde jsou použity ukazatele likvidity, zadluženosti, aktivity a rentability. Ukazatele rentability jsou spočteny pro vedlejší činnost, aby bylo možné porovnat ukazatel mezi příspěvkovými organizacemi.

4.2.5.1 Ukazatele likvidity

V následující tabulce jsou uvedeny potřebné údaje pro výpočet daných ukazatelů likvidity Městského divadla Mladá Boleslav.

Ukazatel likvidity I. stupně by se měl pohybovat v rozmezí 0,2 – 0,5. Z následující tabulky je zřejmé, že do tohoto rozmezí hodnoty nespádají v žádném sledovaném roce. Okamžitá likvidita dosahuje ve všech letech hodnot vyšších než 1 a v roce 2011 dokonce 1,72. Z tabulky je patrné, že organizace má velké množství finančních prostředků koncentrovaných v krátkodobém finančním majetku, které nejsou efektivně zhodnocovány.

Krátkodobé pohledávky nedosahují příliš vysokých hodnot oproti krátkodobému finančnímu majetku, a proto se ukazatel pohotovosti likvidity v hodnotách příliš neliší od okamžité likvidity. Doporučená hodnota tohoto ukazatele se má nacházet v rozmezí 1 – 1,5. V roce 2011 dochází k velkému překročení doporučené hodnoty a v roce 2012 se již ukazatel

hodnotově blíží k vyžadované hodnotě. V následujících letech je požadavek doporučené hodnoty splněn.

Ukazatel běžné likvidity by se měl pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. Díky následující tabulce lze říci, že v prvních dvou letech se hodnota v rozmezí pohybuje a v následujících letech je nízká. Z hlediska hodnot tohoto ukazatele lze říci, že platební schopnost podniku je dostačující kromě let 2014 a 2015. Obecně by měl vyšší stupeň likvidity dosahovat vyšších hodnot než předchozí stupeň. Ukazatele zde stoupají o malé hodnoty a je nutno konstatovat, že většina závazků by byla hrazena z krátkodobého finančního majetku, protože krátkodobé pohledávky i zásoby dosahují zanedbatelných hodnot v porovnání s hodnotami KFM. Struktura oběžných aktiv je tedy nevyvážená.

Tabulka 15 Ukazatele likvidity Městského divadla Mladá Boleslav

	2011	2012	2013	2014	2015
Krátkodobý finanční majetek	10 899,6	9 432,3	9 484,5	9 374,8	11 359,1
Krátkodobé závazky	6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9
Okamžitá likvidita	1,7252	1,4656	1,3646	1,291	1,3433
Krátkodobé pohledávky	680,2	1 144,3	430,1	344,9	353,1
Pohotová likvidita	1,8329	1,6435	1,4265	1,3382	1,385
Oběžná aktiva	11 717,4	10 713,3	10 044,2	9 848,2	11 634
Běžná likvidita	1,8547	1,6647	1,4452	1,3559	1,3758

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5.2 Ukazatele zadluženosti

Hodnoty ukazatele zadluženosti jsou uvedeny v tabulce č. 16. Celková zadluženost by neměla překročit 50 %. Již v roce 2011 se hodnota celkové zadluženosti pohybuje na hraně doporučené hodnoty. V následujících letech dochází k růstu celkové zadluženosti, přičemž v roce 2014 dochází k překročení 50 %. Rostoucí charakter celkové zadluženosti je negativním jevem, který je způsoben postupným zvyšováním cizích zdrojů.

Míra zadluženosti v roce 2011 dosahuje 69 %. Následující roky představují rostoucí vývoj tohoto ukazatele. Z tabulky je zřejmé, že v roce 2015 dosahuje míra zadluženosti

136 %, což znamená, že cizí zdroje mají větší podíl na celkových aktivech než vlastní kapitál. Rostoucí trend je negativním jevem a vysoké hodnoty, kterých je dosahováno, signalizují nebezpečí pro věřitele. Do jisté míry je také poukázáno na možnost ovlivňování organizace osobami stojícími mimo organizaci.

Koeficient samofinancování, stejně jako ostatní ukazatele zadluženosti, vykazuje zhoršující se vývoj. V roce 2011 dosahuje 59,1 % a v následujících letech klesá, až v roce 2015 dosahuje 42,3 %. Podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech klesá společně s finanční stabilitou a samostatností organizace.

Tabulka 16 Ukazatele zadluženosti Městského divadla Mladá Boleslav

	2011	2012	2013	2014	2015
Cizí zdroje	6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9
Aktiva celkem	15 469,4	13 973,5	14 027,1	13 244,5	14 666
Celková zadluženost (v %)	40,84	46,06	49,55	54,84	57,66
Vlastní kapitál	9 151,7	7 537,9	7 077	5 981,4	6 210,2
Míra zadluženosti (v %)	69,03	85,4	98,21	121,4	136,16
Koeficient samofinancování (v %)	59,16	53,94	50,45	45,16	42,34

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5.3 Ukazatele aktivity

V tabulce č. 17 jsou uvedeny hodnoty vybraných ukazatelů aktiv. Doporučenou hodnotou tohoto ukazatele je 1 a více. V roce 2011 je hodnota tohoto ukazatele 0,78 a v následujících letech dochází k růstu, což je pozitivní vývoj pro organizaci. Nicméně hodnoty nepřekročí hladinu 1 v žádném roce sledovaného období, z toho vyplývá neefektivní využívání majetku organizace.

Doba obratu pohledávek by se měla pohybovat okolo 30 dnů a měla by být kratší než doba obratu závazků. Z tabulky vyplývá, že kromě roku 2012 je doba obratu pohledávek nižší než 30 dní. Čím nižší je tato doba, tím je vyšší finanční jistota z hlediska návratnosti finančních prostředků.

Z tabulky č. 17 vyplývá, že doba obratu závazků dosahuje vysokých hodnot již v roce 2011. V následujících letech dochází ke zvyšování doby obratu závazků, proto nehrozí, že

by byla doba obratu pohledávek vyšší než doba obratu závazků. Tento ukazatel vyjadřuje platební schopnost vůči svým dodavatelům, a proto je důležitý pro věřitele.

Tabulka 17 Ukazatele aktivity Městského divadla Mladá Boleslav

	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby za vl. výkony a zboží celkem	12 097,5	10 423,7	10 583,5	11 530,3	12 838,9
Aktiva celkem	15 469,4	13 973,5	14 027,1	13 244,5	14 666
Rychlost obratu aktiv	0,782	0,746	0,7545	0,8706	0,8754
Krátkodobé pohledávky	680,2	1 144,3	430,1	344,9	353,1
Doba obratu pohledávek	20,24	39,52	14,63	10,77	9,9
Krátkodobé závazky	6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9
Doba obratu závazků	188	222,24	236,41	226,77	237,1

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5.4 Ukazatele rentability

Výsledek hospodaření před zdaněním Městského divadla Mladá Boleslav dosahoval ve všech letech sledovaného období hodnoty 0. Divadlo ve všech letech dosahuje ztráty v hlavní činnosti, která je pak vyrovnána ziskem ve vedlejší činnosti. Kvůli tomuto faktu, nelze spočítat ukazatele rentability.

Tabulka 18 Výsledek hospodaření Městského divadla Mladá Boleslav

	2011	2012	2013	2014	2015
EBIT	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

5 Porovnání výsledků finanční analýzy

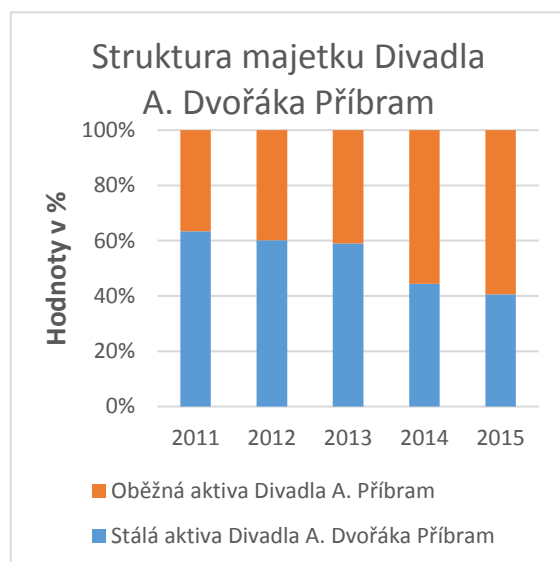
V této části diplomové práce dojde ke komparaci hospodaření Divadla A. Dvořáka Příbram a Městského divadla Mladá Boleslav v letech 2011-2015. Obě tyto příspěvkové organizace jsou financovány zřizovatelem, kterým je město Příbram a město Mladá Boleslav za pomoci Středočeského kraje a Ministerstva kultury.

5.1 Struktura majetku

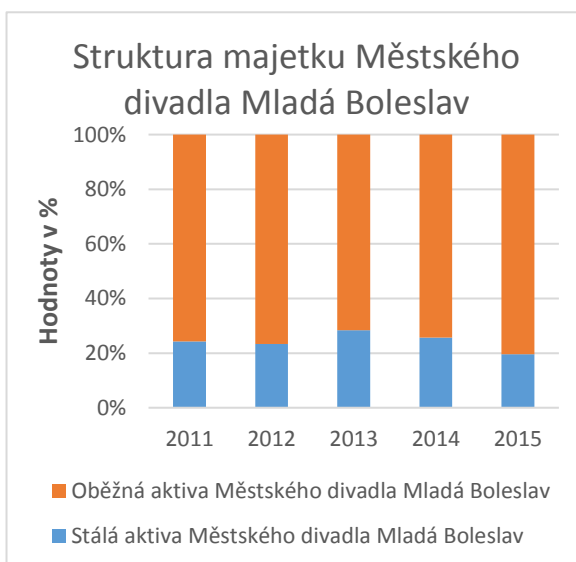
Graf č. 23 a 24 slouží k porovnání majetkové struktury vybraných příspěvkových organizací v letech 2011-2015. V těchto grafech jsou uvedeny procentuální podíly stálých a oběžných aktiv na celkových aktivech.

Z grafu č. 23 je patrné, že stálá aktiva tvoří větší část celkových aktiv v Divadle A. Dvořáka Příbram. Nicméně v roce 2014 a 2015 dochází k poklesu podílu stálých aktiv na celkových aktivech a oběžná aktiva tak v těchto letech tvoří větší část aktiv. Naopak stálá aktiva divadla v Mladé Boleslavi představují menší podíl na celkových aktivech ve všech sledovaných letech. K nárůstu stálých aktiv dochází pouze v roce 2013 v podobě DHM. Oběžná aktiva tak ve většině let sledovaného období tvoří přibližně 75 % celkových aktiv a u příbramského divadla dosahují oběžná aktiva nejvíce 59 % v roce 2015.

Graf 23 Struktura majetku Divadla A. Dvořáka Příbram



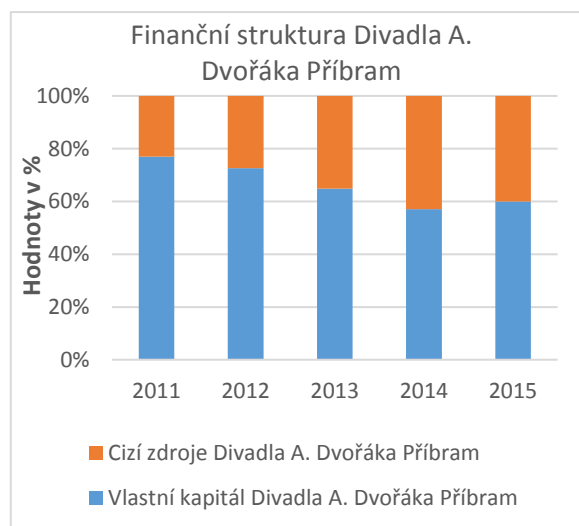
Graf 24 Struktura majetku Městského divadla Mladá Boleslav



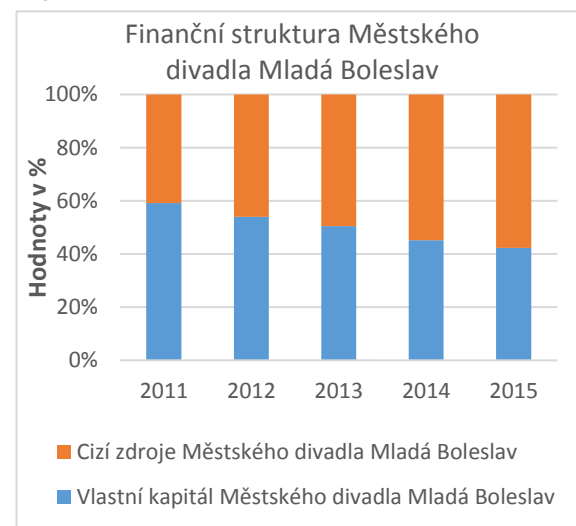
5.2 Struktura finančních prostředků

Z grafu č. 25 je zřejmé, že v letech 2011-2014 dochází k růstu podílu cizích zdrojů na celkových pasivech v příbramském divadle a v roce 2015 se tento nárůst zastaví a podíl se zvýší u vlastního kapitálu, který v roce 2015 dosahuje přibližně 60 %. Trend rostoucího podílu cizích zdrojů lze pozorovat i u divadla v Mladé Boleslavi, kde k němu však dochází i v roce 2015, až dojde k situaci, kdy cizí zdroje tvoří větší část celkových pasiv, asi 58 %, než vlastní kapitál. Tuto skutečnost nelze považovat za vhodnou, protože klesá finanční stabilita organizace, a navíc nic nenasvědčuje tomu, že bude tento vývoj zastaven v dalších letech.

Graf 25 Finanční struktura Divadla A. Dvořáka Příbram



Graf 26 Finanční struktura Městského divadla Mladá Boleslav



5.3 Výsledek hospodaření

Následující tabulka slouží k porovnání výsledku hospodaření, hlavní činnosti a vedlejší činnosti vybraných příspěvkových organizací v letech 2011-2015. Divadlo A. Dvořáka Příbram dosahuje za rok 2011 a 2012 pouze malé ztráty. V roce 2013 však dochází k poměrně větší ztrátě ve výši 951 tis. Kč, která byla z větší části způsobena onemocněním klíčového herce. Rok 2014 však představuje poměrně vysoký zisk hlavně díky vedlejší činnosti a rok 2015 zase poměrně nízkou ztrátu.

Hospodaření Městského divadla Mladá Boleslav je oproti hospodaření příbramského divadla poměrně stabilnější, avšak neziskové. Z tabulky je zřejmé, že ve všech letech hlavní činnost dosahuje ztráty a vedlejší činnost naopak poměrně vysokého zisku. Zisku ve vedlejší činnosti v mladoboleslavském divadle je dosahováno díky půjčovně kostýmů, pronájmu divadelního klubu a prostorů divadla a poskytování cateringových služeb. Výsledek hospodaření dosahuje tedy ve všech letech hodnoty 0 a nejsou tak tvořeny prostředky na rozvoj vedlejší činnosti.

Tabulka 19 Porovnání výsledku hospodaření v letech 2011-2015

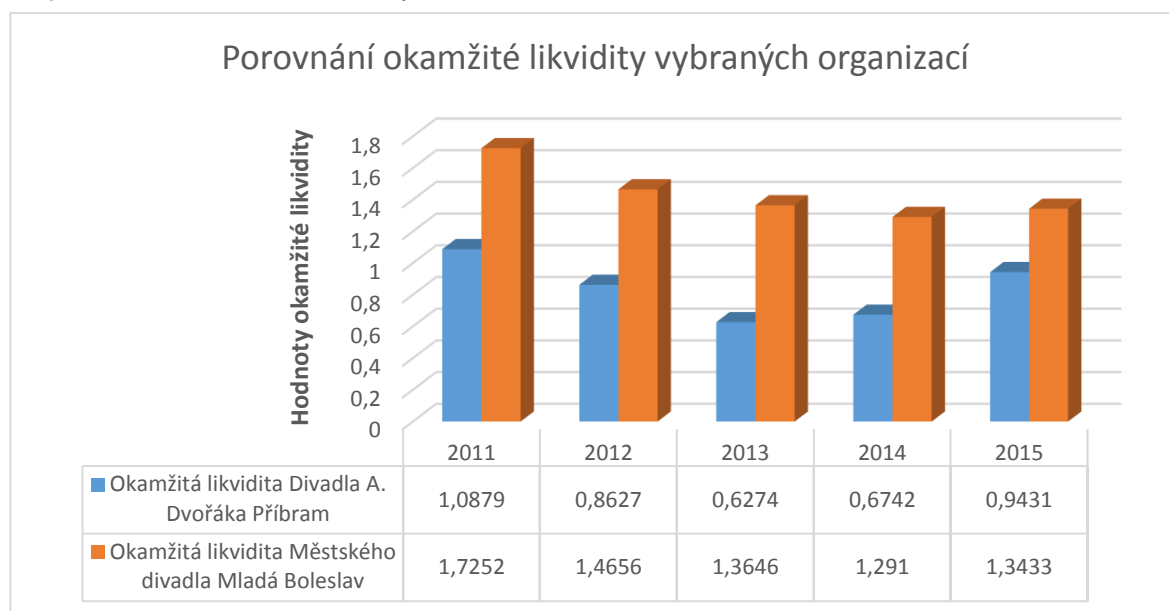
		2011	2012	2013	2014	2015
Divadlo A. Dvořáka Příbram	Výsledek hospodaření za HČ (v tis. Kč)	-426,8	-2,8	- 1 328,9	89,6	-418,8
	Výsledek hospodaření za VČ (v tis. Kč)	402,9	2,8	377,5	265,4	382,3
	Výsledek hospodaření po zdanění (v tis. Kč)	-23,9	0	-951,4	355	-36,5
Městské divadlo Mladá Boleslav	Výsledek hospodaření za HČ (v tis. Kč)	-480	-356,3	-440,1	-560,6	-642
	Výsledek hospodaření za VČ (v tis. Kč)	480	356,3	440,1	560,6	642
	Výsledek hospodaření po zdanění (v tis. Kč)	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

5.4 Ukazatele likvidity

V následujícím grafu jsou uvedeny hodnoty likvidity I. stupně a jejich vývoj ve sledovaném období obou příspěvkových organizací. Okamžitá likvidita by se měla pohybovat v rozmezí 0,2 – 0,5. Z grafu vyplývá, že blíže se rozmezí blíží Divadlo A. Dvořáka Příbram. Okamžitá likvidita Městského divadla Mladá Boleslav dosahuje vysokých hodnot. V roce 2011 dosahuje nejvyšší hodnoty a do roku 2014 klesá a v roce 2015 opět mírně roste. Tyto vysoké hodnoty jsou způsobeny vysokou koncentrací finančních prostředků v krátkodobém finančním majetku.

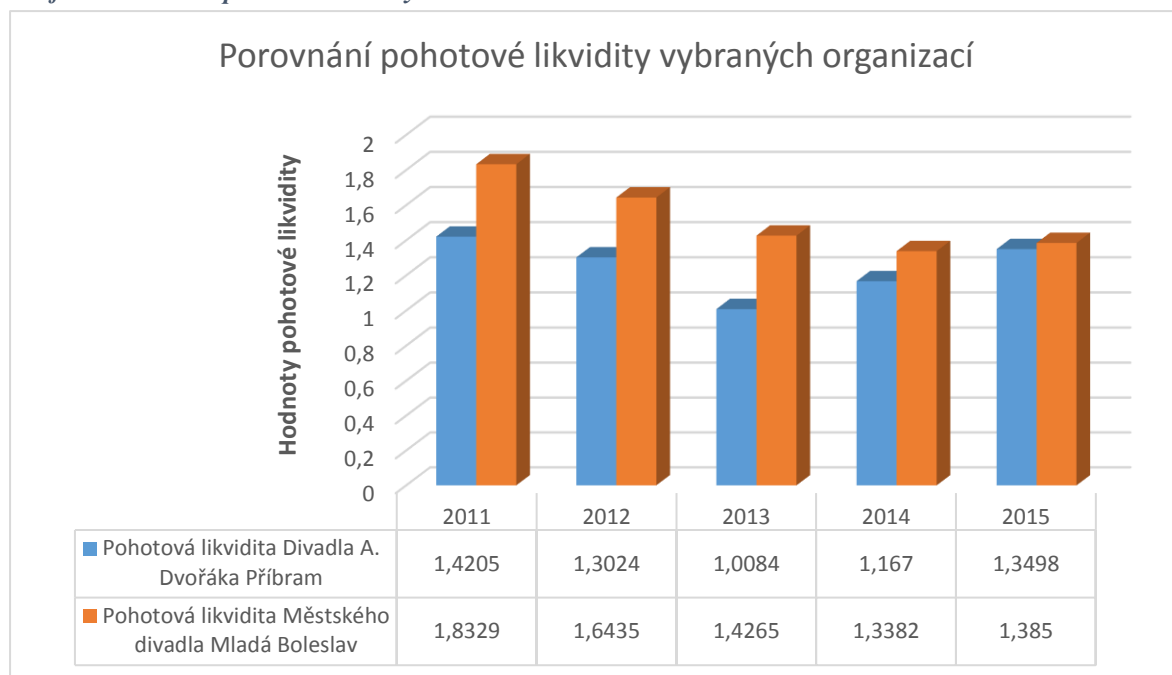
Graf 27 Porovnání okamžité likvidity v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 28 představuje porovnání likvidity II. stupně příspěvkových organizací v letech 2011-2015. Hodnoty pohotové likvidity by se měly pohybovat v rozmezí 0,5 -1,5. Divadlo A. Dvořáka Příbram ve všech letech dosahuje požadovaných hodnot díky poměrně vysoké koncentraci finančních prostředků v krátkodobých pohledávkách. Městské divadlo Mladá Boleslav se hodnotami pohybuje ve vyžadovaném rozmezí pouze v období 2013-2015. První dva roky dosahuje vyšších hodnot. Z grafu je zřejmé, že hodnoty likvidity II. stupně se příliš neliší od hodnot likvidity I. stupně, což způsobuje vysoká koncentrace finančních prostředků v KFM a nízké hodnoty krátkodobých pohledávek.

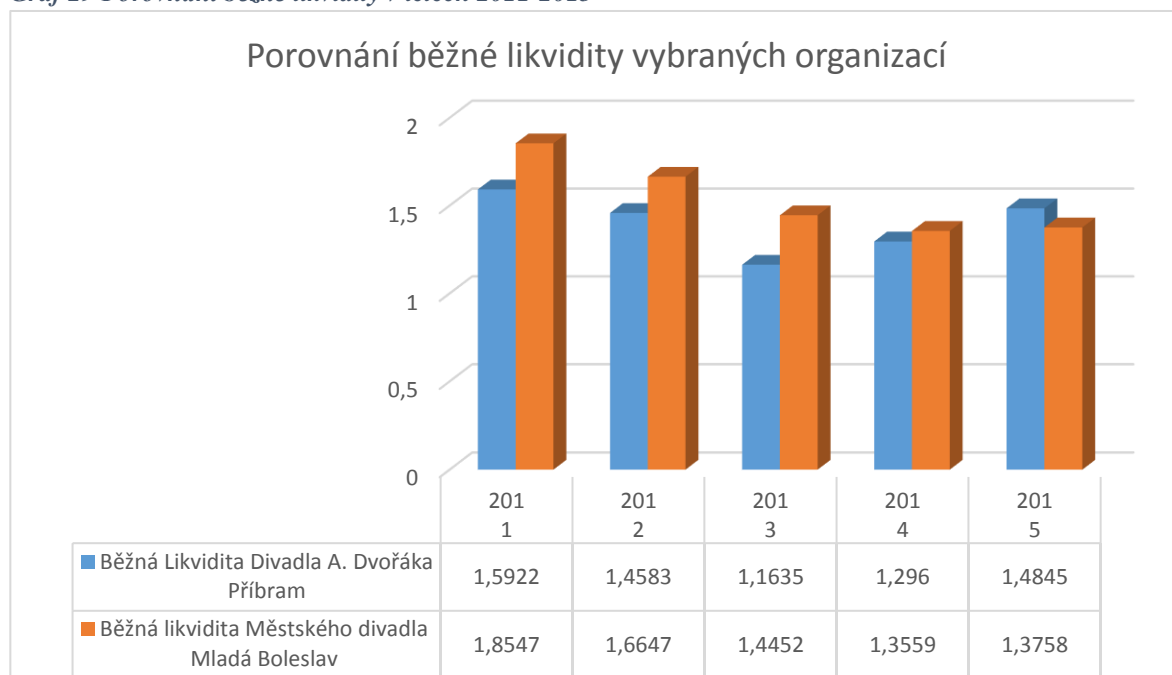
Graf 28 Porovnání pohotové likvidity v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 29 slouží k porovnání hodnot likvidity III. stupně v letech 2011-2015. Vhodným rozmezím, ve kterém by se hodnota běžné likvidity měla pohybovat, je 1,5 – 2,5. Z grafu vyplývá, že toto kritérium splňují obě organizace v prvních dvou letech. Ostatní roky představují nízké hodnoty běžné likvidity, což je způsobeno nízkou koncentrací finančních prostředků v zásobách organizací.

Graf 29 Porovnání běžné likvidity v letech 2011-2015

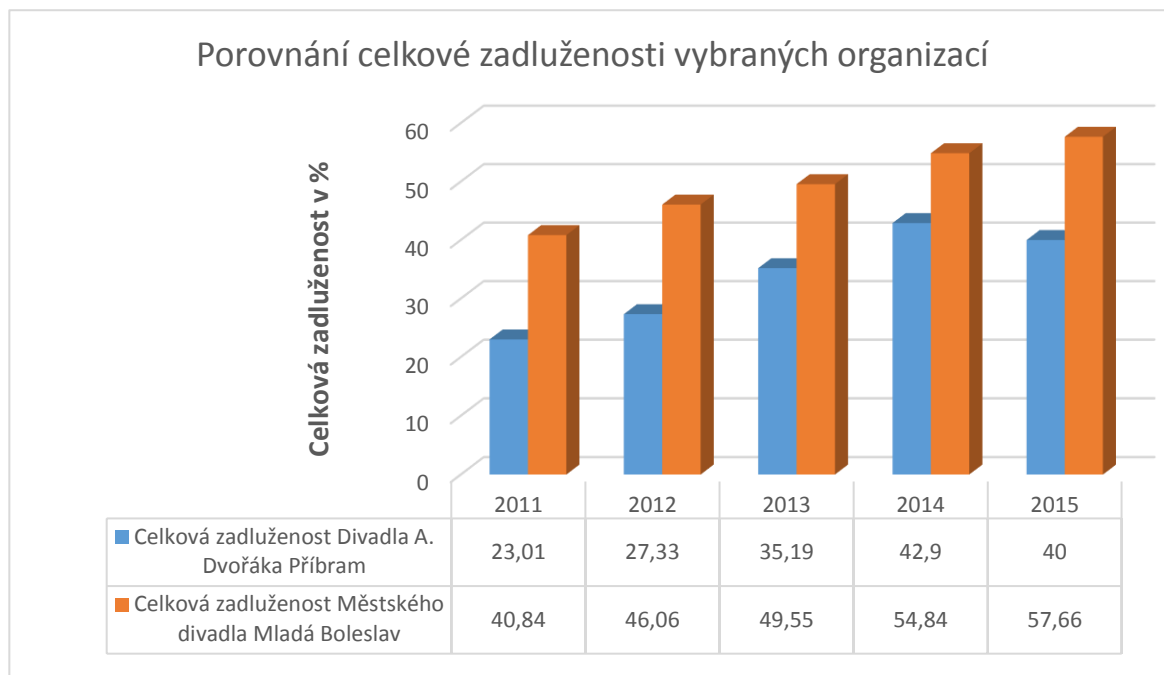


Zdroj: vlastní zpracování

5.5 Ukazatele zadluženosti

Graf. č 30 zobrazuje celkovou zadluženost vybraných organizací a její vývoj. Z grafu je patrné, že celková zadluženost u obou organizací roste do roku 2014. U příbramského divadla však v roce 2015 dochází ke snížení hodnoty tohoto ukazatele na 40 %. U druhé organizace však růst pokračuje a v roce 2015 dosahuje 57,6 %. Celková zadluženost Městského divadla Mladá Boleslav tak přesahuje doporučenou hranici 50 %.

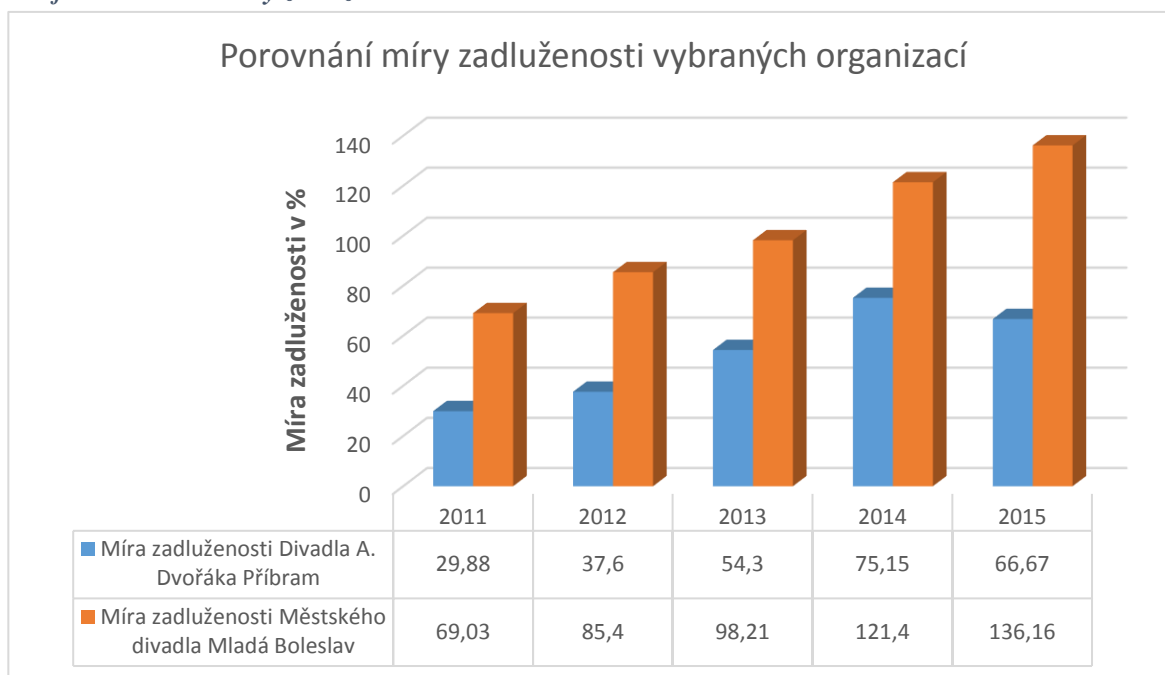
Graf 30 Porovnání celkové zadluženosti v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu je zobrazen vývoj míry zadluženosti vybraných příspěvkových organizací v letech 2011-2015. Míra zadluženosti má podobný vývoj jako celková zadluženost. U obou organizací dochází k růstu tohoto ukazatele, avšak u příbramského divadla dochází k poklesu z 75,1 % na 66,6 %. U druhé organizace však dochází k růstu míry zadluženosti v každém roce a v roce 2015 dosahuje 136 %. Negativním jevem není pouze fakt, že je dosahována příliš vysoké hodnoty, ale také to, že rostoucí trend míry zadluženosti se vyskytuje v každém roce sledovaného období.

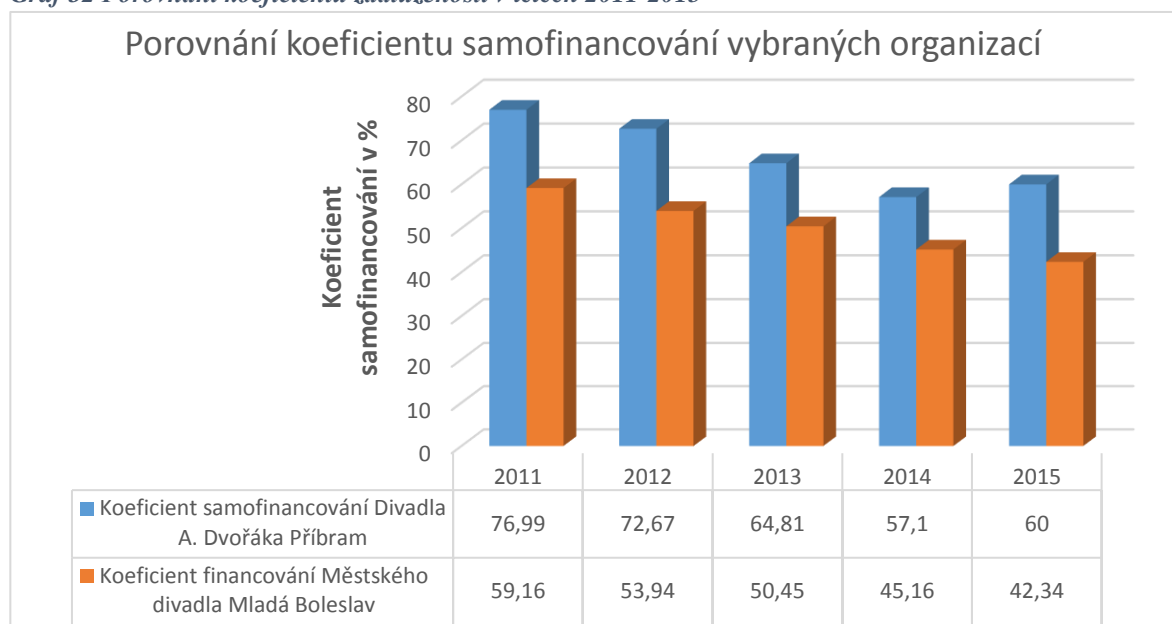
Graf 31 Porovnání míry zadluženosti v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty koeficientu samofinancování a jejich vývoj ve sledovaném období vybraných organizací jsou zobrazeny v následujícím grafu. Koeficient samofinancování příbramského divadla v roce 2011 dosahuje téměř 77 %. Do roku 2014 dochází k poklesu finanční nezávislosti a rok 2015 představuje nárůst tohoto ukazatele na 60 %. Finanční nezávislost Městského divadla Mladá Boleslav v průběhu let klesá a v roce 2015 dosahuje 42,3 %. Opět zde hraje roli zvyšující se množství cizích zdrojů a je nutno zmínit, že takováto situace v příspěvkové organizace vyžaduje změnu v hospodaření.

Graf 32 Porovnání koeficientu zadluženosti v letech 2011-2015

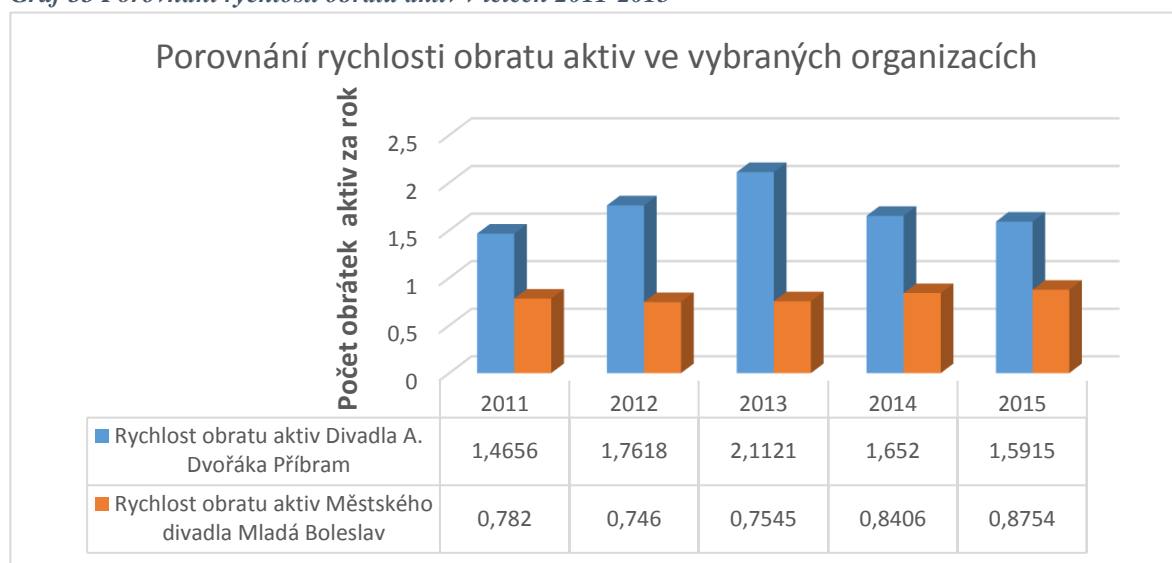


Zdroj: vlastní zpracování

5.6 Ukazatele aktivity

Následující graf slouží k porovnání rychlosti obrátu aktiv vybraných příspěvkových organizací, tedy kolikrát za rok dojde k obrátu aktiv. Z grafu vyplývá, že Divadlo A. Dvořáka dosahuje vyšších hodnot v tomto ukazateli, což poukazuje na lepší schopnost organizace zhodnocovat své prostředky, i přestože se jedná o organizaci neziskového charakteru. Městské divadlo Mladá Boleslav v tomto ukazateli dosahuje přibližně hodnoty 0,8 a v porovnání s příbramským divadlem nedokáže využívat svá aktiva stejně efektivně.

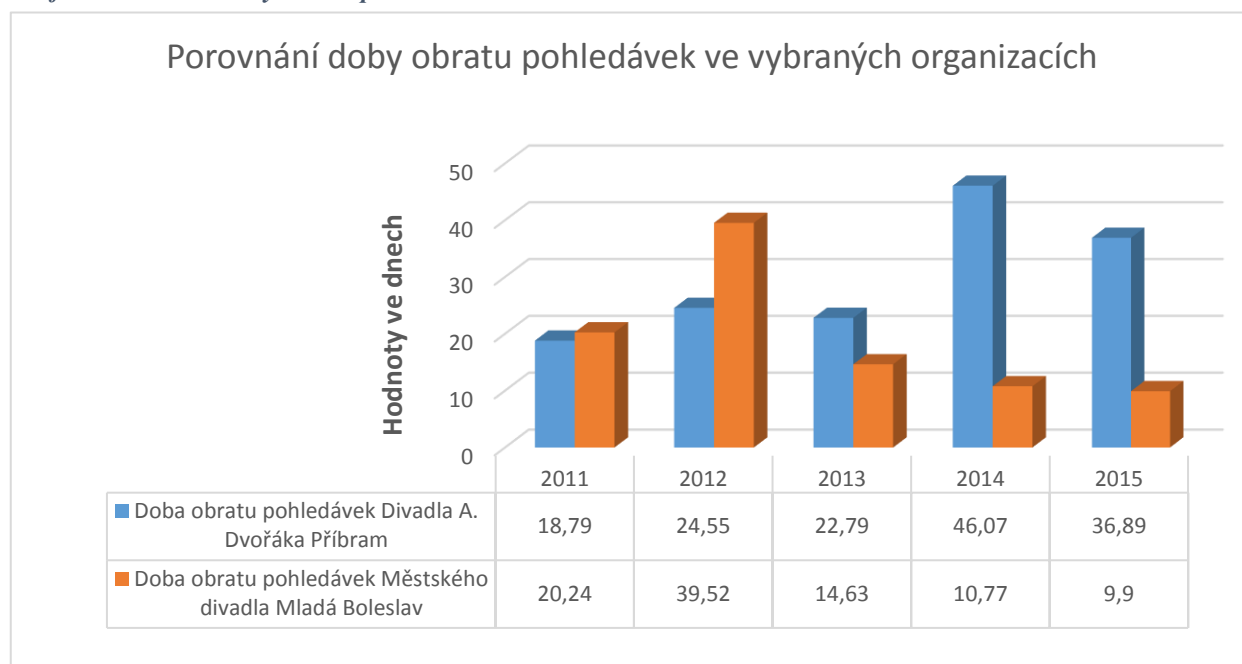
Graf 33 Porovnání rychlosti obrátu aktiv v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Doba obratu pohledávek vybraných příspěvkových organizací je zobrazena v následujícím grafu. Tento ukazatel by se měl pohybovat okolo 30 dnů, což je standardní doba splatnosti faktur. Divadlo A. Dvořáka Příbram má dobu obratu pohledávek v pořádku kromě roku 2014, kdy dosahuje nejvyšší hodnoty, a to 46 dnů. Městské divadlo Mladá Boleslav dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2012, 39 dnů, a v následujících letech hodnota ukazatele klesá. Lze tedy říci, že platební kázeň odběratelů mladoboleslavského divadla je lepší než platební kázeň odběratelů příbramského divadla.

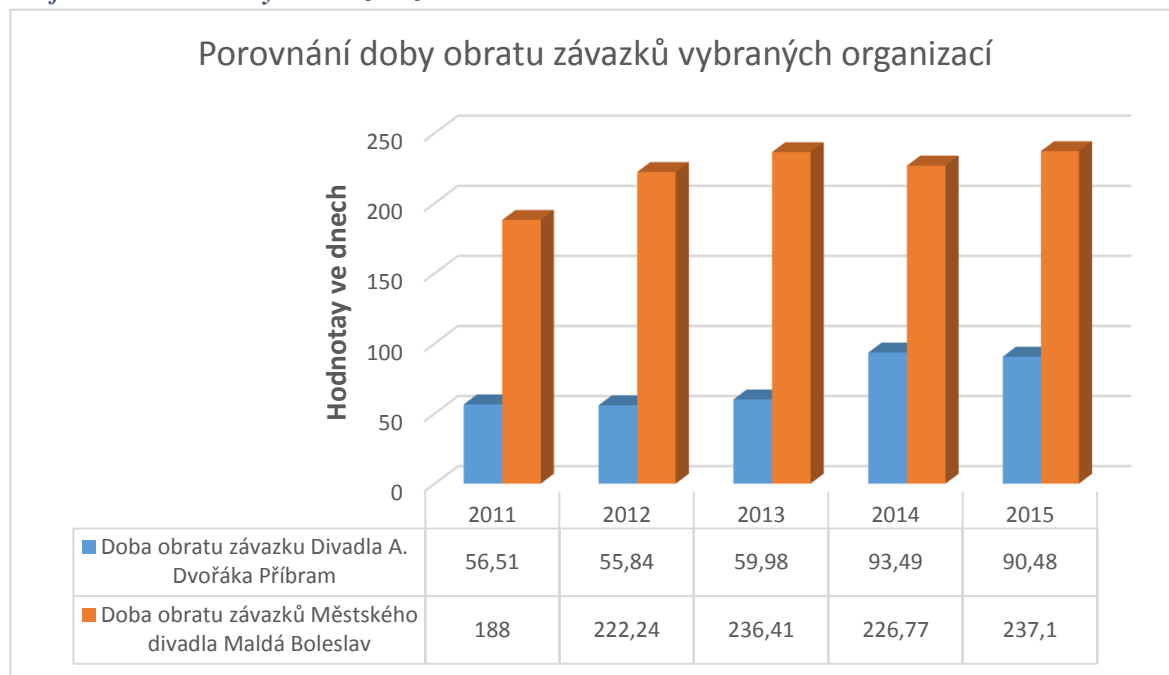
Graf 34 Porovnání doby obratu pohledávek v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

Z následujícího grafu vyplývá doba splatnosti závazků vybraných organizací v letech 2011-2015. U příbramského divadla je doba splatnosti podstatně nižší než u druhé příspěvkové organizace. Nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2014, a to 93,5 dnů, a v následujícím roce klesá na 90,5 dnů. Městské divadlo Mladá Boleslav má mnohonásobně větší dobu splatnosti závazků ve všech letech sledovaného období a lze konstatovat že příbramské divadlo má lepší platební morálku vůči věřitelům.

Graf 35 Porovnání doby obratu závazků v letech 2011-2015



Zdroj: vlastní zpracování

5.7 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability Městského divadla Mladá Boleslav nebylo možné z důvodu nulového výsledku hospodaření ve všech letech spočítat, a proto nelze porovnávat ukazatele rentability mezi vybranými příspěvkovými organizacemi.

6 Doporučení

Na základě předchozí kapitoly lze identifikovat největší hrozby vybraných příspěvkových organizací v letech 2011-2015 a díky tomu tak vytvořit doporučení do budoucnosti, která by vedla ke zlepšení situace v příspěvkových organizacích.

Hospodaření Divadla A. Dvořáka Příbram je stabilní a jedinou hrozbou ve sledovaném období byl rok 2013. V tomto roce došlo ke ztrátě ve výši 933 tis. Kč. Příčinou této události bylo zejména onemocnění hostujícího herce, který měl vystupovat v mnoha reprízách divadelního představení, a chřipková epidemie, která značně snížila návštěvnost. Těmto událostem jen stěží předcházet, a proto jako jediné doporučení z tohoto hlediska je mít v záloze jiného herce, který by zastoupil nemocného jedince.

Dále je pro příbramské divadlo důležité rozvíjet svou vedlejší činnost, i přestože hospodářská činnost již zahrnuje široké spektrum činností. Z praktické části je zřejmé, že do roku 2014 rostou cizí zdroje, což není vhodný vývoj. Rok 2015 však představuje pokles podílu cizích zdrojů a v tomto vývoji je třeba i nadále pokračovat. Rozvojem vedlejší činnosti by docházelo ke zvyšování vlastního kapitálu, snižování zadluženosti a otevíraly by se nové možnosti, jak lépe plnit své poslání za současné tvorby zisku ve vedlejší činnosti. Za rozvoj vedlejší činnosti je možné považovat např. častější pořádání kulturních událostí, rozvoj cateringových služeb či pořádání zájezdů pro veřejnost.

Ke zlepšení situace organizace by bylo vhodné snížit výši nákladů. Nejvyšší položkou nákladů jsou mzdové náklady, a proto by nebylo od věci provést personální audit a zjistit tak, jestli nejsou mzdové náklady zbytečně vysoké za neefektivního využívání lidských zdrojů.

U Městského divadla Mladá Boleslav je finanční situace poměrně odlišná od příbramského divadla. Výsledek hospodaření ve všech letech dosahuje hodnoty 0. Tuto skutečnost lze od příspěvkové organizace očekávat a poukazuje na stabilní finanční situaci podniku.

Díky analýze finanční struktury bylo zjištěno, že cizí zdroje mají vysoký podíl na pasivech a také se jejich podíl nadále zvyšuje, až v roce 2015 tvoří 58 %. Takováto finanční struktura má velký vliv na ukazatele zadluženosti, které také poukazují na nežádoucí vývoj hospodaření. Pro následující doporučení je nutno zmínit, že aktiva jsou tvořena hlavně

krátkodobým finančním majetkem, který dosahuje až 11 mil. Kč. Řešením této situace je rozvoj vedlejších činností, díky kterým se bude tvořit vlastní kapitál a podíl cizích zdrojů se bude snižovat. KFM by sloužil jako zdroj financování rozvoje vedlejší činnosti, kterou může být například představení na objednávku, intenzivnější pronajímání prostor divadla, rozvoj cateringových služeb či pořádání kulturních událostí. Již z webových stránek divadla je zřejmé, že vedlejší činnost není příliš rozvinutá, protože ani na nich nejsou tyto služby k nalezení. Využitím prostředků z KFM by došlo k efektivnějšímu využívání prostředků, zvýšily by se krátkodobé pohledávky, snížila by se likvidita I. stupně, která je už tak zbytečně vysoká a organizace by tak mohla dosahovat zisku ve vedlejší činnosti. Vysoké hodnoty, kterých ukazatele zadluženosti dosahují, by byly tímto řešením postupně snižovány a po pár letech by se dostaly na přijatelnou hladinu.

Pro obě organizace je samozřejmě vhodné snižování spotřeby materiálu a energie, kvůli financování i životnímu prostředí. Prozkoumání možností nových dodavatelů by mohlo sloužit jako prostředek k pořízení energie a materiálu levněji. Jako jednorázovou pomoc ke zlepšení hospodaření divadla lze považovat zažádání o grant od Ministerstva kultury divadlům, pro který je nutno splnit předpoklady, jako je určitý počet zaměstnanců, dostatečná míra soběstačnosti a počet pořádaných představení v daném roce.

7 Závěr

Cílem diplomové práce „Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací“ bylo seznámení s problematikou neziskového sektoru a příspěvkových organizací, představení vybraných příspěvkových organizací, analýza jejich hospodaření v letech 2011-2015, jejich porovnání a následné doporučení pro zlepšení hospodaření příspěvkových organizací.

Po srovnání majetkové struktury vybraných příspěvkových organizací je zřejmé, že se struktura majetku organizací značně lišila. Příbramské divadlo mělo značně větší podíl stálých aktiv na celkových aktivech než mladoboleslavské divadlo, ve kterém oběžná aktiva ve všech letech tvořila přibližně 75 % celkových aktiv. Organizace mají však podobný vývoj majetkové struktury a to takový, že podíl stálých aktiv v průběhu let klesá.

Vlastní kapitál Divadla A. Dvořáka dosahuje 77 % v roce 2011 a do roku 2014 klesá na 58 %. Rok 2015 představuje navýšení vlastního kapitálu na 60 % a nežádoucí vývoj finanční struktury je tak odvrácen. U Městského divadla Mladá Boleslav dochází ve všech letech sledovaného období k nárůstu podílu cizích zdrojů, až v roce 2015 tvoří 58 % celkových pasiv. Tento jev je alarmující pro mladoboleslavské divadlo a poukazuje na potřebu změny v hospodaření.

Při porovnání výsledku hospodaření je třeba brát zřetel na fakt, že se pohybujeme v neziskovém sektoru. Mladoboleslavské divadlo dosahuje ve všech letech výsledku hospodaření v hodnotě 0. Příbramské divadlo dosahuje malé ztráty v roce 2011 a hodnoty 0 v roce 2012. Rok 2013 představuje vysokou ztrátu ve výši 933 tis. Kč. Následující rok dochází k zisku ve výši 355 tis. Kč a rok 2015 představuje minimální ztrátu. Z tohoto hlediska je v lepším postavení Městské divadlo Mladá Boleslav, avšak nelze u něj pozorovat snahu tvořit prostředky pro rozvoj, což nemusí být z dlouhodobého hlediska vhodné.

Hodnoty ukazatele likvidity I. stupně jsou u obou organizací mnohem vyšší, než by měly být. Optimálním hodnotám likvidity I. stupně se blíží více Divadlo A. Dvořáka Příbram, které v roce 2013 a 2014 dosahuje přibližně 0,67. Městské divadlo Mladá Boleslav dosahuje mnohem vyšších hodnot ve všech letech, což je způsobeno vysokou koncentrací finančních prostředků v KFM. Pro obě organizace platí, že by měly efektivněji využívat KFM, aby nebyly hodnoty okamžité likvidity tak vysoké, a aby jejich finanční prostředky

byly dále zhodnocovány. Hodnoty pohotové likvidity se pohybují v rozmezí 0,5 – 1,5, které je považováno za optimální hodnoty. Pouze v roce 2011 mladoboleslavské divadlo dosahuje hodnoty 1,8. Je třeba zmínit skutečnost, že okamžitá likvidita se v hodnotách od pohotové likvidity u mladoboleslavského divadla příliš neliší, což opět poukazuje na skutečnost, že KFM je zbytečně vysoký a krátkodobé pohledávky nízké. Hodnoty likvidity III. stupně dosahují nižších hodnot, než je dané rozmezí 1,5 – 2,5. Příbramské divadlo splňuje podmínku v roce 2011 a mladoboleslavské v roce 2011 a 2012. Tato skutečnost je způsobena nízkou koncentrací prostředků v položce zásob u obou organizací.

Ve všech ukazatelích zadluženosti dochází v letech 2011-2014 k nepříznivému vývoji pro příbramské divadlo. Avšak rok 2015 představuje zlepšení situace, což zamezilo vzniku nežádoucího stavu, kdy dochází k nedostatečné finanční stabilitě či příliš vysokému nebezpečí pro věřitele. Přesto je třeba dbát na zlepšování situace, protože se divadlo v tomto ohledu pohybuje téměř na hraně. Pro mladoboleslavské divadlo jsou ukazatele zadluženosti nejkritičtější bodem. Nejvýznamnější je přechod 2013-2014, kdy celková zadluženost přesáhla 50 %, míra celkové zadluženosti přesáhla hranici 100 % a koeficient samofinancování klesl pod hranici 50 %. Nepříznivý vývoj pokračuje i ve zbylých letech sledovaného období a klesá tak finanční stabilita, samostatnost organizace a roste nebezpečí pro věřitele. K častějšímu obratu aktiv dochází v příbramském divadle, což značí větší snahu zhodnocovat své prostředky. Z hlediska doby obratu pohledávek se obě organizace pohybují ve vhodných hodnotách. Doba obratu závazků mladoboleslavského divadla dosahuje vysokých hodnot ve všech letech, přibližně 220 dní, což je vypovídající hodnota pro věřitele. Ukazatele rentability nebylo možné spočítat pro Městské divadlo Mladá Boleslav, protože výsledek hospodaření byl roven 0 ve všech letech sledovaného období. Příbramské divadlo dosáhlo v roce 2013 velmi záporné hodnoty u rentability tržeb, asi -17 %, a v následujících letech se tento ukazatel pohyboval v nízkých kladných hodnotách.

Na základě výsledků analýzy hospodaření vybraných organizací lze za efektivněji hospodařící označit Divadlo A. Dvořáka Příbram. Divadlo dosahuje záporného výsledku hospodaření za sledované období, má však vhodnější finanční strukturu a ukazatele likvidity, zadluženosti a aktivity poukazují na vhodnější hospodaření této příspěvkové organizace. Podíl cizích zdrojů v Městském divadle Mladá Boleslav je příliš velký a hrozba finanční nestability je nezanedbatelná.

8 Seznam použitých zdrojů

- BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.
- BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.
- HOŠÁKOVÁ, Andrea a Lydie MUSILOVÁ. *Praktická aplikace přímých daní v příspěvkové organizaci*. Ostrava: EconomiCon, 2012. ISBN 978-80-905065-1-0.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Pavel ŠTEKER. *Finanční analýza – Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8
- KUVÍKOVÁ, Helena. *Neziskové organizácie v Európskej únii*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2004. ISBN 80-8055-937-6
- MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.
- NEMEC, Juraj. *Verejná ekonómia*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 2000. ISBN 80-8055-385-8
- NOVOTNÝ, Jiří, LUKEŠ, Martin a kol. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4
- PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-614-1.
- PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-351-5.
- PETŘÍK, Tomáš. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1046-3.

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

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada, 2007. Finance. ISBN 978-80-247-1386-1.

RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 11. aktualiz. vyd. Olomouc: Anag, 2011. ISBN 978-80-7263-675-4.

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

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. Brno: Masarykova univerzita, 2002. ISBN 80-210-3031-3.

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-79-5.

VALACH, Josef, aj. *Finanční řízení podniku*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1

ZIETLOW, John T., Jo Ann HANKIN a Alan G. SEIDNER. *Financial management for nonprofit organizations: policies and practices*. Hoboken, N.J.: Wiley, c2007. ISBN 978-0-471-74166-4.

Odborné články

QUADAGNO, Jill. *Theories on the Welfare State*. Annual Review of Sociology 13, 109-128.

SALAMON, Lester. *Of market failure, voluntary failure, and third-party government: Toward a theory of government-nonprofit relations in the modern welfare state*. Journal of Voluntary Action Research, No. 16/1987

SALAMON, Lester, ANHEIER, Helmut. *Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit sector Cross-Nationally*. Voluntas, vol. 9, no.3, 1998

WEISBROD, Burton Allen. *The voluntary nonprofit sector: an economic analysis*. Lexington, Mass.: Lexington Books, c1977. ISBN 0669017728.

Elektronické zdroje

Divadlo A. Dvořáka Příbram. *O divadle: Historie* [online]. 2017 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.divadlopribram.eu/o-divadle/>

Divadlo A. Dvořáka Příbram. *Služby* [online]. 2017 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.divadlopribram.eu/sluzby/>

Městské divadlo Mladá Boleslav. *Městské divadlo Mladá Boleslav* [online]. 2013 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.mdmb.cz/>

Městské divadlo Mladá Boleslav. *O divadle* [online]. 2013 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.mdmb.cz/AboutUs>

ManagementMania.com. - Veřejný sektor (Public Sector) [online]. 2011 [cit. 22.03.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/verejny-sektor>

Český statistický úřad | ČSÚ [online]. [cit. 22.03.2017]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/23208748/cofogcely.pdf/49e2a7ee-7e15-4f0b-b7d1-08a9da78c2f0>

9 Seznam příloh

Příloha 1 Rozvaha – Aktiva, Divadlo A. Dvořáka Příbram.....	91
Příloha 2 Rozvaha – Pasiva, Divadlo A. Dvořáka Příbram	92
Příloha 3 Výkaz zisku a ztráty – Náklady, Divadlo A. Dvořáka Příbram	93
Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty – Výnosy, Divadlo A. Dvořáka Příbram	94
Příloha 5 Rozvaha – Aktiva, Městské divadlo Mladá Boleslav	95
Příloha 6 Rozvaha – Pasiva, Městské divadlo Mladá Boleslav	96
Příloha 7 Výkaz zisku a ztráty – Náklady, Městské divadlo Mladá Boleslav	97
Příloha 8 Výkaz zisku a ztráty – Výnosy, Městské divadlo Mladá Boleslav	98

Příloha 1 Rozvaha – Aktiva, Divadlo A. Dvořáka Příbram

Rozvaha – Aktiva		Účet	tis. Kč				
Číslo položky	Název položky		2011	2012	2013	2014	2015
	AKTIVA CELKEM		14 019,1	12 279,7	10 225,7	12 265,6	12 635
A.	Stálá aktiva		8 883,6	7 385,5	6 038,9	5 445,2	5 132,4
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		0	0	0	0	0
II.	Dlouhodobý hmotný majetek		8 883,6	7 385,5	6 038,9	5 445,2	5 132,5
3.	Stavby	021	705	677,6	650,1	622,7	595,3
4.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	022	8 178,6	6 789,4	5 388,8	4 822,5	4 537,1
6.	Drobný dlouhodobý hmotný majetek	028	0	-90,5	0	0	0
III.	Dlouhodobý finanční majetek		0	0	0	0	0
IV.	Dlouhodobé pohledávky		0	0	0	0	0
B.	Oběžná aktiva		5 135,5	4 894,2	4 186,7	6 820,4	7 502,6
I.	Zásoby		553,9	523,5	557,9	678,9	680,7
2.	Materiál na skladě	112	289,7	211,7	258,8	388	377,7
8.	Zboží na skladě	132	264,2	311,8	299	291	303
II.	Krátkodobé pohledávky		1 072,7	1 475,4	1 367,4	2 593,2	2 055,5
1.	Odběratelé	311	562,2	722,1	545,9	687,4	375,6
2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	314	28,9	11,6	200	1 308	1 093,2
10.	Pohledávky za zaměstnanci	335	23,7	83	209,7	124,2	133,1
12.	Daň z příjmu	341	55,4	0	0	0	48,2
25.	Náklady příštích období	381	62,9	80,3	114,2	141,4	311,6
28.	Ostatní krátkodobé pohledávky	377	339,4	578,2	297,5	332,1	85,7
III.	Krátkodobý finanční majetek		3 508,9	2 895,3	2 261,4	3 548,2	4 766,4
4.	Termínované vklady krátkodobé	244	2 329,5	1 742,9	0	0	0
5.	Jiné běžné účty	245	0	0	1 572,1	2 734,4	3 704,1
9.	Běžný účet	241	439,3	537,5	137,5	79,9	377,1
10.	Běžný účet FKSP	243	335,9	275,6	329,2	396,2	298,2
15.	Ceniny	263	7,5	3,3	15,5	0	3,7
17.	Pokladna	261	396,6	335,9	207,1	337,7	383,2

Příloha 2 Rozvaha – Pasiva, Divadlo A. Dvořáka Příbram

Rozvaha – Pasiva			tis. Kč				
Č. položky	Název položky	Účet	2011	2012	2013	2014	2015
	Pasiva celkem		14 019,1	12 179,7	10 225,7	12 265,6	12 635
C.	Vlastní kapitál		10 793,7	8 923,7	6 627,3	7 003	7 581,1
I.	Jmění účetní jednotky a upravující položky		8 884,6	7 477	6 040	5 446,2	5 048
1.	Jmění účetní jednotky	401	8 884,6	7 477	6 040	5 446,2	5 048
II.	Fondy účetní jednotky		3 037,7	2 575,4	2 667,3	3 281,7	4 530,5
1.	Fond odměn	411	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8
2.	Fond kulturních a sociálních potřeb	412	346	350,4	442,3	441,2	355,9
5.	Fond reprodukce majetku, investiční fond	416	2 686,9	2 220,2	2 220,2	2 835,6	4 169,7
III.	Výsledek hospodaření		- 1 128,6	-1 128,6	-2 079,9	-1 724,9	-1 997,4
D.	Cizí zdroje		3 225,4	3 355,9	3 598,5	5 262,6	5 053,9
I.	Rezervy		0	0	0	0	0
II.	Dlouhodobé závazky		0	0	0	0	0
III.	Krátkodobé závazky		3 225,4	3 355,9	3 598,5	5 262,6	5 053,9
5.	Dodavatelé	321	319,9	55,8	573,9	91,2	122,9
14.	Zaměstnanci	331	61,4	34,8	33,3	43	67,8
16.	Zúčtování s inst. SZ a ZP	336	645,8	658,8	662,8	656	629,7
18.	Jiné přímé daně	342	167,7	154,7	203,2	235,5	163,1
19.	Daň z přidané hodnoty	343	84,2	129,7	55,1	87,6	109,7
35.	Výdaje příštích období	383	0	0	0	348,3	189,2
32.	Výnosy příštích období	384	747,5	873,1	807,9	1 177,9	1 580,2
33.	Dohadné účty pasivní	389	0	0	19,5	1 308	917,1
34.	Ostatní kr. závazky	378	1 198,9	1 449,1	1 229,3	1 304,2	1 274,2

Příloha 3 Výkaz zisku a ztráty – Náklady, Divadlo A. Dvořáka Příbram

Výkaz zisku a ztráty – Náklady			tis. Kč				
Č. položky	Název položky	Účet	2011	2012	2013	2014	2015
A.	Náklady celkem		42 584,5	45 268,2	45 806,2	42 584,8	46 105,5
I.	Náklady z činnosti		42 584,5	45 268,2	45 785,4	42 523,5	46 051,2
1.	Spotřeba materiálu	501	1 809,4	1 976,7	1 927,7	1 809,4	2 369,6
2.	Spotřeba energie	502	2 109,3	2 109	1 970	2 109,3	1 789,7
4.	Prodané zboží	504	1 395,3	1 205,6	1 687,2	1 395,3	1 570,2
5.	Opravy a udržování	511	287,1	410,8	425,2	287,1	307,3
6.	Cestovné	512	174,2	199,6	183	174,2	212,1
7.	Náklady na reprezentaci	513	59,8	60,5	42,7	59,8	59,6
8.	Ostatní služby	518	11 387,8	13 931,5	13 696,1	11 387,8	13 436,3
9.	Mzdové náklady	521	16 250,3	17 372,7	17 845,8	17 838,4	18 728,4
11.	Zákonné sociální pojištění	524	5 274,6	5 584,4	5 752,3	5 725,2	5 909,9
13.	Zákonné sociální náklady	527	145	157,7	166,3	163,5	167,1
14.	Jiné sociální náklady	528	386,8	365,6	448	414,4	418,4
15.	Daň silniční	531	4,7	8,9	5,6	4,3	2,5
20.	Jiné pokuty a penále	542	2	0	1	10	0
25.	Odpisy dlouhodobého majetku	551	956,9	1 543,2	1 437,1	615,1	680,1
31.	Náklady z odepsaných pohledávek	557	10,5	0	0	180,4	40,4
32.	Ostatní náklady z činnosti	549	174,1	201	149,8	204,8	179,4
II.	Finanční náklady		0	0	2,7	1,2	0
III.	Daň z příjmů		0	0	18	60	54,2

Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty – Výnosy, Divadlo A. Dvořáka Příbram

Výkaz zisku a ztráty – Výnosy			tis. Kč.				
Č. položky	Název položky	Účet	2011	2012	2013	2014	2015
B.	Výnosy celkem		42 486,5	45 268,2	44 854,8	42 939,9	46 068,9
I.	Výnosy z činnosti		20 897,6	23 734,5	23 156,4	20 413,1	23 760
2.	Výnosy z prodeje služeb	602	18 379	19 240,5	18 933,8	17 840,1	18 874,5
4.	Výnosy z prodaného zboží	604	2 168,1	2 394,8	2 663,9	2 423,7	3 084,3
14.	Výnosy z pronájmu	603	0	0	0	0	1 233,9
17.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	641	3,3	0	0	0	0
19.	Výnosy z odepsaných pohledávek	643	6,6	0	0	0	0
24.	Čerpání fondů	648	236,5	1 874,3	1 437	0	0
25.	Ostatní výnosy z činnosti	649	104,1	224,9	121,5	142	567,2
II.	Finanční výnosy		2,1	1,8	5,5	14,7	3,8
III.	Výnosy z transferů		21 586,8	21 531,9	21 692,9	22 492	22 300,1
2.	Výnosy územních rozpočtů na transfery	672	21 586,8	21 531,9	21 692,9	22 492	22 300,1
IV.	Výsledek hospodaření						
1.	Výsledek hospodaření před zdaněním		0	0	-933,3	455,3	17,6
2.	Daň z příjmů	591	23 940	0	18	130,3	54
4.	Výsledek hospodaření po zdanění		-23,9	0	-951,3	325	-36,4

Příloha 5 Rozvaha – Aktiva, Městské divadlo Mladá Boleslav

Rozvaha – Aktiva		Účet	tis. Kč				
Číslo položky	Název položky		2011	2012	2013	2014	2015
	AKTIVA CELKEM		15 469,4	13 973,5	14 027,2	13 244,5	14 666
A.	Stálá aktiva		3 752	3 260,2	3 983	3 396,4	2 832,1
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		0	0	0	0	0
II.	Dlouhodobý hmotný majetek		3 752	3 260,2	3 983	3 396,4	2 832,1
2.	Kulturní předměty	032	940,4	940,4	940,4	940,4	940,4
3.	Stavby	021	0	0	0	0	0
4.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	022	2 811,6	2 319,8	3 042,6	2 456	1 891,7
6.	Drobný dlouhodobý hmotný majetek	028	0	0	0	0	0
III.	Dlouhodobý finanční majetek		0	0	0	0	0
IV.	Dlouhodobé pohledávky		0	0	0	0	0
B.	Oběžná aktiva		11 717,4	10 713,3	10 044,2	9 848,2	11 833,9
I.	Zásoby		137,6	136,7	129,6	128,5	121,7
2.	Materiál na skladě	112	0	0	0	0	0
8.	Zboží na skladě	132	137,6	136,7	129,6	128,5	121,7
II.	Krátkodobé pohledávky		680,2	1 144,3	430,1	344,9	353,1
1.	Odběratelé	311	558,6	885,8	234,2	125,8	102,7
2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	314	101,4	249,8	147,4	188,1	186,6
10.	Pohledávky za zaměstnanci	335	0	0	0	0	0
12.	Daň z příjmu	341	0	0	0	0	0
25.	Náklady příštích období	381	20,2	8,7	42,5	31	63,6
28.	Ostatní krátkodobé pohledávky	377	0	0	1,7	0	0
III.	Krátkodobý finanční majetek		10,899,6	9 432,3	9 484,5	9 374,8	11 359,1
4.	Termínované vklady krátkodobé	244	0	0	0	0	0
5.	Jiné běžné účty	245	0	0	0	0	0
9.	Běžný účet	241	10 806,3	9 372,2	9 406,6	9 281,8	11 239
10.	Běžný účet FKSP	243	35,2	36,6	31,2	24,5	34,2
15.	Ceniny	263	0	0	0	7,8	18,5
17.	Pokladna	261	58,1	23,4	46,7	60,6	67,4

Příloha 6 Rozvaha – Pasiva, Městské divadlo Mladá Boleslav

Rozvaha – Pasiva			tis. Kč				
Č. položky	Název položky	Účet	2011	2012	2013	2014	2015
	Pasiva celkem		15 469,4	13 973,5	14 027,2	13 244,5	14 666
C.	Vlastní kapitál		9 151,7	7 537,9	7 077	5 981,4	6 210,2
I.	Jmění účetní jednotky a upravující položky		4 281,5	3 789,8	4 504,2	3 917,6	3 353,3
1.	Jmění účetní jednotky	401	4 281,5	3 789,8	4 506,2	3 925,9	3 353,6
II.	Fondy účetní jednotky		4 870,2	3 748,1	2 572,9	2 063,8	2 856,9
1.	Fond odměn	411	50	50	50	50	50
2.	Fond kulturních a sociálních potřeb	412	34,9	38,3	32,2	27,6	33,8
4.	Rezervní fond z ostatních titulů	414	2 931,9	1 314,8	1 000,9	1 001	1 223,5
5.	Fond reprodukce majetku, investiční fond	416	1 853,2	2 345	1 489,7	985,3	1 549,6
III.	Výsledek hospodaření		0	0	0	0	0
D.	Cizí zdroje		6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9
I.	Rezervy		0	0	0	0	0
II.	Dlouhodobé závazky		0	0	0	0	0
III.	Krátkodobé závazky		6 317,7	6 435,6	6 950,2	7 263,1	8 455,9
5.	Dodavatelé	321	511,1	593,5	354	341,3	76,9
14.	Zaměstnanci	331	1 164,4	1 149,4	1 192,2	1 298,2	1 312,4
16.	Zúčtování s inst. SZ a ZP	336	608,8	590,2	617,5	654,2	687,9
18.	Jiné přímé daně	342	116,8	110,8	140,4	127,8	150,6
19.	Daň z přidané hodnoty	343	0	0	32	56,4	70,4
35.	Výdaje příštích období	383	0	0	0	0	0
32.	Výnosy příštích období	384	3 543,3	3 767	4 317,8	4 550,5	5 550,1
33.	Dohadné účty pasivní	389	373,3	224,8	289,6	231,5	607,6
34.	Ostatní kr. závazky	378	0	0	6,6	3,1	0

Příloha 7 Výkaz zisku a ztráty – Náklady, Městské divadlo Mladá Boleslav

Výkaz zisku a ztráty – Náklady			tis. Kč				
Č. položky	Název položky	Účet	2011	2012	2013	2014	2015
A.	Náklady celkem		35 138,8	35 078,4	34 403,6	37 493,3	37 724,9
I.	Náklady z činnosti		35 110	35 078,4	34 403,6	37 493,3	37 724,5
1.	Spotřeba materiálu	501	869,9	817,5	898,5	1 018	916,5
2.	Spotřeba energie	502	1 266,9	1 331,5	1 271,8	1 164,3	1 486,4
4.	Prodané zboží	504	48,8	1	0	0	0
5.	Opravy a udržování	511	700,9	855,9	570,9	1 237,4	534
6.	Cestovné	512	113,1	89,7	55,2	49,5	30
7.	Náklady na reprezentaci	513	13,4	21,1	26,1	23,1	44,2
8.	Ostatní služby	518	7 470,1	7 107,4	6 397,7	8 149	8 159,8
9.	Mzdové náklady	521	16 956,9	17 016,8	17 228	17 340,8	18 023,2
11.	Zákonné sociální pojištění	524	5 283,3	5 241,1	5 263,6	5 365,6	5 482,2
13.	Zákonné sociální náklady	527	148,9	149,6	150,3	152,8	154,1
14.	Jiné sociální náklady	528	386,6	578	678,7	681,7	609,2
15.	Daň silniční	531	0	0	0	0	0
20.	Jiné pokuty a penále	542	0	0	0	0	0
25.	Odpisy dlouhodobého majetku	551	656,7	670,9	565,2	586,6	564,3
31.	Náklady z odepsaných pohledávek	557	0	0	0	0	0
32.	Ostatní náklady z činnosti	549	1 107,5	1 097,5	1 297,5	1 724,4	1 721,6
II.	Finanční náklady		28,8	0	0	0	0,4
III.	Daň z příjmů		0	0	0	0	0

Příloha 8 Výkaz zisku a ztráty – Výnosy, Městské divadlo Mladá Boleslav

Výkaz zisku a ztráty – Výnosy			tis. Kč.				
Č. položky	Název položky	Účet	2011	2012	2013	2014	2015
B.	Výnosy celkem		35 138,8	35 078,4	34 403,6	37 493,3	37 724,9
I.	Výnosy z činnosti		14 254,3	14 116,1	12 962,6	14 752,9	14 644,9
2.	Výnosy z prodeje služeb	602	11 926,3	10 271,3	10 435,2	11 377,7	12 665,3
4.	Výnosy z prodaného zboží	604	171,2	154,4	148,3	152,6	173,7
14.	Výnosy z pronájmu	603	581,4	567,6	193,5	397,1	448,5
17.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	641	0	0	0	0	0
19.	Výnosy z odepsaných pohledávek	643	0	0	27	0	0
24.	Čerpání fondů	648	1 095,4	2 522,2	1 361,4	2 002	709,5
25.	Ostatní výnosy z činnosti	649	480	600,6	797,5	823,5	648
II.	Finanční výnosy		2,5	2,3	50,7	0	0
III.	Výnosy z transferů		20 882	20 960	21 390	22 740	23 080
2.	Výnosy územních rozpočtů na transfery	672	20 882	20 960	21 390	22 740	23 080
IV.	Výsledek hospodaření						
1.	Výsledek hospodaření před zdaněním		0	0	0	0	0
4.	Výsledek hospodaření po zdanění		0	0	0	0	0