

Analýza hospodaření Základní školy Valašská Polanka v letech 2006 - 2008

Lenka Hromadová

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka HROMADOVÁ**
Studijní program: **B 6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa**

Téma práce: **Analýza hospodaření Základní školy Valašská Polanka v letech 2006 – 2008**

Zásady pro vypracování:

1. Prostudujte literaturu ke zvolenému tématu.
2. Provedte SWOT analýzu.
3. Provedte finanční analýzu hospodaření Základní školy Valašská Polanka.
4. Vyslovte doporučení pro zlepšení hospodaření organizace v dalších letech.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] REKTOŘÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. Praha : EKOPRESS, 2001. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

[2] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. Praha : GRADA Publishing a. s., 2007. 118 s. ISBN 978-80-247-1386-1.

[3] RŮŽIČKOVÁ, Růžena. Neziskové organizace: vznik - účetnictví - daně. Ostrava : ANAG, 2006. 231 s. ISBN 80-7263-343-0.

[4] SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha : C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.

[5] VALENTA, Jiří. Financování a rozpočet školy. Karviná : Paris, 2004. 131 s. ISBN 80-239-2218-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Naděžda Hajdová**

EXT.

Datum zadání bakalářské práce: **9. října 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. prosince 2009**

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




Ing. Hana Šedová, Ph.D.
zast. vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 6. 11. 2009

.....
Kromádová Lenka

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací;

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce analyzuje hospodaření Základní školy Valašská Polanka v letech 2006 – 2008. Pomocí strategické analýzy a finanční analýzy hodnotí současný stav v této příspěvkové organizaci. Zabývá se financováním Základní školy Valašská Polanka, využitím provozních a státních prostředků. Výsledkem bakalářské práce jsou navržená řešení pro zlepšení finanční situace v budoucnu.

Klíčová slova: Příspěvková organizace, Základní škola, dotace, rozpočet, SWOT analýza, finanční analýza

ABSTRACT

This bachelor work analyses management of the Primary school in Valasska Polanka through the years 2006 – 2008. It evaluates current state in this allowance organization using the strategic and financial analysis. This work deals with financing the Primary school using either operating or governmental funds. As a result, this bachelor work provides the drawn up solutions which could help to improve the financial situation of this organization in the future.

Keywords: allowance organization, elementary school, budget, dotations, SWOT analysis, financial analysis

Mé poděkování patří zejména mé vedoucí bakalářské práce, paní ředitelce Základní školy Valašská Polanka Mgr. Naděždě Hajdové, která mi umožnila vykonávat praxi na této škole.

Dále bych poděkovala ekonomce školy paní Daně Hendrychové za čas, který mi věnovala a za poskytnuté informace a rady, které jsem využila při tvorbě mé bakalářské práce.

V neposlední řadě děkuji své konzultantce paní Ing. Petře Brázdilové za odborné poradenství.

Motto:

„Vzdělání je to, co nám zůstane, když zapomeneme všechno, co jsme se naučili.“

[Karel Čapek]

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE	13
1.1 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ	13
1.1.1 Zřizovací listina příspěvkové organizace	13
1.1.2 Hospodaření příspěvkových organizací	13
1.2 ZÁKLADNÍ ŠKOLY	14
1.2.1 Právní úprava základních škol	14
1.2.2 Definice vzdělání	14
1.2.3 Hlavní cíl	14
1.2.4 Financování vzdělávání	15
1.2.5 Orgány podílející se na správě škol	16
2 HOSPODAŘENÍ ZÁKLADNÍ ŠKOLY ZŘÍZENÉ OBCÍ	17
2.1 ROZPOČET	17
2.2 ČERPÁNÍ PROVOZNÍCH PROSTŘEDKŮ	17
2.3 ČERPÁNÍ STÁTNÍCH PROSTŘEDKŮ	18
2.4 FINANČNÍ FONDY	18
2.4.1 Rezervní fond	18
2.4.2 Investiční fond	19
2.4.3 Fond odměn	19
2.4.4 Fond kulturních a sociálních potřeb	19
2.5 MAJETKOVÉ FONDY	19
2.5.1 Fond dlouhodobého majetku	19
2.5.2 Fond oběžných aktiv	20
2.6 DOPLŇKOVÁ ČINNOST	20
3 STRATEGICKÁ ANALÝZA	21
3.1 ANALÝZA OKOLÍ	21
3.1.1 Porterův model pěti sil	21
3.2 ANALÝZA VNITŘNÍCH ZDROJŮ A SCHOPNOSTÍ	21
3.2.1 Analýza vnitřních zdrojů	22
3.2.2 Analýza schopností organizace	22
3.3 SWOT ANALÝZA	22
4 FINANČNÍ ANALÝZA MUNICIPALNÍ FIRMY	23
4.1 METODY A NÁSTROJE FINANČNÍ ANALÝZY	23
4.2 TECHNICKÁ FINANČNÍ ANALÝZA	24
4.2.1 Vertikální analýza	24
4.2.2 Horizontální analýza	24
4.3 INFORMAČNÍ ZDROJE PRO FINANČNÍ ANALÝZU	24
4.3.1 Rozvaha	25
4.3.2 Výkaz zisku a ztráty	25
4.3.3 Příloha	25
5 DÍLČÍ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY	26

5.1	UKAZATELE AUTARKIE	26
5.1.1	Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů.....	26
5.1.2	Celková autarkie na bázi výnosů a nákladů	26
5.1.3	Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech	27
5.2	UKAZATELE RENTABILITY.....	27
5.2.1	Rentabilita nákladů doplňkové činnosti	27
5.2.2	Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k ψ	27
5.3	UKAZATELE LIKVIDITY	28
5.3.1	Okamžitá likvidita.....	28
5.3.2	Pohotová likvidita	28
5.3.3	Čistý pracovní kapitál	28
5.4	UKAZATELE AKTIVITY.....	29
5.4.1	Obrat kapitálu.....	29
5.4.2	Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech.....	29
5.4.3	Doba obratu pohledávek	29
5.4.4	Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků.....	30
5.4.5	Rychlost obratu zásob	30
II	ANALYTICKÁ ČÁST	31
6	ZÁKLADNÍ ŠKOLA VALAŠSKÁ POLANKA.....	32
6.1	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÍ ŠKOLY VALAŠSKÁ POLANKA.....	32
6.1.1	Investiční akce Základní školy Valašská Polanka	33
7	HOSPODAŘENÍ ZÁKLADNÍ ŠKOLY VALAŠSKÁ POLANKA.....	34
7.1	ROZPOČET	34
7.2	ČERPÁNÍ PROVOZNÍCH PROSTŘEDKŮ	35
7.2.1	Analýza nákladů.....	35
7.2.2	Analýza výnosů.....	36
7.2.3	Provozní dotace.....	38
7.2.3.1	Rok 2006.....	38
7.2.3.2	Rok 2007.....	38
7.2.3.3	Rok 2008.....	39
7.3	ČERPÁNÍ STÁTNÍCH PROSTŘEDKŮ.....	40
7.4	MAJETKOVÉ FONDY	41
7.5	FINANČNÍ FONDY.....	41
7.6	DOPLŇKOVÁ ČINNOST	42
7.6.1	Náklady doplňkové činnosti školní jídelna a pronájem	42
7.6.2	Výnosy doplňkové činnosti školní jídelna a pronájem	43
7.6.3	Hospodářský výsledek doplňkové činnosti školní jídelna a pronájem	44
8	STRATEGICKÁ ANALÝZA ZÁKLADNÍ ŠKOLY VALAŠSKÁ POLANKA	45
8.1	ANALÝZA OKOLÍ	45
8.1.1	Obecné okolí	45
8.1.2	Oborové okolí.....	46
8.1.2.1	Zákazníci.....	46
8.1.2.2	Konkurence.....	47

8.2	ANALÝZA VNITŘNÍCH ZDROJŮ A SCHOPNOSTÍ	48
8.2.1	Analýza vnitřních zdrojů.....	48
8.2.2	Analýza schopností	48
8.3	SWOT ANALÝZA	49
9	FINANČNÍ ANALÝZA	50
9.1	ANALÝZA POLOŽEK MAJETKOVÉ STRUKTURY	50
9.2	ANALÝZA POLOŽEK FINANČNÍ STRUKTURY	51
9.3	VÝVOJ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU HLAVNÍ ČINNOSTI	52
10	DÍLČÍ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY.....	53
10.1	UKAZATELE AUTARKIE	53
10.1.1	Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů.....	53
10.1.2	Celková autarkie na bázi příjmů a výdajů.....	53
10.1.3	Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech	54
	UKAZATELE RENTABILITY.....	54
10.1.4	Rentabilita nákladů doplňkové činnosti	54
10.1.5	Haléřový ukazatel nákladovosti doplňkové činnosti ve vztahu k ψ	55
10.2	UKAZATELE LIKVIDITY	55
10.2.1	Okamžitá likvidita.....	55
10.2.2	Pohotová likvidita	56
10.2.3	Čistý pracovní kapitál	56
10.3	UKAZATELE AKTIVITY.....	57
10.3.1	Obrat kapitálu.....	57
10.3.2	Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech.....	57
10.3.3	Doba obratu pohledávek	58
10.3.4	Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků.....	58
10.3.5	Rychlost obratu zásob	59
11	DOPORUČENÍ.....	60
	ZÁVĚR	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	64
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	67
	SEZNAM TABULEK.....	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Místo výkonu své praxe jsem si vybrala Základní školu ve Valašské Polance. Se svým výběrem jsem byla spokojená, jelikož jsem zde měla vhodné podmínky pro tvorbu mé bakalářské práce. Přístup zaměstnanců byl na dobré úrovni, dokázali mi pomoci a poskytli spoustu užitečných rad a informací.

Po dlouhém uvážení jsem si vybrala téma, a to Analýza hospodaření Základní školy Valašská Polanka v letech 2006 – 2008. Zajímalo mě totiž, jak funguje financování škol, jelikož Základní školy poskytují své služby zdarma. Jejich cílem není dosažení zisku, ale uspokojení potřeb, konkrétně zajištění základního vzdělání pro své žáky.

Vzdělání je přenos vědomostí a stát má zájem na tom, aby jeho obyvatelé byli vzdělaní, protože vzděláním se zvyšuje kvalifikace a taky vzdělání ovlivňuje kulturní úroveň obyvatelstva. V České republice je právo na vzdělání zakotveno v Ústavě a v Listině základních práv a svobod.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části se zabývám charakteristikou příspěvkové organizace, zejména příspěvkové organizace územně samosprávných celků, protože tuto právní subjektivitu má i Základní škola Valašská Polanka. V části hospodaření Základní školy jsem definovala pojem rozpočet školy, majetkové a finanční fondy a doplňkovou činnost, kterou příspěvkové organizace územně samosprávných celků můžou provozovat. Věnovala jsem se čerpání provozních i státních prostředků. Součástí teoretické části je charakterizování pojmů strategická a finanční analýza.

V praktické části jsem aplikovala teoretické poznatky. Nejprve je blíže představena Základní škola Valašská Polanka, její činnost a hospodaření jak její hlavní činnosti tak i doplňkové. Jsou analyzovány majetkové a finanční fondy. Ve strategické analýze jsem se věnovala analýze okolí, konkrétně analýze zákazníků a analýze konkurence, kde byl využit Porterův model pěti sil. Součástí strategické analýzy je i analýza zdrojů a schopností jejich využití. Získané údaje jsou použity při tvorbě SWOT analýzy. Poslední část je věnovaná finanční analýze, zejména analýze dílčích ukazatelů.

Cílem mé bakalářské práce je zjistit současný stav a navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení finanční situace v budoucnu.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

Příspěvková organizace patří do neziskových organizací. Hlavním předmětem její činnosti není podnikání, ale uspokojování potřeb a zájmů, buď samotných členů, nebo druhých lidí. Příspěvkové organizace působí především v oblasti školství, sociální péče, kultury, zdravotnictví, vědy a výzkumu a v dalších oblastech. Jejich činnost nelze provozovat na principu samofinancování, protože své služby poskytují většinou bezplatně, někdy za ceny nižší než jsou skutečné ceny poskytovaných služeb.

Zřizovatelem může být organizační složka státu, kraj nebo obec. Odlišnosti vyplývají z titulu zřizovatele a především z nakládání s majetkem. [1]

1.1 Příspěvková organizace územních samosprávných celků

Příspěvkovou organizaci územních samosprávných celků zřizuje kraj nebo obec podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Zřizuje se zřizovací listinou. Vznik, zrušení nebo změna ve zřizovací listině příspěvkové organizace se zveřejňuje v Ústředním věstníku. Příspěvková organizace se zapisuje do obchodního rejstříku. [2]

1.1.1 Zřizovací listina příspěvkové organizace

Zřizovací listina musí obsahovat:

- a) úplný název zřizovatele,
- b) název, sídlo PO její IČ,
- c) vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti,
- d) statutární orgány,
- e) vymezení majetku,
- f) vymezení majetkových práv,
- g) okruhy doplňkové činnosti,
- h) dobu, na kterou je zřízena. [3]

1.1.2 Hospodaření příspěvkových organizací

Příspěvková organizace hospodaří:

- s příspěvkem od zřizovatele,
- s finančními prostředky z vlastní činnosti,

- s prostředky svých fondů,
- s finančními prostředky získané formou darů od fyzických nebo právnických osob,
- s finančními prostředky získané ze zahraničí. [4]

„Finanční prostředky veřejných rozpočtů lze vynakládat jen na účely, pro které jsou určeny!“ [4, s. 112]

1.2 Základní školy

1.2.1 Právní úprava základních škol

Poskytování základního vzdělávání upravuje školský zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Dále je základní vzdělávání upraveno:

- vyhláškou MŠMT o organizaci školního roku,
- vyhláškou MŠMT o základním uměleckém vzdělávání,
- vyhláškou MŠMT o základním vzdělávání a některých náležitostech plnění povinné školní docházky. [5]

1.2.2 Definice vzdělání

Vzdělávání je pozitivní externalita tzn., že vzdělaný jedinec je přínosem pro celou společnost na straně jedné a na straně druhé v průběhu let dosahuje vyšších výdělků pro svou potřebu. Vzdělaný jedinec přispívá k vyšší spotřebě, k vyšším příjmům státní kasy a nezatěžuje ji svými sociálními nároky. [6]

Vzdělání je čistě veřejný statek nebo smíšený statek. Základní vzdělání je veřejný statek, protože nelze vyloučit jedince ze spotřeby a neexistuje zde rivalita. Vzdělání jako smíšený statek nalezneme například v oblasti středního či vysokoškolského vzdělávání, protože jsou zde prvky rivality a jedince můžeme vyloučit ze spotřeby. [6]

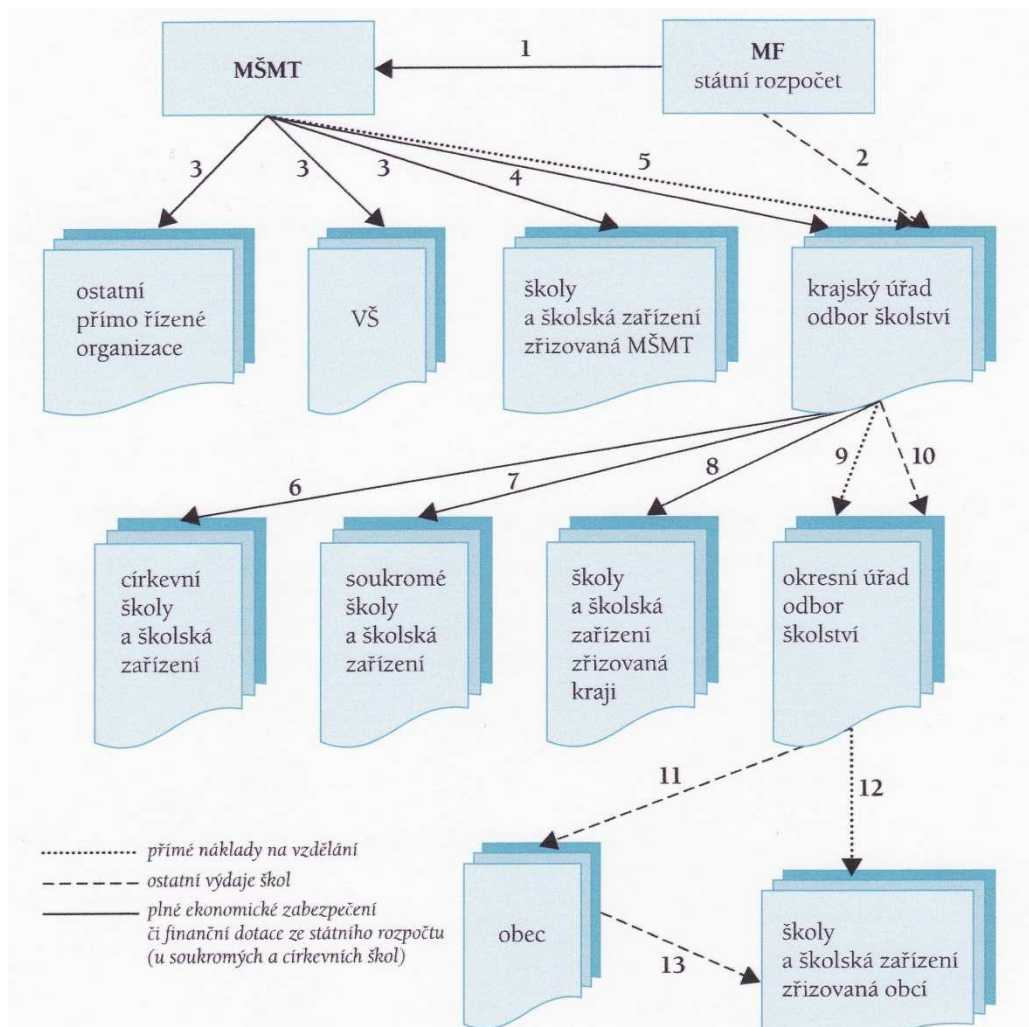
1.2.3 Hlavní cíl

„Základní vzdělávání vede k tomu, aby si žáci osvojili potřebné strategie učení a na jejich základě byli motivováni k celoživotnímu učení, aby se učili tvořivě myslet a řešit přiměřené problémy, účinně komunikovat a spolupracovat, chránit své fyzické i duševní zdraví, vytvořené hodnoty a životní prostředí, být ohleduplní a tolerantní k jiným lidem, k odlišným kulturním a duchovním hodnotám, poznávat své schopnosti a reálné možnosti

a uplatňovat je spolu s osvojenými vědomostmi a dovednostmi při rozhodování o své další životní dráze a svém profesním uplatnění.“ [7, § 44]

1.2.4 Financování vzdělávání

Vzdělání se financuje v České republice převážně z veřejných rozpočtů. Většina finančních prostředků je poskytována ze státního rozpočtu prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Dále poskytují finance na vzdělávání zřizovatelé škol a školských zařízení, tedy kraje a obce ze svých rozpočtů. [6]



Obr. 1. Schéma finančních toků [8]

1.2.5 Orgány podílející se na správě škol

- a) **Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy** – řídí výkon státní správy školství, vede školský rejstřík, schvaluje učební plány, apod. Stanovuje finanční normativy na jednoho žáka, vydává právní normy a věstníky ministra. [9]
- b) **Kraj** – je odpovědný za výkon státní správy v oblasti školství, jmenuje a odvolává ředitele škol a školských zařízení, v nichž je kraj zřizovatelem, zpracovává dlouhodobý záměr vzdělávání a vzdělávací soustavy sítě škol. [9]
- c) **Obce** – jako zřizovatelé škol a školských zařízení přidělují finanční prostředky ze svého rozpočtu. [4]

Obec je územním školským orgánem, má zřízen odbor školství a může zřizovat základní školy, předškolní zařízení a školské zařízení. Vytváří podmínky pro plnění povinné školní docházky. [9]
- d) **Ředitel školy** – statutární orgán, který vykonává státní správu ve školství, je odpovědný za efektivní využívání svěřených prostředků, za zpracování výroční zprávy, apod. [4]
- e) **Česká školní inspekce** – je státní kontrolní a inspekční orgán státní správy. Českou školní inspekci řídí Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Realizuje školní inspekci školními inspektory formou inspekčních záznamů a zpráv a hodnotí výsledky vzdělávací činnosti. [9]
- f) **Rada školy** – radu školy zřizuje zřizovatel a zapisuje se ve zřizovací listině. Rada schvaluje výroční zprávu, rozpočet školy, zprávu o hospodaření, vyjadřuje se k studijním a učebním oborům a plní funkci veřejné kontroly. [9]

2 HOSPODAŘENÍ ZÁKLADNÍ ŠKOLY ZŘÍZENÉ OBCÍ

2.1 Rozpočet

Rozpočet je základním nástrojem finančního plánování, tzn., že je to plán činnosti organizace na určité období vyjádřený v peněžních jednotkách.

Důvody proč sestavovat rozpočet:

- vývoj organizace – díky rozpočtu organizace konkretizují své cíle,
- plánování – rozpočet je součástí plánu organizace, vyjadřuje předpoklad, kolik finančních prostředků získá pro dosažení cílů,
- řízení a hodnocení činnosti organizace – rozpočet slouží k porovnávání předpokladů se skutečností. Tento proces je základem finančního řízení. Schopnost nepřekročit předpokládaný rozpočet ukazuje, že organizace efektivně nakládá s finančními zdroji,
- získávání prostředků (fundrasing) – potencionálnímu dárci může organizace ukázat prostřednictvím rozpočtu, jak budou svěřené prostředky využity,
- kalkulace a účetnictví – nástroje pro testování kvalitního rozpočtu. [2]

2.2 Čerpání provozních prostředků

Obec jako zřizovatel zabezpečuje své školy finančně tak, že jim přiděluje všechny finanční prostředky kromě těch, které ze zákona obdrží formou dotace ze státního rozpočtu prostřednictvím krajského úřadu. Zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství v platném znění umožňuje obci přispívat na neinvestiční náklady i v oblasti, která je jinak zcela hrazena státem. Proto zejména mzdové výdaje může obec zvýšit z rozpočtových zdrojů obce. [4]

Financování školství se rovněž týká obcí, které samy nezřizují školu. Mají povinnost hradit neinvestiční náklady za žáky s trvalým pobytem v této obci obcím, kde žák skutečně povinnou školní docházku vykonává. Pokud však v obci základní škola je, přestože žáci s trvalým pobytem v této obci navštěvují školy v obcích jiných, nemusí obec hradit uvedené náklady. [4]

- **příspěvek od okolních obcí** = (předpokládané provozní příjmy – předpokládané provozní výdaje) / celkový počet žáků * počet žáků z jednotlivých obcí

2.3 Čerpání státních prostředků

Prostředky na přímé vzdělávací výdaje poskytované z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy jsou organizacím přidělovány prostřednictvím krajských normativů. Jedná se o prostředky na:

- platy, náhrady platů,
- mzdy a náhrady mezd,
- odměny za pracovní pohotovost,
- odměny za práci vykonávanou na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr,
- odstupné,
- výdaje na úhradu pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a úhradu pojistného na všeobecné zdravotní pojištění,
- přiděly do fondu kulturních a sociálních potřeb,
- ostatní náklady vyplývající z pracovněprávních vztahů,
- výdaje na nezbytné zvýšení nákladů spojených s výukou dětí, žáků a studentů zdravotně postižených,
- výdaje na učební pomůcky, výdaje školní potřeby a učebnice, pokud jsou podle tohoto zákona poskytovány bezplatně,
- výdaje na další vzdělávání pedagogických pracovníků,
- činnosti, které přímo souvisejí s rozvojem škol a kvalitou vzdělávání.

Krajský úřad je přerozděluje na školy a školská zařízení ve vazbě na počty žáků, strážníků a ubytovaných, nejvýše však do povoleného počtu žáků, stanoveného ve školském rejstříku. [10]

2.4 Finanční fondy

2.4.1 Rezervní fond

Rezervní fond je tvořen ze zlepšeného hospodářského výsledku, z přijatých peněžních darů, z prostředků poskytnutých ze zahraničí. Rezervní fond může být použit k dalšímu rozvoji své činnosti, k časovému překlenutí rozdílů mezi výnosy a náklady, k úhradě případných sankcí uložených jí za porušení rozpočtové kázně a k úhradě své ztráty za

předchozí léta. Pokud zřizovatel souhlasí, mohou být prostředky z rezervního fondu použity k posílení investičního fondu. [3]

2.4.2 Investiční fond

Zdrojem investičního fondu jsou odpisy z hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, investiční dotace z rozpočtu zřizovatele, investiční příspěvky ze státních fondů, výnosy z prodeje hmotného investičního majetku. Jestliže zřizovatel souhlasí, může být dále investiční fond tvořen dary a příspěvky od jiných subjektů, avšak použít je musí k investičním účelům. [3]

Investiční fond příspěvkové organizace zřízené územními samosprávnými celky se využívá k financování investičních výdajů, k úhradě investičních úvěrů nebo půjček, k odvodu do rozpočtu zřizovatele, k posílení zdrojů určených na financování údržby a oprav nemovitého majetku ve vlastnictví zřizovatele, který příspěvková organizace používá pro svou činnost. [3]

2.4.3 Fond odměn

Fond odměn se vytváří ze zlepšeného hospodářského výsledku, a to do výše jeho 80 %. Čerpat prostředky lze na odměny zaměstnancům, přednostně se z fondu hradí případné překročení prostředků na platy. [3]

2.4.4 Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb je tvořen 2% přídělem z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů. Prostředky mohou být využity k zabezpečení kulturních, sociálních a dalších potřeb a je určen zaměstnancům v pracovním poměru k příspěvkové organizaci. [3]

2.5 Majetkové fondy

Majetkové fondy vyjadřují skutečnost, že organizace vlastní majetek, o který má povinnost pečovat a prostřednictvím prostředků v rozpočtu zajišťovat jeho reprodukci. [11]

2.5.1 Fond dlouhodobého majetku

Fond dlouhodobého majetku se vytváří při pořízení dlouhodobého majetku a snižuje se při vyřazování dlouhodobého majetku.

2.5.2 Fond oběžných aktiv

Představuje zdroj krytí oběžných aktiv, tj. zásob, peněz, cenin a ostatního krátkodobého majetku.

2.6 Doplnková činnost

Doplnková činnost (dále jen DČ) je činnost, kterou může PO vykonávat vedle své hlavní činnosti, pro kterou byla zřízena. DČ nesmí narušovat plnění hlavních účelů. Popis DČ je uveden ve zřizovací listině. Účetnictví doplnkové činnosti se vede zvlášť. Finanční prostředky získané díky DČ slouží výhradně k podpoře hlavní činnosti. Jiné použití může povolit jen zřizovatel. [4]

Pravidla:

- podle zákona č. 250/2000 Sb. se na DČ nesmí používat prostředky ze státního rozpočtu,
- příjmy z DČ podléhají zdanění podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- je-li fyzicky možné oddělit výkon DČ od činnosti hlavní, je třeba oddělit i zaměstnance,
- hospodaření DČ nesmí být ztrátové. [4]

3 STRATEGICKÁ ANALÝZA

Strategická analýza je důležitá pro hodnocení organizace. Díky strategické analýze můžeme identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny faktory, které souvisí se stanovením konečných cílů a strategie. Součástí je i posouzení vzájemných vztahů a souvislostí mezi faktory. Získávání informací umožňuje odhalit budoucí vývoj, oddělit krátkodobé jevy od procesů dlouhodobé povahy. Příprava strategie závisí i na konkurenčním prostředí, jelikož konkurenční rivalita má stále vyšší intenzitu. [12]

3.1 Analýza okolí

Analýza okolí se zabývá představením příležitostí a hrozeb, které pro organizaci některé faktory znamenají. Okolí organizace je nutno monitorovat a systematicky analyzovat, aby strategie byla přizpůsobena realitě. [13]

Okolí organizace se skládá z:

- **obecného okolí** (socioekonomický sektor, technologický sektor, vládní sektor)
- **oborového okolí** (zákazníci, konkurenti) [13]

3.1.1 Porterův model pěti sil

Slouží k analýze oborového okolí organizace a je především určován působením pěti základních faktorů:

- vyjednávací silou zákazníků,
- vyjednávací silou dodavatelů,
- hrozbou vstupu nových konkurentů,
- hrozbou substitutů,
- rivalitou organizací působících na daném trhu. [13]

3.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Analýza zdrojů a schopností představuje diagnózu, audit, „inventuru“, či vyhodnocení výchozí situace podniku a umožňuje specifikovat vnitřní zdroje a schopnosti a taky odhadnout jeho vývoj do budoucna. Cílem je posoudit potenciál dostupných existujících zdrojů, jejich kvalitu, míru jedinečnosti a dosažitelnosti pro konkurenty. [12]

3.2.1 Analýza vnitřních zdrojů

Hodnocení zdrojů stavu může být velice obtížné, jelikož neexistuje žádný dokument, který obsahuje hodnocení zdrojů. Můžeme klasifikovat zdroje do 4 základních skupin:

- **hmotné zdroje** – stroje a zařízení, pozemky, budovy a haly nebo dopravní prostředky,
- **lidské zdroje** – počet a struktura podle kvalifikace, je vhodné přidat i další údaje, např. o motivaci nebo adaptabilitě,
- **finanční zdroje** – vlastní a cizí zdroje,
- **nehmotné zdroje** – patenty, licence, know-how, pověst organizace, apod. [12]

3.2.2 Analýza schopností organizace

Organizace může mít důležité zdroje a přitom nemá schopnosti je plně využívat. Míra využití zdrojů může pomoci k výrazným úsporám v nákladech. Využití zdrojů můžeme hodnotit z hlediska účinnosti zdrojů a stupně využití. [12]

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchý nástroj pro systematickou analýzu, která charakterizuje klíčové faktory ovlivňující postavení organizace. Přístup SWOT analýzy rozlišuje dvě charakteristiky vnitřní situace podniku, silné a slabé stránky, a dvě charakteristiky vnějšího okolí, příležitosti a rizika. Cílem SWOT analýzy je rozvíjet silné stránky a utlumovat slabé stránky a současně být připraven na potenciální příležitosti a ohrožení. [12]

SWOT analýza nemusí být použita pouze při analýzách strategického řízení. Má širší využití, může být využita při analýzách problémů taktického a operativního řízení, anebo může být zpracována i „osobní“ SWOT. [13]

4 FINANČNÍ ANALÝZA MUNICIPALNÍ FIRMY

Finanční analýza (dále jen FA) je součástí finančního řízení, tzn., že pomocí FA zjistíme finanční stav organizace a umožňuje organizaci připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování organizace. [14]

Cílem FA je:

- posouzení dosavadního vývoje organizace a poskytnutí informací pro rozhodnutí do budoucna,
- rozbor možných variant dalšího vývoje a výběr nejvhodnější varianty,
- porovnávání výsledků různých organizací (zpravidla v zájmu srovnatelnosti jednoho oboru),
- zpracování informací pro hodnocení organizace vnějšími partnery, věřiteli i vlastníky. [15]

4.1 Metody a nástroje finanční analýzy

Zvolená metoda musí brát ohled na:

- **účelnost** – metoda finanční analýzy musí odpovídat zadanému cíli,
- **nákladovost** – náklady by měly být přiměřené a musí odpovídat očekávanému ohodnocení rizik spojených s rozhodováním,
- **spolehlivost** – jedná se o kvalitní využití všech dostupných dat. Čím spolehlivější budou vstupní informace, tím, spolehlivější by měly být výsledky z finanční analýzy. [14]

Z hlediska způsobu práce s daty rozlišujeme následující metody:

- **FA fundamentální** – je upřednostňována při velkých změnách podmínek,
- **FA technická** – založena na matematicko-statistických metodách. Jde o analýzu vertikální a horizontální,
- **FA kauzální** – hodnotí příčinně důsledkové vazby mezi jevy, např. pyramidální rozklady ukazatelů,
- **FA komparační** – založena na srovnávání s tzv. standardními hodnotami ukazatelů. [15]

Z hlediska času rozlišujeme:

- **FA ex post** – základem je analýza minulých dat. Tyto data jsou dále zpracovány metodami a nástroji finanční analýzy,
- **FA ex ante** – orientovaná do budoucnosti, za věrohodné se považuje budoucí období 1 – 3 roky, max. 5 let. [15]

Za základní nástroje FA jsou považovány dílčí ukazatele:

- **extenzitní** – charakterizují extenzitu sledovaného jevu (hodnoty jsou vyjádřeny v absolutních číslech),
- **intenzitní** – charakterizují úroveň, intenzitu zkoumaného jevu (lze je vyjádřit jako poměr dvou extenzitních ukazatelů). [15]

4.2 Technická finanční analýza

4.2.1 Vertikální analýza

Cílem vertikální analýzy je zjistit, jak velký je podíl na celku, vyjádřený v procentech. Nejčastěji se využívá pro analýzu rozvahy. [16]

$$\text{procentní podíl} = \frac{\text{ukazatel}_t}{\text{ukazatel}_{t-1}} \times 100 \quad (1)$$

4.2.2 Horizontální analýza

Zabývá se časovými změnami absolutních ukazatelů. Analytik by rovněž měl brát v úvahu prostředí, ve kterém organizace funguje. [14]

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1} \quad (2)$$

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}} \quad (3)$$

4.3 Informační zdroje pro finanční analýzu

Pro FA se využívají data z účetnictví, z kalkulací a rozpočetnictví:

- Účetnictví je považováno za nejuplněnější systém kvantifikovaného popisu ekonomických procesů v organizaci.

- Kalkulace má úzkou vazbu na účetnictví, slouží pro rozhodování o volbě varianty. Nejvýznamnějším problémem kalkulace je způsob vyčíslení nákladů.
- Rozpočetnictví lze charakterizovat jako proces tvorby rozpočtu a schopnost jej co nejpřesněji dodržet. [15]

4.3.1 Rozvaha

Z hlediska účetnictví je majetek vnímán:

- z pohledu konkrétní formy, v níž jsou prostředky (majetek) vázány,
- z pohledu zdrojů, jimiž jsou prostředky (majetek) financovány. [17]

Rozvaha zachycuje bilanční formou stav aktiv a pasiv k určitému datu. Poskytuje informace o majetkové situaci podniku, zdrojích financování a o finanční situaci podniku. Problémem analýzy rozvahy je fakt, že popisuje stav na základě historických cen. Z toho vyplývá problém, že zobrazuje stav hodnot k danému okamžiku, neinformuje o dynamice společnosti. Dalším problémem je, že nepracuje s časovou hodnotou peněz. A v neposlední řadě k určení realistické hodnoty některých položek musí organizace použít odhad. [15]

4.3.2 Výkaz zisku a ztráty

Zaznamenává kumulativně hodnoty položek nákladů a výnosů, které ve sledovaném období ovlivnily hospodářský výsledek (dále jen VH). [15]

„Spotřebované položky majetku se projevují jako náklady a vedou ke snížení aktiv účetní jednotky a výnosy jako úhrada za spotřebované majetkové položky znamenají zvýšení aktiv.“ [17]

Rozdíl mezi výnosy a náklady organizace tvoří její VH, který můžeme členit na VH provozní, z finančních operací, za běžnou činnost, mimořádný, za účetní období, před zdaněním.

4.3.3 Příloha

Doplňuje informace v rozvaze a výkazu zisku a ztráty. Pro příspěvkové organizace existuje standardizovaný formulář na přílohu účetní závěrky. [15]

5 DÍLČÍ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY

Dílčí ukazatele finanční analýzy představují východiska pro technickou FA. Zpravidla se analýza provádí na základě účetních dat, ale je aplikovatelná i jako analýza ex ante, kdy se s ohledem na stanovené dílčí cíle modelují data analogická datům účetním jako pohled do budoucnosti. [15]

5.1 Ukazatele autarkie

Autarkie (míra autarkie) odráží míru soběstačnosti municipální firmy. Podle použitých dat může být autarkie hodnocena na bázi výnosově nákladové (založená na účetních principech, např. akruálnosti, realizačním principu, věcné shodě nákladů a výnosů) nebo příjmově výdajové (vázána na tok peněžních prostředků). Pro municipální firmy je vhodnější ukazatel autarkie na příjmově výdajové bázi. [15]

5.1.1 Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Ukazuje v procentním vyjádření, zda je organizace soběstačná z hlediska pokrytí svých nákladů hlavní činnosti z dosažených výnosů. Pozitivní je, pokud se ukazatel rovná 100 %, menší procento udává informaci o nedostatečném krytí nákladů výnosy. V případě větší hodnoty je třeba zjistit, čím je tato situace způsobena. [15]

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} \times 100 \quad (4)$$

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

$N_{H\check{C}}$ – náklady hlavní činnosti

5.1.2 Celková autarkie na bázi výnosů a nákladů

Při použití tohoto ukazatele zjistíme, zda byly příjmy vytvořeny v míře dostačující na pokrytí výdajů. Pokud je ukazatel roven 100 %, tak příjmy jsou dostačující. Při výrazně vyšší hodnotě by organizace měla uvažovat o řízení finančních toků směrem k vyššímu zhodnocení dočasně volných prostředků. Když je hodnota pod 100 %, tak je třeba zkoumat příčiny a odstranit existující absenci autarkie pokrytí výdajů příjmy. [15]

$$A_{CF} = \frac{P_y}{V_e} \times 100 \quad (5)$$

P_y – příjmy

V_e – výdaje

5.1.3 Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech

Tento ukazatel je významný indikátor podílu rozpočtových prostředků na financování produkce organizace. Zbytek příjmů do 100 % představují tzv. uživatelské poplatky, respektive nahodilé příjmy a příjmy z doplňkové činnosti. [15]

$$A_{NID} = \frac{NID}{NIPy} \times 100 \quad (6)$$

NID – neinvestiční dotace

NIPy – neinvestiční příjmy

5.2 Ukazatele rentability

Rentabilita slouží k hodnocení efektivnosti soukromých firem, avšak municipální firma nevykazuje zisk, jejím cílem je vyrovnanost nákladů a výnosů. Avšak municipální firma často provozuje doplňkovou činnost a jejím cílem je zisk. [15]

5.2.1 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

Jedná se o nejpřísnější ukazatel efektivnosti. Cílem je maximalizace nákladové rentability. Prostředky z doplňkové činnosti slouží pro podporu hlavní činnosti. Pokud doplňková činnost vykazuje zápornou hodnotu, je nutné přijmout opatření ke zvrácení tohoto trendu anebo tuto doplňkovou činnost zrušit. [15]

$$r_{NDČ} = \frac{HV_{DČ}}{N_{DČ}} \times 100 \quad (7)$$

HV_{DČ} – hospodářský výsledek doplňkové činnosti

N_{DČ} – náklady doplňkové činnosti

5.2.2 Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k ψ

Výpočet haléřového ukazatele nákladovosti a jeho porovnání se zlomovým ukazatelem ψ má smysl zejména u doplňkové činnosti. Ta má být (podle závazných předpisů i z hlediska ekonomické racionality) realizována jedině jako zisková. Přitom čím vyšší ziskovost, tím efektivnější doplňková činnost. Čím více se haléřový ukazatel blíží zlomovému faktoru ψ , tím dosahuje doplňková činnost lepšího ekonomického výsledku. [15]

$$HUN = \frac{N_{DČ}}{V_{DČ}} \quad (8)$$

$$HUN - \psi \rightarrow \min. \quad (9)$$

$N_{DČ}$ – náklady na doplňkovou činnost

$V_{DČ}$ – výnosy z doplňkové činnosti

Ψ – lomový faktor = 0,6180339

5.3 Ukazatele likvidity

Jedná se o nejčastěji hodnocené ukazatele municipální firmy. Většinou se hodnotí likvidita okamžitá a pohotová. [15]

5.3.1 Okamžitá likvidita

V soukromém sektoru bývá stanovená hodnota pro zdravou firmu kolem 0,2, tzn., že peníze by měli představovat zhruba 1/5 hodnoty závazků. Avšak u municipálních firem tato hodnota bývá vyšší a vede neefektivnosti, což je pro tyto firmy charakteristické. [15]

$$L_I = \frac{Pe}{KZv} \quad (10)$$

Pe – peníze a jejich ekvivalenty

KZv – krátkodobé závazky

5.3.2 Pohotová likvidita

Pohotová likvidita by se měla pohybovat kolem hodnoty 1, tato hodnota odráží vyrovnanost mezi krátkodobými pohledávkami a krátkodobými závazky. Pokud je hodnota nižší než 1, tak hovoříme o rychlé likviditě a ukazuje na nebezpečí nesolventnosti. Při hodnotě nad 1 je neefektivní vázání prostředků v penězích a pohledávkách. [15]

$$L_{II} = \frac{Pe + Po}{KZv} \quad (11)$$

Pe – peníze a jejich ekvivalenty

Po – krátkodobé pohledávky

KZv – krátkodobé závazky

5.3.3 Čistý pracovní kapitál

Představuje prostředky potřebné pro běžnou činnost municipální firmy. [15]

$$PK = OA - KZv \quad (12)$$

OA – oběžná aktiva

KZv – krátkodobé závazky

5.4 Ukazatele aktivity

Znamenají doplňující informace pro hodnocení municipální firmy. [15]

5.4.1 Obrat kapitálu

Základní ukazatel výkonnosti zdrojů vložených do produkce. Ukazuje, kolikrát se vrátí vložený kapitál pomocí stanoveného ocenění její produkce. Cílem je maximalizace obratu kapitálu. [15]

$$\text{obrat kapitálu} = \frac{V}{K} \quad (13)$$

V – výnosy celkem

K – kapitál, celková pasiva

5.4.2 Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech

Stanovuje se v zůstatkových cenách. Upozorňuje na míru náročnosti daného oboru na dlouhodobý majetek, při stanovení standardní hodnoty by snížení ukazatele pod tuto hodnotu představovalo ohrožení municipální firmy z nedostatku saturace (nasycení) potřebným dlouhodobým majetkem. Na druhou stranu výrazné převýšení uznané standardní hodnoty by bylo neekonomické vázání zdrojů v dlouhodobém majetku ve vztahu k úrovni výnosů. [15]

$$\text{míra vázanosti FA na výno sec } h = \frac{FA}{V} \quad (14)$$

FA – hodnota fixních aktiv v zůstatkové ceně

V – výnosy celkem

5.4.3 Doba obratu pohledávek

Slouží ke zjištění vývoje relativní úrovně ve vztahu k výnosům. Cílem je minimalizace doby obrat pohledávek. [15]

$$DOP = \frac{\phi Po}{\frac{V}{360}} \quad (15)$$

ØPo – průměrná hodnota pohledávek

V – jednodenní výnosy

5.4.4 Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků

Zjišťuje míru souladu mezi dobou splatnosti pohledávek a dobou splatnosti závazku ve vazbě na provozní výnosy a provozní náklady. Pokud se hodnota pohybuje kolem 1, tak je situace vyrovnaná. Hodnota výrazně větší než 1 udává, že pohledávky mají výrazně větší dobu splatnosti a organizace by se měla snažit snížit tuto dobu, a že závazky mají výrazně menší dobu splatnosti a organizace by se měla proto snažit tuto dobu zvyšovat. V případě nižší hodnoty než 1, municipální firma má prostor pro zvyšování doby splatnosti svých pohledávek, aniž by ohrozila svoji solventnost. [15]

$$POR = \frac{\frac{\phi Po}{PN}}{\frac{PV}{\phi Zv}} \quad (16)$$

ϕPo – průměrná hodnota krátkodobých pohledávek

PV – provozní výnosy celkem (za rok)

ϕZv – průměrná hodnota krátkodobých závazků

PN – provozní náklady celkem (za rok)

5.4.5 Rychlost obratu zásob

Udává výkonnostní aktivitu municipální firmy v oblasti zásob a nákladů, kolik nákladů se váže na průměrnou hodnotu zásob. Cílem je maximalizace rychlosti obratu zásob. [15]

$$ROZ = \frac{N}{\phi Zs} \quad (17)$$

N – celkové náklady za rok

ϕZs – průměrná hodnota zásob

II ANALYTICKÁ ČÁST

6 ZÁKLADNÍ ŠKOLA VALAŠSKÁ POLANKA

Název školy:	Základní škola Valašská Polanka, okres Vsetín
Adresa:	Valašská Polanka 301, 756 11
IČO:	45211515
Právní forma:	Příspěvková organizace od 1. ledna 1993
Statutární orgán:	Mgr. Naděžda Hajdová
Zástupce statutárního orgánu:	Mgr. Romana Řezníčková
Kontakt:	571 446 383 zsvapolanka@centrum.cz
Webové stránky:	http://www.zsvapolanka.cz/
Adresa zřizovatele:	Obec Valašská Polanka Valašská Polanka 270 756 11

6.1 Základní charakteristika Základní školy Valašská Polanka

Současná škola byla slavnostně otevřena 18. srpna 1974. Základní škola sídlí v komplexu tří budov. Dalo by se říct, že škola je stále moderní, za což vděčí kromě dobrého stavebního projektu i provedené rekonstrukci a modernizaci (např. rekonstrukce střechy, celková rekonstrukce sociálních zařízení, atd.). Škola je velmi dobře umístěna, protože v blízkosti se nachází obě autobusové zastávky a vlaková zastávka se nachází cca 5 minut od školy.

Od 1. 1. 1993 se stala příspěvkovou organizací s právní subjektivitou, jejíž hlavní činností je poskytování základního vzdělávání a příprava žáků pro další studium a praxi. Předmětem hlavní činnosti je kromě poskytování základního vzdělávání a přípravy žáků pro další studium a praxi, také provozování školní družiny a školního klubu, školní jídelny, zajištění výchovného poradenství a nově od roku 2008 provozování sportovního areálu s umělým povrchem hřišť.

Škola provozuje 2 doplňkové činnosti, a to DČ Školní jídelna a DČ Pronájem. Školní jídelna získává finanční prostředky od cizích strávníků, kteří jídelnu využívají. DČ Pronájem se týká pronájmu sportovního areálu. [18]



Obr. 2. Základní škola Valašská Polanka

6.1.1 Investiční akce Základní školy Valašská Polanka

Ve sledovaném období proběhly na Základní škole Valašská Polanka různé investiční akce. Ve školním roce 2005/2006 Obecní úřad ve Valašské Polance začal se zemními pracemi na velkokapacitním parkovišti před školou. Tento projekt byl z velké části financován z Evropské unie. Parkoviště, které bylo dokončeno ve školním roce 2006/2007, usnadnilo příjezd rodičům a vytvořilo bezbariérový příjezd.

Největší investiční akcí ve školním roce 2006/2007 bylo vybudování audiovizuální učebny z prostředků školy. Dále v průběhu roku 2006 pan starosta Valašské Polanky nechal vypracovat projekt na vybudování sportovního areálu s umělým povrchem hřišť. Tento projekt byl schválen Poslaneckou sněmovnou České republiky a škola získala na výstavbu hřišť 10 milionů Kč.

Ve školním roce 2007/2008 a 2008/2009 byly vybudovány 2 učebny pro výuky Informatiky v rámci projektu INDOŠ. Počet pracovních stanic s připojením na internetu se zvýšil o 22. [19]



Obr. 3. Sportovní areál

7 HOSPODAŘENÍ ZÁKLADNÍ ŠKOLY VALAŠSKÁ POLANKA

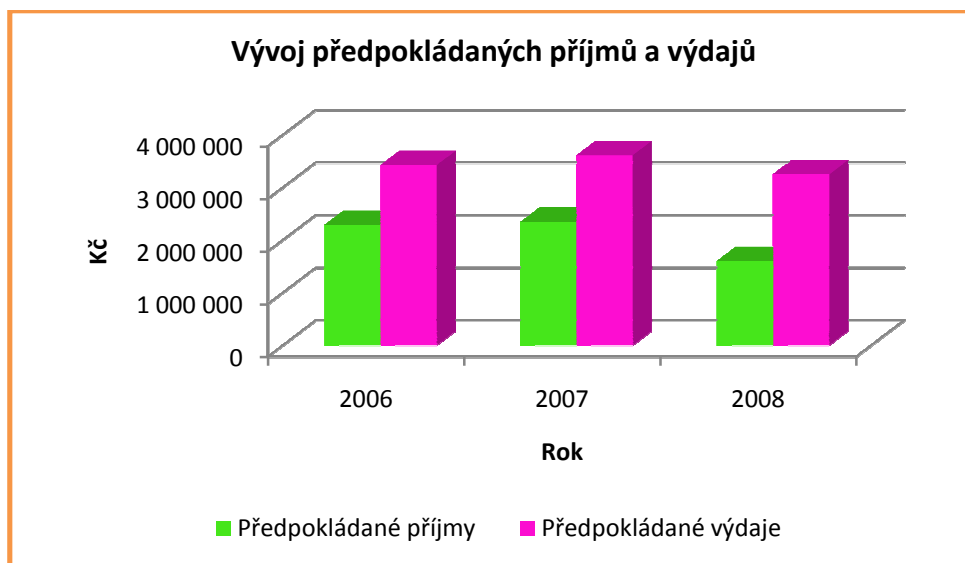
7.1 Rozpočet

Základní škola Valašská Polanka každoročně sestavuje rozpočet předpokládaných provozních příjmů a předpokládaných provozních výdajů. Podle rozdílu těchto dvou částek škola zjistí výši příspěvku od okolních obcí, ze kterých děti navštěvují tuto školu. V následující tabulce (Tab. 1.) je přehled předpokládaných příjmů a výdajů ve sledovaném období a jejich rozdíl.

Tab. 1. Přehled předpokládaných provozních příjmů a výdajů

(v Kč)	2006	2007	2008
Předpokládané provozní příjmy	2 291 138	2 352 000	1 602 000
Předpokládané provozní výdaje	3 429 000	3 614 800	3 254 000
Rozdíl	-1 137 862	-1 262 800	-1 652 000

Zdroj: [19] vlastní zpracování



Obr. 4. Vývoj předpokládaných provozních příjmů a výdajů

Na konci každého roku sestavuje škola přehledy, aby zjistila, jak hospodaří s provozními finančními prostředky a se státními prostředky, poté je zasílá svému zřizovateli tedy obci Valašská Polanka.

Největší část financí škola získává od státu, ve formě státní dotace (viz kapitola 7.3). Tyto finanční prostředky jsou přísně účelové, tzn., že mohou být využity pouze na účel, na který byly poskytnuté.

7.2 Čerpání provozních prostředků

7.2.1 Analýza nákladů

Z grafického znázornění nákladů (Obr. 5.) vidíme, že největší nákladovou položkou jsou mzdové náklady, na odměňování pracovníků školy za jejich vykonanou práci. V příloze (P I) zjistíme, že mzdové náklady vykazují rostoucí tendenci. Se mzdovými náklady souvisí i zákonné sociální pojištění a zákonné sociální náklady, ty také ve sledovaném období rostou. Největší nárůst jsem zaznamenala v položce Opravy a udržování, v roce 2007 se náklady zvýšily o 81,25 %, protože se zřídila audiovizuální učebna a 1 počítačová učebna. V roce 2008 náklady na opravy a udržování vzrostly dokonce o 160,81 % z důvodu vybudování „kutírny“ a 1 počítačové učebny.

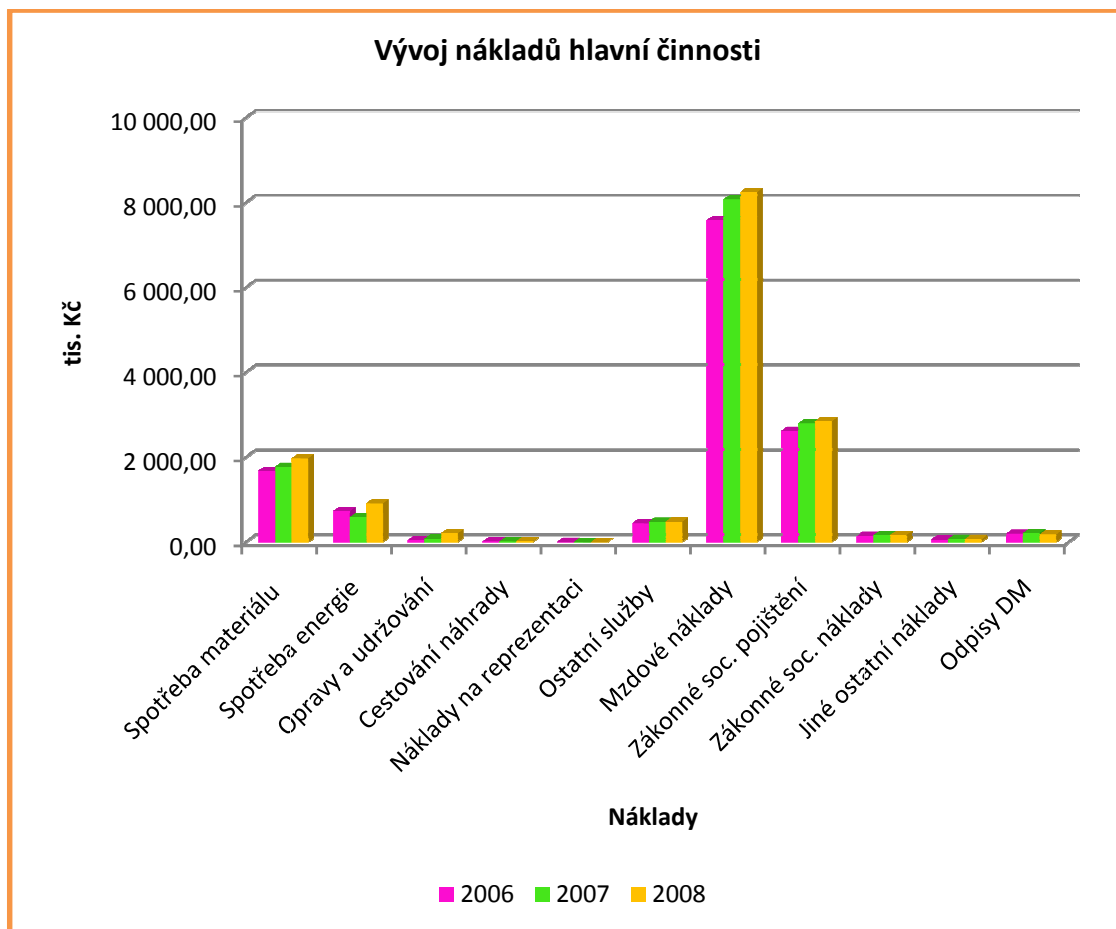
„Kutírna“ byla vybudována z bývalé kotelny a slouží nejen pro žáky školy, ale i pro obyvatelé Valašské Polanky. V této dílně se nachází keramická pec, hrnčířský kruh a další potřeby pro ruční práce.

V roce 2008 výrazně vzrostly náklady na reprezentaci (o 100,1 %), jelikož bylo více příležitostí, ke kterým bylo nutné čerpat tyto náklady. Významnou nákladovou položkou je spotřeba materiálu, kde hrají roli potraviny, učebnice, učební pomůcky, apod.

Tab. 2. Procentuální rozbor nákladů hlavní činnosti

NÁKLADY (v tis. Kč)	2006	%	2007	%	2008	%
Spotřeba materiálu	1 675,83	12,41	1 768,56	12,43	1 971,25	13,07
Spotřeba energie	725,12	5,37	586,22	4,12	907,61	6,02
Opravy a udržování	43,30	0,32	78,48	0,55	204,68	1,36
Cestování náhrady	11,46	0,08	10,49	0,07	20,99	0,14
Náklady na reprezentaci	3,76	0,03	2,78	0,02	1,81	0,01
Ostatní služby	440,33	3,26	475,67	3,34	477,87	3,17
Mzdové náklady	7 581,89	56,13	8 073,38	56,75	8 243,08	54,66
Zákonné soc. pojištění	2 621,10	19,40	2 793,64	19,64	2 843,55	18,85
Zákonné soc. náklady	149,36	1,11	158,53	1,11	161,90	1,07
Jiné ostatní náklady	58,83	0,44	71,47	0,50	72,27	0,48
Odpisy DM	196,37	1,45	207,18	1,46	176,73	1,17
Celkem	13 507,35	100,00	14 226,40	100,00	15 081,74	100,00

Zdroj: [19] vlastní zpracování



Obr. 5. Vývoj nákladů hlavní činnosti

7.2.2 Analýza výnosů

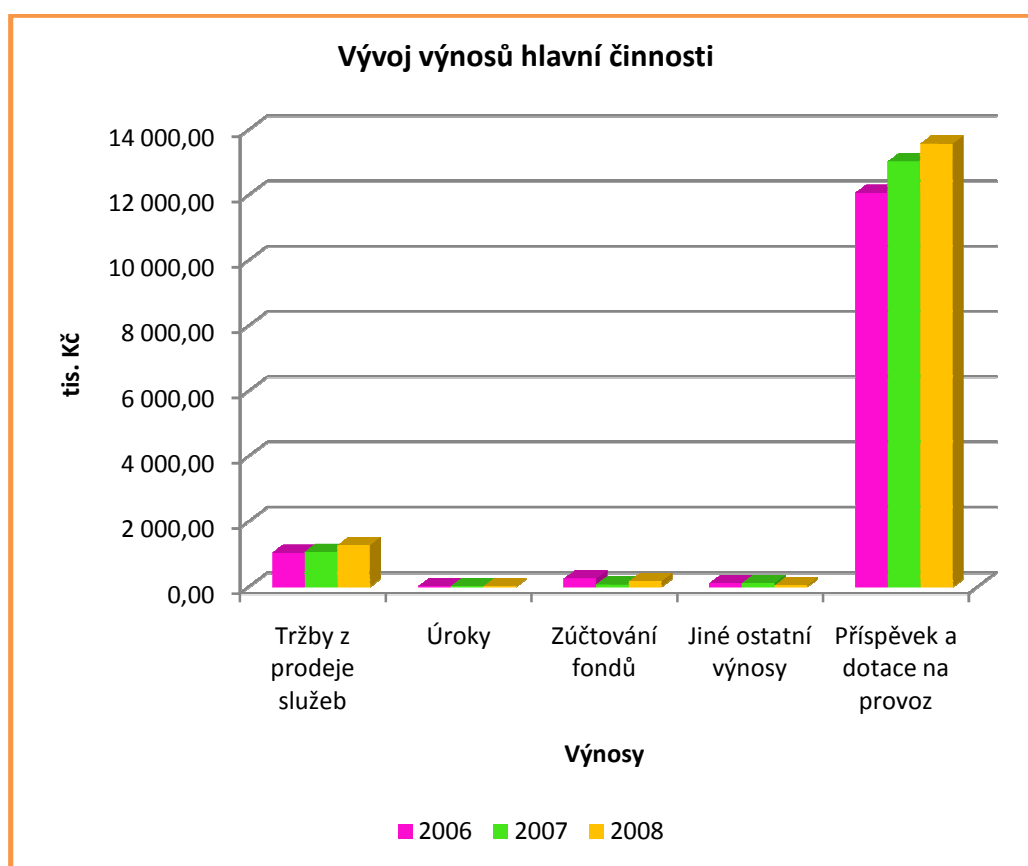
Z tabulky (Tab. 3.) vidíme, že největší položkou výnosů hlavní činnosti je příspěvek a dotace na provoz (kolem 90 % ve sledovaném období). Druhou největší položkou výnosů jsou tržby z prodeje služeb, z největší části tuto částku tvoří příjmy za stravné od zaměstnanců a žáků Základní školy. Tendence tržeb z prodeje služeb je rostoucí, což můžeme vidět v příloze (P I).

Největší pokles v roce 2007 byl u položky Zúčtování fondů (o 70,03 %), jelikož došlo k přečerpaní rozpočtu a bylo nutno využít fondy. V roce 2008 jsem zaznamenala největší pokles u položky Jiné ostatní výnosy (o 60,19 %). Tuto položku nejvíce tvoří úhrady od žáků za sešity a výtvarné potřeby. Výrazný nárůst byl v roce 2008 u položky zúčtování fondů (o 128,99 %), protože škola získala finanční dar od pana Smýkala v hodnotě 100 000 na počítače a příspěvek z Nadace VIA na „kutírnu“.

Tab. 3. Procentuální rozbor výnosů hlavní činnosti

VÝNOSY (v tis. Kč)	2006	%	2007	%	2008	%
Tržby z prodeje služeb	1 049,20	7,77	1 075,05	7,51	1 270,06	8,42
Úroky	17,48	0,13	15,74	0,11	19,39	0,13
Zúčtování fondů	256,77	1,90	76,96	0,54	176,23	1,17
Jiné ostatní výnosy	114,20	0,85	118,50	0,83	47,17	0,31
Příspěvek a dotace na provoz	12 069,70	89,36	13 032,28	91,02	13 575,74	89,97
Celkem	13 507,35	100,00	14 318,53	100,00	15 088,59	100,00

Zdroj: [19] vlastní zpracování



Obr. 6. Vývoj výnosů hlavní činnosti

7.2.3 Provozní dotace

7.2.3.1 Rok 2006

Rozdíl z tabulky (Tab. 1) činí v roce 2006 1 137 862 Kč. Když tuto částku vydělíme celkovým počtem žáků v roce 2006 (tj. 305 žáků), dospějeme k částce 3 730 Kč.

Tab. 4. Příspěvek na provoz v roce 2006

Obec	Počet žáků	Příspěvek (v Kč)
Valašská Polanka	145	540 850,00
Lužná	55	205 150,00
Prlov	34	126 820,00
Pozděchov	15	55 950,00
Leskovec	28	104 440,00
Seninka	21	78 330,00
Ústí	6	22 380,00
Lidečko	1	3 730,00
Celkem	305	1 137 650,00

Zdroj: [19]

Dotace ze státního rozpočtu na 305 žáků činila v roce 2006 396 138 Kč. Celková provozní dotace po zaokrouhlení proto činila 1 534 000 Kč.

7.2.3.2 Rok 2007

Rozdíl z tabulky (Tab. 1.) v roce 2007 činí 1 262 800 Kč, avšak škola vybrala na příspěvcích jen 1 242 800 Kč, protože chybný výpočtem o 20 000 Kč přišla. Když vydělíme částku 1 242 800 Kč celkovým počtem žáků v roce 2007 (tj. 316 žáků), dospějeme k částce 3 933 Kč.

Tab. 5. Příspěvek na provoz v roce 2007

Obec	Počet žáků	Příspěvek (v Kč)
Valašská Polanka	146	574 218,00
Lužná	51	200 583,00
Prlov	32	125 856,00
Pozděchov	23	90 459,00
Leskovec	34	133 722,00
Seninka	22	86 526,00
Ústí	7	27 531,00
Lidečko	1	3 933,00
Celkem	316	1 242 828,00

Zdroj: [19]

Dotace ze státního rozpočtu na 316 žáků byla 430 000 Kč. Celková provozní dotace byla po zaokrouhlení 1 823 000 Kč, tzn. o 150 000 Kč vyšší, protože obec získala finanční prostředky od zřizovatele.

7.2.3.3 Rok 2008

Rozdíl uvedený v tabulce (Tab. 1.) pro rok 2008 je 1 652 000 Kč. Když tuto částku vydělíme celkovým počtem žáků v roce 2007 (tj. 305 žáků), dospějeme k částce 5 416 Kč.

Tab. 6. Příspěvek na provoz v roce 2008

Obec	Počet žáků	Příspěvek (v Kč)
Valašská Polanka	133	720 195,00
Lužná	52	281 580,00
Prlov	32	173 280,00
Pozděchov	29	157 035,00
Leskovec	28	151 620,00
Seninka	23	124 545,00
Ústí	5	27 075,00
Halenkov	2	10 830,00
Lidečko	1	5 415,00
Celkem	305	1 651 575,00

Zdroj: [19]

V roce 2008 škola vybudovala keramickou „kutírnu“ a pro tento projekt zažádala o další příspěvek od svých partnerských obcí, které se zapojili do tohoto projektu.

Tab. 7. Příspěvek na keramickou „kutírnu“

Obec	Účast (v %)	Příspěvek (v Kč)
Valašská Polanka	49	34 090
Prlov	10	7 070
Seninka	7	4 900
Pozděchov	7	5 110
Lužná	16	11 270
Leskovec	11	7 560
Celkem	100	70 000

Zdroj: [19]

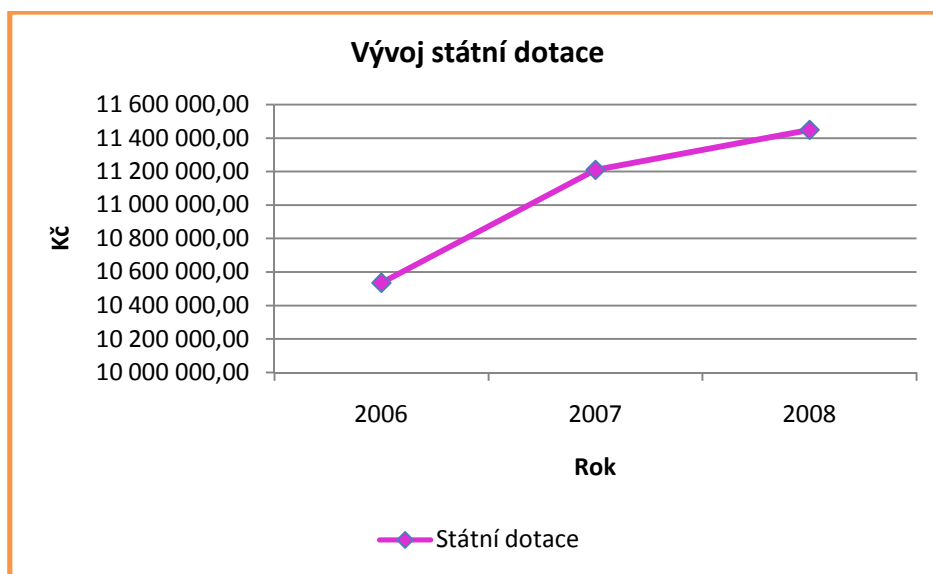
Dotace ze státního rozpočtu na 305 žáků byla 426 000 Kč. Tento rok byly předpokládáné výdaje mnohem vyšší než předpokládáné příjmy, a to proto, že škola v tomto roce vybudovala PC učebnu. Bohužel se obci Valašská Polanka nepodařilo vybrat celý příspěvek, konkrétně 20 000 Kč. Proto se celková dotace skládala z částky 70 000 na keramickou „kutírnu“, z částky od okolních obcí 1 632 000 Kč, která byla zaokrouhlena

a z částky 426 000 ze státního rozpočtu. Celková provozní dotace proto byla v roce 2008 2 128 000 Kč.

7.3 Čerpání státních prostředků

Při pohledu na strukturu čerpání státních prostředků v příloze (P II) vidíme, že náklady byly každoročně vyšší než státní dotace. Tento rozdíl byl financován vždy z rezervního fondu. Největší nákladovou položkou jsou mzdové náklady (zhruba 70 % z celkové státní dotace), neboť k zabezpečení své hlavní činnosti potřebuje dostatek zaměstnanců. Poté následují náklady na zákonné sociální pojištění a náklady na zákonné zdravotní pojištění. Ostatní výdaje se pohybují kolem 1 %.

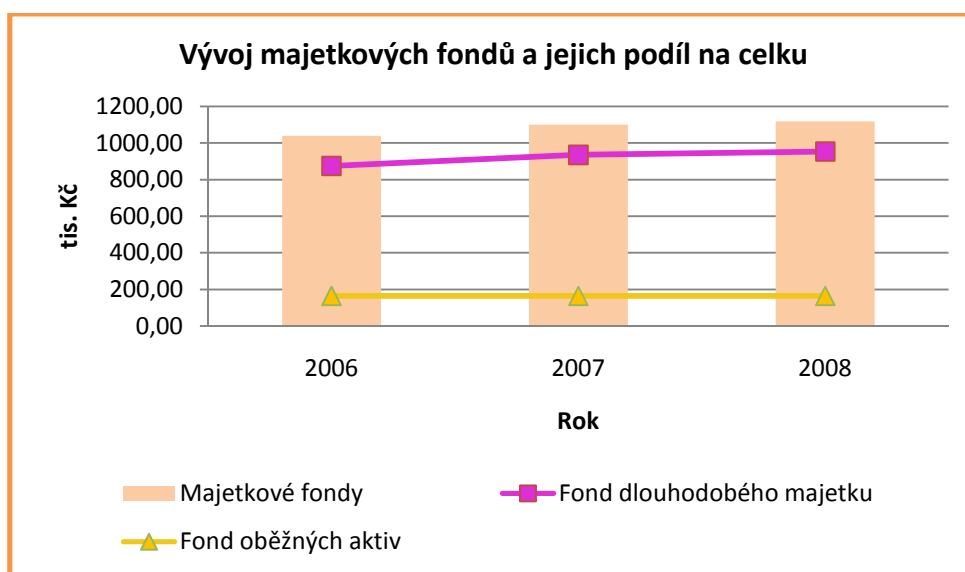
Státní dotace vykazuje rostoucí trend, což můžeme pozorovat v příloze (P III), v roce 2007 se zvýšila (o 6,39 %), ale v roce 2008 zvýšení bylo menší než předcházející rok (o 2,13 %). Největší nárůst (o 998,61 %) ve sledovaném období jsem zaznamenala u položky cestovné na další vzdělávání pedagogických pracovníků (dále jen DVPP) v roce 2008, do té doby byla poskytována zanedbatelná částka. Největší pokles (o 52,56 %) byl opět v roce 2008 u výdajů na učebnice. Ve sledovaném období se hodně měnily výdaje na školení DVPP, na školní pomůcky a vzdělávací náklady, v roce 2008 došlo k výraznému poklesu u těchto položek.



Obr. 7. Vývoj státní dotace

7.4 Majetkové fondy

Podle struktury majetkových fondů v příloze (P IV) zjistíme, že největší podíl připadá na fond dlouhodobého majetku. Ve sledovaném období se podíl dlouhodobého majetku na majetkových fondech pohybuje kolem 85 %. Jeho tendence je mírně rostoucí (P V). Ve fondu oběžných aktiv ve sledovaném období nedošlo k žádným změnám. Fond oběžných aktiv byl vytvořen při zřízení této příspěvkové organizace, a to darem od zřizovatele (konkrétně zásob uhlí, topení).



Obr. 8. Vývoj majetkových fondů a jejich podíl na celku

7.5 Finanční fondy

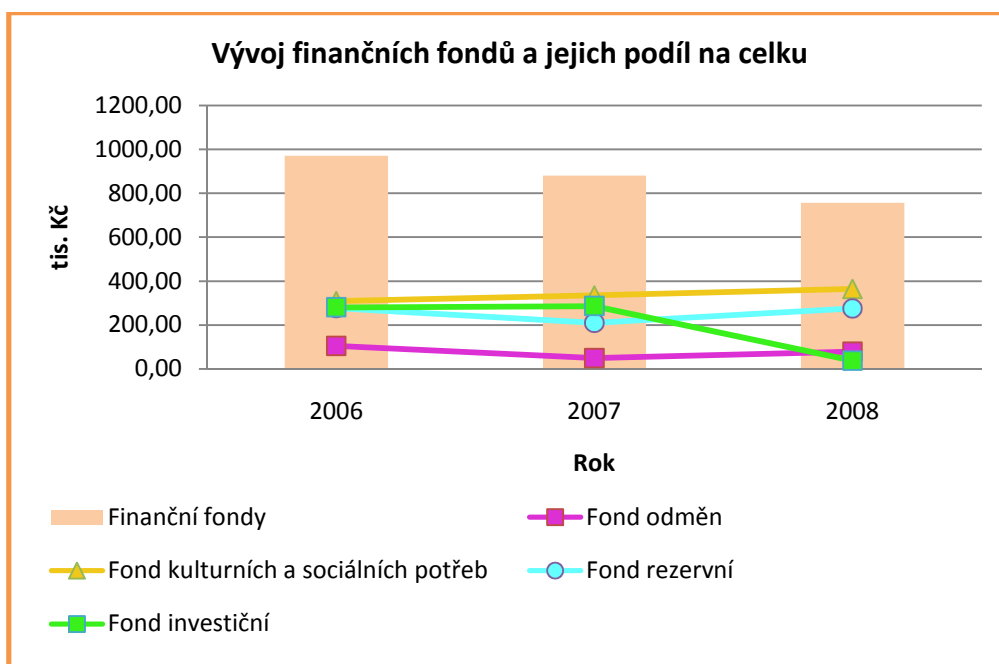
Největší část finančních fondů připadá na Fond kulturních a sociálních potřeb (P IV). Jeho tendence je mírně rostoucí, jelikož rostou limity mzdových prostředků, z nichž se fond tvoří. Kromě toho se z fondu čerpalo na uspokojování kulturních a sociálních potřeb zaměstnanců školy, avšak méně než činili přiděly do tohoto fondu.

Finanční fondy vykazují ve sledovaném období klesající tendenci (P V).

V grafickém znázornění (Obr. 9.) poměrnou část finančních fondů zastupuje fond investiční a rezervní. Fond investiční v roce 2008 výrazně poklesl (absolutně se snížil o 248,24 tis. Kč, procentně o 86,73 %) z důvodu pořízení dlouhodobého hmotného majetku, velká část financí byla vynaložena na kabeláž a 230 000 Kč bylo nařízeno zřizovatelem odvést do rozpočtu zřizovatele. Fond rezervní poklesl (v roce 2007 o 67,31 tis. Kč, procentně o 24,30 %), protože škola 150 000 Kč neoprávněně čerpala z investičního

fondů a musela proto tuto částku vrátit zpět investičnímu fondu. Avšak v roce 2008 rezervní fond se zvýšil (o 31,13 %), jelikož v roce 2007 škola měla zlepšený hospodářský výsledek a tento hospodářský výsledek rozdělila do fondu odměn a do rezervního fondu. Dále v roce 2008 škola získala sponzorský dar od pana Smýkala, od firmy Kovar, a. s, dále získala další drobné dary.

Z fondu odměn se v roce 2007 čerpala částka 56 000 Kč na odměny pro zaměstnance, jelikož škola již vyčerpala mzdové prostředky, ale v roce 2008 se do fondu odměn odvedla část z hospodářského výsledku z roku 2007 (procentně vzrostl fond o 60,93 %).



Obr. 9. Vývoj finančních fondů a jejich podíl na celku

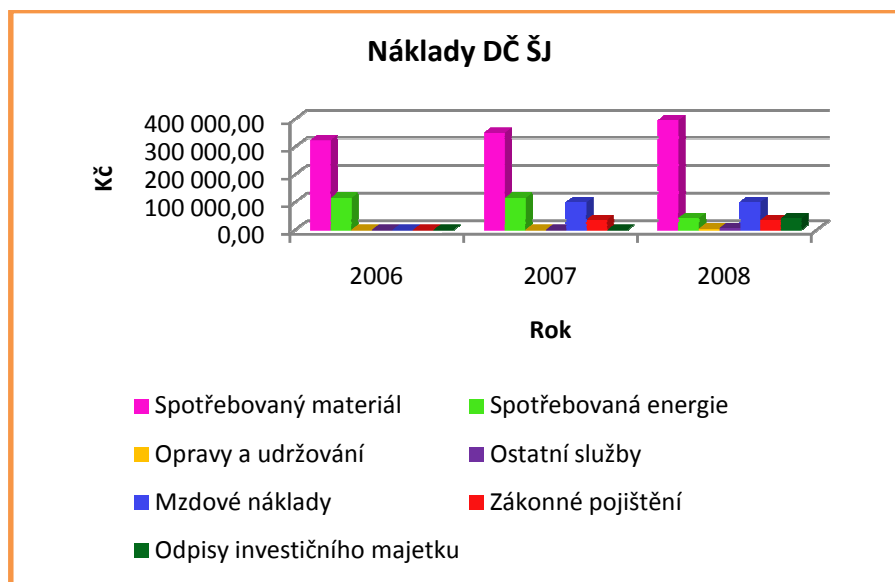
7.6 Doplnková činnost

Již v charakteristice Základní školy Valašská Polanka jsem uvedla, že škola provozuje dvě doplňkové činnosti. Doplňková činnost Školní jídelna je zisková a naopak Pronájem byl první rok své činnosti ztrátový.

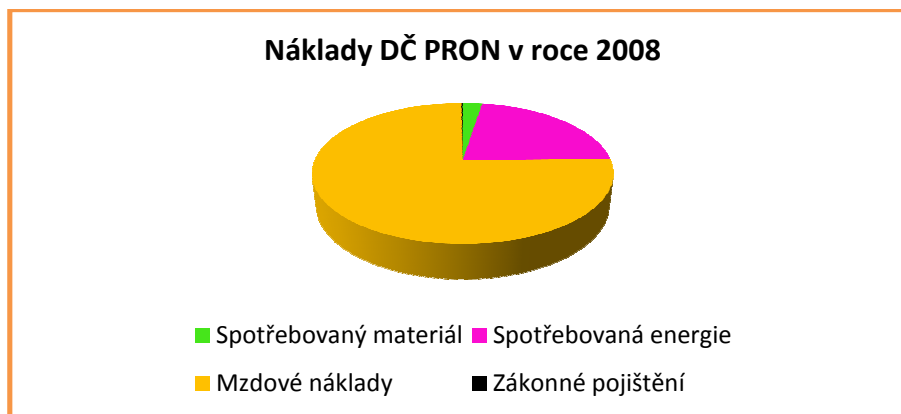
7.6.1 Náklady doplňkové činnosti školní jídelna a pronájem

Největší nákladovou položkou doplňkové činnosti Školní jídelna (P VI) je spotřeba materiálu, což u školní jídelny jsou převážně potraviny. Další významnou nákladovou položkou je spotřeba energie, ale vykazuje klesající trend podle tabulky vývojových trendů (P VII), když v roce 2008 výrazně klesla (o 63,68 %).

Doplňková činnost Pronájem nejvíce vynaložila finanční prostředky v roce 2008, kdy byla zřízena, na mzdy (97,31 % z celkových výnosů, kterých dosáhla). Vysokou nákladovou položkou byla spotřebovaná energie (28,67 % z celkových výnosů této doplňkové činnosti).



Obr. 10. Vývoj nákladů doplňkové činnosti Školní jídelna



Obr. 11. Struktura nákladů doplňkové činnosti Pronájem v roce 2008

7.6.2 Výnosy doplňkové činnosti školní jídelna a pronájem

DČ Školní jídelna získává finanční prostředky od cizích strávníků, kteří se stravují ve školní jídelně. Tyto prostředky se evidují ve výnosové položce Tržby z prodeje služeb. Podle vývojových trendů Školní jídelna (P VII) zjistíme, že v roce 2007 se výnosy školní jídelny výrazně zvýšily (o 49,64 %), i v roce 2008 pokračuje rostoucí trend výnosy, ale už ne tak markantně (pouze o 5,13 %). Příjmy doplňkové činnosti Pronájem tvoří vstupné do sportovního areálu.

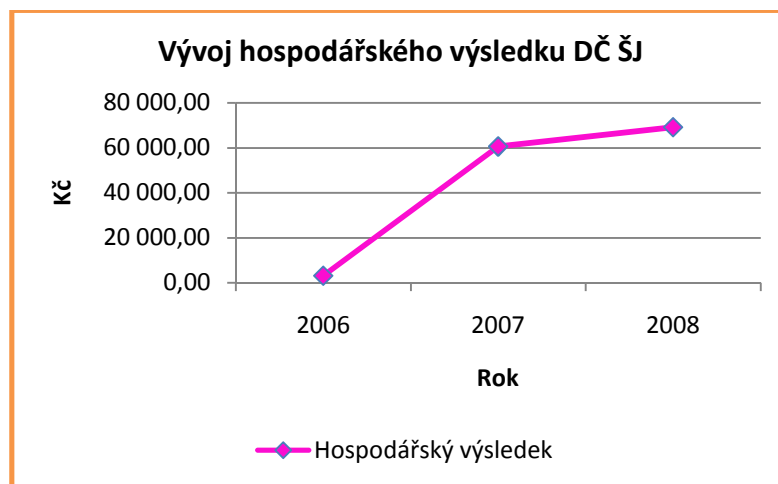
Na grafickém znázornění (Obr. 12.) můžeme vidět, jak se na celkových výnosech podílely výnosy v jednotlivých letech a s rozdělením na DČ Školní jídelna a Pronájem.



Obr. 12. Podíl výnosů v každém roce na celkových výnosech

7.6.3 Hospodářský výsledek doplňkové činnosti školní jídelna a pronájem

Hospodářský výsledek DČ Školní jídelna je ve sledovaném období kladný a vykazuje rostoucí tendence, což je vidět na grafickém znázornění. V roce 2006 oproti roku 2007 se markantně zvýšil (o 1 868,82 %), v dalším roce už nebyl nárůst tak výrazný (pouze o 14,15 %).



Obr. 13. Vývoj hospodářského výsledku DČ ŠJ

Hospodářský výsledek DČ Pronájem byl v prvním roce své činnosti záporný, dosáhl hodnoty – 24 005,53 Kč. Tato ztráta musela být hrazena ze zisku DČ Školní jídelna. Škola by měla zvážit, jestli bude sportovní areál dále pronajímat, jelikož je neefektivní ztrátu krýt ze zisku Školní jídelny. Tento zisk by mohl být použitý efektivněji, např. na zvýšení vybavenosti školy, apod.

8 STRATEGICKÁ ANALÝZA ZÁKLADNÍ ŠKOLY VALAŠSKÁ POLANKA

8.1 Analýza okolí

8.1.1 Obecné okolí

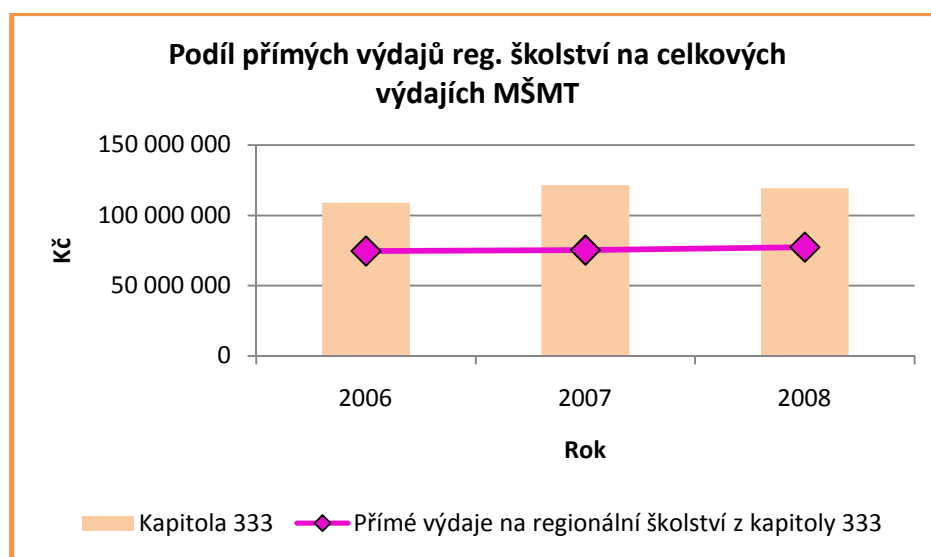
V rámci obecného okolí základní školy Valašská Polanka blíže definují pouze jednu z jeho tří částí, a to vládní sektor. Školství spadá do kompetencí ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. MŠMT poskytuje finanční prostředky ze státního rozpočtu, z kapitoly 333, jednotlivých školským úsekům. Největší část plyne do oblasti regionálního školství, z kterého v rámci tzv. přímých nákladů jsou poskytovány finanční prostředky na vzdělávání pro školy a školská zařízení zřizované obcemi a svazky obcí a kraji.

V následující tabulce (Tab. 8.) můžeme vidět, že i když se objem kapitoly 333 ve sledovaném období změnil, tak na přímé výdaje na regionální školství z kapitoly 333 to nemělo výrazné dopady, jelikož tyto výdaje vykazují mírně rostoucí tendenci.

Tab. 8. Výdaje ze státního rozpočtu na školství

(v Kč)	2006	2007	2008
Kapitola 333	108 936 399	121 652 407	119 211 935
Přímé výdaje na regionální školství z kapitoly 333	74 527 640	75 262 920	77 407 546

Zdroj: [20]



Obr. 14. Podíl přímých výdajů na reg. školství na celkové kapitole 333

8.1.2 Oborové okolí

8.1.2.1 Zákazníci

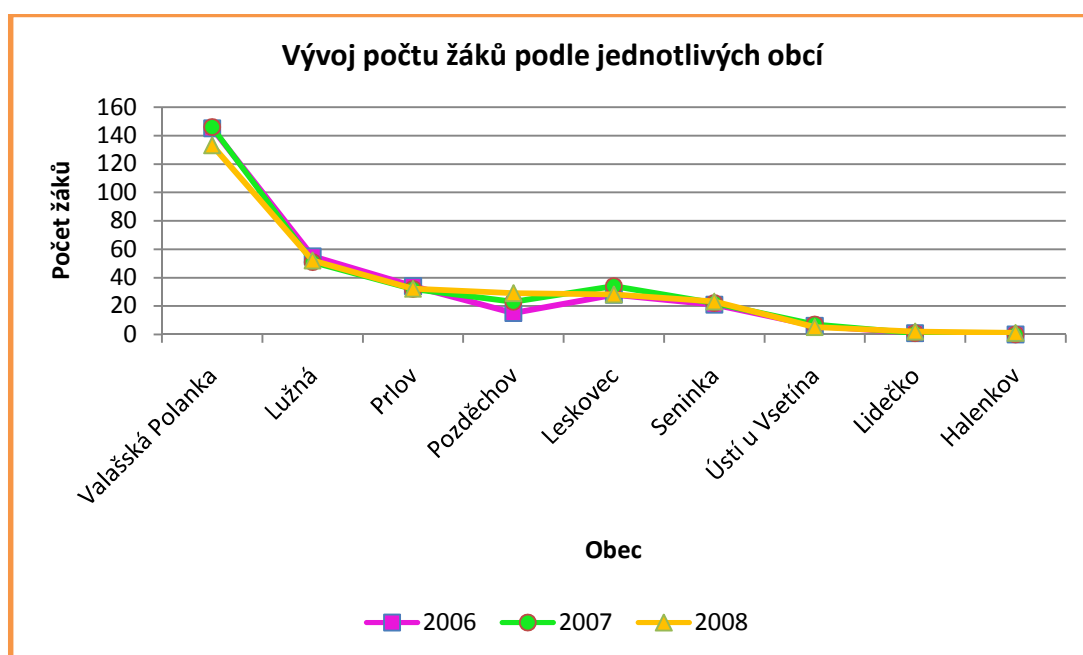
Za zákazníky Základní školy Valašská Polanka považují žáky, kteří navštěvují tuto školu. Ve sledovaném období se počet žáků výrazně nelišil. Kapacita školy je stanovena na 540 žáků.

Tab. 9. Přehled počtu žáků podle jednotlivých obcí

Počet žáků v kalendářním roce	2006	2007	2008
Valašská Polanka	145	146	133
Lužná	55	51	52
Prlov	34	32	32
Pozděchov	15	23	29
Leskovec	28	34	28
Seninka	21	22	23
Ústí u Vsetína	6	7	5
Lidečko	1	1	2
Halenkov	0	0	1
Celkem	305	316	305

Zdroj: [19]

Na grafickém znázornění počtu žáků ve sledovaném období podle jednotlivých obcí vidíme, že počet žáků z jednotlivých obcí byl téměř neměnný. Pouze v obci Pozděchov jsou vidět změny, avšak pozitivní, protože se počet žáků z Pozděchova zvyšoval.



Obr. 15. Vývoj počtu žáků podle jednotlivých obcí

8.1.2.2 Konkurence

Při analýze konkurence jsem využila Porterův model pěti sil a aplikovala ho na Základní školu Valašská Polanka.

- **Konkurenti v odvětví** – mezi základními školami neexistuje rivalita, jelikož základní vzdělávání je čistě veřejný statek a veřejný statek je charakterizován nerivalitou.
- **Substituty** – školní docházka je povinná a neexistují žádné substituty. Možná, že určitým substitutem bych mohla považovat individuální (domácí) vzdělávání, které je v České republice povoleno od roku 1998. Podmínky individuálního vzdělávání jsou přísné, upravuje je Školský zákon § 41. Podle mého názoru se domácí vzdělávání nevyskytuje tak často, spíše se jedná o výjimky. Proto lze docházku do základní školy jen těžko nahradit.
- **Potenciální noví konkurenti** – v současné době se spíše základní školy ruší než by se zřizovaly nové, protože je demografický úbytek obyvatel. Základní škola Valašská Polanka se však nemusí zrušení bát, jelikož je to spádová škola a poskytuje vzdělání i dětem z okolních obcí. Sice v obci Leskovec a Pozdětchov se základní školy nachází, avšak poskytují vzdělání jen pro I. stupeň.
- **Kupující** – neboli zákazníci základní školy jsou žáci. Ty však zastupují jejich zákonní zástupci. Zákonní zástupci rozhodují o škole, kterou budou jejich děti navštěvovat, proto by školy měly poskytovat kromě kvalitního vzdělávání i zajímavé mimoškolní aktivity. Školy by se neměly spoléhat na to, že když jsou pro jejich zákazníky nejbližší školou, tak mají jistotu, že ji budou navštěvovat. Zákonní zástupci se o vzdělání svých dětí zabývají více než dříve a záleží jim, aby jejich dětem škola poskytla kvalitní vzdělání a rozvíjela jejich schopnosti.
- **Dodavatelé** – podle mého názoru jsou hlavní dodavatelé základních škol jejich pedagogičtí pracovníci. Škola by měla dobře vybírat pedagogy, aby poskytli kvalitní vzdělání žákům. Měli by mít odpovídající odbornou kvalifikovanost.

Když shrnu konkurenční prostředí Základní školy Valašská Polanka, tak jsem dospěla k názoru, že o konkurenci základních škol se moc hovořit nedá, hlavně proto, že základní vzdělávání je čistě veřejný statek, nejde vyloučit nikoho ze spotřeby a neexistuje zde rivalita.

8.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

8.2.1 Analýza vnitřních zdrojů

Vnitřní zdroje zjistíme z rozvahy školy (P VIII), kde jsou uvedené hmotné, nehmotné a finanční zdroje. Lidské zdroje jsou všichni zaměstnanci školy. Škola se snaží zaměstnávat kvalifikované pedagogy, což můžeme vidět v tabulce (Tab. 10.) Pedagogové se každý rok účastní vzdělávacích seminářů, kurzů apod. podle své specializace, aby si zvyšovali svoji odbornou kvalifikaci.

Tab. 10. Vývoj počtu zaměstnanců a další informace o pedagogických pracovnících

Počet zaměstnanců ve školním roce	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
Pedagogičtí zaměstnanci	23	23	26	26
Nepedagogičtí zaměstnanci	15	15	14	14
Celkem	38	38	40	40
Další informace o pedagogických pracovnících	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
Průměrný věk	43 let	43,8 let	41,7 let	42,5 let
Odborná kvalifikovanost	89 %	84 %	95 %	92 %

Zdroj: [19] vlastní zpracování

8.2.2 Analýza schopností

Analýzou schopností Základní školy Valašská Polanka se budu blíže zabývat v následující kapitole Finanční analýza.

8.3 SWOT analýza

Tab. 11. SWOT analýza Základní školy Valašská Polanka

VNITŘNÍ FAKTORY	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> ● Dotace ze státního rozpočtu ● Příspěvek od zřizovatele ● Příspěvek od okolních obcí (za žáky, kteří navštěvují tuto školu) ● DČ ŠJ je zisková ● Dobrá poloha školy (blízko jsou obě autobusové zastávky, nedaleko i vlaková stanice) ● Dobrá pověst – škola je dlouhodobě považována za kvalitní školu, díky tomu ji navštěvuje spousta dětí z okolních obcí => vyšší příspěvky od obcí ● Kvalifikovaní pedagogové ● Široký výběr mimoškolních aktivit ● Výborná spolupráce s pedagogy, komunikace bezproblémová ● Výborná spolupráce se zřizovatelem ● Pedagogové využívají dostatečně techniku při výuce ● Minimální konkurence 	<ul style="list-style-type: none"> ● Doplnková činnost – pronájem hřiště byla 1. rok své činnosti ztrátová ● Nemotivující finanční ohodnocení pedagogů ● Škola nemá experty na zpracování projektů pro získání finančních prostředků z EU nebo pro získání grantů, dotací ● Špatný stav učeben a tříd, není dostatek financí na zlepšení současného stavu ● Nedostatek finančních prostředků na pomůcky a vybavení školy
VNĚJŠÍ FAKTORY	
PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
<ul style="list-style-type: none"> ● Možnost získat finanční prostředky z EU ● Možnost získat finanční prostředky od sponzorů ● Možnost získat dotaci ze státního rozpočtu na projekt, možnost získat grant ● Přiblížit se evropským standardům 	<ul style="list-style-type: none"> ● Demografický úbytek obyvatelstva ● Nesplnění požadavků pro udělení dotací, grantů, finančních prostředků z EU ● Legislativní změny ● Patologické jevy (drogy, alkohol,...)

Zdroj: [vlastní]

9 FINANČNÍ ANALÝZA

9.1 Analýza položek majetkové struktury

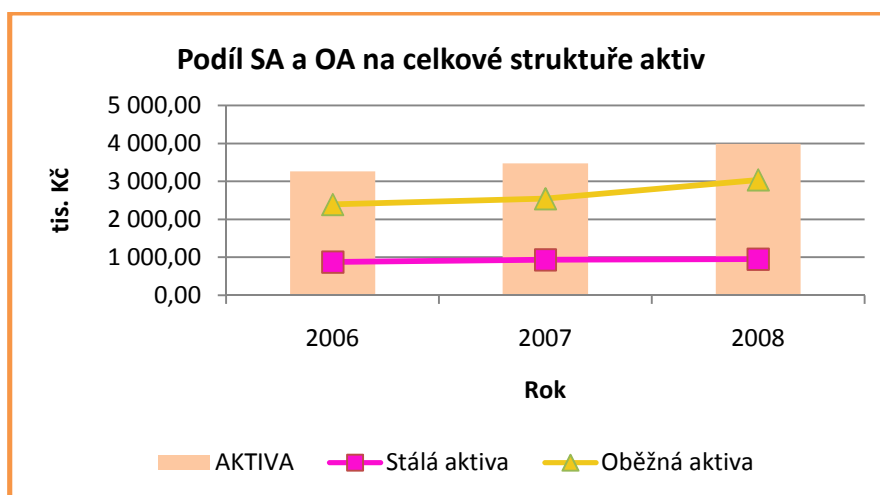
Procentuální rozbor majetkové struktury (P VIII) zachycuje podíl jednotlivých položek aktiv k celkové sumě aktiv.

Největší podíl na celkových aktivech mají oběžná aktiva (přes 70 %), konkrétně finanční majetek, který obsahuje finanční prostředky na běžném účtu, na účtu fondu kulturních a sociálních potřeb, v pokladně, ceniny, apod.

Stálá aktiva představují pouze zhruba 1/3 veškerých aktiv. Největší část stálých aktiv připadá na dlouhodobý hmotný majetek.

Podle vývojových trendů položek majetkové struktury (P IX) zjistíme, jak se ve sledovaném období měnil podíl jednotlivých položek aktiv k celkovým aktivům. Dlouhodobý hmotný majetek vykazuje rostoucí tendenci, v roce 2007 vzrostl o 8,81 % (absolutně o 390,25 tis. Kč) a v roce 2008 vzrostl o 11,94 % (absolutně o 575,64 tis. Kč).

V oběžných aktivech nejvíce v roce 2007 vzrostly přechodné účty aktivní (o 63,24 %), ale v roce 2007 klesly oproti roku 2008 (o 31,02 %). Tyto účty vznikly z důvodů časového rozlišování výnosů a na účtu se evidují předplatné časopisů. V roce 2008 poklesly, protože byly některé předplatné zrušeny. Dalším oběžným aktivem, které hodně vzrostly v roce 2007, byly zásoby (o 48,57 %), které se z většiny skládaly se zásob potravin, avšak v roce 2008 jejich hodnota klesla oproti roku 2007 (o 2,88 %), jelikož se škola snaží tyto zásoby snižovat, protože díky školení zjistili, že tato zásoba by se měla pohybovat jen kolem 50 000,- Kč.



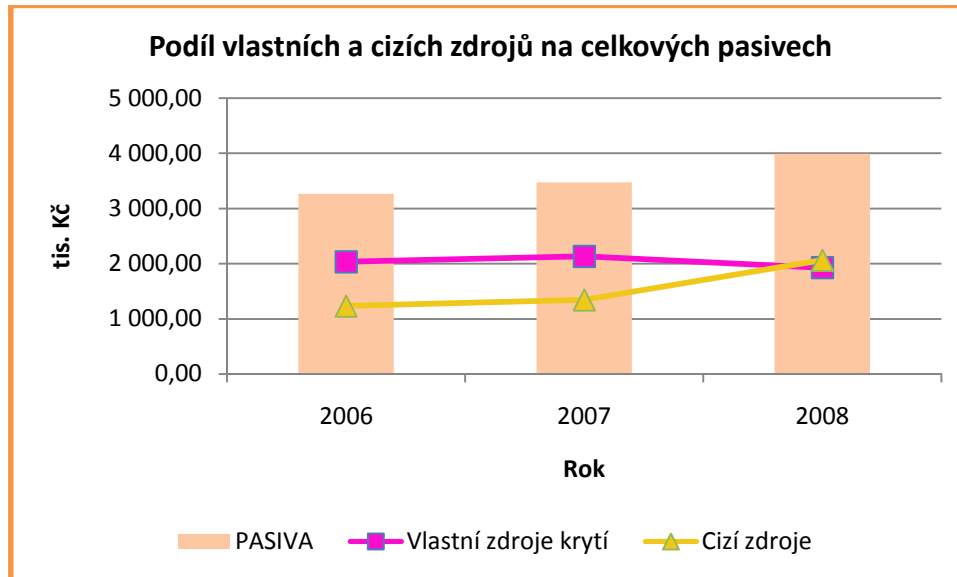
Obr. 16. Vývoj aktiv a podíl SA a OA na celkové struktuře aktiv

9.2 Analýza položek finanční struktury

Z procentuálního rozboru položek finanční struktury (P VIII) zjistíme, že v roce 2006 a 2007 největší část pasiv připadala vlastním zdrojům krytí. V roce 2008 převyšovaly cizí zdroje, avšak o pouhé 3,46 % oproti vlastním zdrojům.

Největší část vlastních zdrojů představují fondy Základní školy (blíže jsem se věnovala fondům v kapitole 7.4 a 7.5), zejména majetkové. Majetkové fondy vykazují rostoucí tendenci. Finanční a peněžní fondy naopak klesající tendenci.

Největší část cizích zdrojů připadají na krátkodobé závazky, díky jejich nárůstu v roce 2008 (o 50,12 %) se finanční struktura změnila (P IX), a to tak, že pasiva byla tvořena z větší části z cizích zdrojů. Tyto krátkodobé závazky vzrostly v roce 2008, protože na základě schválení školskou radou škola začala vybírat příspěvky od rodičů na činnost žáků (např. na odměny žáků, na náklady na soutěže, apod.) a eviduje je v krátkodobých závazcích. Přejídné účty pasivní se v roce 2007 snížily (o 24,49 %), avšak v roce 2008 byl jejich nárůst markantní (o 79,06 %). Na přejídných účtech pasivních se eviduje nevyfakturovaná dodávka plynu.



Obr. 17. Vývoj vlastních a cizích zdrojů a jejich podíl na celkových pasivech

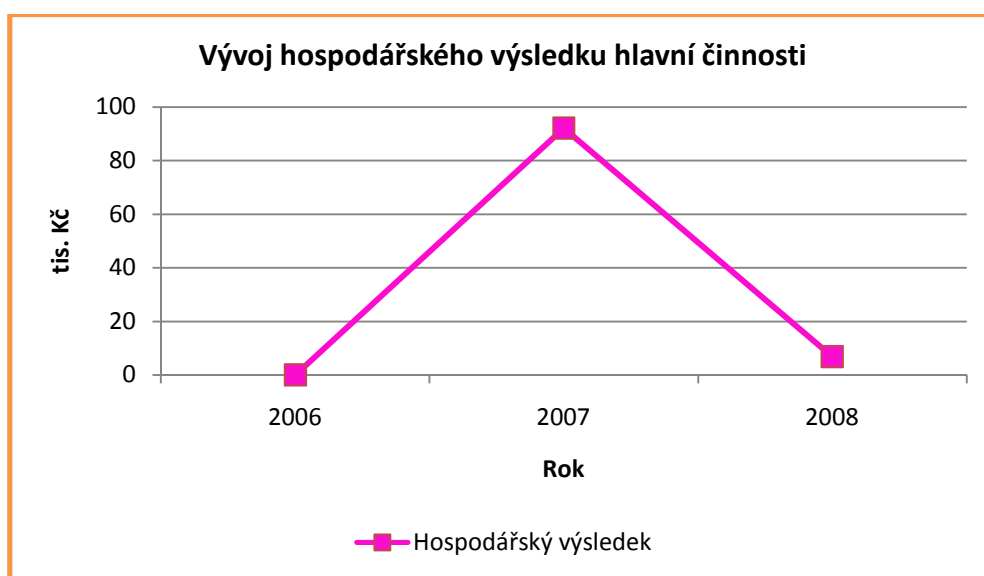
9.3 Vývoj hospodářského výsledku hlavní činnosti

V následující tabulce (Tab. 12.) můžeme vidět vývoj hospodářského výsledku hlavní činnosti ve sledovaném období. Největší zisk škola měla v roce 2007, což bylo zapříčiněno snížením nákladů, např. ve spotřebě energie, na reprezentaci.

Tab. 12. Vývoj hospodářského výsledku hlavní činnosti

tis. Kč	2006	2007	2008
Hospodářský výsledek	0	92,13	6,85

Zdroj: [19]



Obr. 18. Vývoj hospodářského výsledku hlavní činnosti

10 DÍLČÍ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY

10.1 Ukazatele autarkie

10.1.1 Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} \times 100 \quad (18)$$

Tab. 13. Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
$V_{H\check{C}}$	13 507,35	14 318,53	15 088,59
$N_{H\check{C}}$	13 507,35	14 226,40	15 081,74
$A_{HV-H\check{C}}$ (v %)	100,00	100,65	100,05

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů ukazuje, jak je Základní škola soběstačná z hlediska pokrytí svých nákladů z hlavní činnosti z dosažených výnosů. Výsledky jsou velice pozitivní, jelikož ideální je, když se hodnota autarkie rovná 100 %, tzn., že škola své náklady dokáže pokrýt ze svých výnosů.

10.1.2 Celková autarkie na bázi příjmů a výdajů

$$A_{CF} = \frac{P_y}{V_e} \times 100 \quad (19)$$

Tab. 14. Celková autarkie na bázi příjmů a výdajů

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
P_y	18 700,00	19 021,55	19 795,85
V_e	18 817,95	18 919,75	19 416,39
A_{CF} (v %)	99,37	100,54	101,95

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Celková autarkie na bázi příjmů a výdajů spočívá ve schopnosti organizace pokrýt výdaje svými příjmy. Výsledky jsou pozitivní v roce 2007 a 2008, protože se pohybují kolem 100 %. Avšak v roce 2006 hodnota nedosahuje 100 %, tzn., že příjmy nebyly generovány v míře dostačující na pokrytí výdajů. Pokud by se však jednalo o trvalý vývojový trend, bylo by třeba věnovat problému vyšší pozornost.

10.1.3 Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech

$$A_{NID} = \frac{NID}{NIPy} \times 100 \quad (20)$$

Tab. 15. Míra příjmů z NID na celkových provozních příjmech

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
NID	12 069,70	13 032,28	13 575,74
NIPy	18 700,00	19 021,55	19 795,85
A_{NID} (v %)	64,54	68,51	68,58

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Neinvestiční dotace se podílí průměrně 67,21 % na celkových provozních příjmech ve sledovaném období. Neinvestiční příjmy tvoří z větší části příjmy z doplňkové činnosti školy.

Ukazatele rentability

10.1.4 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

$$r_{NDČ} = \frac{HV_{DČ}}{N_{DČ}} \times 100 \quad (21)$$

Tab. 16. Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
HV _{DČ}	21,64	60,55	45,11
N _{DČ}	559,07	600,93	728,91
r_{NDČ} (v %)	3,87	10,08	6,19

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti Základní školy Valašská Polanka je v kladných číslech, tzn., že doplňková činnost je zisková a zisk slouží k podpoře hlavní činnosti. Cílem je maximalizace tohoto ukazatele. Pokud by doplňkové činnosti dosahovali záporných hodnot, tak by škola měla uvažovat o jejich zrušení.

10.1.5 Haléřový ukazatel nákladovosti doplňkové činnosti ve vztahu k ψ

$$HUN = \frac{N_{D\check{C}}}{V_{D\check{C}}} \quad (22)$$

$$HUN - \psi \rightarrow \min. \quad (23)$$

Tab. 17. HUN doplňkové činnosti ve vztahu k ψ

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
$N_{D\check{C}}$	559,07	600,93	728,91
$V_{D\check{C}}$	580,71	661,48	774,02
HUN	0,96273527	0,90846284	0,94171985
HUN - ψ	0,34470137	0,29042894	0,32368595

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Čím více se haléřový ukazatel nákladovosti doplňkové činností blíží zlomovému faktoru ψ , tím lepší ekonomický výsledek doplňková činnost dosahuje. Haléřový ukazatel je roven číslu 0,6180339. Nejlepšího ekonomického výsledku proto škola dosáhla v roce 2007, protože právě v tomto roce se nejvíce blížila zlomovému faktoru ψ . Nejhoršího ekonomického výsledku ve sledovaném období dosáhla doplňková činnost v roce 2006.

10.2 Ukazatele likvidity

10.2.1 Okamžitá likvidita

$$L_I = \frac{Pe}{KZv} \quad (24)$$

Tab. 18. Okamžitá likvidita

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
Pe	4 047,28	4 180,86	4 719,58
KZv	1 944,83	2 214,77	2 972,64
L_I	2,08	1,89	1,59

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Pro zdravou firmu soukromého sektoru se uvádí ukazatel likvidity kolem 0,2. Základní škola má likviditu vyšší, avšak u municipálních firem je to běžné ke konci roku, z důvodu potřeby řízení míry zhodnocování volných peněžních prostředků. Podle mého názoru škola váže hodně prostředků na běžném účtu, což mi přijde neefektivní. Avšak je třeba dodat,

že některé finanční prostředky jsou přísně účelové a škola je nemůže využít jiným efektivnějším způsobem.

10.2.2 Pohotová likvidita

$$L_{II} = \frac{Pe + Po}{KZv} \quad (25)$$

Tab. 19. Pohotová likvidita

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
Pe	4 047,28	4 180,86	4 719,58
Po	317,10	435,32	487,26
KZv	1 944,83	2 214,77	2 972,64
L_{II}	2,24	2,08	1,75

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Pohotová likvidita by se měla pohybovat kolem hodnoty 1 a udává vyrovnanost mezi krátkodobými pohledávkami a krátkodobými závazky. Z výsledků je patrné, že hodnota je mírně vyšší, škola neefektivně váže prostředky v penězích a pohledávkách, tzn., že se finanční prostředky nezhodnocují. Škola by proto měla věnovat pozornost řízení pohledávek. Avšak tak jako u okamžité likvidity musíme brát ohled na finance, které jsou přísně účelové, a škola je nemůže využívat jiným způsobem.

10.2.3 Čistý pracovní kapitál

$$PK = OA - KZv \quad (26)$$

Tab. 20. Čistý pracovní kapitál

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
OA	5 580,50	4 934,47	4 633,50
KZv	1 944,83	2 214,77	2 972,64
ČPK	3 635,67	2 719,70	1 660,86

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Čistý pracovní kapitál představuje prostředky, které má škola k dispozici pro svou běžnou provozní činnost. Čistý pracovní kapitál ve sledovaném období vykazuje klesající tendenci, protože krátkodobé závazky se zvyšují a naopak oběžná aktiva (převážně zásoby) se snižují.

10.3 Ukazatele aktivity

10.3.1 Obrat kapitálu

$$\text{obrat kapitálu} = \frac{V}{K} \quad (27)$$

Tab. 21. Obrat kapitálu

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
V	14 088,06	14 980,01	15 862,61
K	3 258,56	3 371,61	3 733,98
Obrat kapitálu	4,32	4,44	4,25

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Obrat kapitálu ukazuje, kolikrát se vrátí vložený kapitál do fungování organizace pomocí stanoveného ocenění její produkce. Kapitál se vrátí zhruba 4 x do roka. Zjištěné hodnoty jsou nízké, škola by se měla snažit o zvýšení tohoto ukazatele, maximalizovat ho.

10.3.2 Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech

$$\text{míra vázanosti FA na výnosech} = \frac{FA}{V} \quad (28)$$

Tab. 22. Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
FA	7 861,22	8 566,61	9 500,62
V	14 088,06	14 980,01	15 862,61
míra FA/V	0,56	0,57	0,60

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Poměr fixních aktiv na výnosech nám udává míru vázanosti fixních aktiv na jednotce výnosů. Ukazatel upozorňuje na míru náročnosti daného oboru na dlouhodobý majetek. Ve výše uvedené tabulce (Tab. 22.) vidíme, že fixní aktiva dosahují celkem nízkých hodnot, to je však proto, že některý majetek má škola jen v pronájmu od zřizovatele. Podle smlouvy o nájmu se jedná o mimoškolní pavilon, spojovací chodbu, učebnové pavilony, spojovací halu, pavilon tělovýchovy s přilehlým sportovním areálem, zděný přístřešek, oplocení areálu spolu s vjezdovými branami a brankami, terénní sadové úpravy a zeleň.

10.3.3 Doba obratu pohledávek

$$DOP = \frac{\phi Po}{\frac{V}{360}} \quad (29)$$

Tab. 23. Doba obratu pohledávek

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
ØPo	1 323,84	1 445,83	1 406,49
V	14 088,06	14 980,01	15 862,61
DOP	33,83	34,75	31,92

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Zjištěné hodnoty doby obratu pohledávek jsou dost vysoké, proto by se škola měla zabývat řízením pohledávek, měla by snažit tyto hodnoty minimalizovat.

10.3.4 Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků

$$POR = \frac{\frac{\phi Po}{PV}}{\frac{\phi Zv}{PN}} \quad (30)$$

Tab. 24. Poměr dob obratu krátkodobých Po a krátkodobých Zv

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
ØPo	1 323,84	1 445,83	1 406,49
PV	13 233,10	14 225,83	14 892,97
ØZv	802,30	973,74	1 084,03
PN	14 066,42	14 827,33	15 810,65
poměr dob obratu	1,75	1,55	1,38

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků zjišťuje míru souladu mezi dobou splatnosti pohledávek a dobou splatnosti závazků ve vazbě na provozní náklady a provozní výnosy. Vyrovnaný stav se pohybuje kolem hodnoty 1. Výsledky mírně převyšují tuto hodnotu, tzn., že v Základní škole Valašská Polanka mají pohledávky větší dobu splatnosti než závazky. Škola by se proto měla snažit, jak jsem již několikrát uvedla, řídit pohledávky a snižovat jejich dobu splatnosti. Z uvedené tabulky můžeme sledovat, že poměr dob obratu se snižuje, což je pro školu pozitivní a měla by se snažit dál, aby hodnoty byly ještě nižší a rovnaly se hodnotě 1.

10.3.5 Rychlost obratu zásob

$$ROZ = \frac{N}{\phi Zs} \quad (31)$$

Tab. 25. Rychlost obratu zásob

(v tis. Kč)	2006	2007	2008
N	14 066,42	14 827,33	15 810,65
ØZs	1 646,29	2 157,54	2 089,08
ROZ	8,54	6,87	7,57

Zdroj: [19] vlastní zpracování

Rychlost obratu zásob nám udává, kolikrát náklady převyšují zásoby. Podle výsledků rychlosti obratu zásob, jsem zjistila, že zásoby se „obrábí“ v nákladech zhruba 7 – 8 krát do roka. Zásoby tvoří převážně potraviny, učebnice, učební pomůcky, apod.

11 DOPORUČENÍ

Při analýze fondů Základní školy Valašská Polanka, jsem narazila na fakt, že největší část finančních fondů připadá na Fond kulturních a sociálních potřeb a jeho objem každoročně narůstá. Tyto prostředky by se mohly více využívat, alespoň by tím škola zvýšila motivaci svých zaměstnanců. Doporučila bych, aby škola např. pomocí dotazníků nebo osobních pohovorů zjistila od zaměstnanců jejich preference. Podle zjištěných údajů, by se škola mohla rozhodnout, na jaké potřeby bude zaměstnancům přispívat.

Dále bych se zaměřila na doplňkovou činnost Pronájem. Pokud i v roce 2009 bude dosahovat ztráty, bude nezbytné tuto doplňkovou činnost zrušit. Jak jsem již uvedla, je to neefektivní, protože finanční prostředky na krytí ztráty by mohly být využity jiným, lepším způsobem. Navíc podle pravidel provozování doplňkové činnosti, doplňková činnost nesmí být ztrátová.

Při zpracování finanční analýzy jsem narazila na to, že škola vede v účetnictví příspěvky od rodičů, které slouží pro odměny žáků, pro odměny žáků na soutěžích, na náklady soutěží, apod. Tyto příspěvky schválila školská rada v roce 2008. Školská rada je orgán, který umožňuje dalším osobám podílet se na správě školy (např. zákonným zástupcům, zřizovateli, apod.). Tyto příspěvky by si měla školská rada vést samostatně. Navrhuji, aby tyto finanční prostředky vedl některý člen školské rady, který má ekonomické vzdělání. Problém, který vzniká, když škola vede tyto finanční prostředky na svém účtu, i když je analyticky odděluje, je ten, že prostředky školy podléhají kontrole. Příspěvky od rodičů této kontrole nepodléhají, proto by je měla vést školská rada sama a nepřenechávat tento úkol škole.

Další problém, který spatřuji v této škole, je nevyužívání Microsoft office Excel. Většina tabulek, které pracovníci dělají, je zpracována v Microsoft office Word a ten neslouží k vytváření tabulek. Navrhuji, aby pracovnice kanceláře školy spolu s ředitelkou a zástupkyní ředitelky se začali učit s tímto tabulkovým procesorem, třeba s pomocí informatiků na této škole a naučili se využívat všech jeho výhod. Usnadní jim to práci, protože nebudou muset všechny údaje v tabulce počítat ručně a ušetří jim spoustu času. Výhodou Excelu je i to, že si můžeme být jistí správným výsledkem a nemusíme výsledek ověřovat několikrát na kalkulačce.

Mým dalším doporučením je využívání služeb Místní akční skupiny Hornolidečska, kteří jsou specialisté na získávání dotací z Evropské unie. Svou činnost zahájili v roce 2004 a od

té doby zpracovali spoustu úspěšných projektů pro obce, neziskové organizace a podnikatelské subjekty v oblasti Hornolidečska. Proto si myslím, že by bylo dobré se s nimi zkontaktovat a prodiskutovat možnosti, které škola má a nevyužívá je.

V současné době je velice důležitá jazyková vybavenost, proto mě napadlo, že by školu mohl zajímat vzdělávací program eTwinning, na který jsem narazila. Týká se jak žáků, tak i učitelů. Pomocí internetu se škola může zapojit do tohoto programu a vyhledat partnerskou školu v rámci Evropské unie. Žáci i učitelé se poté můžou virtuálně setkávat, komunikovat a spolupracovat. Určitě by to bylo zpestření výuky a žáky by mohl tento způsob komunikace oslovit a bavit a nenucenou formou by si zvyšovali znalost cizích jazyků.

ZÁVĚR

Tématem mé bakalářské práce byla Analýza hospodaření Základní školy Valašská Polanka v letech 2006 – 2008. Cílem mé bakalářské práce bylo pomocí strategické a finanční analýzy zjistit současný stav v této příspěvkové organizaci územně samosprávných celků, v podstatě jak si Základní škola Valašská Polanka vede a navrhnout doporučení, která by vedla k zlepšení finanční a celkové situace do budoucnosti.

Díky praxi na Základní škole Valašská Polanka jsem měla možnost nahlédnout do problémů školství. Přesvědčila jsem se o tom, že školství v České republice nemá dostatek státních finančních prostředků na svou činnost.

Základní škola Valašská Polanka má jednu velkou výhodu, a to že má dobrý vztah se svým zřizovatelem, obcí Valašskou Polankou. Společně se snaží řešit problémy, které škola má, a najít řešení, které by vyhovovalo oběma stranám. Největším problémem Základní školy Valašská Polanka jsou finance, je to problém asi všech škol. Po rozhovoru s paní ředitelkou jsem se dověděla, jak možná budou tento problém řešit a připadá mi to jako dobrý nápad. Uvažují totiž se zřizovatelem, že by se I. stupeň na této škole uzavřel. To by podle mého názoru pomohlo okolním školám v Leskovci a v Pozděchově, které jsou pouze pro I. stupeň. Počet žáků by se na těchto školách zvýšil, hlavně Základní škola Pozděchov má problémy s malým počtem žáků, kdy musí být některé ročníky spojeny do jedné třídy s jedním vyučujícím. Proto si myslím, že by tím Základní škola Valašská Polanka pomohla nejen sobě ale i těmto školám. Výhodu spatřuji v tom, že škola by se lépe mohla zaměřit na výuku II. stupně a zvýšit vybavenost a zlepšit stav učeben a tříd. Otázkou ovšem zůstává, jestli to v praxi bude fungovat dobře. To však všechno ukáže čas, pokud se tento záměr zrealizuje.

V teoretické části jsem využila literaturu, abych objasnila pojmy jako je příspěvková organizace, příspěvková organizace územně samosprávných celků, základní škola, rozpočet, provozní a státní dotace, majetkové a finanční fondy, doplňková činnost, strategická a finanční analýza.

V části analytické jsem teorii aplikovala do praxe. Představila Základní školu Valašská Polanka a věnovala jsem se hospodaření školy. Poté jsem provedla strategickou a finanční analýzu, abych zjistila, jaký je současný stav Základní školy Valašská Polanka. V závěru mé bakalářské práce jsem se věnovala konkrétním doporučením, které jsem navrhla pro zlepšení celkové situace v Základní škole Valašská Polanka.

RESUMÉ

I have spent 14 weeks at the Primary school in Valasska Polanka. During this time I got acquainted with both running this organisation and with the financial system of the elementary education in the Czech Republic. My bachelor work is the result of my research.

The theme of this bachelor work is **The analysis of the management of the Primary school in Valasska Polanka through the years 2006 – 2008**. This work is divided in two parts. The first part is theoretical, the second part is more practical.

The Primary school in Valasska Polanka has got the legal identity as the allowance organisation. In the teoretical part I describe the meaning of the allowance organisation by using the scientific literature. I characterize terms such as budget, operational and governmental dotations, property and financial funds. I am concerned in further activities that the school can provide apart from its main activity. In the strategic analysis I deal with analysing the surroundings and sources of this organisation. The profit from the further activities assists to the main activity of the Primary school. I describe the SWOT and the financial analysis.

In the practical part I use the theoretical pieces of knowledge. I introduce the Primary school in Valasska Polanka. I describe its activities and management and its further activities. I analyse its fund of properties and financial funds. In the neighbourhood strategy I define customers of the Primary school and its competitors. I applied acquired data to compile the SWOT analysis. This analysis describes both strengths, weaknesses and the opportunities and threats. The financial analysis includes results of my research.

The aim of my bachelor work was to find out the current situation at the Primary school in Valasska Polanka and to suggest the solutions which could lead to some improvements in future. The exact description of suggested options are the last point of my bachelor work.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace : vznik - účetnictví - daně*. Ostrava : Anag, 200. 231 s. ISBN 80-7263-343-0.
- [2] REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru : základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha : Ekopress, 2001. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.
- [3] AUTORSKÝ KOLEKTIV. *Příspěvkové organizace 2006 - 2007*. Praha : Aspi, a. s., 2006. 292 s. ISBN 80-7357-191-9.
- [4] VALENTA, Jiří. *Financování a rozpočet školy*. Karviná : Paris, 2004. 131 s. ISBN 80-239-2218-1.
- [5] *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy : vzdělání* [online]. [cit. 2009-11-16]. Dostupný z WWW:
<http://www.msmt.cz/uploads/VKav_200/Eurydice/CZ_CS.pdf>.
- [6] HYÁNEK, Vladimír, PROUZOVÁ, Zuzana, ŠKARABELOVÁ, Simona a kolektiv. *Neziskové organizace ve veřejných službách*. Brno : Printeco, s. r. o., 2007. 293 s. ISBN 978-80-210-4423-4.
- [7] *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy : školský zákon* [online]. [cit. 2009-10-27]. Dostupný z WWW:
<<http://aplikace.msmt.cz/Predpisy1/sb190-04.pdf>>.
- [8] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice : Bílá kniha*. Praha : Tauris, 2001. 98 s. ISBN 80-211-0372-8.
- [9] KÁŇA, Pavel. *Základy veřejné správy*. Ostrava : Montanex, a. s., 2004. 302 s. ISBN 80-7225-139-2.
- [10] *Portál Zlínského kraje : výroční zpráva* [online]. 2000 [cit. 2009-11-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?docid=66612&doctype=ART&nid=2811&cpi=1>>.
- [11] MIŠUREC, Zdeněk. *Účetnictví neziskového sektoru*. Podklady z přednášek, 2008
- [12] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Praha : C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.

- [13] KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení : teorie pro praxi*. Praha : C. H. Beck, 2003. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [14] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007. 118 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
- [15] KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha : C. H. Beck, 2002. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.
- [16] VRÁNOVÁ, Šárka. *Finanční analýza*. Zlín : Z Studio, 2008. CZ.04.1.03/3.3.13.2/0024
- [17] SVOBODOVÁ, Jaroslava a kolektiv. *Abeceda účetnictví : pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace, státní fondy a organizační složky státu 2008*. Jihlava : ANAG, 2008. 503 s. ISBN 978-80-7263457-6.
- [18] ZŠ Valašská Polanka [online]. [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zsvalpolanka.cz/>>.
- [19] Interní materiály Základní školy Valašská Polanka

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DČ	doplňková činnost
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DM	dlouhodobý majetek
DVPP	další vzdělávání pedagogických pracovníků
FA	finanční analýza
IČ	identifikační číslo
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OA	oběžná aktiva
OON	ostatní osobní náklady
PO	příspěvková organizace
PRON	pronájem
SA	stálá aktiva
ŠJ	školní jídelna
VH	výsledek hospodaření

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Schéma finančních toků.....	15
Obr. 2. Základní škola Valašská Polanka	33
Obr. 3. Sportovní areál.....	33
Obr. 4. Vývoj předpokládaných provozních příjmů a výdajů	34
Obr. 5. Vývoj nákladů hlavní činnosti	36
Obr. 6. Vývoj výnosů hlavní činnosti	37
Obr. 7. Vývoj státní dotace	40
Obr. 8. Vývoj majetkových fondů a jejich podíl na celku	41
Obr. 9. Vývoj finančních fondů a jejich podíl na celku.....	42
Obr. 10. Vývoj nákladů doplňkové činnosti Školní jídelna.....	43
Obr. 11. Struktura nákladů doplňkové činnosti Pronájem v roce 2008.....	43
Obr. 12. Podíl výnosů v každém roce na celkových výnosech.....	44
Obr. 13. Vývoj hospodářského výsledku DČ ŠJ	44
Obr. 14. Podíl přímých výdajů na reg. školství na celkové kapitole 333	45
Obr. 15. Vývoj počtu žáků podle jednotlivých obcí.....	46
Obr. 16. Vývoj aktiv a podíl SA a OA na celkové struktuře aktiv	50
Obr. 17. Vývoj vlastních a cizích zdrojů a jejich podíl na celkových pasivech	51
Obr. 18. Vývoj hospodářského výsledku hlavní činnosti	52

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Přehled předpokládaných provozních příjmů a výdajů	34
Tab. 2. Procentuální rozbor nákladů hlavní činnosti	35
Tab. 3. Procentuální rozbor výnosů hlavní činnosti	37
Tab. 4. Příspěvek na provoz v roce 2006.....	38
Tab. 5. Příspěvek na provoz v roce 2007.....	38
Tab. 6. Příspěvek na provoz v roce 2008.....	39
Tab. 7. Příspěvek na keramickou „kutírnu“	39
Tab. 8. Výdaje ze státního rozpočtu na školství	45
Tab. 9. Přehled počtu žáků podle jednotlivých obcí.....	46
Tab. 10. Vývoj počtu zaměstnanců a další informace o pedagogických pracovnících	48
Tab. 11. SWOT analýza Základní školy Valašská Polanka	49
Tab. 12. Vývoj hospodářského výsledku hlavní činnosti	52
Tab. 13. Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	53
Tab. 14. Celková autarkie na bázi příjmů a výdajů	53
Tab. 15. Míra příjmů z NID na celkových provozních příjmech	54
Tab. 16. Rentabilita nákladů doplňkové činnosti	54
Tab. 17. HUN doplňkové činnosti ve vztahu k ψ	55
Tab. 18. Okamžitá likvidita	55
Tab. 19. Pohotová likvidita.....	56
Tab. 20. Čistý pracovní kapitál.....	56
Tab. 21. Obrat kapitálu	57
Tab. 22. Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech	57
Tab. 23. Doba obratu pohledávek.....	58
Tab. 24. Poměr dob obratu krátkodobých Po a krátkodobých Zv	58
Tab. 25. Rychlost obratu zásob.....	59

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Vývojové trendy nákladů a výnosů hlavní činnosti v letech 2006 – 2008
- P II Struktura čerpání státních prostředků v letech 2006 – 2008
- P III Vývojové trendy čerpání státních prostředků v letech 2006 – 2008
- P IV Procentuální rozbor položek majetkových a finančních fondů v letech 2006 – 2008
- P V Vývojové trendy položek majetkových a finančních fondů v letech 2006 - 2008
- P VI Procentuální rozbor položek majetkových a finančních fondů v letech 2006 - 2008
- P VII Vývojové trendy položek výnosů, nákladů a VH DČ ŠJ v letech 2006 - 2008
- P VIII Procentuální rozbor položek majetkové a finanční struktury v letech 2006 - 2008
- P IX Vývojové trendy položek majetkové a finanční struktury v letech 2006 - 200

PŘÍLOHA P I: VÝVOJOVÉ TRENDY NÁKLADŮ A VÝNOSŮ HLAVNÍ ČINNOSTI V LETECH 2006 – 2008

NÁKLADY (v tis. Kč)	2006	2007	Absolutně	%	2008	Absolutně	%
Spotřeba materiálu	1 675,83	1 768,56	92,73	5,53	1 971,25	202,69	11,46
Spotřeba energie	725,12	586,22	-138,90	- 19,16	907,61	321,39	54,82
Opravy a udržování	43,30	78,48	35,18	81,25	204,68	126,20	160,81
Cestování náhrady	11,46	10,49	- 0,97	- 8,46	20,99	10,50	100,10
Náklady na reprezentaci	3,76	2,78	- 0,98	- 26,06	1,81	- 0,97	- 34,89
Ostatní služby	440,33	475,67	35,34	8,03	477,87	2,20	0,46
Mzdové náklady	7 581,89	8 073,38	491,49	6,48	8 243,08	169,70	2,10
Zákonné soc. pojištění	2 621,10	2 793,64	172,54	6,58	2 843,55	49,91	1,79
Zákonné soc. náklady	149,36	158,53	9,17	6,14	161,90	3,37	2,13
Jiné ostatní náklady	58,83	71,47	12,64	21,49	72,27	0,80	1,12
Odpisy DM	196,37	207,18	10,81	5,50	176,73	- 30,45	- 14,70
Celkem	13 507,35	14 226,40	719,05	5,32	15 081,74	855,34	6,01
VÝNOSY (v tis. Kč)	2006	2007	Absolutně	%	2008	Absolutně	%
Tržby z prodeje služeb	1 049,20	1 075,05	25,85	2,46	1 270,06	195,01	18,14
Úroky	17,48	15,74	- 1,74	- 9,95	19,39	3,65	23,19
Zúčtování fondů	256,77	76,96	-179,81	- 70,03	176,23	99,27	128,99
Jiné ostatní výnosy	114,20	118,50	4,30	3,77	47,17	- 71,33	- 60,19
Příspěvek a dotace na provoz	12 069,70	13 032,28	962,58	7,98	13 575,74	543,46	4,17
Celkem	13 507,35	14 318,53	811,18	6,01	15 088,59	770,06	5,38

PŘÍLOHA P II: STRUKTURA ČERPÁNÍ STÁTNÍCH PROSTŘEDKŮ V LETECH 2006 - 2008

(v tis. Kč)	2006	%	2007	%	2008	%
Příjmy	10 535 702,00	100,00	11 209 275,00	100,00	11 447 740,00	100,00
Státní dotace	10 535 702,00	100,00	11 209 275,00	100,00	11 447 740,00	100,00
Výdaje	10 536 534,10	100,01	11 209 724,50	100,00	11 449 469,80	100,02
Cestovné - DVPP	1 731,00	0,02	938,00	0,01	10 305,00	0,09
OON	50 000,00	0,47	70 000,00	0,62	90 000,00	0,79
Mzdové náklady bez OON	7 404 993,00	70,28	7 870 584,00	70,21	8 094 879,00	70,71
Ochranné pracovní prostředky ŠJ	8 730,40	0,08	8 121,00	0,07	8 000,00	0,07
Ochranné pracovní prostředky ZŠ	3 383,00	0,03	3 000,00	0,03	3 000,00	0,03
Školení - DVPP	12 000,00	0,11	14 930,00	0,13	8 260,00	0,07
Školní pomůcky	114 684,20	1,09	132 575,50	1,18	115 216,80	1,01
Učebnice	93 823,50	0,89	75 378,00	0,67	35 759,00	0,31
Vzdělávací náklady	68 850,00	0,65	71 100,00	0,63	45 900,00	0,40
Zákonné pojištění zaměstnanců	31 187,00	0,30	33 261,00	0,30	34 107,00	0,30
Zákonné sociální náklady	148 100,00	1,41	157 412,00	1,40	161 898,00	1,41
Zákonné sociální pojištění	1 930 661,00	18,32	2 058 967,00	18,37	2 111 728,00	18,45
Zákonné zdravotní pojištění	668 391,00	6,34	713 458,00	6,36	730 417,00	6,38

PŘÍLOHA P III: VÝVOJOVÉ TRENDY ČERPÁNÍ STÁTNÍCH PROSTŘEDKŮ V LETECH 2006 - 2008

(v tis. Kč)	2006	2007	Absolutně	%	2008	Absolutně	%
Příjmy	10 535 702,00	11 209 275,00	673 573,00	6,39	11 447 740,00	238 465,00	2,13
Státní dotace	10 535 702,00	11 209 275,00	673 573,00	6,39	11 447 740,00	238 465,00	2,13
Výdaje	10 536 534,10	11 209 724,50	673 190,40	6,39	11 449 469,80	239 745,30	2,14
Cestovné - DVPP	1 731,00	938,00	- 793,00	-45,81	10 305,00	9 367,00	998,61
OON	50 000,00	70 000,00	20 000,00	40,00	90 000,00	20 000,00	28,57
Mzdové náklady bez OON	7 404 993,00	7 870 584,00	465 591,00	6,29	8 094 879,00	224 295,00	2,85
Ochranné pracovní prostředky ŠJ	8 730,40	8 121,00	- 609,40	- 6,98	8 000,00	- 121,00	- 1,49
Ochranné pracovní prostředky ZŠ	3 383,00	3 000,00	- 383,00	-11,32	3 000,00	0,00	0,00
Školení - DVPP	12 000,00	14 930,00	2 930,00	24,42	8 260,00	- 6 670,00	- 44,68
Školní pomůcky	114 684,20	132 575,50	17 891,30	15,60	115 216,80	- 17 358,70	- 13,09
Učebnice	93 823,50	75 378,00	- 18 445,50	-19,66	35 759,00	- 39 619,00	- 52,56
Vzdělávací náklady	68 850,00	71 100,00	2 250,00	3,27	45 900,00	- 25 200,00	- 35,44
Zákonné pojištění zaměstnanců	31 187,00	33 261,00	2 074,00	6,65	34 107,00	846,00	2,54
Zákonné sociální náklady	148 100,00	157 412,00	9 312,00	6,29	161 898,00	4 486,00	2,85
Zákonné sociální pojištění	1 930 661,00	2 058 967,00	128 306,00	6,65	2 111 728,00	52 761,00	2,56
Zákonné zdravotní pojištění	668 391,00	713 458,00	45 067,00	6,74	730 417,00	16 959,00	2,38

PŘÍLOHA P IV: PROCENTUÁLNÍ ROZBOR POLOŽEK MAJETKOVÝCH A FINANČNÍCH FONDŮ V LETECH 2006 - 2008

(v tis. Kč)	2006	%	2007	%	2008	%
Majetkové fondy	1 039,21	100,00	1 099,68	100,00	1 117,92	100,00
Fond dlouhodobého majetku	874,14	84,12	934,61	84,99	952,85	85,23
Fond oběžných aktiv	165,07	15,88	165,07	15,01	165,07	14,77
Finanční fondy	971,65	100,00	880,14	100,00	756,58	100,00
Fond odměn	105,23	10,83	49,23	5,59	79,23	10,47
Fond kulturních a sociálních potřeb	308,39	31,74	334,97	38,06	364,34	48,16
Fond rezervní	277,04	28,51	209,73	23,83	275,02	36,35
Fond investiční	280,99	28,92	286,22	32,52	37,97	5,02

PŘÍLOHA P V: VÝVOJOVÉ TRENDY MAJETKOVÝCH A FINANČNÍCH FONDŮ V LETECH 2006 - 2008

(v tis. Kč)	2006	2007	Absolutně	%	2008	Absolutně	%
Majetkové fondy	1 039,21	1 099,68	60,47	5,82	1 117,92	18,24	1,66
Fond dlouhodobého majetku	874,14	934,61	60,47	6,92	952,85	18,24	1,95
Fond oběžných aktiv	165,07	165,07	0,00	0,00	165,07	0,00	0,00
Finanční fondy	971,65	880,14	-91,50	- 9,42	756,58	-123,57	-14,04
Fond odměn	105,23	49,23	-56,00	-53,21	79,23	30,00	60,93
Fond kulturních a sociálních potřeb	308,39	334,97	26,58	8,62	364,34	29,38	8,77
Fond rezervní	277,04	209,73	-67,31	-24,30	275,02	65,30	31,13
Fond investiční	280,99	286,22	5,23	1,86	37,97	-248,24	-86,73

PŘÍLOHA P VI: PROCENTUÁLNÍ ROZBOR VÝNOSŮ, NÁKLADŮ A VH DČ V LETECH 2006 - 2008

(v Kč)	Doplňková činnost Školní jídelna						DČ PRON	
	2006	%	2007	%	2008	%	2008	%
Výnosy	442 035,00	100,00	661 480,00	100,00	695 409,00	100,00	78 615,00	100,00
Tržby z prodeje služeb	442 035,00	100,00	661 480,00	100,00	695 409,00	100,00	78 615,00	100,00
Náklady	438 959,50	99,30	600 928,91	90,85	626 291,87	90,06	102 620,53	130,54
Spotřebovaný materiál	322 944,50	73,06	350 100,91	52,93	395 978,97	56,94	2 521,00	3,21
Spotřebovaná energie	116 015,00	26,25	115 759,00	17,50	42 047,60	6,05	22 537,50	28,67
Opravy a udržování	-	-	-	-	4 151,20	0,60	-	-
Ostatní služby	-	-	-	-	7 264,60	1,04	-	-
Mzdové náklady	-	-	99 762,00	15,08	100 240,00	14,41	76 500,00	97,31
Zákonné pojištění	-	-	35 307,00	5,34	34 972,00	5,03	162,00	0,21
Odpisy investičního majetku	-	-	-	-	41 637,50	5,99	-	-
Hospodářský výsledek	3 075,50	0,70	60 551,09	9,15	69 117,13	9,94	- 24 005,53	- 30,54

PŘÍLOHA P VII: VÝVOJOVÉ TRENDY POLOŽEK VÝNOSŮ, NÁKLADŮ A VH DČ ŠJ V LETECH 2006 - 2008

(v Kč)	2006	2007	Absolutně	%	2008	Absolutně	%
Výnosy	442 035,00	661 480,00	219 445,00	49,64	695 409,00	33 929,00	5,13
Tržby z prodeje služeb	442 035,00	661 480,00	219 445,00	49,64	695 409,00	33 929,00	5,13
Náklady	438 959,50	600 928,91	161 969,41	36,90	626 291,87	25 362,96	4,22
Spotřebovaný materiál	322 944,50	350 100,91	27 156,41	8,41	395 978,97	45 878,06	13,10
Spotřebovaná energie	116 015,00	115 759,00	- 256,00	- 0,22	42 047,60	-73 711,40	- 63,68
Opravy a udržování	-	-	-	-	4 151,20	4 151,20	100,00
Ostatní služby	-	-	-	-	7 264,60	7 264,60	100,00
Mzdové náklady	-	99 762,00	99 762,00	100,00	100 240,00	478,00	0,48
Zákonné pojištění	-	35 307,00	35 307,00	100,00	34 972,00	- 335,00	- 0,95
Odpisy investičního majetku	-	-	-	-	41 637,50	41 637,50	100,00
Výsledek hospodaření	3 075,50	60 551,09	57 475,59	1 868,82	69 117,13	8 566,04	14,15

PŘÍLOHA P VIII: PROCENTUÁLNÍ ROZBOR POLOŽEK MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY V LETECH 2006 - 2008

(v tis. Kč)	2006	%	2007	%	2008	%
AKTIVA	3 265,87	100,00	3 477,34	100,00	3 990,61	100,00
I. STÁLÁ AKTIVA	874,13	26,77	934,61	26,88	952,84	23,88
Dlouhodobý nehmotný majetek	105,65	3,23	113,13	3,25	113,13	2,83
Oprávky k DNM	- 105,65	- 3,23	- 113,13	- 3,25	- 113,13	- 2,83
Dlouhodobý hmotný majetek	4 430,97	135,68	4 821,22	138,65	5 396,86	135,24
Oprávky k DHM	-3 556,84	-108,91	-3 886,61	-111,77	-4 444,02	-111,36
II. OBĚŽNÁ AKTIVA	2 391,74	73,23	2 542,73	73,12	3 037,77	76,12
Zásoby	123,93	3,79	184,12	5,29	178,81	4,48
Pohledávky	248,23	7,60	187,09	5,38	300,17	7,52
Finanční majetek	2 015,69	61,72	2 165,17	62,27	2 554,41	64,01
Přechodné účty aktivní	3,89	0,12	6,35	0,18	4,38	0,11
PASIVA	3 265,87	100,00	3 477,34	100,00	3 990,61	100,00
I. VLASTNÍ ZDROJE KRYTÍ	2 032,49	62,23	2 132,49	61,33	1 926,45	48,27
Majetkové fondy a zvláštní fondy	1 039,20	31,82	1 099,68	31,62	1 117,91	28,01
Finanční a peněžní fondy	971,65	29,75	880,13	25,31	756,58	18,96
Výsledek hospodaření	21,64	0,66	152,68	4,39	51,96	1,30
II. CIZÍ ZDROJE	1 233,38	37,77	1 344,85	38,67	2 064,16	51,73
Krátkodobé závazky	1 026,29	31,42	1 188,48	34,18	1 784,16	44,71
Přechodné účty pasivní	207,09	6,34	156,37	4,50	280,00	7,02

PŘÍLOHA P IX: VÝVOJOVÉ TRENDY POLOŽEK MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY V LETECH 2006 - 2008

(v tis. Kč)	2006	2007	Absolutně	v %	2008	Absolutně	v %
AKTIVA	3 265,87	3 477,34	211,47	6,48	3 990,61	513,27	14,76
I. STÁLÁ AKTIVA	874,13	934,61	60,48	6,92	952,84	18,23	1,95
Dlouhodobý nehmotný majetek	105,65	113,13	7,48	7,08	113,13	0,00	0,00
Oprávký k DNM	- 105,65	- 113,13	- 7,48	7,08	- 113,13	0,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	4 430,97	4 821,22	390,25	8,81	5 396,86	575,64	11,94
Oprávký k DHM	- 3 556,84	- 3 886,61	-329,77	9,27	- 4 444,02	-557,41	14,34
II. OBĚŽNÁ AKTIVA	2 391,74	2 542,73	150,99	6,31	3 037,77	495,04	19,47
Zásoby	123,93	184,12	60,19	48,57	178,81	- 5,31	- 2,88
Pohledávky	248,23	187,09	- 61,14	- 24,63	300,17	113,08	60,44
Finanční majetek	2 015,69	2 165,17	149,48	7,42	2 554,41	389,24	17,98
Přechodné účty aktivní	3,89	6,35	2,46	63,24	4,38	- 1,97	- 31,02
PASIVA	3 265,87	3 477,34	211,47	6,48	3 990,61	513,27	14,76
I. VLASTNÍ ZDROJE KRYTÍ	2 032,49	2 132,49	100,00	4,92	1 926,45	-206,04	- 9,66
Majetkové fondy a zvláštní fondy	1 039,20	1 099,68	60,48	5,82	1 117,91	18,23	1,66
Finanční a peněžní fondy	971,65	880,13	- 91,52	- 9,42	756,58	-123,55	- 14,04
Výsledek hospodaření	21,64	152,68	131,04	605,55	51,96	-100,72	- 65,97
II. CIZÍ ZDROJE	1 233,38	1 344,85	111,47	9,04	2 064,16	719,31	53,49
Krátkodobé závazky	1 026,29	1 188,48	162,19	15,80	1 784,16	595,68	50,12
Přechodné účty pasivní	207,09	156,37	- 50,72	- 24,49	280,00	123,63	79,06