

# **Projekt zavedení vnitřního kontrolního systému ve Filharmonii Bohuslava Martinů, o.p.s.**

Bc. Iva Kozmíková

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Iva KOZMÍKOVÁ**  
Osobní číslo: **M10593**  
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**

Téma práce: **Projekt zavedení vnitřního kontrolního systému ve Filharmonii Bohuslava Martinů, o. p. s.**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Na základě kritické literární rešerše popište podstatu vnitřního kontrolního systému v neziskových organizacích.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav kontroly hospodaření s veřejnými prostředky ve Filharmonii Bohuslava Martinů o.p.s.
- Analyzujte vývoj hospodaření Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Na základě předchozí analýzy zpracujte projekt zavedení vnitřního kontrolního systému ve Filharmonii Bohuslava Martinů o.p.s.
- Vyhodnoťte ekonomické přínosy a rizika projektu.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- [1] DVOŘÁČEK, J. a KAFKA, T. Interní audit v praxi. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 231 s. ISBN 80-251-0836-8.  
[2] JURAJDOVÁ, H., ŠELEŠOVSKÝ, J. aj. Účetnictví, daně, audit a financování územních samosprávných celků a organizací neziskového sektoru. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2004. 136 s. ISBN 80-210-3583-8.  
[3] NEMEC, J., OCHRANA, F., PAVEL, J. a ŠAGÁT, V. Kontrola ve veřejné správě. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. 160 s. ISBN 978-80-7357-558-8.  
[4] OTRUSINOVÁ, M. a KUBÍČKOVÁ, D. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek – po novele zákona o účetnictví. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.  
[5] REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. aj. Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. 211 s. ISBN 80-86119-72-6.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.  
Ústav financí a účetnictví  
Datum zadání diplomové práce: 26. března 2012  
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2012

Ve Zlíně dne 26. března 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> 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 nevydělčně 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.

<sup>2</sup> zák. on 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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zák. on 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.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou 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/diplomové 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/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 25. 4. 2012.....

*Kovalev*  
.....

<sup>4</sup> zák. on 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:

- (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 přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem diplomové práce je navrhnout podmínky pro zavedení vnitřního kontrolního systému ve Filharmonii Bohuslava Martinů, o.p.s. První část je zaměřena na rešerši teoretických pramenů z oblasti finanční kontroly, vnitřního kontrolního systému, legislativy a vnitřních směrnic. Praktická část v první etapě analyzuje stávající kontrolní prostředí organizace, její hospodaření a účetní výkazy. V navazující návrhové části je vypracován soubor vnitřních účetních směrnic a výkaz cash-flow, doporučeny vhodné hodnotící ukazatele a vytvořen benchmarking vybraných filharmonií.

Klíčová slova:

finanční kontrola, vnitřní směrnice, vnitřní kontrolní systém, ukazatele finanční analýzy

## **ABSTRACT**

This graduation thesis aims at projection of the conditions for implementation of internal control system in Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. The first part is focused on research of theoretical sources in financial control, internal control system, legislation and internal directives sphere. The former phase of the practical part analyzes current control system in the organisation, its economy and financial statements. In the follow-up design part the internal directives complex and cash-flow report are draught, efficient evaluative indicators are recommended and benchmarking of selected organizations are created.

Keywords:

financial control, internal directives, internal control systém, financial analysis indicators

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Milaně Otrusinové, Ph.D. za odborné vedení, cenné připomínky, rady a laskavý přístup, jimiž značnou měrou přispěla ke vzniku této diplomové práce.

Poděkování patří také řediteli Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. panu RNDr. Josefu Němému, který mi ochotně poskytnul potřebná data a účetní výkazy jako podklady pro tuto práci a trpělivě odpovídal na mé dotazy ohledně chodu organizace.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 KONTROLA VE VEŘEJNÉM SEKTORU</b> .....	<b>12</b>
1.1 KONTROLA .....	12
1.1.1 Pojetí a druhy kontrol .....	13
1.2 KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	14
1.2.1 Typologie kontrol ve veřejné správě .....	14
1.2.2 Vnitřní kontrolní systém.....	15
1.2.3 Řídící kontrola.....	16
1.3 VYMEZENÍ ORGANIZACÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU .....	16
1.4 PRÁVNÍ ÚPRAVA ORGANIZACE OBECNĚ PROSPĚŠNÝCH SPOLEČNOSTÍ .....	17
1.4.1 Zákon o finanční kontrole a nestátní neziskové organizace.....	18
<b>2 LEGISLATIVA</b> .....	<b>21</b>
2.1 ZÁKON O OBECNĚ PROSPĚŠNÝCH SPOLEČNOSTECH.....	21
2.2 ZÁKON O ÚČETNICTVÍ A PROVÁDĚCÍ PŘEDPISY .....	22
2.2.1 Zákon o účetnictví.....	22
2.2.2 Vyhláška 504/2002 Sb. pro účetní jednotky, u kterých není hlavním předmětem činnosti podnikání .....	23
2.2.3 České účetní standardy.....	26
2.3 ZÁKON O DANI Z PŘIDANÉ HODNOTY .....	30
2.4 ZÁKON O DANI Z PŘÍJMŮ PRÁVNICKÝCH OSOB.....	30
2.5 VNITŘNÍ ÚČETNÍ PŘEDPISY .....	32
<b>3 FINANČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>36</b>
3.1 ZDROJE DAT PRO FINANČNÍ ANALÝZU.....	37
3.2 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY U NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....	37
3.2.1 Horizontální analýza (trendová).....	37
3.2.2 Strukturální analýza.....	37
3.2.3 Ukazatele autarkie a rentability.....	38
3.2.4 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností .....	38
3.2.5 Analýza majetkové a finanční struktury.....	38
3.3 BENCHMARKING.....	40
3.4 CASH-FLOW .....	41
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>43</b>
<b>4 ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO STAVU</b> .....	<b>44</b>
4.1 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE.....	44
4.1.1 Organizační struktura .....	44



4.2	ZJIŠTĚNÍ AKTUÁLNÍHO NASTAVENÍ KONTROLNÍHO SYSTÉMU .....	46
4.3	ROZBOR EKONOMIKY A HOSPODAŘENÍ ORGANIZACE .....	47
4.3.1	Strukturální analýza nákladů a výnosů .....	49
4.3.2	Trendová analýza .....	51
4.3.3	Ukazatele finanční analýzy .....	53
4.4	ROZBOR ÚČETNÍCH VÝKAZŮ SPOLEČNOSTI .....	57
4.4.1	Výkaz zisků a ztrát .....	59
4.4.2	Rozvaha .....	61
4.4.3	Výroční zprávy .....	62
4.4.4	Výkaz o peněžních tocích - Cash-flow .....	64
4.4.5	Zpráva auditora .....	64
4.4.6	Výsledek rozboru účetních výkazů .....	64
4.5	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY HOSPODAŘENÍ ORGANIZACE .....	65
<b>5</b>	<b>NÁVRH VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU .....</b>	<b>66</b>
5.1	VNITŘNÍ ÚČETNÍ SMĚRNICE ORGANIZACE .....	66
5.2	NÁVRH KONTROLNÍCH UKAZATELŮ .....	70
5.2.1	Časové trendy .....	70
5.2.2	Ukazatele finanční analýzy .....	71
5.3	NÁVRH SROVNÁVACÍCH UKAZATELŮ .....	72
5.3.1	Výběr srovnávaných organizací .....	72
5.3.2	Dostupnost informací o srovnávaných organizacích .....	73
5.3.3	Srovnávací ukazatele - analýza .....	74
5.4	NÁVRH VÝKAZU CASH-FLOW .....	75
5.5	VYHODNOCENÍ EKONOMICKÝCH PŘÍNOSŮ A RIZIK PROJEKTU .....	75
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>85</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>86</b>

## ÚVOD

Tato diplomová práce zpracovává problematiku vytvoření vnitřního kontrolního systému v organizaci nestátního neziskového sektoru, konkrétně v obecně prospěšné společnosti. Pro Filharmonii Bohuslava Martinů, o.p.s. bude vytvořen projekt pro zavedení vnitřního kontrolního systému.

Kontrola je nedílnou součástí procesu řízení organizace. Plní funkci zpětné vazby a podává informaci o dosažení stanovených cílů a o účinnosti opatření, přijatých k jejich realizaci. Aby bylo možno kontrolu efektivně uplatňovat, musí být v organizaci stanoveny mechanismy, které upravují jak formální, tak věcnou stránku kontroly probíhajících procesů.

Vnitřní kontrolní systém je systém kontroly vytvářený uvnitř organizace s cílem vytvořit podmínky pro hospodárné, efektivní a účelné fungování organizace a včas zjistit a minimalizovat vznikající rizika ohrožující účinné fungování organizace. Podává informace vedoucím pracovníkům organizace, kteří nesou za zavedení a udržování funkčního vnitřního kontrolního systému odpovědnost.

Cílem této práce je navrhnout pro Filharmonii Bohuslava Martinů, o.p.s. projekt pro zavedení prvků vnitřního kontrolního systému, které dokáže organizace implementovat na své podmínky, čímž by vybuodovala efektivní a účinný systém vnitřní kontroly.

Základním předpokladem pro vytvoření projektu je analýza stávajícího kontrolního prostředí v organizaci, rozbor hospodaření metodami finanční analýzy a rozbor účetních výkazů na podkladě rešerší legislativy, vztahující se k organizaci, hospodaření a účetnictví obecně prospěšných společností, a odborné literatury v oblasti kontroly.

Na základě analýzy budou navrženy základní prvky vnitřního kontrolního systému pro Filharmonii Bohuslava Martinů, o.p.s., tzn. vypracovány komplexní vnitřní účetní směrnice, identifikovány vhodné kontrolní ukazatele finanční analýzy, včetně výkazu cash-flow a zpracován benchmarking vybraných organizací.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KONTROLA VE VEŘEJNÉM SEKTORU

Cílem teoretické části je vytvoření předpokladů pro provedení analýzy vnitřního prostředí a hospodaření Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. a následný návrh vnitřního kontrolního systému organizace.

Teoretická část bude rozdělena do tří oblastí – oblast zaměřená na problematiku kontroly, rozbor legislativních pramenů, které mají vztah k organizaci a hospodaření obecně prospěšných společností a oblast teorie finanční analýzy.

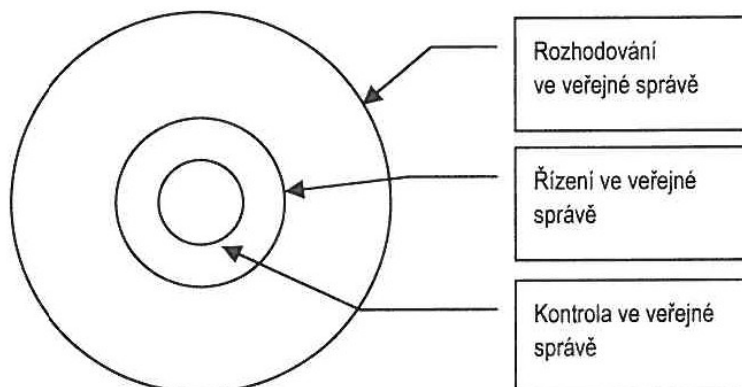
V první části bude rozebrána oblast kontroly se zaměřením na kontrolu ve veřejném sektoru. Bude charakterizována podstata vnitřního kontrolního systému a řídicí kontroly. Zvláště pak bude zhodnoceno, zda se vztahuje zákon o finanční kontrole ve veřejné správě na nestátní neziskové organizace. Bude zkoumána právní úprava organizace obecně prospěšných společností.

V oblasti legislativy bude proveden rozbor zákona o obecně prospěšných společnostech, zákona o účetnictví, včetně podrobného rozboru jeho prováděcích předpisů, dále zákona o dani z přidané hodnoty a zákona o dani z příjmů právnických osob. Pozornost bude věnována problematice vnitřních předpisů organizací.

V teorii finanční analýzy budou specifikovány nároky na zdroje dat pro výpočet ukazatelů finanční analýzy a popsány metody a ukazatele finanční analýzy vhodné pro neziskové organizace včetně postupu jejich výpočtu.

### 1.1 Kontrola

Kontrola je, jak uvádí Nemeč (2010, s. 9-10), nedílnou součástí řídicích a rozhodovacích procesů, kdy ve zpětné vazbě podává informaci o dosažení stanovených cílů. Rozhodování ve veřejné správě je sociální aktivitou, kdy jednotlivci rozhodují ve veřejném zájmu směrem k dosažení stanoveného cíle. Rozhodování je podstatou řízení. Řízení je součástí všech rozhodovacích procesů ve veřejné správě. Jde o záměrnou činnost, jejímž účelem je dosáhnout stanovený cíl. Monitorování úspěšnosti dosahování stanoveného cíle se nazývá kontrolou. Kontrola tedy vystupuje jak podsystém řízení, který plní funkci zpětné vazby a je nedílnou součástí procesu řízení. Slouží managementu organizace jako zpětná vazba, že procesy probíhají tak, jak byly stanoveny cíle. Cílem kontroly je zjistit, jak jsou stanovené cíle realizovány a jak účinná jsou přijatá opatření potřebná k jejich realizaci.



Obr. 1. Vztah mezi pojmy „rozhodování ve veřejné správě“, „řízení ve veřejné správě“ a „kontrola ve veřejné správě“ (Nemec, 2010, s. 9)

### 1.1.1 Pojetí a druhy kontrol

Jako základní pojetí kontroly uvádí Rektořík (2003, s. 24-25) informační, regulační, institucionální, represivní, motivační a výchovná pojetí. Informační pojetí kontroly je chápáno jako zjištění skutečnosti o objektu, srovnání skutečnosti s očekáváním, objevení odchylek a jejich zápis; například audit hospodaření obce. Regulační pojetí přidává k informačnímu pojetí ještě odstranění nežádoucích odchylek. Jde o kontrolu se zpětnou vazbou. Institucionální pojetí kontroly je regulačním pojetím kontroly ve vztahu k instituci, která kontrolu realizuje, tedy např. specializované inspekce a úřady, veřejný ochránce práv, kontroly finančních úřadů atd. Toto pojetí má původ ve vzniku specializovaných kontrolních institucí a orgánů. Represivní (negační) pojetí vychází z regulačního pojetí a přidává vyvození represivních důsledků za zjištěné odchylky. Motivační pojetí jako opak negačního vychází z principu, že kontrola má nejen postihovat viníky za neplnění norem, ale především zhodnotit dobře vykonanou práci a tím pozitivně motivovat pracovníky ke zvyšování kvality a efektivnosti výkonu funkce. Výchovné pojetí spočívá v současném zabezpečování metodického usměrňování kontrolovaného objektu subjektem kontroly, čili poskytuje konkrétní metodickou pomoc. U všech pojetí je důležité vybudování zpětné vazby pro dosažení rovnováhy mezi skutečným a žádoucím stavem.

Druhy kontrol jsou dle Rektoříka (2003, s. 27-29) děleny dle různých kritérií. Dle subjektu kontroly rozlišujeme ve veřejném sektoru kontrolu na individuální a koordinovanou, které mohou být souborné, namátkové nebo výběrové. Podle vztahu kontroly k objektu kontroly

existuje kontrola vnitřní a vnější. Vnější kontrola je chápána jako kontrola vykonávaná kontrolním orgánem u jemu nepodřízených, jím nezaložených ani nezřízených právnických osob a organizačních jednotek. Vnitřní kontrola bilancuje celkové výsledky všech kontrol a uvádí je v rozborech hospodaření organizace a také navrhuje opatření ke zlepšení jak vnitřního systému kontroly, tak systému řízení jako celku. Dle organizačního vztahu je kontrola členěna na vertikální a horizontální, přičemž vertikální je obsažena v základních povinnostech každého vedoucího podle zásady „kdo řídí, kontroluje“ a je také kontrolovaný. Horizontální kontrola se realizuje mezi pracovníky a pracovními kolektivy na stejném stupni řízení. Dle systému kontroly lze členit kontrolu na plánovitou (realizovanou na základě plánu) a operativní až každodenní (realizovanou především ve veřejné správě), přičemž oba druhy mohou být zaměřeny i na prevenci řízených systémů. Podle časového vztahu ke kontrolované činnosti rozlišujeme kontroly předběžné, průběžné, následné, soustavné a občasné. Podle vztahu kontroly k podstatě věci existuje kontrola formální a neformální, která se zabývá věcnou správností, hospodárností a účelností jednotlivých operací. Dle odborného výkonu se člení kontrola na odbornou a laickou (občanskou) kontrolu. Odborná kontrola je realizována specializovanými útvary uvnitř organizace či institucemi zřízenými ze zákona k provádění kontrolní činnosti. Občanská kontrola využívá především možností, které upravuje zákon o svobodném přístupu k informacím.

Specifickým druhem kontroly je podle Rekořika (2003, s. 29-30) veřejná kontrola, realizovaná ve veřejném zájmu a je třeba ji cílevědomě organizovat. Instituce, které vykonávají činnost podléhající veřejné kontrole, jsou ze zákona povinny vytvářet pro veřejnou kontrolu předpoklady. Povinnost se týká institucí veřejné správy, také ale všech institucí, které působí ve veřejném sektoru a čerpají finanční prostředky z veřejných rozpočtů. Dle hierarchické úrovně uspořádání státu je kontrola členěna na státní (upravuje zákon o státní kontrole, zákon o finanční kontrole ve veřejné správě a zákon o zadávání veřejných zakázek), krajskou (zákon o krajích) a obecní (zákon o obcích).

## **1.2 Kontrola ve veřejné správě**

### **1.2.1 Typologie kontrol ve veřejné správě**

Kontrolu ve veřejné správě klasifikovanou dle objektu kontroly nazýváme podle Nemce (2010, s. 18-19) předmětnou kontrolou. Vymezuje, které konkrétní předměty, procesy a

činnosti budou předmětem kontroly; hovoříme například o kontrole veřejných výdajů, kontrole působností, atd. Dle kontrolované stránky je kontrola dělena na formální, zaměřenou na monitorování ukazatelů, které prověřují soulad s příslušnými předpisy upravujícími výkon veřejné správy (např. dokumentační kontrola), a obsahovou kontrolu, která monitoruje samotnou věcnou podstatu kontrolovaného předmětu. V praxi je žádoucí nastavit kontrolní systémy tak, aby obsahová i formální kontrola byly komplementární. Z časového hlediska rozlišujeme předběžnou, průběžnou a následnou kontrolu.

Nemec (2010, s. 20-23) uvádí, že podle realizující kontrolní instituce rozlišujeme interní kontrolu a kontrolu vnějším orgánem. Externí kontrolu provádějí specializované kontrolní orgány. Interní kontrolu provádějí instituce svými vnitřními, funkčně nezávislými orgány či vyčleněným zaměstnancem, který je organizačně oddělen od řídicích struktur orgánu veřejné správy. Pro správnou funkci interní kontroly je nutné vybudovat efektivně fungující vnitřní subsystémy finančního účetnictví a výkaznictví, systém nákladových/výkonových středisek pro monitorování výkonu, efektivní vnitřní komunikace, hmotné kontroly (obsahující postupy pro kontrolu přístupů), účetní kontroly (definující postupy vykazování a využívání účetního systému), procesní kontroly (garantující, že operace budou realizovat pouze osoby s oprávněním), kontroly veřejných zakázek a systém dělby povinností a odpovědností (umožňuje, aby všechny klíčové operace podléhaly dvojité kontrole). Nutné je minimalizovat rizika a diagnostikovat jejich vznik, aby byla posílena odolnost systémů vůči selhání či zneužití.

### **1.2.2 Vnitřní kontrolní systém**

V rámci interní kontroly je v organizacích zaváděn vnitřní kontrolní systém na základě zákona č. 321/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů. Ten stanovuje, které instituce jsou povinny vnitřní kontrolní systém zavést, způsob zavedení, udržování a prověřování účinnosti vnitřního kontrolního systému. Vnitřní kontrolní systém je, jak uvádí Nemec (2010, s. 21) systém kontroly ve veřejné správě, vytvářený uvnitř orgánu veřejné správy. Funkcí je realizovat účetní kontrolu, kontrolu dokumentů a audit výkonosti. Cílem vnitřního kontrolního systému je vytvářet podmínky pro hospodárné, efektivní a účelné fungování veřejné správy, včas zjišťovat, vyhodnocovat a minimalizovat rizika vznikající a ohrožující účinné fungování veřejné správy, produkovat a podávat informace příslušným úrovním řízení o zjištěných nedostatcích a o přijímání opatření k jejich nápravě. Odpověd-

nost za zavedení a následné udržování funkčního vnitřního kontrolního systému mají vedoucí zaměstnanci orgánu veřejné správy.

### 1.2.3 Řídící kontrola

Podsystemem vnitřního kontrolního systému je podle Nemce (2010, s. 22) řídicí kontrola, realizovaná jako předběžná, průběžná a následná kontrola a to formou formální i obsahové kontroly. Útvary pověřené prováděním kontroly – útvary interního auditu prověřují, zda všechny operace jsou prováděny v souladu s právními předpisy (dokumentační audit), zda všechny údaje vykázané ve finančních, účetních a jiných výkazech věrně zobrazují majetek, zdroje financování a hospodaření s ním (finanční audit), zda jsou nastaveny auditní systémy, které prověřují a hodnotí systémy zajištění příjmů orgánu veřejné správy, včetně vymáhání pohledávek a zajištění správy veřejných prostředků, a v neposlední řadě, zda jsou činnosti realizovány hospodárně, efektivně a účelně (audit výkonnosti). Útvary interního auditu mohou být u organizačních složek státu, příspěvkových organizací a územně samosprávných celků nahrazeny výkonem veřejnosprávní kontroly.

## 1.3 Vymezení organizací neziskového sektoru

„Veřejný sektor je ta část národního hospodářství, ve které jsou ve veřejném zájmu uspokojovány potřeby společnosti a občanů formou statků prostřednictvím veřejných služeb, je financována převážně z veřejných rozpočtů, je řízena a spravována veřejnou správou, rozhoduje se v ní převážně s využitím veřejné volby a podléhá veřejné kontrole.“ Veřejný sektor tenduje k neefektivnosti, tudíž stát musí rozdíl mezi tržní cenou a cenou dosažitelnou i sociálně slabým skupinám obyvatel dotovat. (Rektořík, 2003, s. 11-12)

Výše uvedené vysvětluje základ existence organizací neziskového sektoru, předmětem jejich činnosti jsou zejména aktivity v oblastech, které jsou pro fungování společnosti důležité, ale nejsou pokrývány podnikatelskými subjekty. Neziskové organizace mohou podle Otrusínové (2011, s. 1-3) realizovat zisk, nicméně tento zisk jako finanční hodnota není nejdůležitějším motivem jejich existence a pokud je vytvořen, musí být použit pro další činnost a rozvoj organizace. Cílem neziskového sektoru je prioritně dosažení užitku, který má často podobu veřejné služby. Pojem neziskové organizace není upraven žádným předpisem, v nejširším smyslu je to každá organizace, která byla založena za účelem jiným než podnikání. Ve vztahu k principům financování lze dělit organizace neziskového sektoru na



vládní a nevládní neziskový sektor. Dalším kritériem pro dělení organizací může být vymezení v jednotlivých zákonech (zákon o daních z příjmů, zákon o dani z přidané hodnoty), kritérium dle zakladatele (veřejnoprávní organizace, soukromoprávní organizace a veřejnoprávní instituce), podle právně organizační normy (organizace založené dle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů; dle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve znění pozdějších předpisů, dle ostatních zákonů platných pro neziskové organizace a organizace založené dle obchodního zákoníku), podle vykazování účetních informací a vedení účetnictví (nevýdělečné organizace účtující dle Vyhlášky MF ČR č. 504/2002 Sb., organizace veřejného sektoru účtující dle Vyhlášky MF ČR č. 410/2009 Sb.).

#### **1.4 Právní úprava organizace obecně prospěšných společností**

Obecně prospěšné společnosti patří mezi veřejně prospěšné neziskové soukromoprávní organizace. Poskytují veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek. Zisk nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejich orgánů nebo zaměstnanců a naopak musí být použit výhradně na poskytování služeb, pro které byla založena. Zakladateli mohou být fyzické osoby, stát nebo právnické osoby (včetně obcí).

Založení společnosti a její činnost se řídí zákonem č. 231/2010 Sb., kterým se mění zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Statutárním orgánem je ředitel obecně prospěšné společnosti, dalšími orgány jsou správní rada a dozorčí rada.

Jak uvádí Šebesta a Kvítková (2010) ředitel je jmenován a odvoláván správní radou, přičemž funkce ředitele je vykonávána ve smluvním poměru ke společnosti. Práva a povinnosti z právních úkonů vykonávaných ředitelem vznikají o.p.s. přímo. Přestože je funkce ředitele neslučitelná s členstvím v orgánech společnosti, je ředitel oprávněn se jednání orgánů účastnit a mít na nich poradní hlas. Správní rada může mít neomezený počet členů dělitelný třemi, přičemž zákonem není vyloučena možnost opětovného členství ve správní radě. Odpovědnost správní rady (stejně jako ředitele) je dána povinností členů vykonávat svou funkci s péčí řádného hospodáře a zachovávat mlčenlivost o důvěrných informacích a skutečnostech, jejichž zpřístupnění by mohlo způsobit obecně prospěšné společnosti škodu.

Kocián Šolc Balaščík (© 2000 – 2012) uvádí, že v případě pochybností nese ředitel a členové správní rady důkazní břemeno o naplnění tohoto požadavku. Odpovídají o.p.s. za škodu způsobenou při výkonu funkcí, přičemž jakákoliv ujednání o omezení odpovědnosti jsou neplatná. Adekvátně stanovení vysoké odpovědnosti se připouští možnost odměňování členů orgánů, kterou je nutno spolu se způsobem stanovení odměn zakotvit v zakládací listině.

Šebesta a Kvítková (2010) dále uvádí, že v pracovněprávním poměru k o.p.s. může být nanejvýše jedna třetina členů správní rady. Odvolání a jmenování členů správní rady řeší soud. Správní rada je orgánem o.p.s., který uděluje předchozí souhlas k právním úkonům týkajícím se dispozice s majetkem společnosti a rozhoduje o zásadních otázkách vnitřního fungování společnosti (schválení rozpočtu, účetní závěrky a další). Počet členů dozorčí rady není omezen, musí být vždy dělitelný třemi. Členy dozorčí rady jmenuje zakladatel, nestanoví-li zakládací listina jinak. Zakladatel je oprávněn upravit odměňování, resp. způsob poskytování odměn členům orgánů a stanovit jej v zakládací listině o.p.s. Likvidační zůstatek se vždy vrací zakladateli, pokud byl zakladatelem kraj nebo Česká republika. V případě jiných zakladatelů nabídne likvidátor zůstatek k převodu obci, ve které o.p.s. v likvidaci sídlí, není-li v zakládací listině stanoveno, že se likvidační zůstatek převádí na jinou o.p.s. či neurčila-li správní rada jinak. Likvidační zůstatek lze převádět pouze bezúplatně.

#### **1.4.1 Zákon o finanční kontrole a nestátní neziskové organizace**

V následující části bude objasněno, zda pro oblast finančního řízení nestátních neziskových organizací platí ustanovení zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění zákona č. 320/2002 Sb., zákona č. 123/2003 Sb., zákona č. 421/2004 Sb., zákona č. 426/2003 Sb. a zákona č. 482/2004 Sb. (dále jen zákon), a to zejména § 3 až 6 tohoto zákona a v souvislosti s tímto zákonem prováděcí právní předpis tj. vyhláška č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění zákona č. 309/2002 Sb., zákona č. 320/2002 Sb. a zákona č. 123/2003 Sb.

Podle ustanovení § 1 zákon vymezuje uspořádání a rozsah finanční kontroly vykonávané mezi orgány veřejné správy, mezi orgány veřejné správy a žadateli nebo příjemci veřejné

finanční podpory a uvnitř orgánů veřejné správy. Stanoví předmět, hlavní cíle a zásady finanční kontroly vykonávané podle tohoto zákona. Ustanovení § 2 písm. a) srozumitelně vymezuje, co se rozumí „orgánem veřejné správy“. Orgánem veřejné správy není NNO. Proto se na proces vnitřního kontrolního systému v NNO ustanovení § 3 odst. 1 písm. c) zákona nevztahuje.

U některých NNO, jak uvádí Petrlíková (2004), však povinnost ustanovit vnitřní kontrolní orgán nebo možnost ustanovení takového orgánu vyplývá přímo ze zvláštního právního předpisu, podle něhož vzniká jejich právní subjektivita a jímž se řídí vlastní činnost (např. sdružení občanů, nadace a nadační fondy, politické strany a politická hnutí).

Petrlíková (2004) doporučuje, aby si pro proces vnitřní kontroly NNO vypracovaly vlastní vnitřní předpis, který bude navazovat na ustanovení příslušného právního předpisu, podle kterého byly založeny nebo zřízeny, a na ustanovení statutu, stanov, nebo jiné zřizovací listiny. Předpis by měl být uzpůsoben tak, aby vyhovoval předmětu činnosti a potřebám finančního řízení managementu konkrétní NNO. Cílem vnitřního kontrolního systému by měla být především ochrana majetku organizace a ochrana práv členů (pokud je NNO založena na členském principu). Součástí řídicí kontroly by měl být také dohled nad hospodařením s veřejnými prostředky, které podléhá zvláštním pravidlům stanoveným v příslušných právních předpisech týkajících se poskytování dotací. Takový dohled je bezpodmínečně nutný zejména proto, že porušení stanovených pravidel může mít za následek odnětí původně přidělené dotace (NNO je povinna odvést neoprávněně použité prostředky zpět do rozpočtu poskytovatele dotace) a vyměření příslušného penále, souvisejícího se zadržením nebo neoprávněným použitím veřejných prostředků. Je možné, aby při tvorbě vnitřního předpisu upravujícího proces řídicí kontroly NNO použila jako určitou metodickou pomůcku ustanovení § 25 až 31 zákona, o vnitřním kontrolním systému orgánů veřejné správy.

Ze znění zákona lze dovodit, že veřejnosprávní kontrolu mohou vykonávat příslušné orgány, jejichž předmětem činnosti je výkon veřejnosprávní kontroly u těch NNO, které jsou příjemci veřejné finanční podpory (například dotací poskytovaných podle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, ze státního rozpočtu nebo dotací poskytovaných podle § 12 odst. 2 písm. c) zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů).

Petrlíková (2004) dále uvádí, že pokud se chce NNO přesvědčit, zda kontrolní orgány postupují správně, zda jsou jejich požadavky během kontroly oprávněné a zároveň zjistit, jaké má kontrolovaná NNO povinnosti ve vztahu ke kontrolním orgánům před, v průběhu a po skončení kontroly, lze jen doporučit podrobné seznámení se jak s obsahem zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), tak s obsahem prováděcího právního předpisu k tomuto zákonu, tj. vyhláškou č. 416/2004 Sb.

## 2 LEGISLATIVA

V kapitole bude provedena rešerše zákonů, které mají souvislost s hospodařením obecně prospěšných společností a jejich účetnictvím.

Základní podmínky pro hospodaření OPS jsou stanoveny zákonem o obecně prospěšných společnostech. Dalším souvztažným zákonem je zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, který opravňuje ÚSC mj. zakládat obecně prospěšné společnosti podle zvláštního zákona. Územní samosprávný celek se může spolu s jinými osobami stát účastníkem (společníkem) na činnostech jiných osob, zejména obchodních společností nebo obecně prospěšných společností, na jejichž činnosti se podílí svým majetkem včetně peněžních prostředků.

Samotné účtování OPS se řídí zákonem o účetnictví a jeho prováděcími předpisy, nezastupitelnou roli hrají vnitřní účetní předpisy organizace, které aplikují základní zákony na podmínky jednotlivých organizací. Zdanění příjmů organizace je dle zákona o dani z příjmu právnických osob.

Jestliže se organizace stane osobou povinnou k dani ze zákona o DPH, je třeba se seznámit také s tímto zákonem.

### 2.1 Zákon o obecně prospěšných společnostech

Založení společnosti a její činnost se řídí zákonem č. 231/2010 Sb., kterým se mění zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Zákon upravuje postavení a právní poměry obecně prospěšné společnosti.

Významnými ustanoveními, týkajícími se hospodaření OPS, je povinnost oddělit náklady a výnosy spojené s doplňkovými činnostmi, s obecně prospěšnými službami (hlavní činnost) a se správou OPS.

Řádnou či mimořádnou účetní závěrku musí mít ověřenu auditorem ty společnosti, které jsou příjemci dotací nebo jiných příjmů z veřejných rozpočtů s celkovým objemem v účetním období vyšším než 1 mil. Kč, nebo mají výši čistého obrátu vyšší než 10 mil. Kč. Tyto pak mají povinnost výroční zprávu doplnit zprávou auditora.

OPS vypracovává a zveřejňuje výroční zprávu nejpozději do 6 měsíců po skončení účetního období, tuto uloží do 30 dnů po schválení správním radou do sbírky listin. Výroční zpráva

musí obsahovat kromě náležitostí dle zákona o účetnictví také informace o všech činnostech společnosti (jak v hlavní, tak vedlejší činnosti) a jejich zhodnocení, o lidských zdrojích, výnosech v členění dle zdrojů, vývoji a stavu fondů, stavu majetku a závazků a jejich struktuře, o celkovém objemu nákladů v členění dle činností (doplňková, hlavní a správa), včetně nákladů na mzdu ředitele a odměny členů správní a dozorčí rady, změně zakládací listiny a změnách v orgánech OPS.

Pokud budou tato ustanovení porušena, pozbývá OPS pro rok, kdy k porušení došlo, daňová zvýhodnění dle zákona o OPS, zákona o daních z příjmů a zákona o dani dědické, darovací a z převodu nemovitostí a pro následující zdaňovací období daňová zvýhodnění stanovená zákonem o dani z nemovitostí.

## **2.2 Zákon o účetnictví a prováděcí předpisy**

Vedení účetnictví společnosti se řídí zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. v aktuálním znění, dále Vyhláškou MF č. 504/2002 Sb., Českými účetními standardy č. 401-414, zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a dalšími právními předpisy.

### **2.2.1 Zákon o účetnictví**

Základní pravidla pro vedení účetnictví jsou v současných podmínkách v ČR stanovena zejména zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, který je závazný pro všechny účetní jednotky, je zaměřen na základní účetní principy, předpoklady a pravidla.

Zákon o účetnictví stanoví rozsah a způsob vedení účetnictví a požadavky na jeho průkaznost. Z pohledu účetního výkaznictví OPS jsou zásadní tato ustanovení:

- Účetnictví ve zjednodušeném rozsahu mohou vést ty OPS, které nemají povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem, stejně tak pro sestavení účetní závěrky ve zjednodušeném rozsahu.
- Pokud stanoví právní předpisy povinnost sestavit řádnou nebo mimořádnou závěrku a zároveň mezitímní účetní závěrku, mezitímní účetní závěrka se nesestavuje.
- Účetní závěrku tvoří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a příloha, která obsahuje také informace o výši splatných závazků pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, závazků veřejného zdravotního pojištění a o výši evidovaných daňových nedoplatků u finančních orgánů.

- Počáteční zůstatky rozvahových účtů navazují na konečné zůstatky rozvahových účtů předcházejícího období, stejně tak pro podrozvahové účty.
- Účetní jednotka, která užívá majetek státu nebo územních samosprávných celků úplatně nebo bezúplatně na základě smlouvy o nájmu nebo smlouvy o výpůjčce, majetek neodpisuje. Pokud by na tomto majetku provedla technické zhodnocení na svůj účet, účtuje o tomto technickém zhodnocení a odpisuje jej v souladu s účetními metodami.
- Účetní jednotky inventarizací zjišťují skutečný stav majetku a závazků, a zda tento odpovídá stavu zachycenému v účetnictví ke dni sestavení účetní závěrky. Provedení inventarizace jsou povinny prokázat u veškerého majetku a závazků po dobu 5 let po jejím provedení. U hmotného popř. nehmotného majetku provádí inventarizaci fyzickou inventurou, u závazků a pohledávek a tam, kde nelze provést fyzickou inventuru, provádějí dokladovou inventuru se záznamy v inventurních soupisech. Tato ustanovení se použijí i pro inventarizaci jiných aktiv a pasiv, včetně skutečností účtovaných v knize podrozvahových účtů.
- Úschova účetních záznamů (účetní závěrka a výroční zpráva 10 let, účetní doklady, knihy, odpisové plány, inventurní soupisy, účtový rozvrh 5 let).
- Účetní jednotka, která není podnikatelem, se dopustí přestupku, pokud mj. účetní závěrka neobsahuje všechny povinné součásti, nemá účetní závěrku či výroční zprávu ověřenou auditorem, nezveřejní účetní závěrku nebo výroční zprávu, neuschová účetní záznamy. Za přestupek lze uložit pokutu do výše 3% hodnoty aktiv.

### **2.2.2 Vyhláška 504/2002 Sb. pro účetní jednotky, u kterých není hlavním předmětem činnosti podnikání**

Vyhláška upravuje podrobněji postupy u účtování v podvojném účetnictví pro účetní jednotky, u kterých není hlavním předmětem činnosti podnikání.

Jednotlivé položky rozvahy a výkazu zisku a ztráty jsou uvedeny pouze vybrané, které mají vztah k účetní jednotce v této diplomové práci.

Podmínky pro sestavování účetní závěrky:

- Účetní závěrka zahrnuje rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přílohu.
- Účetní závěrka se sestavuje v tisících Kč.

- Aktiva a pasiva se musí rovnat.
- Výsledek hospodaření po zdanění za běžné účetní období ve výkazu zisku a ztráty se musí rovnat položce Účet výsledku hospodaření uvedené v pasivech rozvahy za běžné účetní období.

### **ROZVAHA**

- Položky aktiv se uvádějí v hodnotě neupravené o opravné položky a pohledávky. Opravné položky a pohledávky se uvedou v aktivech rozvahy v záporných hodnotách; včetně hodnoty za minulé období.
- Položky se vykazují dle konečných zůstatků na syntetických účtech s kladným nebo záporným znaménkem.
- V prvním sloupci se uvádějí částky A a P se stavem k prvnímu dni účetního období, ve druhém sloupci stavy k poslednímu dni účetního období. Výjimku tvoří položka pasiv Účet výsledku hospodaření, která se vyazuje pouze k poslednímu dni uzavíraného účetního období a položka pasiv Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení, která se vyazuje pouze k prvnímu dni účetního období.
- Položky rozvahy v nulové výši za minulé i běžné účetní období se neuvádějí.

### **VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**

- Uvádí konečné zůstatky syntetických účtů nákladů a výnosů, rozdělené na hlavní a hospodářskou činnost. Výsledek hospodaření před zdaněním a výsledek hospodaření po zdanění se uvede samostatně za hlavní a hospodářskou činnost. Za účetní jednotku jako celek se dílčí výsledky hospodaření sumarizují. Zůstatky se uvádějí pouze za sledované účetní období.

### **PŘÍLOHA**

- Se sestavuje popisným způsobem nebo ve formě tabulek k zajištění přehlednosti a srozumitelnosti předkládaných informací.
- Obsahuje mj. informace o:
  - o Účetní jednotce (název, právní forma, sídlo, činnosti, statutární orgány, organizační složky s vlastní právní subjektivitou).
  - o Zakladatelích, vkladech do vlastního jmění.



- Účetním období, použitých účetních metodách, zpracování a úschově účetních záznamů, aplikaci obecných účetních zásad, způsobech oceňování a odepisování, způsobu stanovení opravek k majetku, způsobu tvorby a výši opravných položek a rezerv.
- Způsobech oceňování aktiv a závazků, použitým kursu při přepočtu z cizí měny.
- Přehled splatných závazků pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a na veřejné zdravotní pojištění a evidované daňové nedoplatky s datem vzniku a splatnosti.
- Údaje o akciích a existenci majetkových cenných papírů.
- Částkách dlužených, vzniklých v daném úč.období se splatností vyšší 5-ti let.
- Závazcích neobsažených v rozvaze.
- Výsledku hospodaření v členění na hlavní a hospodářskou činnost a pro účely daně z příjmu.
- Průměrném evidenčním přepočteném počtu zaměstnanců.
- Výši stanovených odměn a funkčních požitků členům statutárních, kontrolních nebo jiných orgánů.
- Přijaté dotace na provozní účely nebo na pořízení dlouhodobého majetku ze státního rozpočtu nebo rozpočtu územních samosprávných celků nebo ze státních fondů s uvedením jejich výše a zdrojů.
- Přehled o poskytnutých a přijatých darech, o dárcích a příjemcích.
- Způsob vypořádání výsledku hospodaření přecházejících účetních období.
- Povinnost sestavovat výkaz o peněžních tocích (cash-flow) jako součást přílohy účetní závěrky pro nevýdělečné organizace pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání, pokud účtují v soustavě podvojného účetnictví, uložena není.

Účetní metody:

- Odepisování majetku

- Při pořízení dlouhodobého majetku a technického zhodnocení, pokud jsou částečně nebo zcela pořízeny z přijaté dotace, se vlastní jmění zvýší o částku ve výši přijaté dotace. V případě, že je takový majetek odpisován, se stanoví částka, která zvýší výnosy, a to z výše odpisů v poměru přijaté dotace a pořizovací ceny. Pokud je pořízen z dotace zcela, je tato částka rovna výši odpisů; sníží se vlastní jmění o tuto částku a současně se zvýší jiné ostatní výnosy o tuto částku.

### 2.2.3 České účetní standardy

K docílení souladu při používání účetních metod účetními jednotkami vydalo Ministerstvo financí ČR České účetní standardy, které obsahují doporučené postupy účtování pro určité účetní jednotky.

České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 504/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů jsou standardy č. 401 až 413 (přehled viz příloha P VIII). Tyto stanoví, podle zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví ve znění pozdějších předpisů a vyhlášky č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví, základní postupy účtování v jednotlivých oblastech (dle jednotlivého standardu) za účelem docílení souladu při používání účetních metod účetními jednotkami.

Dále jsou uvedena pouze vybraná ustanovení ČÚS, významná z pohledu účetního výkaznictví Filharmonie Bohuslava Martinů Zlín, o.p.s.:

#### - Český účetní standard č. 401- Účty a zásady účtování na účtech

- Metoda účtování časového rozlišení: náklady a výnosy se účtují do období, s nímž časově a věcně souvisí; náhrady vynaložených nákladů minulých období se účtují do výnosů běžného roku; náklady a výdaje, které se týkají budoucích období, se časově rozliší formou nákladů nebo výdajů příštích období; výnosy a příjmy budoucích období je nutno časově rozlišit formou výnosů nebo příjmů příštích období. Podmínkou pro účtování časového rozlišení je znalost jejich účelu, částky a období, kterého se týkají. Účty časového rozlišení podléhají inventarizaci.
- Analytické účty: účetní jednotky mohou vytvářet analytické účty v členění dle druhů majetku, u pohledávek v členění dle dlužníků a u závazků dle vě-

řitelů nebo dle časového hlediska na krátkodobé a dlouhodobé; v členění dle měny; u nákladů a výnosů na činnosti, z nichž příjmy jsou předmětem daně z příjmů nebo od daně osvobozených; členění pro daňové účely na daňový základ pro daň z příjmů či daně z přidané hodnoty, pro potřeby zúčtování s institucemi soc.zab. a zdr.poj., či dle druhu činnosti účetní jednotky.

- Podrozvahové účty: na účtových skupinách 97 až 99 sledují skutečnosti podstatné pro posouzení majetkoprávní situace úč.jednotky a jejich ekonomických zdrojů. Především o využívání cizího majetku či evidenci některých práv (hypotéky). Dále sledují např. pohledávky, které se odepisují, závazky a pohledávky ze smluvních pokut a úroků z prodlení, odepsané pohledávky, závazky a pohledávky z leasingu.

- **Český účetní standard č. 403- Inventarizační rozdíly**

- Inventarizační rozdíly se účtují do nákladů nebo výnosů, s výjimkou schodku hotovosti a cenin, které se zaúčtují vždy jako pohledávka vůči hmotně odpovědné osobě, pokud byla uzavřena dohoda o hmotné odpovědnosti; přebytky dlouhodobého majetku se zachytí na vrub účtu majetku a ve prospěch účtu oprávek, u neodpisovaného majetku na vrub účtu majetku a ve prospěch účtu Vlastní jmění.
- Inventura dokladová se používá např. u pohledávek odběratelů, závazků dodavatelů a jiných věřitelů a u zůstatků na bankovních účtech.

- **Český účetní standard č. 404- Kursové rozdíly**

- Na účtech pohledávek a závazků se účtují kursové rozdíly k okamžiku uskutečnění účetního případu z titulu platby závazků, popř. inkasa pohledávek do výdajů, nákladů, příjmů nebo výnosů.
- Na účtech kursových rozdílů skupiny 38 se účtuje přepočtem dle platného kursu k poslednímu dni účetního období

- **Český účetní standard č. 407- Opravné položky k pohledávkám, rezervy a pohledávky po lhůtě splatnosti**

- Opravné položky se vytvářejí pouze k účtům majetku dle údajů inventarizace, když snížení ocenění majetku není trvalého charakteru.

- Přijatá úhrada odepsané pohledávky se účtuje ve prospěch Ostatních výnosů a sníží se zůstatek pohledávky na podrozvahovém účtu.
  - Opravné položky k pohledávkám se vytvářejí za dlužníky v konkursním a vyrovnávacím řízení a k nepromlčeným pohledávkám.
  - U pohledávek v cizí měně, ke kterým se tvoří zákonná opravná položka, se při uzavírání účetních knih nezjišťují ani neúčtují kursové rozdíly.
  - Opravné položky lze vytvářet a odpis uplatnit jen u pohledávky ze zdaňované činnosti.
- **Český účetní standard č. 408 - Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé bankovní úvěry**
- Účetní jednotka si může stanovit, které druhy cenin bude přímo zahrnovat do provozních nákladů.
  - Analytické účty pro účet Peníze se vedou odděleně dle jednotlivých měn, dle druhů cenin, dle jednotlivých bankovních účtů.
- **Český účetní standard č. 409 - Dlouhodobý majetek**
- Ocenění dlouhodobého majetku: reprodukční pořizovací cenou se oceňuje např. majetek pořízený bezúplatně (darem), vlastní činností, bezúplatně pořízený z finančního leasingu – účtuje se souvztažným zápisem na účet opravek, inventarizační přebytky – souvztažně na oprávky, pokud jde o neodpisovaný majetek, souvztažně na Vlastní jmění. Ocenění dlouhodobého majetku se zvyšuje o náklady na technické zhodnocení nad limit a je uvedeno do užívání v daném roce. Pokud nedosáhne limitu, účtuje se na účet Ostatní náklady u hmotného majetku nebo na Služby u nehmotného majetku.
  - Účetní jednotka může rozhodnout vnitřním předpisem o snížení stanovené dolní hranice ocenění u drobného dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku.
  - Trvalé snížení ocenění majetku se účtuje na oprávky a upraví se odpisový plán.

- Na třídu 0-Dlouhodobý majetek se účtuje o majetku ve vlastnictví účetní jednotky.
- **Český účetní standard č. 411- Zúčtovací vztahy**
  - Na skupině 34 se účtují placené zálohy na daň z příjmů v průběhu roku a sražená daň z příjmů zdaněných zvláštní sazbou. Na skupině 34 se účtuje daň z příjmu odváděná jednotkou jako poplatníkem za zaměstnance.
  - Ve prospěch skupiny 34 se účtuje daňová povinnost splatné DPH; na vrub skupiny 34 se účtuje nárok na odpočet. Na skupině 34 je nutné prokázat daňový závazek na výstupu, odpočet daně nároku na nadměrný odpočet, zaplacené zálohy na daň. Dále se ve skupině 34 účtuje o silniční dani, dani z nemovitostí, dědické, darovací a převodu z nemovitostí.
  - Na vrub účtů skupiny 34 účtují jednotky nároky na dotace ze státního rozpočtu nebo rozpočtu územních samosprávných celků. Nároky na pořízení dlouhodobého majetku se účtují ve prospěch skupiny 90, u dotací na provozní činnost ve prospěch skupiny 69. O nároku se účtuje současně s úhradou, ke dni úč.závěrky se účtuje vždy, je-li nárok právně doložen. Úč. jednotka zde vypořádá případnou povinnost vrátit část dotace nepoužité nebo použité neoprávněně. Analytika ke skupině 34 se vede podle jednotlivých druhů dotací a jejich poskytovatelů.
  - Na účtech skupiny 37 se účtují pohledávky na náhradu škody odpovědnou osobou, závazek z odpovědnosti za způsobenou, závazek vůči celnímu orgánu z titulu cel, DPH a spotřebních daní při dovozu. Dále zálohy na cestovné vlastních funkcionářů. V případě závazku vůči celnímu orgánu se vedou analytické účty ke skupině 37 zvlášť pro cla, DPH a spotřební daně při dovozu.
  - Na účtech skupiny 38 se časově rozlišují náklady a výnosy, jakož i dohadné položky. Časově rozlišovat nelze pokuty, penále, manka a škody.
- **Český účetní standard č. 413- Vlastní zdroje a dlouhodobé závazky**
  - Fondy obsahují zdroje účelově určené, které nejsou zdrojem vlastního jmění. Je možné převádět zdroje z vlastního jmění do fondů. Fondy jsou tvoře-

ny ze zisku po zdanění v předcházejícím období. Účty skupiny 91 nemohou vykazovat aktivní zůstatek.

### 2.3 Zákon o dani z přidané hodnoty

Dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty je osobou povinnou k dani i právnická osoba, která nebyla založena nebo zřízena za účelem podnikání, pokud uskutečňuje ekonomické činnosti. Osoba povinná k dani, která má sídlo nebo místo podnikání v tuzemsku, je osvobozena od uplatňování daně, pokud její obrat nepřesáhne za částku 1 000 000 Kč za nejvýše 12 bezprostředně předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců. Obratem se pro účely tohoto zákona rozumí souhrn úplat bez daně, včetně dotace k ceně, které osobě povinné k dani náleží za uskutečněná plnění, kterými jsou dodání zboží, převod nemovitosti a poskytnutí služby, s místem plnění v tuzemsku, jde-li o úplaty za:

- a) zdanitelné plnění,
- b) plnění osvobozené od daně s nárokem na odpočet daně, nebo
- c) plnění osvobozené od daně bez nároku na odpočet daně podle § 54 až 56, jestliže nejsou doplňkovou činností uskutečňovanou příležitostně. Do obratu se nezahrnuje úplata z prodeje dlouhodobého majetku.

Vzhledem k tomu, že OPS mohou kromě hlavní činnosti, pro kterou jsou založeny, provozovat také ekonomickou činnost, jsou důležitá ustanovení týkající se krácení nároku na odpočet daně. Pokud plátce přijatá zdanitelná plnění použije jak pro uskutečnění své ekonomické činnosti, tak pro účely s ní nesouvisející, má nárok na odpočet daně pouze v poměrné výši odpovídající rozsahu použití pro ekonomickou činnost. Poměr je zjišťován každý měsíc z výsledovky správních středisek. Do daňového přiznání k DPH vchází poměrná část plnění souvisejících s ekonomickou činností.

### 2.4 Zákon o dani z příjmů právnických osob

Rešerše zákona o dani z příjmu právnických osob bude provedena s ohledem na zpracovávanou problematiku, tedy pouze těch ustanovení, které mají souvislost s obecně prospěšnými organizacemi.

Daň z příjmu PO je upravena zákonem č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů. OPS jsou považovány za poplatníky daně z příjmu právnických osob. Zákon

také vymezuje poplatníky, kteří nebyli zřízeni či založeni za účelem podnikání. Mezi tyto patří také obecně prospěšné společnosti. Jak uvádí Otrusinová (2010, s. 49-50), u těchto poplatníků zákon definuje příjmy, které nejsou předmětem daně jako příjmy z činností vyplývajících z jejich poslání, jestliže náklady vynaložené na provádění těchto činností jsou vyšší než příjmy z nich a činnosti jsou stanoveny ve zřizovací listině. Z toho plyne, že u neziskových subjektů dani podléhají pouze příjmy ze ziskových činností.

Příjmy, které jsou předmětem daně:

- Příjmy z reklam.
- Příjmy z členských příspěvků vyjma osvobozených.
- Příjmy z nájemného.
- Příjmy z vedlejší (hospodářské) činnosti.
- Příjmy ze ziskové hlavní činnosti.

Příjmy, které nejsou předmětem daně neziskových subjektů:

- Příjmy získané děděním, darováním (včetně sponzorských příspěvků).
- Příjmů z dotací a grantů.
- Příjmů z úroků z vkladů na běžném účtu.
- Příjmy ze ztrátové hlavní činnosti.

Pro zjištění základu daně je třeba, dle Otrusinové (2010, s. 51), vycházet z účetního výsledku hospodaření před zdaněním, přičemž u OPS je povinnost vést účetnictví odděleně pro příjmy a náklady (výdaje), které jsou předmětem daně a příjmy a náklady (výdaje), které nejsou předmětem daně. Účtují odděleně o hlavní a doplňkové činnosti a vyčíslují výsledek hospodaření za obě činnosti zvlášť. Pro účely stanovení základu daně se vykazuje výsledek hospodaření celkem za celou organizaci. Náklady, které souvisí s činností zdaňovanou i nezdaňovanou (např. náklady na správu organizace), organizace klíčují, např. v poměru výše výnosů. Neziskové organizace mají možnost uplatnit specifickou odčitatelnou položku, tedy odpočet ve výši 30% ze základu daně nebo 300 tis. Kč; nejvýše však 1 mil. Kč.

## 2.5 Vnitřní účetní předpisy

Aplikaci účetních pravidel (obsažených ve výše uvedených předpisech) je třeba rozpracovat v každé účetní jednotce do souboru, který se zpravidla nazývá vnitřní účetní předpisy. Ve výše uvedených předpisech navíc nalezneme řadu ustanovení, která vymezují povinnost účetním jednotkám sestavit vnitřní předpis. Cardová (2010) uvádí, že navíc vymezením oprávněnosti a odpovědnosti příslušných zaměstnanců, vypracováním návaznosti pracovních postupů, včetně lhůt předání dokladů mezi jednotlivými pracovišti, je vytvořen základní předpoklad k vybudování funkčního systému v organizaci. Vnitřní předpisy mají významnou funkci pro dodržování obsahu platných právních předpisů zaměstnanci. Přestože jde o administrativní zátěž organizací, které musí pravidelně, ve smyslu změn legislativy, směrnice obnovovat, směřuje k zavedení pořádku, zvýšení pracovní kázně, stanovení přesných povinností jednotlivým útvarům, a následně jejich zaměstnancům a předchází nedorozuměním. Revize a změny vnitropodnikových směrnic musí respektovat nejen legislativní změny, ale i praktické zkušenosti, získané v průběhu používání těchto směrnic. Směrnice by měly být především nástrojem zkvalitnění vnitřního řízení účetní jednotky. To se následně promítne do průhlednější vnitřní i vnější kontroly.

Jedním ze zásadních vnitřních předpisů organizace je **Organizační schéma**, které vymezuje vnitřní organizační strukturu firmy. Vnitřní organizační struktura má vliv i na způsob vedení vnitropodnikového účetnictví a na oběh účetních dokladů.

Podle Cardové (2010) je možné mezi základní účetní vnitřní směrnice zařadit předpisy upravující účtový rozvrh, zpracování účetnictví, odpisový plán, kompetence a podpisové vzory, dlouhodobý hmotný majetek, zásady pro časové rozlišení, zásady pro účtování dohadných položek a zásady pro účtování nákladů a výnosů, oceňování majetku a závazků v cizí měně (kursové rozdíly) a směrnice o cestovních náhradách. Dále je vhodné upravit směrnici např. harmonogram účetní uzávěrky a účetní závěrky, úschovu účetních záznamů či pokladnu.

V oblasti mzdové a personální by neměla v organizaci chybět směrnice upravující tuto oblast.

Schiffer (2010) uvádí, že kvalitně zpracovaný vnitřní předpis o **organizaci oběhu účetních dokladů** patří k základním vnitřním pravidlům pro metodické řízení účetnictví. V každé organizaci je třeba zajistit včasné a úplné zpracování všech účetních dokladů. Forma zpra-



cování tohoto předpisu může být popisná nebo schematická; důraz by měl být kladen na stanovení a dodržování termínů a na odpovědnost příslušných zaměstnanců.

Mezi povinné interní účetní předpisy řadí Schiffer (2010) **účetný rozvrh**, který jsou účetní jednotky povinny sestavit na podkladě směrné účtové osnovy a v němž uvedou účty potřebné k zaúčtování všech účetních případů a k sestavení účetní závěrky. Každý účetní rozvrh je jedinečný, protože je vyhlášen individuálně v účetních jednotkách pro jejich vnitřní potřeby. Účetní rozvrh sestavují účetní jednotky pro každé účetní období. V průběhu účetního období je možno účetní rozvrh doplňovat.

Další oblastí, kterou je třeba dle Schiffera (2010) upravit vnitřní směrnici, je **system zpracování účetnictví**, jejímž cílem je zajištění zásady včasnosti, dochvilnosti a srozumitelnosti účtování, která má zásadní význam při získávání aktuálních informací pro řízení účetní jednotky v průběhu účetního období i po jeho bezprostředním skončení. Základním obsahem této směrnice je správné vymezení okamžiku vzniku účetního případu, vymezení skupin účetních dokladů, jejich náležitostí a číselné řady těchto dokladů a vymezení požadavku na vyhotovování účetních dokladů „bez zbytečného odkladu“, vymezení předpokladů pro včasné a dochvilné provádění účetních zápisů v účetních knihách (účetní jednotka musí sama stanovit v jaké lhůtě či dokdy musí být proveden účetní zápis v průběhu kalendářního měsíce), vypracování seznamu účetních knih a srozumitelný popis projekčně programové dokumentace (používaný software).

Vnitropodniková směrnice, která stanoví **odpisový plán**, by měla podle Schiffera (2010) zahrnovat základní pravidla pro odpisování dlouhodobého majetku, metody odpisování, a to z hlediska daňových a účetních odpisů, období vyčíslování a zúčtování odpisů, zařazování předmětů dlouhodobého majetku z hlediska odpisování a vyřazování předmětů dlouhodobého majetku z hlediska odpisování. Odpisový plán platí pro celé účetní období a nelze jej v průběhu účetního období měnit. Za dodržování odpisového plánu by měl být v účetní jednotce ustanoven odpovědný pracovník.

Cílem směrnice upravující **kompetence a podpisové vzory** je, podle Schiffera (2010), určit podpisové a rozhodovací kompetence osob, oprávněných za společnost podepisovat a společnost zavazovat. Účelem této směrnice je stanovit podmínky a způsoby, za kterých tak mohou činit, aby byl zajištěn jednotný proces podpisových a rozhodovacích kompetencí. Stanoví oprávnění, povinnosti a odpovědnost osob vztahující se k připojování podpisů-

vého záznamu, aby bylo možno určit nezávisle na sobě odpovědnost jednotlivých osob za obsah účetního záznamu, ke kterému byly uvedené záznamy připojeny.

Schiffer (2010) uvádí, že účelem směrnice, upravující **dlouhodobý hmotný majetek**, je zajistit řádné hospodaření s dlouhodobým hmotným majetkem (včasné přejímání a předávání do používání, udržování, ochranu a vyřazování, opatřování inventárními čísly) a vymezení drobného dlouhodobého majetku. Inventární čísla je třeba považovat za nástroj ochrany majetku a zjišťování totožnosti inventárních předmětů dlouhodobého hmotného majetku. Je též účelné rozpracovat podmínky pro hospodaření s dlouhodobým hmotným majetkem (i drobným), pořízeným na finanční a operativní leasing. Dále je vhodné vymezit technické zhodnocení dlouhodobého hmotného majetku a jeho opravy. Dalším cílem směrnice je zabezpečit řádné účtování a dokumentaci účetních zápisů, týkajících se všech výše uvedených operací.

Směrnice obsahující zásady pro **časové rozlišení**, zásady pro účtování dohadných položek a zásady pro účtování nákladů a výnosů mají, jak uvádí Schiffer (2010), účel pro zajištění správného vyčíslení hospodářského výsledku za příslušné účetní období. V souladu s účetními a daňovými předpisy je třeba účtovat náklady a výnosy do období, se kterým časově a věcně souvisejí. Hlediskem pro účtování účetních případů časového rozlišení je skutečnost, že je známo jejich věcné vymezení, výše a období, kterého se týkají. Náklady a výnosy se účtují na příslušných účtech nákladových druhů a výnosových položek v zásadě časově rozlišené. Smyslem časového rozlišení nákladů a výnosů je zahrnout do účetního období jen ty náklady a výnosy, které do něj skutečně patří. Ostatní náklady a výnosy je třeba přesunout do následujících účetních období, doplnit do běžného období některé náklady a výnosy, které do něj sice patří, ale nejsou zatím zaúčtovány a dospět k výsledku hospodaření, který se vztahuje k danému účetnímu období. Časově se nemusí rozlišovat nevýznamné a pravidelně se opakující výdaje a náklady, což je třeba upravit právě směrnicí. Pokud není známa jedna z podmínek, stanovených pro časové rozlišení, je třeba pro správnou tvorbu hospodářského výsledku vytvořit tzv. dohadné položky aktivní a pasivní. Tyto položky tvoříme pro očekávané závazky nebo pohledávky v případě, že nemáme k dispozici faktury nebo jiná vyúčtování, vztahující se k nákladům nebo výnosům běžného období a neznáme tak přesné částky. V tomto směru se dá vycházet z uzavřených smluv, z předešlých dodávek nebo operací, obvyklých cen apod. Dále by bylo vhodné ve směrnici též rozhodnout,

kteřé druhy materiálu lze účtovat přímo do nákladů, tj. bez zaúčtování na sklad, a teprve po té jejich výdej.

Účelem směrnice o **oceňování majetku a závazků v cizí měně** (kursové rozdíly) je, podle Schiffera (2010), stanovit základní postupy k zajištění správného vyjádření kursových rozdílů u účetních dokladů, které jsou vystaveny v cizích měnách při přepočtu na českou měnu. Při pořízení veškerých aktiv a při vzniku závazků v cizí měně se tato cizí měna musí přepočítat na české koruny kursem devizového trhu vyhlášeným ČNB. Účetní jednotky mají možnost prostřednictvím své vnitřní směrnice zvolit buď aktuální kurs platný ke dni uskutečnění účetního případu nebo zvolit pevný kurs, který bude používán po předem stanovenou dobu. Stanovená doba u pevného kursu nesmí přesáhnout účetní období. Jako kurs devizového trhu použije účetní jednotka kurs devizového trhu vyhlášený ČNB k prvnímu dni období, po které je pevný kurs používán, např. první den čtvrtletí. Při používání pevného kursu může účetní jednotka tento kurs změnit svým vnitřním předpisem i v průběhu stanovené doby. V případech vyhlášení devalvace i revalvace české měny musí být pevný kurs změněn vždy.

I když vnitřní směrnice o **cestovních náhradách** nevychází či nenavazuje na účetní předpisy, ale vychází ze zákona o cestovních náhradách, lze ji pro její úzký vztah k účetní problematice přiřadit též mezi vnitřní účetní předpisy. Jak uvádí Schiffer (2010), zákoník práce představuje dnes jediný právní předpis o cestovních náhradách. V interní směrnici o cestovních náhradách je vhodné stanovit a podrobně rozvést zásady pro poskytování náhrad - tuzemsko (včetně např. náhrad za používání silničních motorových vozidel při pracovních cestách), pro poskytování náhrad - zahraničí (včetně např. kapesného a náhrad výdajů za pohonné hmoty - zahraničí), vyúčtování pracovních cest. Vzhledem ke každoroční aktualizaci vyhlášky Ministerstva práce a sociálních věcí o sazbách cestovních náhrad a výši ceny pohonných hmot je třeba též i interní směrnici každoročně aktualizovat a přizpůsobit nově platným sazbám cestovních náhrad a výši průměrné ceny pohonných hmot pro nadcházející rok.

### 3 FINANČNÍ ANALÝZA

Hlavními zásadami finančního řízení a hospodárnosti v neziskové sféře jsou podle Otrusínové (2011, s. 8-9) hospodárnost, účelnost a efektivita. Hospodárnost je kritérium hodnocení na vstupu založené na principu dělat věci levně – jde o co nejnižší vynaložení prostředků při dodržení odpovídající kvality (poměr výkonu k ceně). Účelnost posuzuje dosahování cílů, potřebných výstupů, jde o poměr mezi cíli a výstupy na principu děláni správných věcí – tedy pouze takových, které mají být provedeny. Efektivita vyjadřuje míru dosahovaných výsledků. Jde o kritérium hodnocení vztahu vstupů a výstupu, založené na principu děláni správných věcí správnou cestou. Při posuzování hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti je nutné postupovat komplexně. Model 3E ve veřejné správě je základem řízení v oblasti financí a výkonů, kdy na základě cílů jsou poskytovány zdroje, které jsou následně transformovány do výstupů, jejichž účinky jsou cílem veřejné správy.

Otrusínová (2011, s. 85) uvádí, že specifickou složkou finančního řízení je finanční analýza, která poskytuje informace o finanční situaci organizace. Finanční analýza dokáže zjednodušit údaje o minulých obdobích, uváděné ve finančních výkazech a současně odhadnout prostřednictvím vývojových trendů vývoj procesů v budoucích obdobích. Umožňuje také srovnání s jinými subjekty a tím pochopení vlastní finanční situace v širším kontextu.

Pro neziskové organizace jako municipální firmy, jak již z názvu vyplývá, je typickým znakem absence zisku. Otrusínová (2010) specifikuje, že výjimku činí činnosti provozované se souhlasem zřizovatele, hrazené z vlastních zdrojů za účelem efektivního zhodnocení prostředků, tzv. vedlejší činnosti. Tyto naopak musí být provozovány jako ziskové, v opačném případě je může zřizovatel zrušit. Důležité je měření úspornosti vynaložených nákladů k požadovanému výstupu, kdy výkonnost organizace je nutno posuzovat vzhledem k jejímu poslání. Pro finanční analýzu municipálních firem, tedy organizací hospodařících se svěřenými prostředky obcí a krajů, lze vyhodnocovat vybrané ukazatele, např. rentabilitu zejména u doplňkové činnosti a u hlavní činnosti ve smyslu míry ztrátovosti. Finanční analýza musí splňovat požadavky účelnosti, aplikovatelnosti a informační efektivnosti. Pro municipální firmy má finanční analýza především argumentační úlohu.

### 3.1 Zdroje dat pro finanční analýzu

Základními zdroji dat jsou, dle Otrusinové (2011, s. 89), účetní výkazy, tedy rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash-flow a přehled změn ve vlastním kapitálu. Je vhodné doplnit tyto údaje o další informace, obsažené např. ve výroční zprávě či ve zprávě o hospodaření organizace.

### 3.2 Ukazatele finanční analýzy u neziskové organizace

#### 3.2.1 Horizontální analýza (trendová)

Otrusinová (2011, s. 92-93) uvádí, že trendová analýza umožňuje popsat změny hodnot ve srovnání s předcházejícími obdobími a zachytit tedy jejich vývoj v čase. Změny mohou být vyjádřeny jako rozdíl mezi hodnotami po sobě následujících období, jako procentní změna hodnot a prostřednictvím indexů. Lze použít indexy bazické, kdy je třeba vzít za základ pro porovnání všech analyzovaných období jedno jako základní a indexy řetězové, které porovnávají hodnoty období sousedících. Indexy lze převést na procentní vyjádření.

Mezi vhodné ukazatele analýzy trendu patří analýza struktury zaměstnanců, vývoj a struktura cash-flow či vývoj vlastních příjmů a poskytovaných příspěvků.

#### 3.2.2 Strukturální analýza

Kvantifikuje podíl jedné složky na celku, tedy strukturu jevů v jediném období. Jestliže porovnáme podíl položky na celku za období po sobě jdoucí, získáme obraz vývoje této položky.

Horizontální a strukturální analýza při zpětném zhodnocení tak může být nápomocná při sestavování rozpočtů pro budoucí období.

Jako vhodné ukazatele strukturální analýzy lze vybrat například strukturu zdrojů v případě vícezdrojového financování organizace, analýzu výnosů a nákladů jednotlivých činností či analýzu výsledku hospodaření jednotlivých činností. Jako vhodný zobrazovací prostředek v tomto případě slouží grafy.

### 3.2.3 Ukazatele autarkie a rentability

Míra autarkie odráží míru soběstačnosti organizace, lze ji vyhodnocovat na bázi výnosově nákladové nebo příjmově výdajové. Jde o ukazatel typický pro municipální sféru. Autarkie neboli soběstačnost se zjišťuje ve variantě nákladů a výnosů z hlavní činnosti nebo z hlavní i doplňkové činnosti (vzorec viz příloha P IX). U obou variant jsou ve výnosech pouze neinvestiční dotace. Soběstačnost na bázi nákladů a výnosů z hlavní i doplňkové činnosti ukazuje, zda je ztráta z hlavní činnosti je pokryta ziskem z doplňkové činnosti. Otrusinová (2010) uvádí, že přesahuje-li ukazatel 100%, je nutno zjistit, proč společnost vykázala zlepšený výsledek hospodaření. Při takovém výsledku hospodaření v hlavní činnosti hrozí snížení provozních dotací pro další období.

Míra výnosů z neinvestiční dotace na celkových provozních výnosech z hlavní činnosti (vzorec viz příloha P IX) znamená míru pokrytí celkových provozních výnosů provozní dotací. Je indikátorem podílu rozpočtových prostředků na financování produkce municipální firmy.

Dle Otrusinové (2010) má rentabilitu (vzorec viz příloha P IX) smysl vyhodnocovat u doplňkové činnosti, protože u hlavní činnosti není tvořen zisk, ale zlepšený výsledek hospodaření, v optimálním případě je výsledek hospodaření v hlavní činnosti roven nule, případně je vytvořena ztráta. Naopak u doplňkové činnosti musí být zisk vždy, jinak by mohla být zřizovatelem (zakladatelem) taková činnost ukončena. Čím vyšší je ziskovost, tím efektivnější je doplňková činnost.

### 3.2.4 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností

Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností (vzorec viz příloha P IX) vyjadřuje, jak velká část ztráty z hlavní činnosti je pokryta ziskem z doplňkové činnosti. Otrusinová (2010) uvádí, že pokud je výsledek hospodaření v hlavní činnosti nulový (hospodaření bylo vyrovnané), nemá tento ukazatel opodstatnění. Smysl má jen u ztráty v hlavní činnosti.

### 3.2.5 Analýza majetkové a finanční struktury

Jde o analýzu majetku organizace a způsobu jeho využívání.

Ukazatele zadluženosti (vzorce viz příloha P IX) vyjadřují intenzitu vlivu cizích zdrojů. Celková zadluženost vyjadřuje podíl cizích zdrojů na celkových aktivech organizace, zatímco míra zadluženosti vyjadřuje poměr cizích zdrojů k vlastním zdrojům organizace. Ukazatel krytí stálých aktiv vlastními zdroji charakterizuje poměr mezi vlastními zdroji organizace a hodnotou stálých aktiv. Tento ukazatel určuje, zda platí pravidlo, že každé aktivum by mělo být financováno ze zdroje se stejnou dobou splatnosti, tzn. dlouhodobá aktiva – dlouhodobými zdroji a krátkodobá aktiva – krátkodobými zdroji.

Likvidita je schopnost firmy přeměnit majetek na prostředky, jež je možné použít na úhradu závazků. Analýza likvidity (vzorce viz příloha P IX) zkoumá a kvantifikuje schopnost podniku uhrazovat splatné závazky. Běžná likvidita považuje za prostředky využitelné k úhradě závazků všechny položky oběžných aktiv, bez ohledu na jejich skutečnou likviditu (tedy schopnost přeměny na peníze), kromě krátkodobého finančního majetku také krátkodobé pohledávky, zásoby a ostatní (přechodná) aktiva. Krátkodobé závazky (tedy co má být hrazeno) představují krátkodobé závazky z obchodního styku, krátkodobé úvěry a také ostatní (přechodná) pasiva. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím větší je schopnost uhrazovat své závazky. Pohotová likvidita vylučuje nejméně likvidní položku, tedy zásoby. Hotovostní likvidita je nejpřesnějším ukazatelem schopnosti hradit závazky. Krátkodobý finanční majetek je nejlikvidnější formou aktiv. Dle Otrusinové (2010) by se optimálně hodnota tohoto ukazatel měla pohybovat kolem 1. U municipálních firem bývá tato hodnota na konci roku vyšší.

Vzhledem k tomu, že ukazatele likvidity zobrazují okamžikový stav, nikoli vývoj platební schopnosti v průběhu období, měl by se výpočet provádět několikrát. Ukazatele likvidity se zjišťují také z údajů výkazu Cash-flow, což je tokový údaj. Cash-flow, jak uvádí Otrusinová (2011), lépe vystihuje schopnost uhrazovat závazky, protože odráží schopnost tvorby peněžních prostředků.

### **Další ukazatele finanční analýzy**

Dalších ukazatelů, které lze sledovat, je celá řada. Je však třeba vždy vyhodnotit, které mají u konkrétní sledované organizace smysl a opodstatnění. Jako příklad uvádím některé ukazatele, vybrané dle Otrusinové (2010):

- tržby / počet zaměstnanců
- osobní či mzdové náklady / počet zaměstnanců

- výkonová spotřeba / vlastní výnosy
- osobní náklady / výnosy
- odpisy / výnosy
- náklady / výnosy jednotlivých činností
- náklady / výkony (dotace)
- dotace / výkony

U všech výše uvedených ukazatelů je klíčová schopnost interpretace jejich výsledků a možnost jejich srovnání v rámci organizace v čase (jakým způsobem se hospodaření vyvíjí), a v optimálním případě i možnost srovnání vybraných ukazatelů s hospodařením jiných srovnatelných organizací. Tento aspekt je důležitý obzvláště u neziskových organizací, které získávají významnou část zdrojů pro svou činnost z veřejných prostředků a je tudíž důležité vyhodnotit jejich efektivní vynaložení.

Pokud tedy organizace vyhodnocuje pravidelně svou činnost a hospodaření, porovnává je, má možnost evaluace a předpoklady pro svůj budoucí rozvoj. Ze strany zakladatelů je zde přínos v podobě zpětné vazby účelného vynaložení veřejných prostředků.

### 3.3 Benchmarking

Benchmarking je nástroj zvyšování konkurenceschopnosti, který spočívá ve srovnávání s ostatními konkurenčními firmami. Pomocí benchmarkingu lze podle Otrusinové (2010, s. 56) odhalit slabé a silné stránky vlastní organizace, což může pomoci zefektivnit výkony organizace, snížit náklady a identifikovat oblasti možného rozvoje.

Benchmarking dělí Otrusinová (2010, s. 56-57) na benchmarking výkonů, který srovnává klíčové finanční a další ukazatele, benchmarking procesů a benchmarking nejlepších postupů, který porovnává postupy organizace s nejlepšími organizacemi v místním nebo celostátním měřítku. Etapy aplikace benchmarkingu představují výběr předmětu benchmarkingu, výběr srovnávacích organizací, sběr informací, jejich analýzu a realizaci navržených opatření.



### 3.4 Cash-flow

Sledování pohybu peněžních prostředků patří, podle Petrlíkové (2005) mezi metody finanční analýzy, hodnotí finanční zdraví sledovaného subjektu. Princip cash-flow spočívá v převodu (transformaci) zisku zjištěného jako rozdíl mezi náklady a výnosy, na ukazatele založené na příjmech a výdajích. Cash-flow zobrazuje mj. také pohyb jiných složek majetku kromě peněžních prostředků. Cash-flow slouží jako nástroj finančního řízení pro ty, kteří rozpočtují peněžní příjmy a výdaje, a zodpovídají za platební schopnost, tedy schopnost subjektu hradit své závazky ve stanovených termínech splatnosti. Sledování ukazatele cash-flow může sloužit jak vnějším uživatelům k analyzování finanční situace subjektu (např. bankám pokud hodnotí bonitu svého budoucího dlužníka před poskytnutím úvěru), tak může být vnitřním nástrojem finančního řízení subjektu, který tento výkaz sestavuje.

#### **Povinnost sestavování výkazu o peněžních tocích**

Povinnost sestavovat výkaz o peněžních tocích (cash-flow) jako součást přílohy účetní závěrky pro nevýdělečné organizace vyhláškou č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání, pokud účtují v soustavě podvojného účetnictví, ve znění vyhlášky č. 476/2003 Sb. a vyhlášky č. 548/2004 Sb. uložena, dle Petrlíkové (2005), není. Metodika sestavování výkazu o peněžních tocích zvláště pro nevýdělečné nevládní organizace nikým vydána nebyla. Pokud však organizace výkaz cash-flow sestavit chtějí, je možné jako metodickou pomůcku používat postup dle Opatření Ministerstva financí č. j. 283/71 700/1995, ze dne 28. listopadu 1995, které stanovovalo povinnost pro OPS sestavovat výkaz cash-flow a je od 1. 1. 2001 neplatné.

#### **Některá pravidla pro sestavování cash flow (dále jen "výkaz"):**

- výkaz o peněžních tocích by měl být ověřitelný z údajů obsažených v účetnictví; musí vycházet z reálných hodnot zachycených v účetních knihách, resp. ve výkazu zisku a ztráty a v rozvaze (bilanci),
- na počátku výkazu by měl být zachycen stav všech peněžních prostředků k prvnímu dni sledovaného období, za které je výkaz sestavován,
- výsledkem je zjištění budoucího stavu peněžních prostředků na konci sledovaného období,

- výkaz zobrazuje, kolik peněžních prostředků sledovaný subjekt vytvořil a kolik jich za zjišťované období spotřebuje nebo spotřeboval, pokud je sestavován za minulá období (hodnoty odpovídají hodnotám uvedeným v účetních knihách resp. v účetních výkazech),
- výkaz je možné sestavovat jako prognózu vývoje finančních toků na budoucí období (v takovém případě se jedná pouze o model resp. úvahu, jejíž správnost ověří následně až skutečný průběh finančních toků),
- postup při sestavování sleduje určité základní pravidlo, které lze vyjádřit zjednodušeně pro názornost následujícím vzorcem:

počáteční zůstatek

přírůstek aktiv (-)

úbytek aktiv (+)

úbytek pasiv (-)

přírůstek pasiv (+)

konečný zůstatek,

- při sestavování výkazu peněžních toků je nutné postupně vyloučit všechny nepeněžní příjmy a nepeněžní výdaje (např. náklady na odpisy, náklady na nerealizované kursové ztráty, nebo výnosy z nerealizovaných kursových zisků, výnosy rozpuštěných rezerv, zrušených opravných položek, přijaté věcné dary aj.).

Petrlíková (2005) uvádí, že jako prostředek plánování peněžních toků do budoucna, a to zejména v horizontu jednoho účetního období, má sestavení výkazu o peněžních tocích jistě své opodstatnění i v nevýdělečné organizaci, která neprovozuje činnost související s podnikáním. Svoji pozitivní úlohu může mít výkaz cash-flow jako prostředek usnadňující kontrolu peněžních toků například při ověřování účetnictví auditorem, nebo při kontrole účetnictví příslušným kontrolním orgánem.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO STAVU

Analytická část práce sleduje cíl zjištění stávajícího stavu hospodaření a nastavení vnitřní kontroly v organizaci. Bude rozdělena do tří oblastí: zjištění stávajícího nastavení vnitřního kontrolního systému organizace formou vyplnění připraveného dotazníku a pohovoru s ředitelem FBM, rozbor hospodaření organizace formou vypracování vhodných ukazatelů finanční analýzy a analýzy základních účetních výkazů společnosti (rozhoda, výkaz zisků a ztrát, výroční zpráva). Rozbory hospodaření a účetních výkazů budou provedeny za období 2007 až 2010.

Na základě provedení těchto analytických prací bude zhodnocen existující stav a navržena možná zlepšení systému, která budou dále projektována v návrhové části práce.

### 4.1 Charakteristika organizace

1. června 1945 se vytvořil základ Symfonického orchestru n. p. Baťa. Do jeho repertoáru patří velká symfonická díla, ale též skladby přesahující i do oblasti jazzu, šansonu nebo populární hudby. Hostuje též ve všech významnějších centrech České republiky, zahraniční turné přivedla orchestr do mnoha států Evropy a USA. FBM Zlín je pořadatelem ojedinelého mezinárodního festivalu mladých koncertních umělců Talentinum, dále organizuje podzimní festival Harmonia Moraviae. (Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR, 2010)

V roce 2005 byla založena Statutárním městem Zlín společně se Zlínským krajem zakládací smlouvou na dobu neurčitou Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s. Posláním FBM je interpretace hudebního umění a rozvíjení hudební kultury na území města Zlína, České republiky i v zahraničí. Jako doplňkovou činnost může vykonávat organizace agenturní činnost, realitní činnost, reklamní činnost a marketing.

#### 4.1.1 Organizační struktura

Dle zakladatelské smlouvy (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, © 2012) jsou orgány společnosti správní rada, dozorčí rada a ředitel.

Správní rada vydává souhlas při nakládání s nemovitostmi, movitými věcmi a autorskými právy a dále při založení jiné právnické osoby organizací. Správní rada schvaluje rozpočet, účetní závěrku a výroční zprávu a předmět doplňkových činností. Správní rada rozhoduje o

zrušení organizace a jmenování a odvolání ředitele, kterému také stanoví odměnu za výkon funkce.

Dozorčí rada je kontrolním orgánem společnosti, který přezkoumává účetní závěrku a výroční zprávu, dohlíží na soulad činnosti společnosti se zákony, zakládací smlouvou a statutem společnosti a o výsledcích své činnosti podává zprávu řediteli a správní radě. Dozorčí rada je oprávněna nahlížet do účetních knih a dokladů společnosti a kontrolovat obsažené údaje. Dozorčí rada je povinna upozornit ředitele a správní radu na porušení zákonů, ne-hospodárné postupy a případné další nedostatky v činnosti společnosti. Je oprávněna stanovit lhůty ke sjednání nápravy. Není-li náprava sjednána, dozorčí rada neprodleně informuje o zjištěných nedostacích zakladatele.

Ředitel je statutárním orgánem společnosti, řídí její činnosti a jedná jejím jménem. Na základě výběrového řízení je jmenován a odvoláván rozhodnutím správní rady společnosti.

Podrobněji upravuje organizační členění Organizační řád Filharmonie Bohuslava Martinů, který člení organizaci na řídicí úsek, umělecký úsek a ekonomicko-provozní úsek. Řídicí úsek je tvořen ředitelem, šéfdirigentem a hlavním ekonomem. Umělecký úsek představuje symfonický orchestr tvořený nástrojovými skupinami, jejichž činnost řídí vedoucí jednotlivých skupin. V čele symfonického orchestru stojí šéfdirigent. Ekonomicko-provozní úsek v čele s hlavním ekonomem je tvořen zaměstnanci technického provozu, referentem personálním a mzdovým, účetní, pracovníky marketingu a propagace, archivářem, asistentkou ředitele a pokladní.

Ředitel jmenuje a odvolává šéfdirigenta a hlavního ekonoma, uzavírá a ruší pracovní poměry se členy orchestru a ostatními zaměstnanci filharmonie. Řediteli přísluší zabezpečit běžné řízení společnosti, vykonávat usnesení správní rady, rozhodovat o organizační struktuře (vč. možnosti vydávat vnitřní organizační řády, směrnice či jiné normy v souladu se statutem společnosti, účastnit se jednání správní rady a na pozvání i jednání dozorčí rady). Ředitel může pro řešení konkrétních úkolů stanovit poradní orgány, vždy zřizuje uměleckou radu a konkurzní komisi.

Šéfdirigent zodpovídá řediteli za uměleckou úroveň, kvalitu, směřování a rozvoj filharmonie.

Hlavní ekonom je přímo podřízen řediteli, zodpovídá za činnost a výsledky provozně-ekonomického úseku. Nese zodpovědnost za správnost účetnictví, dodržování platné legislativy.

Manažer dle pokynů ředitele odpovídá za plnění organizačních i umělecko-provozních úkolů týkajících se orchestru. Dramaturg dle pokynů šéfdirigenta zodpovídá za vypracování a realizace dramaturgického a koncertního plánu.

Šéfdirigent, hlavní ekonom, manager, dramaturg a vedoucí propagace jsou přímo podřízeni a odpovědní řediteli.

Organizace zřizuje jako poradní orgány uměleckou radu a konkurzní komisi. Umělecká rada je poradním orgánem ředitele, který jmenuje její členy a předsedu. Vyjadřuje se ke všem zásadním uměleckým otázkám, uměleckému provozu, hodnotí je a navrhuje řešení. Organizace s uměleckou radou projednává plánování koncertů, zájezdů, plány nahrávání a dramaturgii. Předsedu a členy konkurzní komise jmenuje ředitel, komise připravuje, realizuje a hodnotí konkurzy na místa členů orchestru.

## 4.2 Zjištění aktuálního nastavení kontrolního systému

Organizační řád Filharmonie Bohuslava Martinů ustanovuje, že FBM tvoří samostatnou hospodářskou jednotku, řídí se zásadou jediného vedoucího, osobní zodpovědnosti a účelné dělby práce, operativního řízení a účinného kontrolního systému. Pro zjištění stávajícího nastavení kontrolního systému organizace byl zpracován dotazník, který byl ředitelem organizace odpovězen.

Dotazník (viz příloha PI) byl rozdělen na oblast Kontrolní systém, kontrola, dále členěn do části Interní kontrola a Externí kontrola, další oblastí bylo nastavení Vnitřních směrnic a Účetnictví.

Z dotazníku vyplynulo, že vnitřní kontrolní systém jako komplexní soubor pravidel zřízen není, jsou však využívány jednotlivé kontrolní prvky. Odpovědnost jednotlivých pracovníků je stanovena v pracovních smlouvách, částečně jsou kompetence klíčových pracovníků určeny Organizačním řádem a vycházejí z organizační struktury. V organizační struktuře není zapracováno rozdělení kompetencí a pravomocí v oblasti kontroly. Ředitel vyhodnocuje v pravidelných intervalech výkazy o hospodaření organizace předkládané hlavním ekonomem a dále tyto informace o hospodaření a stavu společnosti předkládá na pravidel-

ných zasedáních správní rady. Cash-flow organizace sestavuje v plném rozsahu, pouze pro sledování potřebné likvidity pro úhradu svých závazků sestavují ručně ve zjednodušené formě jako přehled o stavu finančních prostředků. Rizika nejsou plánovitě řízena, organizace má však podchyceny nejrizikovější prvky, a to rizika vzniku nedobytných pohledávek a smluvní rizika neprovedené akce.

Externí kontrola je prováděna pravidelně ze strany zakladatelských institucí a dále institucí poskytujících FBM finanční příspěvky. Kontroly jsou prováděny také specializovaným kontrolními institucemi. Organizace nechává kontrolovat účetnictví dvakrát ročně auditorem a jedenkrát ročně daňovým poradcem. Metodika a poradenství je poskytováno v oblasti právní a personální ze strany Zlínského kraje.

Organizace má vnitřními směnicemi kompletně ošetřenu oblast personální a mzdovou formou Pracovního řádu a Konkurzního řádu, částečně také oblast provozní v podobě Zájezdového řádu. Je vytvořen Organizační řád, který obsahuje základní ustanovení k organizačnímu členění, řízení organizace, poradním orgánům, kontrolní činnosti ze strany dozorčí rady, hospodaření a způsobu financování organizace. Účetní směrnice vytvořeny nejsou, pouze jsou v rámci výroční zprávy konstatovány použité účetní metody.

V rámci účtování má organizace zřízena střediska dle jednotlivých činností. Účtováno je dle jednotlivých zakázek – koncertů, které jsou také kalkulační jednicí. Náklady a výnosy jsou klíčovány jak z pohledu daně z příjmu, tak z pohledu daně z přidané hodnoty. Účetní i mzdové programy plně vyhovují požadavkům a potřebám organizace. Organizace uskutečňuje svou činnost v budově, k níž má uzavřenu nájemní smlouvu. Dále má svěřen majetek zakladatelů v bezplatné výpůjčce. Jsou plátcem daně z příjmu právnických osob, daně z přidané hodnoty a srážkové daně.

V průběhu zpracování tohoto dotazníku vzešel ze strany ředitele organizace požadavek zpracování zjednodušeného cash-flow v tabulkovém programu a směrnice pro archivaci a skartaci dokumentů.

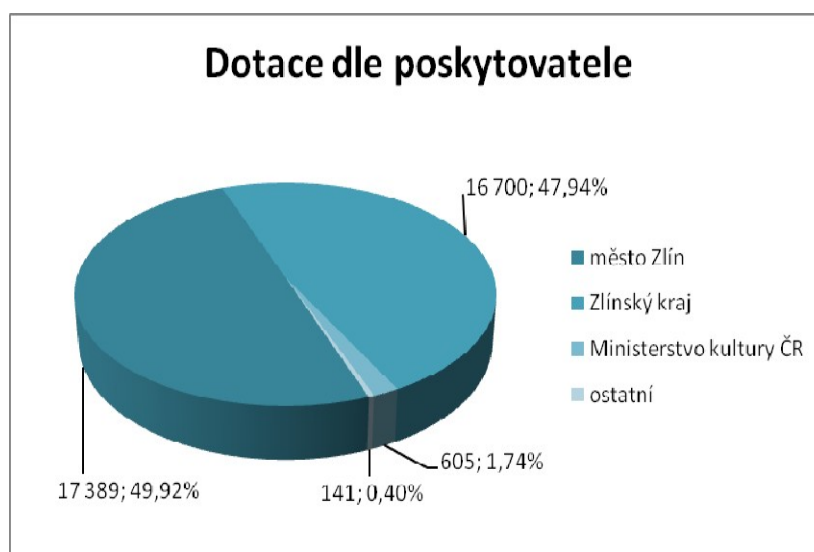
### **4.3 Rozbor ekonomiky a hospodaření organizace**

Zdroje financování organizace dle ustanovení zakladatelské smlouvy tvoří příjmy z provozování obecně prospěšných činností a doplňkové činnosti, příjmy ze správy vlastního ma-

jetku, přijaté dary, dotace ze státního rozpočtu, z rozpočtů územních samosprávných celků (obou zakladatelů) a jiné dotace a příjmy.

Filharmonie Bohuslava Martinů je organizací s průměrným počtem 100 zaměstnanců a v roce 2010 hospodařila s plánovaným vyrovnaným rozpočtem ve výši 47 785 tis. Kč. Činnost je téměř z 72% dotována z veřejných zdrojů. Zakladatelé se na základě ustanovení zakladatelské smlouvy podílejí svými zdroji na financování FBM rovným dílem.

Strukturu zdrojů v roce 2010 dle jednotlivých poskytovatelů ukazuje graf:

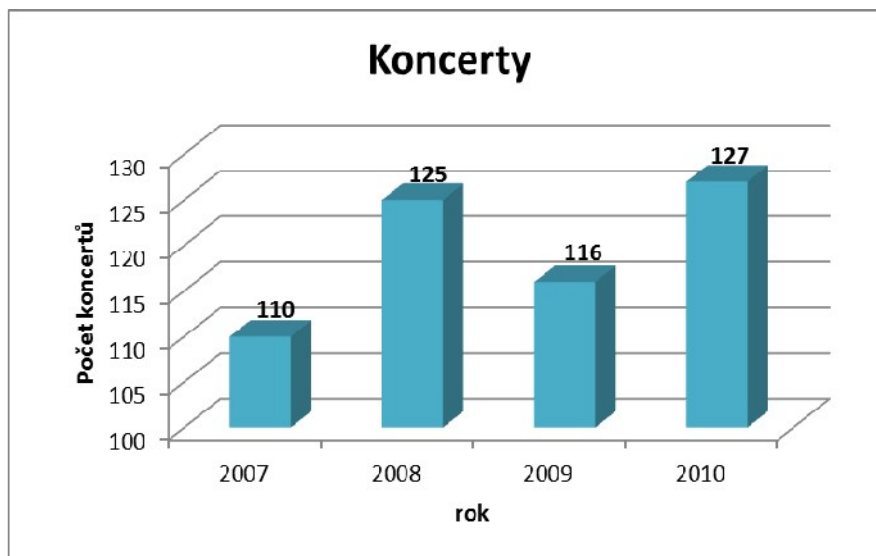


Obr. 2. Přehled dotací FBM dle poskytovatele za rok 2010

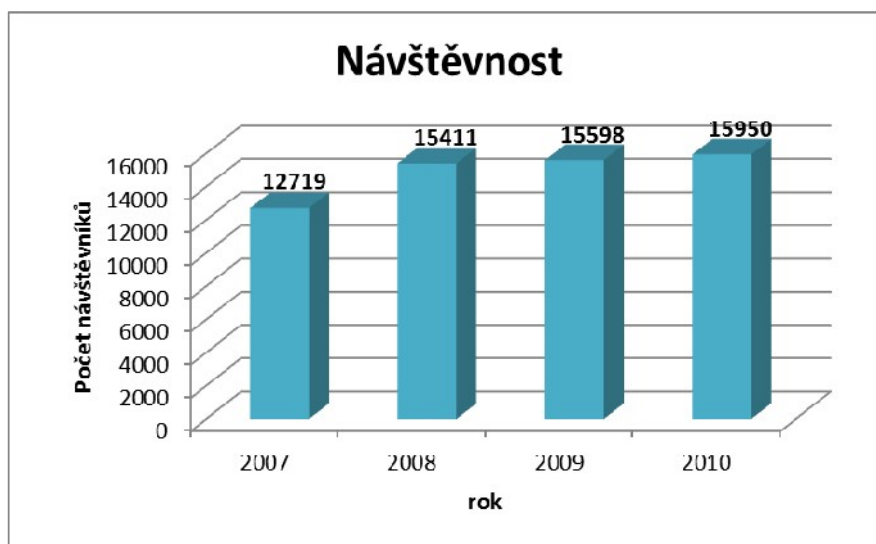
(vlastní zpracování)

Filharmonie Bohuslava Martinů realizovala v roce 2010 celkem 127 koncertů, přičemž návštěvnost dosahovala hodnoty 15950 osob. Vývoj počtu uskutečněných koncertů a návštěvnosti ukazují níže uvedené grafy, z nichž je patrný vzrůstající trend u obou parametrů.





Obr. 3. Přehled o počtu koncertů FBM za období 2007- 2010 (vlastní zpracování)



Obr. 4. Přehled o počtu návštěvníků FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

#### 4.3.1 Strukturální analýza nákladů a výnosů

Strukturální analýza nákladů a výnosů zobrazí, jaký podíl na celkových nákladech a výnosech činí jednotlivé položky na úrovni tříd, skupin i jednotlivých syntetických účtů. Díky zpracování strukturální analýzy v období 2007-2010 lze také sledovat, zda podíl dané položky na celkových nákladech či výnosech roste, či klesá.

Tab. 1. Strukturální analýza nákladů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

NÁKLADY		2007	2008	2009	2010				
I.	Spotřebované nákupy celkem	1 218	2,88%	1 534	3,61%	873	1,88%	940	1,97%
1	Spotřeba materiálu	485	1,15%	411	0,97%	302	0,65%	292	0,61%
2	Spotřeba energie	614	1,45%	1 026	2,41%	489	1,06%	550	1,15%
3	Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	119	0,28%	97	0,23%	82	0,18%	98	0,21%
II.	Služby celkem	8 544	20,19%	9 443	22,20%	12 961	27,98%	13 143	27,52%
5	Opravy a udržování	229	0,54%	172	0,40%	174	0,38%	148	0,31%
6	Cestovné	3 195	7,55%	841	1,98%	1 293	2,79%	2 254	4,72%
7	Náklady na reprezentaci	115	0,27%	216	0,51%	143	0,31%	126	0,26%
8	Ostatní služby	5 005	11,82%	8 214	19,31%	11 351	24,51%	10 615	22,23%
III.	Osobní náklady celkem	31 767	75,05%	30 829	72,47%	31 167	67,29%	32 233	67,49%
9	Mzdové náklady	23 487	55,49%	22 405	52,66%	22 978	49,61%	23 553	49,32%
10	Zákonné sociální pojištění	7 659	18,09%	7 749	18,21%	7 435	16,05%	7 932	16,61%
12	Zákonné sociální náklady	621	1,47%	674	1,58%	754	1,63%	748	1,57%
13	Ostatní sociální náklady		0,00%	1	0,00%		0,00%		0,00%
IV.	Daně a poplatky celkem	75	0,18%	84	0,20%	230	0,50%	300	0,63%
16	Ostatní daně a poplatky	75	0,18%	84	0,20%	230	0,50%	300	0,63%
V.	Ostatní náklady celkem	525	1,24%	369	0,87%	480	1,04%	620	1,30%
18	Ostatní pokuty a penále	46	0,11%		0,00%	109	0,24%	3	0,01%
21	Kurové ztráty	10	0,02%	47	0,11%	3	0,01%	32	0,07%
24	Jiné ostatní náklady	469	1,11%	322	0,76%	368	0,79%	585	1,22%
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek celkem	199	0,47%	284	0,67%	606	1,31%	521	1,09%
25	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	199	0,47%	284	0,67%	421	0,91%	521	1,09%
26	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku		0,00%		0,00%	185	0,40%		0,00%
VII.	Poskytnuté příspěvky celkem	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
VIII.	Daň z příjmů celkem	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Celkové náklady		42 328	x	42 543	x	46 317	x	47 757	x

Nejvýznamnější položku nákladů činí osobní náklady (potažmo mzdové náklady). Pokud sledujeme jejich podíl na celkových nákladech ve sledovaných obdobích, je zřejmé, že jejich podíl na celku je v čase nižší – z původních 75% v roce 2007 dochází ke snížení na 67% v roce 2010. Naopak druhá nejvýznamnější nákladová položka Služby svůj podíl na celku v čase zvyšuje.

Tab. 2. Strukturální analýza výnosů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

VÝNOSY		2007	2008	2009	2010
I.	Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	8 886; 21,43%	8 525; 19,94%	10 706; 23,09%	12 153; 25,41%
2	Tržby z prodeje služeb	8 886; 21,43%	8 525; 19,94%	10 706; 23,09%	12 153; 25,41%
II.	Změny stavu vnitroorganizačních zásob	0; 0,00%	0; 0,00%	0; 0,00%	0; 0,00%
III.	Aktivace celkem	0; 0,00%	0; 0,00%	0; 0,00%	0; 0,00%
IV.	Ostatní výnosy celkem	302; 0,73%	576; 1,35%	799; 1,72%	746; 1,56%
15	Úroky	0; 0,00%	0; 0,00%	1; 0,00%	0; 0,00%
16	Kurové zisky	4; 0,01%	12; 0,03%	17; 0,04%	6; 0,01%
18	Jiné ostatní výnosy	298; 0,72%	564; 1,32%	781; 1,68%	740; 1,55%
V.	Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a	0; 0,00%	0; 0,00%	109; 0,24%	0; 0,00%
19	Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0; 0,00%	0; 0,00%	109; 0,24%	0; 0,00%
VI.	Přijaté příspěvky celkem	442; 1,07%	400; 0,94%	335; 0,72%	590; 1,23%
27	Přijaté příspěvky (dary)	442; 1,07%	400; 0,94%	335; 0,72%	590; 1,23%
VII.	Provozní dotace celkem	31 829; 76,77%	33 246; 77,77%	34 424; 74,23%	34 335; 71,79%
29	Provozní dotace	31 829; 76,77%	33 246; 77,77%	34 424; 74,23%	34 335; 71,79%
Výnosy celkem		41 459	42 747	46 373	47 824

U výnosů tvoří největší podíl provozní dotace. Zde je však patrné, že v čase se velikost podílu mění a tvoří stále menší díl z celkových výnosů. To je kompenzováno nárůstem podílu tržeb za vlastní výkony. To lze označit za pozitivní z pohledu ekonomiky hospodaření – organizace je schopná obstarat svůj provoz stále větším dílem vlastní činností.

#### 4.3.2 Trendová analýza

V rámci období 2007-2010 byly vyhodnoceny řetězové indexy u vybraných ukazatelů. Tyto indexy zobrazují vývoj jednotlivých položek v čase a to způsobem porovnání dvou po sobě následujících období. Lze tedy sledovat, jakým způsobem se meziročně vyvíjí sledované ukazatele a zda se organizaci ekonomicky daří rok od roku lépe, či hůře.

Tab. 3. Řetězové index vybraných ukazatelů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

Řetězové indexy u vybraných ukazatelů	2008	2009	2010
Přepočtený počet zaměstnanců	1,000	0,951	1,020
Počet koncertů	1,136	0,928	1,095
Počet návštěvníků	1,212	1,012	1,023
Mzdové náklady	0,954	1,026	1,025
Náklady celkové	1,005	1,089	1,031
Tržby za vlastní výkony	0,959	1,256	1,135
Výnosy celkové	1,031	1,085	1,031
Celkové provozní dotace	1,045	1,035	0,997

Organizace, která se zabývá poskytováním služeb a počet jejích zaměstnanců se stabilně pohybuje kolem 100 osob, má nejvýznamnější nákladovou položku mzdové náklady, které meziročně ve srovnání let 2007-2008 poklesly, od období 2009 stabilně rostou o 2,50%

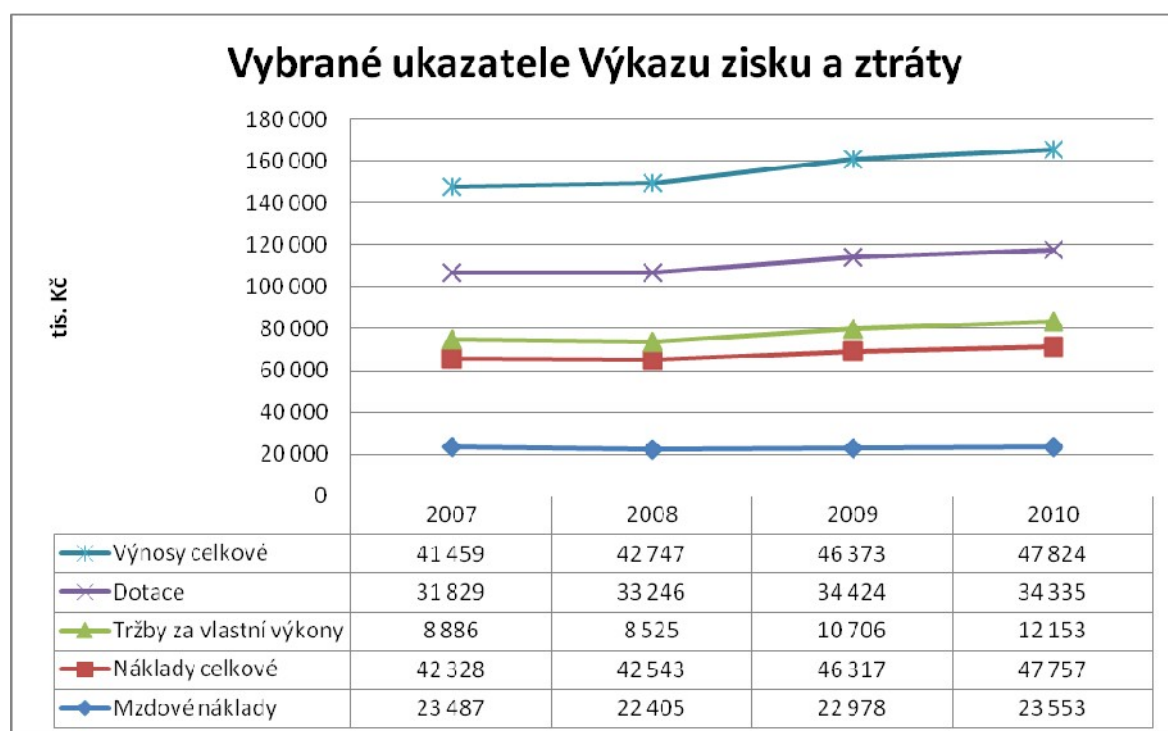
ročně. U celkových nákladů dochází k výraznějšímu meziročnímu růstu o téměř 10% v roce 2009.

Tržby za vlastní výkony každoročně meziročně narůstají od roku 2009 a to poměrně významně (o téměř 26% oproti období 2008), což se pozitivně odráží také v růstu celkových výnosů i přes minimální nárůst celkových provozních dotací v roce 2009 a dokonce mírný meziroční pokles v roce 2010.

Pozitivním trendem je také stabilní meziroční nárůst počtu návštěvníků.

### Grafické zobrazení základních parametrů hospodaření organizace

V následujícím grafu je zachycen trend u vybraných základních parametrů hospodaření – tedy celkových nákladů, výnosů, tržby za vlastní výkony, dotace a mzdové náklady.



Obr. 5. Graf vybraných ukazatelů nákladů a výnosů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

### Výsledek hospodaření

Zisk společnosti po schválení účetní závěrky správní radou nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejich orgánů nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování

obecně prospěšných služeb. Celkový výsledek hospodaření organizace se daří od roku 2008 dosahovat kladný, ztráty z hlavní činnosti se daří pokrývat ziskem z doplňkové činnosti.

Tab. 4. Výsledky hospodaření FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření	2007	2008	2009	2010
HV před zdaněním z hlavní činnosti	-1 446	-880	-812	-810
HV před zdaněním z doplňkové činnosti	577	1 084	868	877
HV celkem	-869	204	56	67

### 4.3.3 Ukazatele finanční analýzy

Pro vyhodnocení ukazatelů finanční analýzy u Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. byly vybrány z celé škály možných ukazatelů jen některé, zejména takové, které je vhodné aplikovat u organizací neziskového sektoru. Jako zdroj dat sloužily výkazy Rozvaha, Účet zisků a ztrát a další údaje z Výročních zpráv. Vybraná data potřebná k výpočtům jsou uvedena v přehledné tabulce v příloze PII. Pro srovnání vyhodnocených ukazatelů v čase je zpracován vývoj za roky 2007 až 2010.

**Ukazatele soběstačnosti a rentability** organizace jsou uvedeny v přehledné tabulce:

Tab. 5. Ukazatele autarkie a rentability FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

Ukazatele autarkie a rentability	2007	2008	2009	2010
Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní činnosti	96,56%	97,91%	98,22%	98,28%
Ukazatel soběstačnosti	22,75%	22,33%	25,80%	28,25%
Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech	346,42%	365,30%	299,21%	266,18%
Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní i doplňkové činnosti	97,95%	100,48%	100,12%	100,14%
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností	39,90%	123,18%	106,90%	108,27%
rentabilita nákladů doplňkové činnosti	199,65%	240,89%	111,42%	160,62%

V ukazateli Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní činnosti, který odráží míru soběstačnosti organizace z hlediska pokrytí svých nákladů hlavní činnosti z dosažených výnosů, dosahuje FBM hodnot pod 100%, jde tedy o nedostatečné krytí nákladů výnosy. Tento ukazatel se však v průběhu sledovaných období postupně vylepšuje.

V ukazateli soběstačnosti se hodnoty jeví jako příliš nízké – v roce 2010 přesahují 28%. Pro ilustraci ukazatele jsou uvedena data organizací, jejichž obor činnosti je podobný a lze je tedy srovnávat (ačkoli uvedené organizace jsou nesrovnatelně větší a mají mezinárodní prestiž).

*„Soběstačnost Státní opery Praha je v tuto chvíli kolem 45 %. Raritou mezi operami je Královská opera Covent Garden. Ta dosahuje v osmimilionovém Londýně neuvěřitelnou*

*soběstačnost 72 %. Ale například vyhlášená vídeňská opera je na tom s 37 % soběstačností o 8 % hůře než Státní opera Praha. Pokud dosahuje soběstačnosti 20 % operní dům, tak už se to považuje za velký úspěch.*“ (Sehnalová, 2011)

V kontextu těchto údajů lze tedy míru soběstačnosti FBM považovat za příznivou.

Ukazatel Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní i doplňkové činnosti dosahuje hodnot nad 100% - doplňková činnost pokrývá ziskem ztrátu hlavní činnosti. Zde je také patrný trend zlepšujících se výsledků činnosti a lze jej hodnotit pozitivně.

Míra výnosů z neinvestiční dotace na celkových provozních výnosech z hlavní činnosti dosahuje ve sledovaných obdobích proměnlivých výsledků, kdy v prvních dvou obdobích je podíl rozpočtových prostředků užitých na financování produkce FBM ve výši kolem 350%, v roce 2009 však klesly pod hranici 300% a to především díky navýšení provozních příjmů, což lze hodnotit jako velmi pozitivní výsledek hospodaření, nadále pak výrazně klesají v roce 2010.

Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností je u FBM opodstatněný, protože ve všech sledovaných obdobích vytvořila FBM v hlavní činnosti ztrátu. Ukazatel v roce 2007 dosahuje téměř 40%, tzn., že celou ztrátu z HČ nebylo možné pokrýt ziskem z doplňkové činnosti. V dalších letech je tomu naopak a vzniklé ztráty jsou více než ze sta procent pokryty.

Rentabilita nákladů na doplňkovou činnost překračuje ve všech letech 100%, v posledních dvou sledovaných obdobích však tento ukazatel výrazně poklesl. To je způsobeno jednak tím, že náklady v průběhu sledovaných období stále narůstají, ale také snížením výsledku hospodaření z doplňkové činnosti v roce 2009 a 2010. V oblasti hospodaření v doplňkové činnosti tedy u FBM nelze pozorovat stejně uspokojivé výsledky jako u předchozích ukazatelů, je však třeba konstatovat, že i přesto se stále daří krýt ztrátu hlavní činnosti.

**Ukazatele analýzy majetkové a finanční struktury** jsou uvedeny v přehledné tabulce:

Tab. 6. Ukazatele zadluženosti, likvidity a aktivity FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

<b>Zadluženost</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Celková zadluženost	0,848	0,674	0,733	0,727
Míra zadluženosti	5,579	2,069	2,742	2,657
Krytí stálých aktiv vlastními zdroji	0,503	0,996	1,013	0,934
<b>Likvidita</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Běžná likvidita	1,217	1,320	1,655	1,606
Pohotová likvidita	1,136	1,209	1,602	1,533
Hotovostní likvidita	0,685	0,951	0,928	0,753
Podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech	0,178	0,242	0,396	0,377
<b>Aktivita</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Obrat aktiv	7,210	6,993	6,459	6,631

U celkové zadluženosti ukazatele vypovídají o úrovni krytí aktiv cizími zdroji kolem 70%. Míra zadluženosti se oproti roku 2007, kdy vykazovala hodnotu 5,579, se výrazně snížila a hodnota cizích zdrojů se pohybuje mezi 2 a následně 2,7 násobku hodnoty vlastního kapitálu. Ukazatel krytí stálých aktiv vlastními zdroji oproti roku 2007, kdy jeho stav vykazoval hodnoty, kdy stálá aktiva byla kryta vlastními zdroji jen z 50%, vykazuje v letech 2008 až 2010 prakticky plné pokrytí stálých aktiv vlastními zdroji. Splňuje tedy pravidlo, kdy dlouhodobá aktiva mají být optimálně financována dlouhodobými zdroji.

Likvidita je schopnost firmy přeměnit majetek na prostředky, jež je možné použít na úhradu závazků. Analýza likvidity zkoumá a kvantifikuje schopnost podniku uhrazovat splatné závazky. Ukazatel běžné likvidity vypovídá o schopnosti plně hradit krátkodobé cizí zdroje oběžnými aktivy, a to se vzrůstajícím trendem v rámci sledovaných období. Ukazatel pohotové likvidity ukazuje na neefektivní vázání prostředků, v roce 2009 došlo především k výraznému nárůstu krátkodobých pohledávek. Hotovostní likvidita oproti ukazateli pohotové likvidity vypovídá o nedostatečném krytí krátkodobých cizích zdrojů finančním majetkem a to především v roce 2007. V letech 2008 a 2009 se ukazatel již přibližuje hodnotě 1, která je optimem, nicméně v roce 2010 opět klesá k hodnotě 75%. Podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech v průběhu sledovaného období roste, v roce 2009 jeho podíl dosahoval téměř 40% oběžných aktiv. Ukazatel obratu aktiv vykazuje ve sledovaném období klesající tendenci, což je dáno především vyšším tempem růstu aktiv oproti výnosům, konkrétně narůstala oběžná aktiva, zejména pohledávky.

**Ukazatele analýzy nákladů a výnosů** jsou uvedeny v následujících tabulkách:

Tab. 7. Ostatní ukazatele nákladů a výnosů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

Ostatní ukazatele	2007	2008	2009	2010
Tržby na zaměstnance	86,272	82,767	109,245	121,530
Osobní náklady na zaměstnance	308,417	299,311	318,031	322,330
Mzdové náklady na zaměstnance	228,029	217,524	234,469	235,530
Výkonová spotřeba na vlastní výnosy	1,099	1,288	1,292	1,159
Osobní náklady na výnosy	0,766	0,721	0,672	0,674
Odpisy na výnosy	0,005	0,007	0,013	0,011
Náklady na výnosy hlavní činnosti	1,036	1,021	1,018	1,017
Náklady na výnosy doplňkové činnosti	0,334	0,293	0,473	0,384
Náklady na dotace	1,321	1,266	1,323	1,375
Dotace na výkony	3,582	3,900	3,215	2,825

Tab. 8. Jednicové ukazatele FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)

Ostatní ukazatele na jednici	2007	2008	2009	2010
Výnosy na jednici (koncert)	369,027	329,704	385,569	365,362
Náklady na jednici (koncert)	382,173	336,744	392,569	371,740
Tržby za vlastní výkony na jednici (koncert)	80,782	68,200	92,293	95,693
Výnosy bez dotace na jednici (koncert)	87,545	76,008	103,009	106,213
Dotace na jednici (koncert)	289,355	265,968	296,759	270,354

Dochází k výraznému nárůstu tržeb na zaměstnance, což je však částečně kompenzováno navýšením podílu osobních i mzdových nákladů na zaměstnance. Osobní náklady k výnosům klesají, což je způsobeno především nárůstem výnosů, naopak osobní náklady se pohybují zhruba ve stejné výši. Výkonová spotřeba roste více, než tržby za vlastní výkony, což se projevuje narůstající hodnotou koeficientu. Podíl odpisů na výnosech v posledních dvou sledovaných obdobích se dvojnásobně navýšil oproti roku 2007, což je způsobeno investicí do pořízení nových hudebních nástrojů. Náklady na výnosy hlavní činnosti se snižují, zatímco v roce 2009 u doplňkové činnosti výrazně vzrostly. Podíl nákladů k provozním dotacím se pohybuje stále kolem 130%. Na 3,5 jednotky přidělené provozní dotace vyprodukuje FBM 1 jednotku výkonu v roce 2007, v roce 2008 připadá na jednotku výkonu již téměř 4 jednotky dotace, naopak v roce 2009-10 dochází ke zlepšení výkonnosti a snižuje se potřebná dotace na 3,2, resp. 2,8 jednotky, na 1000 Kč dotace tedy vyprodukuje FBM v roce 2010 354 Kč tržeb. Pro porovnání jsou opět uváděny údaje Státní opery Praha:

„Na tisíc korun dotace, které dostane Státní opera Praha, vyprodukuje kolem 600 korun tržeb.“ (Sehnalová, 2011)

Jestliže tyto údaje převedeme do poměru, dostáváme koeficient 1,667, což svědčí o dvojnásobném poměru výkonů k dotacím u Státní opery Praha.



Z výše uvedených ukazatelů vyplývá, že majetkově a finančně je společnost stabilizovaná a v průběhu sledovaných období dochází k mírnému zlepšování parametrů. V oblasti soběstačnosti organizace je situace i ve srovnání s jinými organizacemi s podobným zaměřením činnosti příznivá. Také dochází k výraznému zlepšení v krytí ztrát v hlavní činnosti zisky z doplňkové činnosti. Rentabilita nákladů na doplňkovou činnost však v posledním roce výrazně poklesla. V ukazatelích zadluženosti dochází také k pozitivnímu trendu, stejně jako u schopnosti krýt stálá aktiva vlastními zdroji. Analýza likvidity u ukazatele běžné likvidity vypovídá o schopnosti plně hradit krátkodobé cizí zdroje oběžnými aktivy. U pohotové likvidity však ukazuje na neefektivní vázání prostředků. U ukazatele hotovostní likvidity se v letech 2008 a 2009 přibližuje optimálnímu stavu. Ukazatel obratu aktiv vykazuje zejména díky narůstajícím pohledávkám klesající tendenci.

Analýzy samotného hospodaření společnosti vykazuje jak nárůst tržeb na zaměstnance tak také nárůst osobních a mzdových nákladů na zaměstnance. Osobní náklady k výnosům však klesají. Dochází k nárůstu výkonové spotřeby k vlastním výkonům. Roste také podíl odpisů na výnosech. Náklady na výnosy hlavní činnosti se snižují, zatímco v roce 2009 u doplňkové činnosti výrazně vzrostly. Podíl nákladů k provozním dotacím se pohybuje kolem 130%. Trend poměru dotací k výkonům vykazuje zlepšující se hodnoty.

Lze tedy říci, že společnost v průběhu sledovaného období hospodaří s lepšími výsledky, avšak současně narůstá výkonová spotřeba. Bylo by vhodné věnovat více pozornosti nákladům na doplňkovou činnost, které narůstají. Podíl nákladů v hlavní činnosti k provozním dotacím je ve sledovaném období stabilizovaný.

#### **4.4 Rozbor účetních výkazů společnosti**

V rámci zjištění úrovně formální správnosti klíčových účetních výkazů byl proveden jejich rozbor. Rozbor byl proveden na výkazech Rozvahy, Výkazu zisku a ztráty a Výročních zprávách za období 2007- 2010. Účetní výkazy uvádí účetní jednotka v členění dle syntetických účtů a uvádí i nulové položky. Z důvodu přehlednosti byly výkazy přepracovány do podoby, kde jsou vykazovány pouze účty s nenulovým zůstatkem a jsou obsahem Přílohy PIII - PIV této diplomové práce. Z upravených výkazů bylo také vycházeno pro výpočty veškerých ukazatelů a charakteristik uvedených v této diplomové práci.

Před samotným vyhodnocováním účetních výkazů bylo nutné podrobně nastudovat nejen zákon o účetnictví a z něj vyplývající vyhlášku a standardy, ale také zákon o obecně prospěšných společnostech, který některé oblasti upravuje podrobněji, než výše uvedené zákony.

Výkazy obecně prospěšné společnosti nejsou zvláště složité, účtování nese prvky účtování u podnikatelů a současně některá specifika účtování vybraných účetních jednotek.

Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. účtuje v hospodářském roce shodném s kalendářním rokem. Příjmy účetní jednotky z velké části nejsou v hospodářském období rovnoměrně rozloženy a to z důvodu prodeje vstupného formou předplatného. Předplatné probíhá od května do září na sezónu, která trvá od září příslušného kalendářního roku do června následujícího kalendářního roku. Ve výkazech je tedy významná položka rozvahy Výnosy příštího období. Výnosy má účetní jednotka pouze z prodeje služeb.

Plátcem DPH je organizace od 1. ledna 2009. Za rok 2008 dosáhla obratu v hospodářské činnosti 1511tis.Kč.

Z rozboru účetních výkazů, včetně kontrolních vazeb, vyplývá, že výsledky hospodaření odpovídají rozdílu výnosů a nákladů po odečtení daně z příjmů uvedeným ve Výkazu zisku a ztráty za daný rok, jsou správně přenesené do položky Účet výsledku hospodaření v Rozvaze. Konečné stavy v Rozvaze za jednotlivá období odpovídají počátečním stavům uvedeným v Rozvaze následujícího období.

Stavy jednotlivých účtů, uvedených v rozvaze, se zjišťují jako rozdíly stran MD a D a podle toho vstupují do aktiv či pasiv s kladným nebo záporným znaménkem. Výjimku představují účty: 336 (pohledávky za institucemi soc. zabezpečení a zdrav. pojištění), 341 (daň z příjmu), 342 (ostatní přímé daně), 343 (daň z přidané hodnoty), 373 (pohledávky nebo závazky z pevných termínovaných operací), které jsou v rozvaze uvedeny v aktivech i pasivech, rozdíl stran vstupuje do aktiv kladně, pokud obraty MD > D, nebo do pasiv kladně, pokud obraty D > MD.

Dalším krokem byl rozbor jednotlivých účtových tříd, skupin, případně syntetických účtů, výkazů z důvodu bližšího pochopení účtování FBM jako účetní jednotky a možnosti posouzení výše vykazovaných zůstatků jednotlivých účtů v souvislosti s požadavky na hospodárnost, efektivnost a účelnost hospodaření účetní jednotky. Uváděny jsou pouze takové položky výkazů, které jsou specifické a nutné pro správný výklad postupů účtování.

## 4.4.1 Výkaz zisků a ztrát

Tab. 9. Rozbor syntetických účtů nákladů FBM (vlastní zpracování)

NÁKLADY		
Spotřeba materiálu	501	Náklady na údržbu, úklid, ostatní materiál a drobný majetek. Náklady vykazované na tomto účtu se v průběhu sledovaných období snižují, v roce 2010 nejsou vykázány žádné náklady na hospodářskou činnost, oproti letům předešlým.
Spotřeba energie	502	Náklady na spotřeby plynu, elektřiny a vody. V roce 2008 je na tomto účtu vykázána spotřeba energie na Hospodářskou činnost. V roce 2009 náklady energie byly nižší než plánované, protože byly vytvořeny v roce 2008 vyšší dohadné položky, než byla skutečná spotřeba, tím došlo k nižšímu čerpání energií v roce 2009.
Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	503	Náklady na spotřebu pohonných hmot služebních vozidel.
Opravy a udržování	511	Náklady na opravy hudebních nástrojů, ostatního majetku, služebního auta.
Cestovné	512	Náklady na tuzemské a zahraniční cestovné, přitom zahraniční cestovné činí významnou nákladovou položku. Největší část cestovného tvoří diety orchestru.
Náklady na reprezentaci	513	Nedaňovým nákladem.
Ostatní služby	518	Náklady na telefony, poštovné, poplatky OSA, doprava tuzemská a zahraniční, ladění. Velkou položkou jsou výdaje na propagace, především festivalů Talentinum a Harmonia Moraviae, dále půjčovné not, ubytování dirigentů a sólistů. Základní nákladovou položkou jsou náklady na honoráře. Další členění je na dopravu, nástrojovné a frakovné. Významnější částku tvoří také náklady za provozování softwaru účetního a pro rezervaci a prodej vstupného.
Osobní náklady celkem		Skládají se z mzdových nákladů zaměstnanců a pracovníků na dohodu, z nich vyplývajícího zákonného sociálního a zdravotního pojištění a zákonných sociálních nákladů - příspěvků na stravování zaměstnanců. Přepočtený stav zaměstnanců v sledovaném období je poměrně vyrovnaný, v roce 2010 však byl doplněn o mladé kvalifikované hudebníky, tím došlo ke zvýšení objemu mzdových nákladů ve srovnání s předchozími obdobími.
Daně a poplatky celkem		Tvoří náklady na rozhlasové a televizní poplatky, kolky, dálniční známky atd. a dále na krácenou DPH.
Ostatní náklady celkem		Náklady na ostatní pokuty a penále (OSSZ, daň z příjmů a DPH), kursové ztráty – ty činily významnou položku v roce 2009, dále manka a škody a jiné ostatní náklady (poplatky bank, pojištění a členský příspěvek festivalu).
Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek celkem		Náklady na odpisy jsou děleny na dotované a nedotovaný majetek, přičemž odpisy dotovaného majetku se vyrovnávají ve výnosech na účtu Ostatní provozní výnosy – účet 649. Zůstatková cena prodaného majetku se v nákladech objevuje v roce 2009, kdy byl prodán hudební nástroj. Tento náklad vykazují na Hlavní činnosti. Souvztačně ve výnosech se objevují Tržby z prodeje majetku na Hospodářské činnosti.

Tab. 10. Rozbor syntetických účtů výnosů FBM (vlastní zpracování)

VÝNOSY	
Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	Účetní jednotka vzhledem ke své činnosti vykazuje pouze tržby z prodeje služeb, a to jak na hlavní, tak i v hospodářské činnosti. Tyto tržby ve sledovaném období rostou. Tržby jsou sledovány ve členění na abonentní předplatné, výchovné koncerty, mimořádné koncerty pořádané Filharmonií Bohuslava Martinů a jinými pořadateli, abonentní koncerty mimo předplatné, festivaly, zahraniční turné, dirigentské kursy, nahrávky CD, reklamní činnost, pronájem sálu, další pronájmy, programy.
Ostatní výnosy celkem	Zahrnuje účty pro výnosy z kursových rozdílů a jiné ostatní výnosy, které obsahují účet pro vyrovnání dotovaných odpisů – viz náklady a účet odpisy.
Přijaté příspěvky celkem	Obsahují přijaté příspěvky a dary od sponzorů, v průběhu sledovaných období tato částka roste.
Provozní dotace celkem	Přijaté provozní dotace od zakladatelů – statutárního města Zlína a Zlínského kraje, dále od Ministerstva kultury a mimořádné provozní dotace na konkrétní projekty.

Ve výkazu zisku a ztráty jsou přehledně členěny náklady a výnosy, zvláště vyčleněn výsledek hospodaření před zdaněním, vypočtená daň z příjmu a výsledek hospodaření po zdanění. Výkaz je členěn na hlavní a hospodářskou činnost. V roce 2009 nebylo jasné účtování prodeje majetku a daň z příjmu vykázána v hlavní činnosti.

Náklady a výnosy rozděluje účetní jednotka na střediska:

- Středisko Obecně prospěšná činnost (hlavní činnost) – hudební produkce
- Středisko Hospodářská činnost – pronájmy, reklamní činnost
- Středisko Správa

Povinnost evidovat náklady a výnosy dle jednotlivých činností vyplývá ze zákona č. 248/1995Sb. o obecně prospěšných společnostech, který uvádí také povinnost vyčlenit zvláště náklady na správu OPS. Z Výkazu zisku a ztráty nejsou náklady na správu patrné, jsou však vyčísleny ve Výročních zprávách. Ve Výkazu zisku a ztráty jsou zahrnuty pod Hlavní činnost.

Náklady na správu OPS:

Rok 2007: 5.455 tis Kč

Rok 2008: 5.729 tis Kč

Rok 2009: 5.949 tis Kč

Rok 2010: 6.001 tis Kč

## 4.4.2 Rozvaha

Tab. 11. Rozbor syntetických účtů aktiv FBM (vlastní zpracování)

AKTIVA		
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	022	Účetní jednotka vykazuje ve svém vlastnictví pouze samostatné movité věci a soubory movitých věcí – účet 022 a k nim souvztažné oprávky – účet 082. Účty Nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku a
Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům movitých věcí	082	Poskytnutých záloh na dlouhodobý majetek jsou ke konci období vyrovnány s nulovým zůstatkem.
Zásoby celkem		Zásoby vzhledem k charakteru své činnosti jednotka neeviduje.
Odběratelé	311	Analytické členění účtu jednotka nevykazuje. Účet v rámci sledovaných období výrazně narůstá.
Poskytnuté provozní zálohy	314	Analyticky člení dle energií, dále na ostatní a dlouhodobé zálohy CCS.
Ostatní pohledávky	315	Jednotka v analytické evidenci člení postoupené pohledávky.
Pohledávky za zaměstnanci	335	Analyticky člení pohledávky za stravné, které jsou ke konci období vyrovnány, provozní pohledávky, které činí největší částku, dále pohledávky za zaměstnanci z titulu nájmu.
Daň z příjmů	341	Jedná se o daň z příjmu PO, analyticky členěná na Daň z příjmu a Penále daně z příjmu. Vzhledem k vykázání účtu v aktivech lze usuzovat na přeplatek na zálohách.
Jiné pohledávky	378	V analytických účtech vykazuje pohledávky za energie vůči Galerii, která je provozována v objektu Domu umění.
Dohadné účty aktivní	388	Na účtu jsou vytvářeny v letech 2008 a 2009 dohadné položky na nevyúčtovanou spotřebu energií.
Pokladna	211	Analyticky člení na korunovou a valutovou EUR.
Ceniny	213	Analyticky člení na známky, stravenky a platební poukázky, které jsou ke konci období vyrovnány s nulovým zůstatkem.
Účty v bankách	221	Jednotka vede pouze jeden běžný účet.
Náklady příštích období	381	Analyticky jsou zvlášť vyčleněny náklady na projekt One Europe.

Tab. 12. Rozbor syntetických účtů pasiv FBM (vlastní zpracování)

PASIVA		
Fondy	911	Na účtu fondů účtuje jednotka od roku 2009, kdy ke konci období převedla kladný zůstatek Výsledku hospodaření ve schvalovacím řízení z období 2008 kompenzovaného neuhrazenou ztrátou z období předcházejícího. V roce 2010 navyšuje fondy opět o zisk roku 2009.
Účet výsledku hospodaření	963	Převádí se hodnota účtu Výsledek hospodaření po zdanění vykázaná v Účtu zisku a ztráty běžného období. Ve sledovaných obdobích jednotka hospodařila se ziskem.
Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	931	Vyazuje k počátku účetního období výsledek hospodaření předcházejícího účetního období. Ke konci účetního období je s tímto zůstatkem dle rozhodnutí správní rady naloženo; v případě sledované účetní jednotky je převeden do Fondů – účet 911. V úč. období 2008 není účet obsazen, je však zůstatek k počátku období na Účtu výsledku hospodaření – tedy ztráta předcházejícího roku 2007, o které však zřejmě nebylo do sestavení účetní závěrky za rok 2008 rozhodnuto.
Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	932	Obsahuje zisk nebo ztrátu z předchozích období, u kterých nebylo rozhodnuto o rozdělení do fondů či vlastního jmění.
Dodavatelé	321	Úč. jednotka nečlení analyticky.
Přijaté zálohy	324	Analyticky člení dle jednotlivých projektů.
Ostatní závazky vůči zaměstnancům	333	Úč. jednotka zvlášť eviduje analytickým účtem exekuce.
Daň z příjmů	341	Představuje závazek splatné daně z příjmu PO.
Ostatní přímé daně	342	Představuje závazek splatné daně z příjmu FO ze závislé činnosti a srážkové daně.
Daň z přidané hodnoty	343	Plátcí až od 2009, představuje závazek platby daně z přidané hodnoty.
Ostatní daně a poplatky	345	Jedná se o daň z přepravy v SRN.
Výnosy příštích období	384	Analyticky evidují předplatné jednotlivých sezón a jednotlivých projektů.

V rozvaze bylo specifické vykazování majetku – zvlášť se vyazuje stav majetku a oprávk, které jsou uvedeny mínusem. Počáteční stav je vykazován v prvním sloupci a konečný v druhém sloupci. Dále je možnost vykazovat položky i mínusem, podle toho, na které straně účtu je zůstatek. Naopak výjimku tvoří účty závazků k institucím sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění a účty daní, které se vykazují jak v aktivech, tak v pasivech, dle svého zůstatku (zda tvoří k instituci závazek či pohledávku).

#### 4.4.3 Výroční zprávy

Výroční zprávy za sledovaná období 2007 až 2010 jsou členěny na Informace o organizaci a jejím založení a Zprávu o činnosti, která obsahuje Úvod, Zprávu o činnosti FBM, Zprávu o hospodaření FBM a Závěr. Obsahují přílohy Výkaz zisku a ztráty, Rozvahu a Výrok auditora.

V části Zpráva o činnosti rozvádí organizace veškeré prováděné činnosti za sledované období. Sleduje vývoj počtu koncertů, srovnává počet uskutečněných koncertů s plánem, po-

pisuje podrobněji uskutečněné koncerty. Dále uvádí statistiku návštěvnosti a zhodnocuje v oblasti činnosti plnění svého poslání.

Ve Zprávě o hospodaření organizace uvádí přehled výnosů a nákladů s komentářem, podrobný popis investičních výdajů a stav majetku. Hodnotí také přijaté dotace, doplněné komentářem o jejich čerpání. Vyhodnocuje hospodářské výsledky dle činností, uvádí podrobněji náklady na správu.

V rámci rozboru zaměstnanosti uvádí přepočtený počet zaměstnanců:

*Tab. 13. Rozbor struktury zaměstnanců za období 2007-2010 (vlastní zpracování)*

Období	Přepočtený počet zaměstnanců	Z toho hudebníků
2010	100	83
2009	98	80
2008	103	85
2007	103	88

V přehledu majetku společnosti a zdrojů financování uvádí hodnotu vlastního majetku a informace o majetku v bezplatné výpůjčce od Statutárního města Zlína.

*Tab. 14. Přehled majetku FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování)*

Období	Vlastní majetek v hodnotě	Majetek v bezplatné výpůjčce v hodnotě	Investiční výdaje z investiční dotace ve výši	Nákup majetku z vlastních finančních zdrojů	Vyřazení majetku	Celkový přírůstek majetku
2010	3.534.371,-	33.200.256,-	500.000,- (6 hudebních nástrojů)	1 hudební nástroj za 237.900,-		737.900,-
2009	2.796.471,-	33.200.256,-	500.000,- (3 hudební nástroje)		hudební nástroj ve VC 249.380,-	250.620,-
2008	2.545.851,-	33.801.574,-	500.000,-	kopírka za 46.874,-		546.874,-
2007	1.998.977,-	33.838.773,-	630.000,-			630.000,-

#### 4.4.4 Výkaz o peněžních tocích - Cash-flow

Finanční toky pouze slovně popisuje, uvádí závazky a pohledávky a jejich stav k rozvahovému dni, a konečné stavy pokladny, banky a cenin. Přestože tento typ organizace nemá povinnost sestavovat cash-flow, sledování peněžních toků (ukazatele cash-flow) může být vnitřním nástrojem finančního řízení subjektu, který tento výkaz sestavuje, stejně jako nástrojem plánování a rozpočtování příjmů a výdajů pro budoucí období.

Z výše uvedených důvodů bude sestaven z údajů v rozvaze výkaz Cash-flow v návrhové části, pro ověření rovnováhy peněžních toků organizace.

#### 4.4.5 Zpráva auditora

Zpráva auditora konstatuje, že účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz aktiv, pasiv a finanční situace společnosti a že nebyly zjištěny neoprávněné či nevhodné výdaje, ani nedostatky dodržování hospodárnosti rozpočtu a průkaznosti vynakládání prostředků dotací zřizovatelů a z jiných zdrojů.

#### 4.4.6 Výsledek rozboru účetních výkazů

V roce 2009 ve Výkazu zisku a ztráty uvádějí v nákladech položku Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku 185 tis. Kč v hlavní činnosti souvztažně ve výnosech Tržby z prodeje dlouhodobého majetku 109 tis. Kč ve vedlejší činnosti. V tomto roce mají také vykázanou daň z příjmu PO v Hlavní činnosti, přičemž zdaňovanou činností je činnost hospodářská.

V roce 2008 uvádějí v počátečním stavu v Rozvaze položku Účet výsledku hospodaření ve výši -892 tis. Kč. Ke konci období potom uvádí v položce Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let částku -85 tis. Kč, což by odpovídalo součtu položky vykázané na tomto účtu k počátku období ve výši 7 tis. Kč a ztrátě předchozího období ve výši -92 tis. Kč. Vznikal by však rozdíl ve výši -800 tis. Kč ztráty předchozího období. Stejnou hodnotu rozdílu také vykazuje autorkou práce sestavený Výkaz o peněžních tocích za období 2008 v položce D., která vykazuje vyrovnávací rozdíl. Tento rozdíl však není ve Výroční zprávě za rok 2008 komentován.

Ve Výročních zprávách také nejsou uvedeny výše stanovených odměn a funkčních požitků členům statutárních, kontrolních nebo jiných orgánů, dále způsob vypořádání výsledku



hospodaření předcházejících účetních období a členění pohledávek dle lhůty splatnosti, přestože účet Odběratelé výrazně narůstá a bylo by tedy opodstatněné. Chyběl detailnější přehled o majetku, pohledávkách, výpočtu daně z příjmu.

Celkově nebyly ve výkazech žádné zásadní nedostatky, úroveň výroční zprávy je vysoká, poskytuje základní obraz jak o činnosti organizace, o jejím hospodaření. Pouze z dostupných výkazů není možné zjistit podrobnější postupy účtování a posoudit operace, které vedly ke stavu na konkrétním účtu. Pro přípravu návrhové části projektu zavedení vnitřního kontrolního systému je však prvotní rozbor výkazů a výroční zprávy jistě přínosný, protože zpracovatel si udělá o jednotce alespoň základní představu a je také schopen zjistit, na které oblasti se má při návrhu kontrolního systému zaměřit.

#### **4.5 Shrnutí výsledků analýzy hospodaření organizace**

FBM hospodaří vyrovnaně, daří se jí zlepšovat průběžně své výkony jak z pohledu uměleckého, tak z pohledu ekonomiky provozu. Stav účetního výkaznictví v oblasti analyzovaných dostupných dokumentů je také dobrý. V oblasti vnitřního kontrolního systému je třeba podotknout, že ze zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě se na organizaci nevztahuje povinnost zavedení vnitřního kontrolního systému. Nicméně ve statutu společnosti si stanovují povinnost řídit se zásadou účinného kontrolního systému. V tomto směru hrají nezastupitelnou roli vnitřní organizační směrnice. Komplexně mají tuto problematiku ošetřenu pouze v oblasti personální a mzdové, dále je vytvořen nezbytný organizační řád a další provozní řády. Formou směrnic není ošetřena oblast účetnictví. Organizace má významný prvek kontroly obsažen v pravidelných schůzích správní rady, kde je prováděno hodnocení hospodaření.

V návrhové části práce budou doporučeny vhodné ukazatele finanční analýzy, navrženy srovnávací ukazatele s organizacemi stejného zaměření pro možný benchmarking a zpracovány, či navrženy k vytvoření, základní vnitřní směrnice.

## 5 NÁVRH VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU

Na základě analytické části byly vyhodnoceny oblasti možného zlepšení stávajícího vnitřního kontrolního systému organizace. Pro tyto oblasti budou dále navržena možná řešení a závěrem bude navržený projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze a posouzeny možnosti realizace projektu v podmínkách organizace.

Návrhy řešení budou rozděleny na oblast kontrolních ukazatelů, srovnávacích ukazatelů, návrh výkazu cash-flow a významnou oblast vnitřních účetních směrnic, které autorka v rámci projektu vnitřního kontrolního systému samostatně vypracuje.

### 5.1 Vnitřní účetní směrnice organizace

V organizačním řádu FBM je mimo jiné stanoven požadavek na operativně řízený a účinný kontrolní systém. Vnitřní kontrolní systém organizace je efektivní zejména jako prevence rizik a nevhodného nakládání s veřejnými prostředky ve formě dotací. Jeho základním prvkem jsou vnitřní směrnice. Základní organizační směrnice má již FBM zpracovány. Vnitřní účetní směrnice, nově vytvořené autorkou diplomové práce, jsou zavazujícím a metodickým dokumentem pro organizaci a zaměstnance a fungují jako přímo užité postupy. Zajistí také kontinuitu postupů a eliminují rizika ze změny pracovníků na pozicích a také jejich neúmyslné chybné postupy. Dále také umožňují efektivní výkon kontroly jak vnitřní, tak ze strany externích institucí. V rámci výroční zprávy zpracovává organizace zprávu o použitých účetních metodách. Jedná se o zpětné zhodnocení, jakým způsobem bylo v rámci účetního období účtováno, jaké byly použity účetní metody a postupy. Nelze tedy zprávu o použitých účetních metodách zaměřovat s funkcí vnitřních účetních směrnic.

V rámci návrhu vnitřních účetních směrnic byly autorkou zpracovány (viz příloha P VII) tyto směrnice:

- Směrnice k tvorbě vnitřních směrnic Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Směrnice pro systém zpracování účetnictví Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Směrnice pro evidenci majetku Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Směrnice pro inventarizace majetku a závazků Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Archivační a skartační řád Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.

- Směrnice pro poskytování cestovních náhrad Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Směrnice k harmonogramu účetních závěrek Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
- Směrnice pro vnitřní kontrolní systém Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.

Nebude vytvořena směrnice na Zásoby, protože zásoby neevidují, účtují je přímo do spotřeby. Stejně tak nebude v rámci této práce tvořena směrnice pro tvorbu rezerv a opravných položek, protože tyto nevytvářejí.

Doporučenou směrnicí k samostatnému vytvoření organizací je směrnice k DPH, vzhledem k tomu, že organizace provozuje hlavní i vedlejší činnost a dochází tedy ke krácení daňového nároku. Pokud plátce přijatá zdanitelná plnění použije jak pro uskutečnění své ekonomické činnosti, tak pro účely s ní nesouvisející, má nárok na odpočet daně pouze v poměrné výši odpovídající rozsahu použití pro ekonomickou činnost. Poměr je zjišťován každý měsíc z výkazu zisku a ztráty správních středisek. Do daňového přiznání k DPH vchází poměrná část plnění souvisejících s ekonomickou činností.

Nebude tvořena směrnice k organizaci pokladny, vzhledem k tomu, že systém organizace je složitý - prodej vstupenek realizuje samostatný zaměstnanec a pro jeho evidenci je používán specializovaný program. Pro možné pozdější vypracování směrnice v organizaci jsou uvedeny základní pravidla a prvky pro její tvorbu.

Pravidla a oblasti směrnice k agendě pokladny, které je třeba vymezit:

- Vymezení funkce pokladníka
  - o Nutnost uzavření dohody o hmotné odpovědnosti
  - o Funkce zahrnuje tyto činnosti:
    - Vede evidenci o hotovosti a případně ceninách v evidenčních knihách (dle jednotlivých měn), kopie předává do účtárny.
    - Zajišťuje příjem a výdej hotovosti, vyhotovuje pokladní doklady (obsahuje pořadové číslo, označení úč. jednotky, identifikaci a podpis příjemce, popis operace, datum vystavení, podpis pokladníka) a odpovídá za jejich formální správnost. Kontroluje věcnou správnost podkladového dokladu.
    - Ověřuje maximální limit pro příjem plateb v hotovosti.

- Zajišťuje doplňování pokladní hotovosti z banky a odvody hotovosti do banky.
- Pravidla pro přesuny hotovosti
  - Při přesunech hotovosti je vhodné stanovit způsob zabezpečení ochrany (zabezpečené zavazadlo pro převoz hotovosti, doprovod pokladníka další osobou).
- Omezení plateb v hotovosti
  - Zákonem č. 254/2004 Sb., o omezení plateb v hotovosti a o změně zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů, byla zavedena povinnost pro fyzické i právnické osoby s místem trvalého pobytu nebo se sídlem na území ČR provádět vzájemné platby, jejichž výše překračuje limit 15.000 EUR (ekvivalent v korunách přepočtený kurzem ČNB ke dni platby), bezhotovostně. Povinnost se vztahuje i na platby do zahraničí. Povinnost se nevztahuje na platby daní a poplatků, cla, výplatu mezd, úschovu plateb u notáře, platby pojistného, vklady a výběry hotovosti na vlastní nebo cizí účet. Do limitu spadají všechny platby témuž příjemci v rámci jednoho kalendářního dne. Za porušení povinnosti lze uložit pokutu do 5 mil. Kč.
- Pravidla pro účtování hotovosti v české a cizí měně
  - Je třeba odlišit analytickými účty pokladnu pro cizí měnu.
  - Pokladny vedené v cizích měnách (valutové pokladny) je třeba vždy vést odděleně podle jednotlivých měn a odděleně od korunové pokladny. U pokladen v cizí měně se prvotně vystavují pokladní doklady a sleduje se celá evidence v příslušné cizí měně. Následně se provádí přepočtení na měnu českou. V průběhu období jsou kursové rozdíly účtovány na vrub nebo ve prospěch finančních nákladů nebo výnosů. Okamžik uskutečnění účetního případu ve valutové pokladně, tzn. i okamžik zaúčtování kursových rozdílů je den provedení platby. Způsob přepočtu vybraným kurzem uvede organizace ve svém vnitřním předpisu.
- Pravidla pro přepočtení cizí měny na českou dle zákona o účetnictví

Pro přepočítání cizí měny na českou měnu se používá směnný kurs devizového trhu vyhlášený ČNB. S výjimkou rozvahového dne, kdy je nutné použít pro přepočítání pouze kurs ČNB k tomuto dni, je možno používat:

- aktuální kurs,
- pevný kurs po předem vymezené období,
- kurs, za který byly peněžní prostředky nakoupeny nebo prodány (pouze v případě nákupu nebo prodeje cizí měny za českou měnu).

Peněžní prostředky v cizí měně se k rozvahovému dni přepočítávají na českou měnu aktuálním kursem devizového trhu vyhlášeným Českou národní bankou. Kursové rozdíly jsou účtovány na vrub nebo ve prospěch finančních nákladů nebo výnosů, tj. na vrub účtu 563-Kursové ztráty nebo ve prospěch účtu 663-Kursové zisky, souvztažnými účty jsou příslušné analytické účty valutových pokladen.

- Pravidla pro přepočítání (ve specifických případech) dle zákoníku práce

Použití kursů:

- při výpočtu zahraničního stravného při vyplacení zálohy v dohodnuté měně, jiné než v prováděcím právním předpisu pro daný stát - kurs ČNB platný v den vyplacení zálohy,
- při výpočtu nároku zaměstnance v české měně, pokud byla záloha nižší - kurs ČNB, platný v den vyplacení zálohy,
- při výpočtu povinnosti zaměstnance vrátit peněžní prostředky, pokud byla záloha vyšší a zaměstnanec vrací českou měnu - kurs ČNB platný v den vyplacení zálohy,
- při výpočtu povinnosti zaměstnance vrátit peněžní prostředky, pokud byla záloha vyšší a zaměstnanec vrací jinou měnu, než ve které byla vyplacena záloha, protože zaměstnanec v zahraničí směnili poskytnuté prostředky na jinou měnu - zaměstnancem doložený kurs,
- v případě, že nebyla poskytnuta záloha, se při poskytování cestovních náhrad pro přepočítání měn použije kurs ČNB platný v den nástupu zahraniční pracovní cesty,

- při účtování o pohybu peněžních prostředků v důsledku pracovních cest - kurs ČNB platný ve firmě (vnitřní předpis o účtování v cizích měnách) ke dni účetního případu.

V rámci aplikace směrnic na konkrétní podmínky organizace bude nutné provést doplnění některých údajů a postupů dle zvyklostí organizace, dále by bylo vhodné také doplnit do každé účetní směrnice způsoby účtování dle zvyklostí organizace (včetně analytických účtů).

## 5.2 Návrh kontrolních ukazatelů

V této části projektového návrhu budou vybrány pouze nejdůležitější ukazatele z těch, které jsou komplexně zpracovány v analytické části. V rámci přehlednosti, rychlosti zpracování a správného výkladu ukazatelů, byly tyto rozděleny na časové řady sledovaných parametrů a dále vybrané ukazatele finanční analýzy. Bude zpracována tabulka s uvedením ukazatele, způsobu výpočtu a identifikaci zdrojových vstupních dat a dále stručný výklad vypočteného ukazatele finanční analýzy.

Řediteli organizace budou předány jak soubory s plným výčtem ukazatelů (viz analytická část), tak soubor s doporučenými ukazateli.

### 5.2.1 Časové trendy

V rámci sledování trendu ve vývoji hospodaření a činnosti organizace je vhodné použít řetězové indexy, které vyjadřují meziroční vývoj parametrů a velmi přehledně hodnotí vývoj. Vhodné ke sledování jsou veškeré parametry (ukazatele) vyhodnocené v analytické části této práce, tedy sledování vývoje přepočteného počtu zaměstnanců, počtu provedených koncertů, počtu návštěvníků, vývoj mzdových nákladů a celkových nákladů, dále vývoj tržeb za vlastní výrobky, provozní dotace a celkový výnosy.

Hodnoty řetězových indexů se vypočtou jako:

$$\frac{\text{hodnota parametru ve sledovaném období}}{\text{hodnota parametru v předcházejícím období}}$$

### 5.2.2 Ukazatele finanční analýzy

Jako vhodné ukazatele pro sledování lze doporučit ukazatel soběstačnosti organizace. Charakterizuje, nakolik by byla organizace schopná pokrýt náklady vynaložené na svou činnost vlastními výnosy bez přijatých dotací. Vzhledem k tomu, že neziskové organizace fungují na principu poskytování veřejně prospěšných služeb, jejichž poskytování je částečně kryto z veřejných zdrojů, velmi často tento ukazatel uvádějí. Vypovídá o schopnosti organizace fungovat efektivně a hospodárně. Dalším vhodným ukazatelem je Míra výnosů z neinvestiční dotace na celkových provozních výnosech z hlavní činnosti, který ukazuje, nakolik je organizace odkázána na dotace (či je dokáže získat) a zda je úspěšná v dosahování tržeb za vlastní výkony.

V rámci ukazatelů analýzy nákladů a výnosů se jeví jako vhodné k doporučení pro pravidelné zjišťování podíl tržeb na zaměstnance ve srovnání s osobními náklady na zaměstnance, dotace na výkony. Z ukazatelů na jednici, tedy koncert, lze doporučit ke sledování poměr tržeb za vlastní výkony na jednici, výnosy bez dotace na jednici (vzhledem k tomu, že zahrnují i výnosy hospodářské činnosti) a míru přijaté dotace na jednici.

Tab. 15. Způsob výpočtu vybraných doporučených ukazatelů finanční analýzy (vlastní zpracování)

Ukazatel finanční analýzy	Způsob výpočtu a zdrojová data
Ukazatel soběstačnosti	$\frac{\text{Celkové výnosy} - \text{dotace}}{\text{Celkové náklady}} * 100$ [%]
Míra výnosů z neinvestiční dotace na celkových provozních výnosech z hlavní činnosti	$\frac{\text{Provozní dotace}}{\text{Tržby}} * 100$ [%]
Tržby na zaměstnance	$\frac{\text{Tržby za vlastní výkony}}{\text{Přepočtený počet zaměstnanců}}$ [Kč]
Osobní náklady na zaměstnance	$\frac{\text{Osobní náklady}}{\text{Přepočtený počet zaměstnanců}}$ [Kč]
Dotace na výkony	$\frac{\text{Dotace}}{\text{Tržby za vlastní výkony}}$ [Kč]
Tržby za vlastní výkony na koncert	$\frac{\text{Tržby za vlastní výkony}}{\text{Počet koncertů}}$ [Kč]
Výnosy bez dotace na jednici	$\frac{(\text{Celkové výnosy} - \text{dotace})}{\text{Počet koncertů}}$ [Kč]
Provozní dotace na koncert	$\frac{\text{Provozní dotace}}{\text{Počet koncertů}}$ [Kč]

### 5.3 Návrh srovnávacích ukazatelů

FBM jako nezisková organizace hospodaří s veřejnými prostředky. Jejich vynakládání musí být hospodárné, účelné a efektivní. Proto by organizace měla sledovat nejen své vlastní hospodaření a analyzovat jej, ale měla by také mít přehled o konkurenčních organizacích, a to jak v oblasti činnosti, kterou poskytuje, tak ve výsledcích hospodaření. Proto byla další část návrhu projektového řešení zaměřena na srovnání činnosti a hospodaření FBM s dalšími českými filharmonii, jako forma benchmarkingu výkonů organizace.

#### 5.3.1 Výběr srovnávaných organizací

Hlavním kritériem pro výběr organizací byla dobrá dostupnost srovnatelných dat, především z důvodů případného následného praktického použití Filharmonii Bohuslava Martinů. Dle tohoto kritéria byly vybrány níže uvedené organizace, charakterizované Asociací symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR (© 2010) takto:

##### **FILHARMONIE Hradec Králové o.p.s.**

Filharmonie Hradec Králové byla založena v roce 1978. Pro bohaté zkušenosti s prováděním velkých oratorních děl světové hudební literatury se FHK stala vyhledávaným partnerem pro sborová tělesa. FHK účinkuje na významných festivalech, sama pořádá festival soudobé hudby Hudební fórum Hradec Králové. V roce 2004 – 2005 prošla budova královéhradecké Filharmonie generální rekonstrukcí a získala tak koncertní síň s akustikou na úrovni nejlepších světových sálů.

##### **Filharmonie Brno, p.o.**

Filharmonie Brno vznikla v roce 1956 sloučením rozhlasového a krajského orchestru. Od počátku se profilovala jako janáčkovský orchestr. V současnosti představuje se svými 110 hráči jeden z největších středoevropských orchestrů. V České republice vystupuje především na mezinárodních festivalech, v zahraničí hostuje pravidelně v Evropě, na americkém kontinentu a ve východoasijských zemích. V roce svého založení převzala filharmonie také úkoly rozhlasového orchestru. V případě Filharmonie Brno, p.o. je nutné vybírat data z účetních výkazů na úrovni jednotlivých účtů, protože samotné výkazy příspěvkových organizací jsou ve srovnání s výkazy obecně prospěšných společnosti odlišné svou strukturou.



### Plzeňská filharmonie, o.p.s.

Plzeňská filharmonie byla založena v roce 1946 tehdy ještě pod názvem Plzeňský rozhlasový orchestr. Kromě koncertní činnosti se Plzeňská filharmonie tradičně věnuje nahrávání pro Český rozhlas i zahraniční partnery. Má za sebou desítky velmi úspěšných hudebních nahrávek od baroka až po současnost, přičemž má k dispozici špičkové technické vybavení digitálního nahrávacího studia.

### ZÁPADOČESKÝ SYMFONICKÝ ORCHESTR MARIÁNSKÉ LÁZNĚ o.p.s.

Západočeský symfonický orchestr Mariánské Lázně je nejstarším orchestrem v českých zemích, byl založen v roce 1821. Dlouholetá tradice kolonádních koncertů je doplněná symfonickými koncerty pro lázeňské hosty a plnohodnotnou abonentní sezónou.

Velikostně (tedy z pohledu počtu zaměstnanců), je srovnatelnou organizací vůči FMB jen Filharmonie Hradec Králové o.p.s., Filharmonie Brno má téměř o třetinu vyšší počet zaměstnanců, zatímco další dvě organizace, tedy Plzeňská filharmonie a Západočeský symfonický orchestr Mariánské Lázně mají pouze poloviční počet zaměstnanců.

Tab. 16. Přehled počtu zaměstnanců vybraných srovnávaných filharmonií (vlastní zpracování)

	Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.		FILHARMONIE Hradec Králové o.p.s.		Filharmonie Brno, p.o.		Plzeňská filharmonie, o.p.s.		ZÁPADOČESKÝ SYMFONICKÝ ORCHESTR MARIÁNSKÉ LÁZNĚ o.p.s.	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Přepočtený počet zaměstnanců	98	100	95	93	135	133	50	50	40	41

### 5.3.2 Dostupnost informací o srovnávaných organizacích

Z pohledu dostupnosti zdrojů dat pro výpočet ukazatelů má Filharmonie Hradec Králové výborně zpracované výroční zprávy (včetně účetních výkazů), dobře dostupné ve sbírce listin v obchodním rejstříku. Filharmonie Brno zveřejňuje na svých webových stránkách v sekci „O nás – Povinně zveřejňované informace“ Zprávu o činnosti příspěvkové organizace za jednotlivá období, včetně účetních výkazů. Plzeňská filharmonie zveřejňuje na svých webových stránkách výroční zprávy v sekci Plzeňská filharmonie – Základní dokumenty, výroční zprávy. Západočeský symfonický orchestr Mariánské Lázně ukládá pravi-

delně účetní závěrku, výroční zprávu a zprávu auditor do sbírky listin vedené při obchodním rejstříku.

### 5.3.3 Srovnávací ukazatele - analýza

V tabulce jsou uvedeny vhodné ukazatele finanční analýzy vybrané pro přehledné srovnání v nejdůležitějších parametrech pro období 2009-2010. Ukazatele v plném rozsahu, včetně zdrojových dat, jsou uvedeny v příloze P VI. Řediteli FBM budou předány ukazatele v plném rozsahu za období 2007-2010.

Tab. 17. Přehled vybraných ukazatelů finanční analýzy srovnávaných filharmonií (vlastní zpracování)

	Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.		FILHARMONIE Hradec Králové o.p.s.		Filharmonie Brno, p.o.		Plzeňská filharmonie, o.p.s.		ZÁPADOČESKÝ SYMFONICKÝ ORCHESTR MARIÁNSKÉ LÁZNĚ o.p.s.	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
<b>Autarkie</b>										
Ukazatel soběstačnosti	25,80%	28,25%	21,61%	26,52%	30,23%	27,67%	24,12%	27,66%	21,90%	19,24%
Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní i doplňkové činnosti	299,21%	266,18%	354,01%	290,31%	230,80%	261,30%	325,20%	264,31%	373,02%	379,91%
	100,12%	100,14%	98,11%	100,24%	100,00%	100,00%	102,57%	100,76%	103,59%	92,33%
<b>Ostatní ukazatele</b>										
Tržby na zaměstnance	109,245	121,530	79,063	84,086	187,044	146,075	107,560	132,380	54,325	49,829
Osobní náklady na zaměstnance	318,031	322,330	304,126	322,387	388,941	404,286	262,820	281,780	204,500	206,463
Mzdové náklady na zaměstnance	234,469	235,530	223,474	233,839	257,504	260,632	200,900	212,760	153,525	150,976
Náklady na dotace	1,323	1,375	1,246	1,317	1,404	1,348	1,275	1,368	1,224	1,368
Dotace na výkony	3,215	2,825	4,760	4,526	2,419	3,065	3,570	2,679	4,370	4,312
<b>Ostatní ukazatele na jednici</b>										
Náklady na jednici (koncert)	392,569	371,740	432,689	412,372	630,801	750,187	401,213	378,969	115,109	117,019
Tržby za vlastní výkony na jednici (koncert)	92,293	95,693	72,922	69,204	185,669	181,570	88,164	103,422	21,515	19,835
Výnosy bez dotace na jednici (koncert)	103,009	106,213	98,058	112,699	194,610	212,907	96,787	104,813	25,208	22,515
Dotace na jednici (koncert)	296,759	270,354	347,136	313,230	449,154	556,449	314,754	277,031	94,030	85,534

Z výše uvedených ukazatelů vyplývá, že postavení FBM je v rámci konkurenčních organizací dobré, ukazatel soběstačnosti vykazuje výborné hodnoty, naopak objem provozních dotací patří mezi nejnižší, což je zřejmé i z ukazatele dotace na výkon. Významným ukazatelem jsou tržby na zaměstnance, které jsou třetí nejvyšší. Mzdové náklady na zaměstnance mohou být zajímavým ukazatelem zejména pro zaměstnance FBM. V rámci jednicových ukazatelů má FBM náklady na jednotlivý koncert poloviční, ve srovnání s Filharmonií Brno, což je ovšem kompenzováno také polovičními tržbami za vlastní výkony na koncert. Také ukazatel výnosů na koncert a dotací na koncert ukazují, že Filharmonie Brno je ve srovnání s FBM, Filharmonií Hradec Králové a Plzeňskou filharmonií na dvojnásobných hodnotách.

Závěry zjištěné v rámci benchmarkingu může FBM využít pro argumentaci v rámci jednání se zakladateli a poskytovateli dotací pro vyjednávání o výši poskytnutých dotací, stejně jako informativní ukazatel pro posuzování výše nákladů či porovnání úspěšnosti v dosazování výkonů v oblasti své činnosti (tedy počty koncertů a počty návštěvníků) a tržeb za výkony.

#### **5.4 Návrh výkazu Cash-flow**

Při sestavování cash-flow dle postupu uvedeného v teoretické části není možné použít výhradně hodnoty uvedené v rozvaze nebo ve výkazu zisku a ztráty. Je třeba tyto hodnoty zároveň porovnávat s hodnotami zjištěnými v obrátové předvaze.

Sestavený výkaz Cash-flow za období 2008-2010 je přílohou P V. Jednotlivé položky jsou uvedeny také s rozpisem jednotlivých zdrojových syntetických účtů pro jednoznačné zařazení účtů do těchto položek a tím zjednodušení sestavení výkazu.

Pro možnost využití výkazu pro potřeby organizace bude řediteli předán editovatelný soubor v tabulkovém programu.

#### **5.5 Vyhodnocení ekonomických přínosů a rizik projektu**

Při aplikaci navrhovaných opatření s cílem zavedení funkčního vnitřního kontrolního systému v organizaci je třeba vzít v úvahu několik typů rizik, která je nutné porovnat s očekávanými přínosy.

Mezi rizika personální patří především situace, kdy se zaměstnanci neidentifikují se samotnou myšlenkou zavedení vnitřního kontrolního systému. Proto je třeba, aby vedení organizace se zaměstnanci komunikovalo a byly důkladně vysvětleny a diskutovány přínosy zavedení vnitřního kontrolního systému v organizaci. Je třeba, aby zaměstnanci akceptovali nutnost řídit se vnitřními směrnici a sami aktivně spolupracovali na jejich zavedení. Ze strany vedení je třeba důsledně dodržovat a trvat na plnění všech požadavků stanovených směrnici.

Dalším rizikem je stav, kdy se nepodaří správně aplikovat vytvořené směrnice na podmínky organizace. Pokud nebude této etapě zavádění směrnic věnována dostatečná pozornost, může nastat situace, kdy jednotka sice přijme vnitřní účetní a hospodářské směrnice, nicméně tyto nebudou vyhovovat podmínkám organizace, nebudou tudíž ani zaměstnanci

dodržovány a skončí pouze jako svazek papírů založených v archivu, bez jakéhokoli dopadu na kontrolní prostředí v organizaci. Stejně tak je nezbytné následné pravidelné aktualizování směrnic a přizpůsobování již zavedených směrnic organizačním změnám, které v průběhu času přicházejí. Je třeba pověřit konkrétního pracovníka správou směrnic, kontrolou jejich aplikace a dodržování jimi nastavených pravidel.

Je třeba zmínit rizika plynoucí z časové náročnosti při aplikaci směrnic na podmínky organizace, jejich následné pravidelné aktualizace a kontroly jejich dodržování. Ta bude dopadat zejména na pověřeného pracovníka. Je však nutné podotknout, že pokud kontrolní prostředí v organizaci již určitým způsobem funguje, nepůjde tedy o zavádění zcela nových prvků, ale pouze o přizpůsobení a doladění stávajících kontrolních prvků, nepůjde o časovou náročnost rovnající se novému pracovnímu úvazku. Časově náročnější období bude pravděpodobně v počátcích zavedení vnitřního kontrolního systému. V souvislosti s časovou náročností je třeba zmínit nákladová rizika, která se projeví především v oblasti mzdové, tedy při odměňování zodpovědných osob za správné zavedení nových prvků kontrolního prostředí, jejich aplikaci na konkrétní podmínky organizace a počáteční období jejich postupného nasazení v organizaci.

Další časově a tedy i nákladově rizikovou oblastí může být zapracování ukazatelů finanční analýzy do stávajících rozborů hospodaření organizace a případně prvků benchmarkingu výkonů, doporučených touto diplomovou prací. Jde především o časovou náročnost při vyhledání a zpracování podkladových dat pro výpočty ukazatelů reportingu.

Očekávané přínosy zavedení vnitřního kontrolního systému však jistě převyšují možná rizika. Mezi možné přínosy patří možnost zefektivnit stávající kontrolní systém, zvýšení transparentnosti organizace vůči zakladatelům, ostatním poskytovatelům dotací a vnějším kontrolním orgánům, posílení dobrého jména organizace a díky srovnání s obdobnými organizacemi možnost poučit se od lepších či, v případě dosažení pozitivních výsledků ve srovnávacích ukazatelích, zvýšení atraktivnosti organizace pro stávající zaměstnance i potenciální uchazeče o zaměstnání v této organizaci. Čím kvalitnější zaměstnance - hudebníky filharmonie získá, tím dosáhne lepších výkonů, následných ekonomických výsledků a výborného renomé.

Je třeba zhodnotit také realizovatelnost projektu. Vzhledem ke skutečnosti, že touto diplomovou prací jsou směrnice prakticky navrženy a jejich doplnění na podmínky organizace

nebude příliš složité ani časově náročné, mohou být lehce aplikovatelné a efektivně využitelné. Veškeré vypracované směrnice, stejně jako ukazatele finanční analýzy a benchmarkingu, včetně výkazu Cash-flow budou předány řediteli organizace ve formě přehledných editovatelných souborů textové a tabulkové softwarové aplikace, včetně možnosti další spolupráce na jejich úpravách a případné proškolení pracovníka, který by pokračoval v jejich zpracování. Budou také poskytnuty zdrojové linky webových stránek pro potřebná data benchmarkingu.

## ZÁVĚR

Současný stav kontrolního prostředí organizace, jak z analýzy vyplývá, vzhledem k jednoduché organizační struktuře, se zdá být dostatečný. Obzvláště, pokud obecně prospěšné společnosti jako nevládní neziskové organizace nemají ze zákona o finanční kontrole povinnost zavedení vnitřního kontrolního systému.

Je však třeba vzít v úvahu, že hospodaří s významným objemem veřejných prostředků v podobě dotací zakladatelů a ostatních poskytovatelů. Veřejné prostředky podléhají veřejné kontrole a měly by být použity v souladu se zásadami efektivního, hospodárného a účelného fungování organizací. Je třeba eliminovat rizika, která by tato pravidla mohla ohrozit. Mezi účinné prostředky eliminace a předcházení rizik patří zavedení vnitřního kontrolního systému v organizacích, hospodařících s veřejnými prostředky.

Tato diplomová práce navrhuje prvky zavedení vnitřního kontrolního systému do organizace Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.

Staví na návrhu vnitřních účetních směrnic organizace, které jsou nedílnou součástí projektu zavedení vnitřního kontrolního systému v organizaci a jsou kompletně autorkou práce vytvořeny. Vnitřní účetní směrnice doplní současné řády, zavedené ve FBM pro úpravu její organizace a provozu. Vnitřní kontrolní směrnice mají sloužit nejen účetním pracovníkům, ale také pro kontrolu nakládání se svěřenými veřejnými prostředky.

Dalším prvkem vnitřního kontrolního systému, který tato práce navrhuje, jsou ukazatele finanční analýzy hospodaření organizace, které doplňuje výkaz o pohybu peněžních prostředků, tzv. výkaz cash-flow. Tento prvek má sloužit řídicím pracovníkům organizace, stejně jako zakladatelům, pro analýzu hospodaření organizace, jeho srovnání s obdobími minulými a jako prostředek plánování a rozpočtování.

Diplomová práce také navrhuje pro FBM benchmarking výkonů, založený na srovnávání výkonů FBM se čtyřmi konkurenčními hudebními tělesy. Tato oblast analýzy může sloužit nejen vedoucím pracovníkům organizace a jejím zakladatelům, ale také zaměstnancům pro zjištění pozice organizace mezi konkurenčními organizacemi.

Cílem autorky bylo navrhnout takové prvky vnitřního kontrolního systému, které by pro organizaci byly efektivní, lehce aplikovatelné a nákladově a časově nenáročné.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ASOCIACE SYMFONICKÝCH ORCHESTRŮ A PĚVECKÝCH SBORŮ ČR, © 2010.  
Filharmonie Bohuslava Martinů  
Zlín. [online]. [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:  
<http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=filharmonie-bohuslava-martinu-zlin>

ASOCIACE SYMFONICKÝCH ORCHESTRŮ A PĚVECKÝCH SBORŮ ČR, © 2010.  
Filharmonie Hradec Králové. [online]. [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:  
<http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=filharmonie-hradec-kralove>

ASOCIACE SYMFONICKÝCH ORCHESTRŮ A PĚVECKÝCH SBORŮ ČR, © 2010.  
Filharmonie Brno. [online]. [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:  
<http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=filharmonie-brno>

ASOCIACE SYMFONICKÝCH ORCHESTRŮ A PĚVECKÝCH SBORŮ ČR, © 2010.  
Plzeňská filharmonie. [online]. [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:  
<http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=plzenska-filharmonie>

ASOCIACE SYMFONICKÝCH ORCHESTRŮ A PĚVECKÝCH SBORŮ ČR, © 2010.  
Západočeský symfonický orchestr Mariánské Lázně. [online]. [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:  
<http://www.asops.cz/index.php?lang=cz&page=zapadocesky-symfonicky-orchestr-marianske-lazne>

CARDOVÁ, Zdenka, 2010. Organizace účetnictví. Ucetnikavarna.cz [online]. 2010, roč.2 [cit. 2012-02-24]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d8605v11405-organizace-ucetnictvi/>

ČESKO. České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 504/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů (České účetní standardy pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání), č. 401 až 414. ISSN-0322-9653. Dostupné také z: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/FinancniZpravodaj12\\_3.pdf](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/FinancniZpravodaj12_3.pdf)

ČESKO. Vyhláška č. 504/2002 Sb., Ministerstva financí, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání, pokud účtují v soustavě podvojného účetnictví. Sbírka zákonů České republiky. 2002, částka 174, s. 9809. Dostupné také z:

[http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=54047&l\\_nr=4022667957~3A504~2F2002~20Sb.&l\\_name=1635151961~3Ak~20proveden~C3~AD~20z~C3~A1kona~20o~20~C3~BA~C4~8Detnictv~C3~AD~20pro~20nepodnikatelsk~C3~A9~20subjekty&fulltext=&nr=504&part=&name=vyhl~C3~A1~C5~A1ka&rpp=15](http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=54047&l_nr=4022667957~3A504~2F2002~20Sb.&l_name=1635151961~3Ak~20proveden~C3~AD~20z~C3~A1kona~20o~20~C3~BA~C4~8Detnictv~C3~AD~20pro~20nepodnikatelsk~C3~A9~20subjekty&fulltext=&nr=504&part=&name=vyhl~C3~A1~C5~A1ka&rpp=15)

ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Sbírka zákonů České republiky. 2004, částka 78, s. 4946. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/>

ČESKO. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Sbírka zákonů České republiky. 1995, částka 65, s. 3554. Dostupné také z: <http://spcp.prf.cuni.cz/lex/248-95.htm>

ČESKO. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Sbírka zákonů České republiky. 1991, částka 107, s. 2802. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto/>

ČESKO. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Sbírka zákonů České republiky. 1992, částka 117, s. 347. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>

DVOŘÁČEK, J., KAFKA, T., 2005. Interní audit v praxi. 1. vyd. Brno: Computer Press. 231 s. ISBN 80-251-0836-8.

FILHARMONIE BRNO, © 2009. O Nás – Povinně zveřejňované informace. [online]. [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.filharmonie-brno.cz/povinne-zverejnovane-informace-p80.html>

JURAJDOVÁ, H., ŠELEŠOVSKÝ, J. aj., 2004. Účetnictví, daně, audit a financování územních samosprávných celků a organizací neziskového sektoru. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. 136 s. ISBN 80-210-3583-8.

KOCIÁN ŠOLC BALAŠTÍK, © 2000 – 2012. Novinky a publikace. [online]. [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.ksb.cz/cs/novinky-publikace/759>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, © 2012. Sbírka listin Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. Obchodní rejstřík a Sbírka listin. [online]. [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a700011207&slCis=700535783&klic=vBQWQAY3rmAusR5teWZP5g%3d%3d>



MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, © 2012. Sbíрка listin FILHARMONIE Hradec Králové o.p.s. Obchodní rejstřík a Sbíрка listin. [online]. [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a600007544&klic=mPOCKabNjGMxNM7%2fz7hCtw%3d%3d>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, © 2012. Sbíрка listin ZÁPADOČESKÝ SYMFONICKÝ ORCHESTR MARIÁNSKÉ LÁZNĚ o.p.s. Obchodní rejstřík a Sbíрка listin. [online]. [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a442752&klic=WJaiy35iokO3VCEEI3EPPg%3d%3d>

NEMEC, J., OCHRANA, F., PAVEL, J. a ŠAGÁT, V., 2010. Kontrola ve veřejné správě. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR. 160 s. ISBN 978-80-7357-558-8.

OTRUSINOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D., 2011. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek – po novele zákona o účetnictví. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.

OTRUSINOVÁ, Milana, 2010. Hospodaření nepodnikatelských organizací. 1. vyd. Zlín: Tribun, 132 s. ISBN 978-80-7318-789-7.

PETRLÍKOVÁ, Blažena, 2004. Vztahuje se zákon o finanční kontrole i na neziskové organizace?. Neziskovky.cz [online]. 2004, roč.12 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/clanek/871/0/hledej/122004-vztahuje-se-zakon-o-financni-kontrola-i-na-neziskove-organizace/>

PETRLÍKOVÁ, Blažena, 2005. Cash flow v nevýdělečné nevládní organizaci. Ucetnikavarna.cz [online]. 2005, roč. 2 [cit. 2012-02-24]. Dostupné z: [http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d8806v11622-cash-flow-v-neyvedelecne-nevladni-organizaci/?search\\_query=%24index%3D1192&search\\_results\\_page=8](http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d8806v11622-cash-flow-v-neyvedelecne-nevladni-organizaci/?search_query=%24index%3D1192&search_results_page=8)

PLZEŇSKÁ FILHARMONIE, © 2007. Základní dokumenty, výroční zprávy. [online]. [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.plzenskafilharmonie.cz/zakladni-dokumenty>

REKTOŘÍK, J., aj., 2001. Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení. 1. vyd. Praha: Ekopress. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. aj., 2003. Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru. 1. vyd. Praha: Ekopress. 211 s. ISBN 80-86119-72-6.

SEHNALOVÁ, Lucie, 2011. Slučování Státní opery Praha. Reportéři ČT. TV. ČT1. [online]. [cit. 2012-02-28]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/1142743803-reporteri-ct/211452801240011/>

SCHIFFER, Vladimír, 2010. Význam a poslání vnitřních účetních předpisů. Uctnikavarna.cz [online]. 2010, roč.7 [cit. 2012-02-24]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d12927v15841-vyznam-a-poslani-vnitrnich-ucetnich-predpisu/>

ŠEBESTA, Kamil a KVÍTKOVÁ, Adriana, 2010. Co nového přináší vládní novela zákona o obecně prospěšných společnostech?. EPRAVO.CZ [online]. 2010-8-31 [cit. 2012-03-26]. ISSN 1213-189X. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/co-noveho-prinasi-vladni-novela-zakona-o-obecne-prospesnych-spolecnostech-65840.html>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

3E	Hospodárnost, účelnost, efektivita
A	Aktiva
CUS	České účetní standardy
ČNB	Česká národní banka
D	Dal
DPH	Daň z přidané hodnoty
FBM	Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.
FO	Fyzická osoba
HČ	Hlavní činnost
HV	Hospodářský výsledek
MD	Má dáti
N	Náklady
NNO	Nestátní nezisková organizace
OPS	Obecně prospěšná společnost
OSA	Ochranný svaz autorský
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení
P	Pasiva
PO	Právnícká osoba
SRN	Spolková republika Německo
ÚSC	Územní samosprávný celek
V	Výnosy

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Vztah mezi pojmy „rozhodování ve veřejné správě“, „řízení ve veřejné správě“ a „kontrola ve veřejné správě“ (Nemec, 2010, s. 9).....	13
Obr. 2. Přehled dotací FBM dle poskytovatele za rok 2010 (vlastní zpracování) .....	48
Obr. 3. Přehled o počtu koncertů FBM za období 2007- 2010 (vlastní zpracování).....	49
Obr. 4. Přehled o počtu návštěvníků FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování).....	49
Obr. 5. Graf vybraných ukazatelů nákladů a výnosů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	52

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 2. Strukturální analýza nákladů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	50
Tab. 3. Strukturální analýza výnosů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	51
Tab. 4. Řetězové index vybraných ukazatelů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	51
Tab. 5. Výsledky hospodaření FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	53
Tab. 6. Ukazatele autarkie a rentability FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	53
Tab. 7. Ukazatele zadluženosti, likvidity a aktivity FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	55
Tab. 8. Ostatní ukazatele nákladů a výnosů FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	56
Tab. 9. Jednicové ukazatele FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	56
Tab. 10. Rozbor syntetických účtů nákladů FBM (vlastní zpracování) .....	59
Tab. 11. Rozbor syntetických účtů výnosů FBM (vlastní zpracování) .....	60
Tab. 12. Rozbor syntetických účtů aktiv FBM (vlastní zpracování) .....	61
Tab. 13. Rozbor syntetických účtů pasiv FBM (vlastní zpracování) .....	62
Tab. 14. Rozbor struktury zaměstnanců za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	63
Tab. 15. Přehled majetku FBM za období 2007-2010 (vlastní zpracování) .....	63
Tab. 16. Způsob výpočtu vybraných doporučených ukazatelů finanční analýzy (vlastní zpracování) .....	71
Tab. 17. Přehled počtu zaměstnanců vybraných srovnávaných filharmonii (vlastní zpracování) .....	73
Tab. 18. Přehled vybraných ukazatelů finanční analýzy srovnávaných filharmonii (vlastní zpracování) .....	74

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník pro zjištění stávajícího stavu kontrolního systému organizace
- P II Data pro výpočty ukazatelů finanční analýzy
- P III Výkaz zisku a ztráty FBM za období 2007 - 2010
- P IV Rozvaha FBM za období 2007 - 2010
- P V Výkaz cash-flow FBM za období 2008 - 2010
- P VI Srovnávací ukazatele - benchmarking 2009 - 2010
- P VII Soubor vnitřních účetních směrnic
- P VIII Přehled Českých účetních standardů pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 504/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- P IX Ukazatele finanční analýzy u neziskové organizace

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRO ZJIŠTĚNÍ STÁVAJÍCÍHO STAVU KONTROLNÍHO SYSTÉMU ORGANIZACE

## DOTAZNÍK PRO ZJIŠTĚNÍ STÁVAJÍCÍHO STAVU KONTROLNÍHO SYSTÉMU ORGANIZACE

<b>1. Kontrolní systém, kontrola</b>	
<b>1.1. Interní kontrola</b>	
1.1.1.	Je v organizaci nastaven vnitřní kontrolní systém?
	Ne. Využívají se pouze některé prvky systému.
1.1.2.	Jaké kontrolní mechanismy jsou používány? Jak jsou nastaveny kontrolní parametry a kritéria?
	Je stanovena odpovědnost pověřených osob za jednotlivé oblasti činnosti (ekonomická+provozní a vlastní činnost), která je určena v pracovních smlouvách, včetně hmotné odpovědnosti. Čtvrtletně probíhá kontrola hospodaření včetně nákladovosti jednotlivých koncertů (zakázek). Ke konci 2, 3 a 4 kvartálu je předkládána zpráva o činnosti a hospodaření správní radě, včetně prokázání nákladovosti koncertů, předložení účetních výkazů a kontrola plnění rozpočtu se zdůvodněním rozdílů skutečnosti proti plánu.
1.1.3.	Je v rámci kontrolních mechanismů vyhodnocována efektivnost, účelnost a hospodárnost?
	Ne. Probíhá pouze vyhodnocování nákladovosti jednotlivých zakázek.
1.1.4.	Kdo je v organizaci odpovědný za kontrolní oblast – je zde rozdělení pravomocí mezi více pracovníků?
	Ředitel odpovídá za organizaci jako celek a její hospodaření. Vedoucí oddělení za své svěřené oblasti (ekonom a vedoucí oddělení hlavní činnosti – koncerty). Vychází z organizační struktury.
1.1.5.	V jaké frekvenci a jakou formou jsou předkládány podklady k hodnocení hospodaření odpovědnému pracovníku?
	Ředitel (následně správní rada) vyhodnocuje hospodaření a činnost organizace vždy ke konci 2, 3 a 4 kvartálu, i v souvislosti se sestavováním a následným plněním rozpočtu. Dále jsou měsíčně předkládány podklady řediteli k průběžnému sledování hospodaření.
1.1.6.	Existuje v organizaci struktura kontroly ve formě předběžná – průběžná – následná?
	Ve vztahu ke koncertům je stanoven plán nákladů a výnosů, průběžné sledování plnění plánu a následně vyhodnocení ekonomických výsledků po skončení akce. Také ve vztahu k odchozím platbám je zde systém kontroly faktur před zaúčtováním ředitelem, následně kontrola a schválení odpovědným pracovníkem za předmětnou fakturu, kontrola účetní a před úhradou kontrola ekonomem a opět schválení platby ředitelem.
1.1.7.	Je porovnáváno skutečné čerpání prostředků s plánem? Existuje plán v měsíční struktuře?
	Kontrola probíhá v rámci pravidelných kontrol správní radou.
1.1.8.	Jaká je organizační struktura? Je zapracováno rozdělení kompetencí a pravomocí v oblasti kontroly?
	Organizační struktura je nastavena, není v ní však zapracováno rozdělení kompetencí a

	<p>pravomocí v oblasti kontroly. Tyto kompetence, povinnosti a pravomoci jsou zpracovány v pracovních smlouvách jednotlivých pracovníků.</p>
1.1.9.	<p>Jaká rizika se v organizaci vyskytují a jakými nástroji jsou eliminována?</p>
	<p>Ředitel považuje v rámci zaměření organizace a jejího fungování za nejzávažnější rizika realizaci zahraničních turné. Platby jsou proto realizovány formou záloha a doúčtování, aby se předešlo riziku vzniku pohledávky (obtížně a nákladně vymahatelné). Dalším rizikem spojeným se zahraničními akcemi jsou rizika směnných kurzů, která však nelze efektivně eliminovat, vzhledem k delší době mezi přípravou akce a samotnou realizací koncertu. Riziko z neuskutečnění akce je eliminováno v rámci ustanovení ve smlouvách.</p>
1.1.10.	<p>Jakým způsobem a v jakých četnostech jsou předkládány údaje o hospodaření správní radě?</p>
	<p>Vždy ke konci 2, 3 a 4 kvartálu.</p>
1.1.11.	<p>Jsou používány pouze výkazy z účetního programu, či se zpracovávají ukazatele odděleně?</p>
	<p>K výstupům z účetního programu jsou zpracovávány ještě další tabulky.</p>
1.1.12.	<p>Probíhá pravidelná kontrola SW vybavení (zda nejsou instalovány nelegální SW – rizika)</p>
	<p>SW vybavení sestává z účetního, mzdového programu, balíku programů Microsoft Office, programu pro mailovou komunikaci a speciálního programu pro prodej vstupenek Colosseum. Vzhledem k malému počtu správních pracovníků používajících k práci PC, není kontrola SW vybavení na jednotlivých stanicích prováděna.</p>
1.1.13.	<p>Sestavuje organizace cash-flow? Umožňuje to případně SW?</p>
	<p>Nesestavuje. Pouze pro sledování potřebných peněžních prostředků pro platby závazků je sestavováno cash-flow ve zjednodušené formě ručně. Byl vznesen požadavek pro zpracování tabulky v programu excel.</p>
1.1.14.	<p>Je prováděno hospodaření s finančními prostředky na základě trojpodpisu – příkazce operace, správce rozpočtu, hlavní účetní?</p>
	<p>Ano. V některých případech je nahrazen podpis správce rozpočtu podpisem odpovědného pracovníků (vedoucího).</p>



<b>1.2. Externí kontrola</b>	
1.2.1. Jaké instituce organizaci kontrolují? V jakých intervalech – nahodile či pravidelně?	<p>Zlínský kraj – pravidelně kvartálně.</p> <p>Město Zlín – namátkově.</p> <p>Ministerstvo kultury formou pravidelného zasílání výkazů.</p> <p>Visegrádský fond.</p> <p>Další instituce (Finanční úřad, ČSSZ, zdravotní pojišťovny, hygiena, atd.)</p> <p>Dále jsou Ministerstvu kultury a zakladatelům zasílány roční výkazy (výsledovka, rozvaha, výroční zpráva).</p> <p>Dvakrát ročně probíhá kontrola účetnictví auditorem, na konci účetního období je provedena kontrola daňovým poradcem.</p> <p>Dále ze strany zřizovatele probíhá pravidelná kontrola svěřeného majetku ke konci účetního období.</p>
1.2.2. Na co jsou kontroly zaměřeny?	Účelnost a využití dotací.
1.2.3. Jaké výkazy jsou předkládány?	Účetní doklady a doklady na čerpání dotací, dále účetní výkazy.
1.2.4. Jaké oblasti jsou kontrolovány – hospodaření s provozními či investičními prostředky?	Oblasti dle poskytnutí dotace. U investičních dotací probíhá kontrola formou schválení nákupu investice na základě smlouvy a následného zpětného profinancování po doložení dokumentů o koupi a úhradě investice.
1.2.5. Je ze strany těchto institucí prováděna v souvislosti s kontrolovanými oblastmi i metodika a poradenství?	Probíhá poradenství ze strany Zlínského kraje v oblasti personální a právní a provádí kontrolu zpracovaných směrnic.
1.2.6. Jakou formou je metodika prováděna? (oběžníky, školení, formalizované výkazy (tabulky))	Probíhají školení a pravidelná setkávání ředitelů neziskových organizací zlínského kraje, zaměřená na výměnu zkušeností. Dále jsou poskytovány konzultace ke konkrétním případům z oblasti lidských zdrojů a právní poradenství.

<b>2. Vnitřní směrnice</b>	
2.1. Jaké oblasti jsou upraveny vnitřními směrnicemi?	Kompletně je směrnicemi zajištěna oblast mzdová a personální a dále jsou vytvořeny směrnice v oblasti provozní.
2.2. Jaké konkrétní směrnice jsou vytvořeny?	Organizační řád, zájezdový řád, konkurzní řád, provozní řád, kolektivní smlouva, soubor mzdových a personálních opatření, paušální náhrady (opotřebení vlastních nástrojů hudebníků).
2.3. Je při vytváření směrnic poskytována metodika ze strany institucí?	Ano, ze strany zřizovatele Zlínského kraje.
2.4. Jsou směrnice vytvářeny na popud externích institucí, či z vnitřní potřeby?	Tvorba směrnic je řízena vnitřní potřebou organizace.
2.5. Jakým způsobem jsou evidovány pohledávky a jejich vymáhání? V rámci účetnictví či v podpůrné evidenci?	V rámci účetnictví; vzhledem k minimální výši pohledávek po splatnosti nemá organizace potřebu vést podpůrnou evidenci.
2.6. Je ve směrnici podchycena evidence dlouhodobého a drobného majetku?	Zvláštní směrnice vytvořena není.
2.7. Jsou nastavena pravidla archivace a skartace dokumentů?	Ne. Byl vznesen požadavek na vypracování.

3. Účetnictví	
3.1. Je používán účetní program pro organizaci a její potřeby vyhovující? Výkazy, používané v organizaci, jsou exportovány přímo z účetního programu?	Účetní i mzdový program vyhovuje požadavkům organizace, exportuje výsledovku a rozvahu.
3.2. Používá organizace i jiné SW?	Využívá program pro prodej vstupenek Koloseum, který však není přímo propojen s účetním programem.
3.3. Jak je účtováno o nájmu KUC, inventarizuje se tento majetek?	Je uzavřena nájemní smlouva, nájemné je fakturováno kvartálně. Majetek organizace neinventarizuje. Dále má organizace svěřen majetek zakladatelů (hudební nástroje), které má v bezplatné výpůjčce. Tento majetek je pravidelně ke konci účetního období inventarizován za účasti zástupce ze strany zřizovatele. Za nástroj má hmotnou odpovědnost hudebník, kterému byl svěřen.
3.4. Klíčí se náklady a výnosy z pohledu daně z příjmu PO a z pohledu DPH?	Ano, náklady a výnosy jsou klíčovány jak z pohledu daně z příjmu PO, tak z pohledu DPH.
3.5. Jaké fondy jsou zřízeny?	Organizace má zřízený pouze rezervní fond.
3.6. Jsou všechny koncerty v rámci hlavní činnosti?	Ano.
3.7. Jaké kalkulační jednice jsou v účetnictví používány?	Jednicí jsou jednotlivé koncerty.
3.8. Rozúčtovávají časové rozlišení předplatného na jednotlivé koncerty? V jaké frekvenci (po každém koncertu, měsíčně..)?	Ano, účtováno je po každém realizovaném koncertu.
3.9. Jak je nastaveno rozlišení na střediska a hlavní a vedlejší činnost?	Organizace má zřízena střediska: 100 – hlavní činnost (koncerty) 110 – dirigentské kurzy 120 – nahrávání 200 – reklama 300 – správa Střediska 110, 120 a 200 jsou pro vedlejší činnost (zdaňovaná), náklady střediska 300 jsou ke konci účetního období rozúčtována poměrem výnosů ostatních středisek.
3.10. Jaké daně organizace platí?	Daň z příjmu PO, DPH, srážkovou daň.
3.11. Pokud realizuje organizace projekty financované z prostředků EU, jak je účtováno? Je případný majetek pořízený z těchto prostředků evidován zvlášť?	Účtování je odlišeno pouze zakázkou, majetek pořízován není.
3.12. Je drobný majetek účtován v podrozvaze?	Ne, pouze v rámci evidence drobného majetku v účetnictví.

## PŘÍLOHA P II: DATA PRO VÝPOČTY UKAZATELŮ FINANČNÍ ANALÝZY

Data pro výpočty ukazatelů finanční analýzy	2007	2008	2009	2010
Počet koncertů	110	125	116	127
Počet návštěvníků	12 719	15 411	15 598	15 950
Průměrný přepočtený počet zaměstnanců	103	103	98	100
Náklady HČ	42 039	42 093	45 538	47 211
Náklady VČ	289	450	779	546
Celkové náklady	42 328	42 543	46 317	47 757
Mzdové náklady	23 487	22 405	22 978	23 553
Osobní náklady	31 767	30 829	31 167	32 233
Výkonová spotřeba	9 762	10 977	13 834	14 083
Odpisy	199	284	606	521
Výnosy HČ	40 593	41 213	44 726	46 401
Výnosy VČ	866	1 534	1 647	1 423
Celkové výnosy	41 459	42 747	46 373	47 824
Výnosy bez dotace	9 630	9 501	11 949	13 489
Dotace	31 829	33 246	34 424	34 335
Tržby	9 188	9 101	11 505	12 899
Tržby za vlastní výkony	8 886	8 525	10 706	12 153
HV HČ	-1 446	-880	-812	-810
HV VČ	577	1 084	868	877
Aktiva	5 750	6 113	7 180	7 212
Dlouhodobá aktiva = stálá aktiva	1 738	2 001	1 894	2 111
Oběžná aktiva	4 012	4 112	5 286	5 101
Krátkodobé pohledávky	1 485	806	2 153	2 478
Krátkodobý finanční majetek	2 260	2 962	2 963	2 391
Vlastní kapitál = vlastní zdroje	874	1 992	1 919	1 972
Cizí zdroje	4 876	4 121	5 261	5 240
Krátkodobé cizí zdroje	3 297	3 116	3 194	3 176

# PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY FBM ZA OBDOBÍ 2007 - 2010

## ÚČET ZISKU A ZTRÁTY 2010

A. NÁKLADY				B. VÝNOSY				
	Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem	
I. Spotřebované nákupy celkem		940	0	940	I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	10743	1410	12153
1 Spotřeba materiálu	501	292		292	2 Tržby z prodeje služeb	602	10743	1410
2 Spotřeba energie	502	550		550	II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	0	0	0
3 Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	503	98		98	III. Aktivace celkem	0	0	0
II. Služby celkem		13135	8	13143	IV. Ostatní výnosy celkem		733	13
5 Opravy a udržování	511	148		148	16 Kursové zisky	645	6	6
6 Cestovné	512	2254		2254	18 Jiné ostatní výnosy	649	727	13
7 Náklady na reprezentaci	513	126		126	V. Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a opravných prostředků celkem		0	0
8 Ostatní služby	518	10607	8	10615	VI. Přijaté příspěvky celkem		590	0
III. Osobní náklady celkem		31695	538	32233	27 Přijaté příspěvky (dary)	682	590	590
9 Mzdové náklady	521	23150	403	23553	VII. Provozní dotace celkem		34335	0
10 Zákonně sociální pojištění	524	7797	135	7932	29 Provozní dotace	691	34335	34335
12 Zákonně sociální náklady	527	748		748				
IV. Daně a poplatky celkem		300	0	300				
16 Ostatní daně a poplatky	538	300		300				
V. Ostatní náklady celkem		620	0	620				
18 Ostatní pokuty a penále	542	3		3				
21 Kursové ztráty	545	32		32				
24 Jiné ostatní náklady	549	585		585				
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných prostředků celkem		521	0	521				
25 Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	551	521		521				
VII. Poskytnuté příspěvky celkem		0	0	0				
VIII Daň z příjmů celkem		0	0	0				
<b>Náklady celkem</b>		<b>47211</b>	<b>546</b>	<b>47757</b>	<b>Výnosy celkem</b>	<b>46401</b>	<b>1423</b>	<b>47824</b>
					C. Výsledek hospodaření před zdaněním		-810	877
					34 Daň z příjmů	591	45	45
					Dodatečné odvody daně z příjmů	595		0
					<b>D. Výsledek hospodaření po zdanění</b>		<b>-810</b>	<b>832</b>

## ÚČET ZISKU A ZTRÁTY 2009

A. NÁKLADY				B. VÝNOSY				
	Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem	
I. Spotřebované nákupy celkem		871	2	873	I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	9168	1538	10706
1 Spotřeba materiálu	501	300	2	302	2 Tržby z prodeje služeb	602	9168	10706
2 Spotřeba energie	502	489		489	II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	0	0	0
3 Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	503	82		82	III. Aktivace celkem	0	0	0
II. Služby celkem		12955	6	12961	IV. Ostatní výnosy celkem		799	0
5 Opravy a udržování	511	174		174	15 Úroky	644	1	1
6 Cestovné	512	1293		1293	16 Kursové zisky	645	17	17
7 Náklady na reprezentaci	513	143		143	18 Jiné ostatní výnosy	649	781	781
8 Ostatní služby	518	11345	6	11351	V. Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a opravných prostředků celkem		0	109
III. Osobní náklady celkem		30401	766	31167	19 Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného	652	109	109
9 Mzdové náklady	521	22399	579	22978	VI. Přijaté příspěvky celkem		335	0
10 Zákonně sociální pojištění	524	7249	186	7435	28 Přijaté členské příspěvky	684	335	335
12 Zákonně sociální náklady	527	753	1	754	VII. Provozní dotace celkem		34424	0
IV. Daně a poplatky celkem		230	0	230	29 Provozní dotace	691	34424	34424
16 Ostatní daně a poplatky	538	230		230				
V. Ostatní náklady celkem		475	5	480				
21 Kursové ztráty	545	109		109				
23 Manka a škody	548	3		3				
24 Jiné ostatní náklady	549	363	5	368				
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných prostředků celkem		606	0	606				
25 Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	551	421		421				
26 Zůstatková cena prodaného dlouhodobého nehmotného a hmotného	552	185		185				
VII. Poskytnuté příspěvky celkem		0	0	0				
VIII Daň z příjmů celkem		0	0	0				
<b>Náklady celkem</b>		<b>45538</b>	<b>779</b>	<b>46317</b>	<b>Výnosy celkem</b>	<b>44726</b>	<b>1647</b>	<b>46373</b>
					C. Výsledek hospodaření před zdaněním		-812	868
					34 Daň z příjmů	591	38	38
					Dodatečné odvody daně z příjmů	595		0
					<b>D. Výsledek hospodaření po zdanění</b>		<b>-850</b>	<b>868</b>

ÚČET ZISKU A ZTRÁTY 2008

A. NÁKLADY				B. VÝNOSY			
	Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem
I. Spotřebované nákupy celkem	1293	241	1534	I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	7014	1511	8525
1 Spotřeba materiálu	501	410	411	2 Tržby z prodeje služeb	602	1511	8525
2 Spotřeba energie	502	786	1026	II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	0	0	0
3 Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	503	97	97	III. Aktivace celkem	0	0	0
II. Služby celkem	9418	25	9443	IV. Ostatní výnosy celkem	553	23	576
5 Opravy a udržování	511	172	172	16 Kursové zisky	645	12	12
6 Cestovné	512	841	841	18 Jiné ostatní výnosy	649	541	564
7 Náklady na reprezentaci	513	216	216	V. Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a opravných položek	0	0	0
8 Ostatní služby	518	8189	8214	VI. Přijaté příspěvky celkem	400	0	400
III. Osobní náklady celkem	30645	184	30829	27 Přijaté příspěvky (dary)	682	400	400
9 Mzdové náklady	521	22262	22405	VII. Provozní dotace celkem	33246	0	33246
10 Zákonné sociální pojištění	524	7708	7749	29 Provozní dotace	691	33246	33246
12 Zákonné sociální náklady	527	674	674				
13 Ostatní sociální náklady	528	1	1				
IV. Daně a poplatky celkem	84	0	84				
16 Ostatní daně a poplatky	538	84	84				
V. Ostatní náklady celkem	369	0	369				
21 Kursové ztráty	545	47	47				
24 Jiné ostatní náklady	549	322	322				
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek	284	0	284				
25 Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	551	284	284				
VII. Poskytnuté příspěvky celkem	0	0	0				
VIII Daň z příjmů celkem	0	0	0				
<b>Náklady celkem</b>	<b>42093</b>	<b>450</b>	<b>42543</b>	<b>Výnosy celkem</b>	<b>41213</b>	<b>1534</b>	<b>42747</b>
				C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-880	1084	204
				34 Daň z příjmů	591	106	106
				Dodatečné odvody daně z příjmů	595	0	0
				<b>D. Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>-880</b>	<b>978</b>	<b>98</b>

ÚČET ZISKU A ZTRÁTY 2007

A. NÁKLADY				B. VÝNOSY			
	Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem
I. Spotřebované nákupy celkem	1074	144	1218	I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	8030	856	8886
1 Spotřeba materiálu	501	484	485	2 Tržby z prodeje služeb	602	856	8886
2 Spotřeba energie	502	471	614	II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	0	0	0
3 Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	503	119	119	III. Aktivace celkem	0	0	0
II. Služby celkem	8523	21	8544	IV. Ostatní výnosy celkem	292	10	302
5 Opravy a udržování	511	229	229	16 Kursové zisky	645	4	4
6 Cestovné	512	3195	3195	18 Jiné ostatní výnosy	649	288	298
7 Náklady na reprezentaci	513	115	115	V. Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a opravných položek	0	0	0
8 Ostatní služby	518	4984	5005	VI. Přijaté příspěvky celkem	442	0	442
III. Osobní náklady celkem	31647	120	31767	27 Přijaté příspěvky (dary)	682	442	442
9 Mzdové náklady	521	23393	23487	VII. Provozní dotace celkem	31829	0	31829
10 Zákonné sociální pojištění	524	7633	7659	29 Provozní dotace	691	31829	31829
12 Zákonné sociální náklady	527	621	621				
IV. Daně a poplatky celkem	75	0	75				
16 Ostatní daně a poplatky	538	75	75				
V. Ostatní náklady celkem	521	4	525				
21 Kursové ztráty	545	46	46				
23 Manka a škody	548	10	10				
24 Jiné ostatní náklady	549	465	469				
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek	199	0	199				
25 Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	551	199	199				
VII. Poskytnuté příspěvky celkem	0	0	0				
VIII Daň z příjmů celkem	0	0	0				
<b>Náklady celkem</b>	<b>42039</b>	<b>289</b>	<b>42328</b>	<b>Výnosy celkem</b>	<b>40593</b>	<b>866</b>	<b>41459</b>
				C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-1446	577	-869
				34 Daň z příjmů	591	23	23
				Dodatečné odvody daně z příjmů	595	0	0
				<b>D. Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>-1446</b>	<b>577</b>	<b>-892</b>

## PŘÍLOHA P IV: ROZVAHA FBM ZA OBDOBÍ 2007 - 2010

### ROZVAHA 2010

AKTIVA	Stav k	Stav k	PASIVA	Stav k	Stav k
	31.12.2010	1.1.2010		31.12.2010	1.1.2010
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	<b>2111</b>	<b>1894</b>	<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>	<b>1972</b>	<b>1919</b>
I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0	I. Jmění celkem	1950	1901
II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem	3534	2796	1 Vlastní jmění	901	1888
4 Samostatné movité věci a soubory movitých věcí 022	3534	2796	2 Fondy	911	13
III. Dlouhodobý finanční majetek celkem	0	0	II. Výsledek hospodaření celkem	22	18
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	1423	902	1 Účet výsledku hospodaření	963	22
7 Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům 082	1423	902	2 Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	931	18
			3 Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	932	
<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	<b>5101</b>	<b>5286</b>	<b>B. Cizí zdroje celkem</b>	<b>5240</b>	<b>5261</b>
I. Zásoby celkem	0	0	I. Rezervy celkem	0	0
II. Pohledávky celkem	2595	2270	II. Dlouhodobé závazky celkem	0	0
1 Odběratelé	311	992	III. Krátkodobé závazky celkem	3507	4000
4 Poskytnuté provozní zálohy	314	500	1 Dodavatelé	321	191
5 Ostatní pohledávky	315	117	3 Přijaté zálohy	324	55
6 Pohledávky za zaměstnanci	335	711	4 Ostatní závazky	325	233
8 Daň z příjmů	341	17	5 Zaměstnanci	331	12
17 Jiné pohledávky	378	-50	6 Ostatní závazky vůči zaměstnancům	333	1571
III. Krátkodobý finanční majetek celkem	2391	2963	7 Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejn	336	886
1 Pokladna	211	155	8 Daň z příjmů	341	38
2 Ceniny	213	12	9 Ostatní přímé daně	342	143
3 Účty v bankách	221	2796	10 Daň z přidané hodnoty	343	53
			11 Ostatní daně a poplatky	345	87
IV. Jiná aktiva celkem	115	53	22 Dohadné účty pasivní	389	331
1 Náklady příštích období	381	53	IV. Jiná pasiva celkem	1733	1261
3 Kursové rozdíly aktivní	386	-11	2 Výnosy příštích období	384	1249
			3 Kursové rozdíly pasivní	387	12
<b>Aktiva celkem</b>	<b>7212</b>	<b>7180</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>7212</b>	<b>7180</b>

### ROZVAHA 2009

AKTIVA	Stav k	Stav k	PASIVA	Stav k	Stav k
	31.12.2009	1.1.2009		31.12.2009	1.1.2009
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	<b>1894</b>	<b>2001</b>	<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>	<b>1919</b>	<b>1992</b>
I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0	I. Jmění celkem	1901	1979
II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem	2796	2546	1 Vlastní jmění	901	1888
4 Samostatné movité věci a soubory movitých věcí 022	2796	2546	2 Fondy	911	13
III. Dlouhodobý finanční majetek celkem	0	0	II. Výsledek hospodaření celkem	18	13
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	902	545	1 Účet výsledku hospodaření	963	18
7 Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům 082	902	545	2 Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	931	98
			3 Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	932	-85
<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	<b>5286</b>	<b>4112</b>	<b>B. Cizí zdroje celkem</b>	<b>5261</b>	<b>4121</b>
I. Zásoby celkem	0	0	I. Rezervy celkem	0	0
II. Pohledávky celkem	2270	1057	II. Dlouhodobé závazky celkem	0	0
1 Odběratelé	311	369	III. Krátkodobé závazky celkem	4000	3476
4 Poskytnuté provozní zálohy	314	465	1 Dodavatelé	321	303
5 Ostatní pohledávky	315	117	3 Přijaté zálohy	324	55
6 Pohledávky za zaměstnanci	335	711	4 Ostatní závazky	325	179
17 Jiné pohledávky	378	-50	5 Zaměstnanci	331	1
18 Dohadné účty aktivní	388	134	6 Ostatní závazky vůči zaměstnancům	333	1533
III. Krátkodobý finanční majetek celkem	2963	2962	7 Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejn	336	820
1 Pokladna	211	84	8 Daň z příjmů	341	38
2 Ceniny	213	15	9 Ostatní přímé daně	342	135
3 Účty v bankách	221	2863	10 Daň z přidané hodnoty	343	130
			22 Dohadné účty pasivní	389	806
IV. Jiná aktiva celkem	53	93	IV. Jiná pasiva celkem	1261	645
1 Náklady příštích období	381	93	2 Výnosy příštích období	384	1249
			3 Kursové rozdíly pasivní	387	12
<b>Aktiva celkem</b>	<b>7180</b>	<b>6113</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>7180</b>	<b>6113</b>

## ROZVAHA 2008

AKTIVA	Stav k	Stav k	PASIVA	Stav k	Stav k
	31.12.2008	1.1.2008		31.12.2008	1.1.2008
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	<b>2001</b>	<b>1738</b>	<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>	<b>1992</b>	<b>874</b>
I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0	I. Jmění celkem	1979	1759
II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem	2546	1999	1 Vlastní jmění	901	1759
4 Samostatné movité věci a soubory MV	022 2546	1999	2 Fondy	911	
III. Dlouhodobý finanční majetek celkem	0	0	II. Výsledek hospodaření celkem	13	-885
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	545	261	1 Účet výsledku hospodaření	963	98
7 Oprávky k samost. movitým věcem a souborům MV	082 545	261	2 VH ve schvalovacím řízení	931	
			3 Nerozděl. zisk, neuhraz. ztráta min.let	932	-85
<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	<b>4112</b>	<b>4012</b>	<b>B. Cizí zdroje celkem</b>	<b>4121</b>	<b>4876</b>
I. Zásoby celkem	0	0	I. Rezervy celkem	0	0
II. Pohledávky celkem	1057	1672	II. Dlouhodobé závazky celkem	0	0
1 Odběratelé	311 369	928	III. Krátkodobé závazky celkem	3476	3437
4 Poskytnuté provozní zálohy	314 465	608	1 Dodavatelé	321	145
5 Ostatní pohledávky	315 117	117	3 Přijaté zálohy	324	265
6 Pohledávky za zaměstnanci	335 -28	-51	4 Ostatní závazky	325	153
18 Dohadné účty aktivní	388 134	70	5 Zaměstnanci	331	8
III. Krátkodobý finanční majetek celkem	2962	2260	6 Ostatní závazky vůči zaměstnancům	333	1499
1 Pokladna	211 84	138	7 Závazky k institucím soc. zab. a veř. zdr. Poj.	336	805
2 Ceniny	213 15	29	8 Daň z příjmů	341	106
3 Účty v bankách	221 2863	2093	9 Ostatní přímé daně	342	135
IV. Jiná aktiva celkem	93	80	22 Dohadné účty pasivní	389	360
1 Náklady příštích období	381 93	80	IV. Jiná pasiva celkem	645	1439
			1 Výdaje příštích období	383	353
			2 Výnosy příštích období	384	645
<b>Aktiva celkem</b>	<b>6113</b>	<b>5750</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>6113</b>	<b>5750</b>

## ROZVAHA 2007

AKTIVA	Stav k	Stav k	PASIVA	Stav k	Stav k
	31.12.2007	1.1.2007		31.12.2007	1.1.2007
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	<b>1738</b>	<b>1286</b>	<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>	<b>874</b>	<b>1314</b>
I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0	I. Jmění celkem	1759	1307
II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem	1999	1349	1 Vlastní jmění	901	1307
4 Samostatné movité věci a soubory MV	022 1999	1349	2 Fondy	911	
III. Dlouhodobý finanční majetek celkem	0	0	II. Výsledek hospodaření celkem	-885	7
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	261	63	1 Účet výsledku hospodaření	963	-892
7 Oprávky k samost. movitým věcem a souborům MV	082 261	63	2 VH ve schvalovacím řízení	931	
			3 Nerozděl. zisk, neuhraz. ztráta min.let	932	7
<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	<b>4012</b>	<b>5164</b>	<b>B. Cizí zdroje celkem</b>	<b>4876</b>	<b>5136</b>
I. Zásoby celkem	0	0	I. Rezervy celkem	0	0
II. Pohledávky celkem	1672	2080	II. Dlouhodobé závazky celkem	0	0
1 Odběratelé	311 928	1116	III. Krátkodobé závazky celkem	3437	3316
4 Poskytnuté provozní zálohy	314 608	572	1 Dodavatelé	321	307
5 Ostatní pohledávky	315 117	117	3 Přijaté zálohy	324	152
6 Pohledávky za zaměstnanci	335 -51	275	4 Ostatní závazky	325	66
18 Dohadné účty aktivní	388 70	70	5 Zaměstnanci	331	24
III. Krátkodobý finanční majetek celkem	2260	2888	6 Ostatní závazky vůči zaměstnancům	333	1693
1 Pokladna	211 138	61	7 Závazky k institucím soc. zab. a veř. zdr. Poj.	336	869
2 Ceniny	213 29	26	8 Daň z příjmů	341	23
3 Účty v bankách	221 2093	2801	9 Ostatní přímé daně	342	163
IV. Jiná aktiva celkem	80	196	22 Dohadné účty pasivní	389	140
1 Náklady příštích období	381 80	122	IV. Jiná pasiva celkem	1439	1820
2 Příjmy příštích období	385 74	74	1 Výdaje příštích období	383	353
			2 Výnosy příštích období	384	1086
<b>Aktiva celkem</b>	<b>5750</b>	<b>6450</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>5750</b>	<b>6450</b>



# PŘÍLOHA P V: VÝKAZ CASH-FLOW FBM ZA OBDOBÍ 2008 - 2010

Přehled o peněžních tocích (cash flow)									
Položka výkazu	Popis položky	Číslo účtu	Konečné stavy z rozvahy za období				Cash-flow za období		
			2007	2008	2009	2010	2008	2009	2010
<b>P. Stav peněžních prostředků na začátku účetního období</b>	(5.2.1) Za peněžní prostředky se považuje stav účtů v účetních skupinách 21, 22 (s výjimkou účtu 221, pokud má pasivní zůstatek) a 26.	211 213 221 celkem	138 29 2 093 2 260	84 15 2 863 2 962	155 12 2 796 2 963	132 6 2 253 2 391	2 260	2 962	2 963
<b>A. Čistý peněžní tok z příslušných činností</b>	A = 2 + A.1 + A.2						229	342	135
<b>Z. Hospodářský výsledek po zdanění za účetní jednotku jako celek (+/-)</b>	(5.2.2) K Z. Hospodářský výsledek po zdanění za účetní jednotku se převezme z účetního výkazu zisků a ztrát, který je uveden na řádku č. 71 nebo na účtu 963. Zisk se vykáže se znaménkem "+", ztráta se znaménkem "-".	963	-892	98	18	22	98	18	22
<b>A.1. Úpravy o nepeněžní operace</b>	A.1 = součet A.1.1 až A.1.3						-367	1 593	456
<b>A.1.1. Oprávky ke stálým aktivům (+/-)</b>	(5.2.3) K A.1.1. Změna stavu oprávek ke stálým aktivům se vypočítá jako souhrnný rozdíl mezi stavem konečným a stavem na počátku vykazovaného období u účtů účetních skupin 07 a 08. Souhrnný přírůstek se označí znaménkem "+" a souhrnný úbytek znaménkem "-".	082	-261	-545	-902	-1 423	284	357	521
<b>A.1.2. Změna zůstatků rezerv (+/-)</b>	(5.2.4) K A.1.2. Změna zůstatků rezerv se zjistí z účtu 941. Přírůstek se označí "+", úbytek "-".								
<b>A.1.3. Změna zůstatků časového rozlišení nákladů a výnosů a dohadných účtů (+/-)</b>	(5.2.5) K A.1.3. Změna zůstatků časového rozlišení nákladů a výnosů a dohadných účtů se zjistí z účtů úctové skupiny 38 a vypočítá se jako souhrnný rozdíl mezi konečným stavem a stavem na počátku vykazovaného účetního období takto: výdaje PO, výnosy PO, kursový rozdíl pasivní, dohadný účet pasivní - přírůstek "+" a úbytek "-"; náklady PO, příjmy PO, kursový rozdíl aktivní, dohadný účet aktivní - přírůstek "-" a úbytek "+".	388 381 386 celkem	70 80 150 150	134 93 221 221	53 53 51 51	126 11 115 115	77	174	62
<b>A.2. Úpravy o běžných aktiv</b>	A.2 = součet A.2.1 až A.2.4						498	1 269	343
<b>A.2.1. Změna stavu pohledávek (+/-)</b>	(5.2.6) K A.2.1. Změna stavu pohledávek se zjistí z účtů 311, 312, 313, 315, 335, 336, 341, 342, 343, 345, 346, 347, 358, 378. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-". U účtu 391 se přírůstek označí znaménkem "+", úbytek "-".	311 315 335 341 378 celkem	928 117 -51 341 378	369 117 -28 -17 -50	992 117 711 11	1 827 117 115 17	536	-1 312	-196
<b>A.2.2. Změna krátkodobých závazků (+/-)</b>	(5.2.7) K A.2.2. Změna stavu krátkodobých závazků se zjistí z účtů 231, 232, 249, 321, 322, 324, 325, 331, 333, 336, 341, 342, 343, 345, 346, 347, 368, 379. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-".	321 324 325 331 333 336 341 342 343 345 celkem	307 152 66 24 1 693 868 23 163 130 87	145 265 153 8 1 495 805 106 135 130	303 55 179 12 1 534 820 38 143 53	191 8 233 12	-181	78	-129
<b>A.2.3. Změna stavu zásob (+/-)</b>	(5.2.8) K A.2.3. Změna stavu zásob se zjistí z účtů účetních skupin 11, 12, 13 a účtu 314. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-".	314	608	465	500	629	143	-35	-129
<b>A.2.4. Změna stavu krátkodobého finančního majetku (+/-)</b>	(5.2.9) K A.2.4. Změna stavu krátkodobého finančního majetku se zjistí z účtů 251, 253. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-".								
<b>B. Investiční činnost</b>	B = B.1 + B.2						-547	-250	-738
<b>B.1. Změna stálých aktiv</b>	B.1 = B.1.1 až B.1.3						-547	-250	-738
<b>B.1.1. Nehmotný investiční majetek (+/-)</b>	(5.2.10) K B.1.1. Změna stavu nehmotného investičního majetku se zjistí z účtů úctové skupiny 01 a účtů 041, 051.								
<b>B.1.2. Hmotný investiční majetek (+/-)</b>	(5.2.11) K B.1.2. Změna stavu hmotného investičního majetku se zjistí z účtů úctových skupin 02, 03 a účtů 042 a 052.	022	1 999	2 546	2 796	3 534	-547	-250	-738
<b>B.1.3. Finanční majetek (+/-)</b>	(5.2.12) K B.1.3. Změna stavu finančního majetku se zjistí z účtů úctové skupiny 06.								
<b>B.2. Komplexní (dlouhodobý) pronájem (+/-)</b>	B.2 = B.2.1 až B.2.2						0	0	0
<b>B.2.1. Úhrada pohledávek z dlouhodobého pronájmu (+)</b>	(5.2.13) K B.2.1. Úhrada pohledávek z dlouhodobého pronájmu se čerpá z analytického členění účtu 378 a vykáže se znaménkem "+".								
<b>B.2.2. Úhrada závazků z dlouhodobého pronájmu (-)</b>	(5.2.14) K B.2.2. Úhrada závazků z dlouhodobého pronájmu se čerpá z účtu 954 a vykáže se znaménkem "-".								
<b>C. Finanční činnost</b>	C = C.1 + C.2						220	-91	31
<b>C.1. Změna stavu dlouhodobých závazků</b>	C.1 = součet C.1.1 až C.1.2								
<b>C.1.1. Snižování nebo zvýšení dlouhodobých úvěrů (+/-)</b>	(5.2.15) K C.1.1. Snižování nebo zvýšení dlouhodobých úvěrů se čerpá z účtu 951. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-".								
<b>C.1.2. Snižování nebo zvýšení ostatních dlouhodobých závazků (+/-)</b>	(5.2.16) K C.1.2. Snižování nebo zvýšení ostatních dlouhodobých závazků se zjistí z účtů 955, 958, 959. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-".								
<b>C.2. Zvýšení nebo snížení vlastních zdrojů z vybraných operací (+/-)</b>	C.2 = součet C.2.1 až C.2.2						220	-91	31
<b>C.2.1. Změny stavu jmění (+/-)</b>	(5.2.17) K C.2.1. Změny stavu jmění se zjistí z účtu 900. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-". Změna stavu účtu 900 ovlivňující cash flow připadá v úvahu jen v případě skutečného peněžního toku (peněžního příjmu popř. výdaje).	901	1 759	1 979	1 888	1 919	220	-91	31
<b>C.2.2. Změny stavu fondů (+/-)</b>	(5.2.18) K C.2.2. Změny stavu fondů se zjistí z účtu 911. Přírůstek se označí znaménkem "+", úbytek "-". Změna stavu účtu 911 ovlivňující cash flow připadá v úvahu jen v případě skutečného peněžního toku (peněžního příjmu popř. výdaje).	911			13	31			
<b>D. / R - P - A - B - C /</b>	(5.2.19) K položce D. V této položce účetní jednotka vykáže vyrovnávací rozdíl a připojí k tomuto údaj stručný komentář o příčinách tohoto rozdílu, pokud se jedná o podstatnou částku. Položka "D" se vypočítá takto: D = R - P - A - B - C.						800	0	0
<b>R. Stav peněžních prostředků na konci účetního období</b>	(5.2.20) K položce R. Stav peněžních prostředků na konci účetního období se sestavuje ze stejných účtů jako na začátku období. R = P + A + B + C + D.	211 213 221 celkem	138 29 2 093 2 260	84 15 2 863 2 962	155 12 2 796 2 963	132 6 2 253 2 391	2 962	2 963	2 391

# PŘÍLOHA P VI: SROVNÁVACÍ UKAZATELE - BENCHMARKING

## 2009 - 2010

	Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.		FILHARMONIE Hradec Králové o.p.s.		Filharmonie Brno, p.o.		Plzeňská filharmonie, o.p.s.		ZÁPADOČESKÝ SYMFONICKÝ ORCHESTR MARIÁNSKÉ LÁZNĚ o.p.s.	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
<b>Likvidita</b>										
Oběžná aktiva	5 286	5 101	3 656	4 752	10 594	13 889	10 076	11 481	2 030	1 048
Krátkodobé cizí zdroje	3 194	3 176	2 678	3 872	5 521	10 936	1 716	2 734	873	779
Krátkodobé pohledávky	2 153	2 478	1 307	1 785	780	4 111	306	1 972	202	45
Krátkodobý finanční majetek	2 963	2 391	1 773	2 299	9 601	9 623	9 730	9 193	1 741	945
běžná likvidita	1,655	1,606	1,365	1,227	1,919	1,270	5,872	4,199	2,325	1,345
pohotová likvidita	1,602	1,533	1,150	1,055	1,880	1,256	5,848	4,084	2,226	1,271
hotovostní likvidita	0,928	0,753	0,662	0,594	1,739	0,880	5,670	3,362	1,994	1,213
podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech	0,396	0,377	0,268	0,185	0,479	0,213	0,830	0,762	0,570	0,257
<b>Zadluženost</b>										
Aktiva	7 180	7 212	19 762	22 955	36 564	37 110	11 232	12 434	2 397	1 254
Stálá aktiva	1 894	2 111	16 106	18 203	25 972	23 221	1 156	953	367	206
Vlastní zdroje	1 919	1 972	16 302	18 123	28 155	26 110	9 516	9 700	1 524	475
Cizí zdroje	5 261	5 240	3 460	4 832	8 408	11 000	1 716	2 734	873	779
celková zadluženost	0,733	0,727	0,175	0,210	0,230	0,296	0,153	0,220	0,364	0,621
míra zadluženosti	2,742	2,657	0,212	0,267	0,299	0,421	0,180	0,282	0,573	1,640
krytí SA vlastními zdroji	1,013	0,934	1,012	0,996	1,084	1,124	8,232	10,178	4,153	2,306
<b>Aktivita</b>										
Aktiva	7 180	7 212	19 762	22 955	36 564	37 110	11 232	12 434	2 397	1 254
VÝNOSY	46 373	47 824	45 855	48 130	87 552	82 321	25 104	24 438	12 043	11 129
obrat aktiv	6,459	6,631	2,320	2,097	2,394	2,218	2,235	1,965	5,024	8,875
<b>Ukazatel krytí aktiv</b>										
Vlastní kapitál	1 919	1 972	16 302	18 123	28 155	26 110	9 516	9 700	1 524	475
Dlouhodobá aktiva	1 894	2 111	16 106	18 203	25 972	23 221	1 156	953	367	206
Ukazatel krytí stálých aktiv vlastními zdroji	101,32%	93,42%	101,22%	99,56%	108,41%	112,44%	823,18%	1017,84%	415,26%	230,58%
<b>Rentabilita</b>										
Náklady doplňkové činnosti	779	546	2 169	1 419	1 760	2 048	x	x	x	x
HV před zdaněním z doplňkové činnosti	868	877	-311	93	981	1 302	x	x	x	x
rentabilita nákladů doplňkové činnosti	111,42%	160,62%	-14,34%	6,55%	55,74%	63,57%	x	x	x	x
<b>Autarkie</b>										
Náklady hlavní činnosti	45 538	47 211	44 567	46 598	85 789	80 270	24 474	24 254	11 626	12 053
Náklady celkové	46 317	47 757	46 736	48 017	87 549	82 318	24 474	24 254	11 626	12 053
Provozní příjmy celkem	11 505	12 899	10 100	12 192	26 467	22 786	5 904	6 708	2 546	2 319
Prozní dotace (neinvestiční)	34 424	34 335	35 755	35 395	61 085	59 540	19 200	17 730	9 497	8 810
Výnosy hlavní činnosti	44 726	46 401	43 997	46 618	84 811	78 971	25 104	24 438	12 043	11 129
Výnosy celkové	46 373	47 824	45 855	48 130	87 552	82 321	25 104	24 438	12 043	11 129
HV před zdaněním z hlavní činnosti	-812	-810	-570	20	-978	-1 299	630	184	417	-924
HV před zdaněním z doplňkové činnosti	868	877	-311	93	981	1 302	x	x	x	x
Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní činnosti	98,22%	98,28%	98,72%	100,04%	98,86%	98,38%	102,57%	100,76%	103,59%	92,33%
Ukazatel soběstačnosti	25,80%	28,25%	21,61%	26,52%	30,23%	27,67%	24,12%	27,66%	21,90%	19,24%
míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech	299,21%	266,18%	354,01%	290,31%	230,80%	261,30%	325,20%	264,31%	373,02%	379,91%
Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní i doplňkové činnosti	100,12%	100,14%	98,11%	100,24%	100,00%	100,00%	102,57%	100,76%	103,59%	92,33%
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností	106,90%	108,27%	-54,56%	-465,00%	100,31%	100,23%	x	x	x	x

	Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.		FILHARMONIE Hradec Králové o.p.s.		Filharmonie Brno, p.o.		Plzeňská filharmonie, o.p.s.		ZÁPADOČESKÝ SYMFONICKÝ ORCHESTR MARIÁNSKÉ LÁZNĚ o.p.s.	
Ostatní ukazatele	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Náklady hlavní činnosti	45 538	47 211	44 567	46 598	85 789	80 270	24 474	24 254	11 626	12 053
Náklady doplňkové činnosti	779	546	2 169	1 419	1 760	2 048				
Mzdové náklady	22 978	23 553	21 230	21 747	34 763	34 664	10 045	10 638	6 141	6 190
Osobní náklady	31 167	32 233	28 892	29 982	52 507	53 770	13 141	14 089	8 180	8 465
Výkonová spotřeba	13 834	14 083	15 851	15 841	22 005	21 113	9 667	9 114	3 147	3 212
Odpisy	606	521	1 538	1 531	5 321	4 931	660	624	193	256
Náklady celkové	46 317	47 757	46 736	48 017	87 549	82 318	24 474	24 254	11 626	12 053
Tržby	11 505	12 899	10 100	12 192	26 467	22 786	5 904	6 708	2 546	2 319
Tržby za vlastní výkony	10 706	12 153	7 511	7 820	25 251	19 428	5 378	6 619	2 173	2 043
Dotace	34 424	34 335	35 755	35 395	61 085	59 540	19 200	17 730	9 497	8 810
Výnosy hlavní činnosti	44 726	46 401	43 997	46 618	84 811	78 971	25 104	24 438	12 043	11 129
Výnosy doplňkové činnosti	1 647	1 423	1 858	1 512	2 741	3 350				
Výnosy celkové	46 373	47 824	45 855	48 130	87 552	82 321	25 104	24 438	12 043	11 129
Přepočtený počet zaměstnanců	98	100	95	93	135	133	50	50	40	41
<b>Tržby na zaměstnance</b>	<b>109,245</b>	<b>121,530</b>	<b>79,063</b>	<b>84,086</b>	<b>187,044</b>	<b>146,075</b>	<b>107,560</b>	<b>132,380</b>	<b>54,325</b>	<b>49,829</b>
<b>Osobní náklady na zaměstnance</b>	<b>318,031</b>	<b>322,330</b>	<b>304,126</b>	<b>322,387</b>	<b>388,941</b>	<b>404,286</b>	<b>262,820</b>	<b>281,780</b>	<b>204,500</b>	<b>206,463</b>
<b>Mzdové náklady na zaměstnance</b>	<b>234,469</b>	<b>235,530</b>	<b>223,474</b>	<b>233,839</b>	<b>257,504</b>	<b>260,632</b>	<b>200,900</b>	<b>212,760</b>	<b>153,525</b>	<b>150,976</b>
<b>Výkonová spotřeba na vlastní výnosy</b>	<b>1,292</b>	<b>1,159</b>	<b>2,110</b>	<b>2,026</b>	<b>0,871</b>	<b>1,087</b>	<b>1,798</b>	<b>1,377</b>	<b>1,448</b>	<b>1,572</b>
<b>Osobní náklady na výnosy</b>	<b>0,672</b>	<b>0,674</b>	<b>0,630</b>	<b>0,623</b>	<b>0,600</b>	<b>0,653</b>	<b>0,523</b>	<b>0,577</b>	<b>0,679</b>	<b>0,761</b>
<b>Odpisy na výnosy</b>	<b>0,013</b>	<b>0,011</b>	<b>0,034</b>	<b>0,032</b>	<b>0,061</b>	<b>0,060</b>	<b>0,026</b>	<b>0,026</b>	<b>0,016</b>	<b>0,023</b>
<b>náklady na výnosy hlavní činnosti</b>	<b>1,018</b>	<b>1,017</b>	<b>1,013</b>	<b>1,000</b>	<b>1,012</b>	<b>1,016</b>	<b>0,975</b>	<b>0,992</b>	<b>0,965</b>	<b>1,083</b>
<b>náklady na výnosy doplňkové činnosti</b>	<b>0,473</b>	<b>0,384</b>	<b>1,167</b>	<b>0,938</b>	<b>0,642</b>	<b>0,611</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>náklady na dotace</b>	<b>1,323</b>	<b>1,375</b>	<b>1,246</b>	<b>1,317</b>	<b>1,404</b>	<b>1,348</b>	<b>1,275</b>	<b>1,368</b>	<b>1,224</b>	<b>1,368</b>
<b>dotace na výnosy</b>	<b>3,215</b>	<b>2,825</b>	<b>4,760</b>	<b>4,526</b>	<b>2,419</b>	<b>3,065</b>	<b>3,570</b>	<b>2,679</b>	<b>4,370</b>	<b>4,312</b>
<b>Ostatní ukazatele na jednici</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Počet koncertů	116	127	103	113	136	107	61	64	101	103
Náklady hlavní činnosti	45 538	47 211	44 567	46 598	85 789	80 270	24 474	24 254	11 626	12 053
výnosy bez dotace	11 949	13 489	10 100	12 735	26 467	22 781	5 904	6 708	2 546	2 319
Tržby za vlastní výkony	10 706	12 153	7 511	7 820	25 251	19 428	5 378	6 619	2 173	2 043
Dotace	34 424	34 335	35 755	35 395	61 085	59 540	19 200	17 730	9 497	8 810
Výnosy hlavní činnosti	44 726	46 401	43 997	46 618	84 811	78 971	25 104	24 438	12 043	11 129
<b>Výnosy na jednici (koncert)</b>	<b>385,569</b>	<b>365,362</b>	<b>427,155</b>	<b>412,549</b>	<b>623,610</b>	<b>738,047</b>	<b>411,541</b>	<b>381,844</b>	<b>119,238</b>	<b>108,049</b>
<b>náklady na jednici (koncert)</b>	<b>392,569</b>	<b>371,740</b>	<b>432,689</b>	<b>412,372</b>	<b>630,801</b>	<b>750,187</b>	<b>401,213</b>	<b>378,969</b>	<b>115,109</b>	<b>117,019</b>
<b>tržby za vlastní výkony na jednici (koncert)</b>	<b>92,293</b>	<b>95,693</b>	<b>72,922</b>	<b>69,204</b>	<b>185,669</b>	<b>181,570</b>	<b>88,164</b>	<b>103,422</b>	<b>21,515</b>	<b>19,835</b>
<b>výnosy bez dotace na jednici (koncert)</b>	<b>103,009</b>	<b>106,213</b>	<b>98,058</b>	<b>112,699</b>	<b>194,610</b>	<b>212,907</b>	<b>96,787</b>	<b>104,813</b>	<b>25,208</b>	<b>22,515</b>
<b>dotace na jednici (koncert)</b>	<b>296,759</b>	<b>270,354</b>	<b>347,136</b>	<b>313,230</b>	<b>449,154</b>	<b>556,449</b>	<b>314,754</b>	<b>277,031</b>	<b>94,030</b>	<b>85,534</b>

# PŘÍLOHA P VII: SOUBOR VNITŘNÍCH ÚČETNÍCH SMĚRNIC

## VNITŘNÍ SMĚRNICE Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.

<b>Označení:</b>	SMĚRNICE K TVORBĚ VNITŘNÍCH PŘEDPISŮ		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>		<b>Aktualizace:</b>	
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	2	<b>Přílohy:</b>	

### 1. Základní ustanovení

Organizace se řídí obecně platnými právními normami publikovanými ve Sbírce zákonů ČR formou zákonů, vyhlášek, NV a dále v souvislosti s přistoupením ČR do EU i komunitárním právem. Tyto obecně platné předpisy jsou na podmínky organizace dále rozpracovávány a konkretizovány a to formou vydávání interních – vnitřních předpisů. Tato směrnice vyjmenovává způsob a formu vzniku interních předpisů, způsoby novelizace stávajících vnitřních předpisů a formu a důvody zrušení vnitřních předpisů. Směrnice tak slouží jako nástroj standardizace „vnitřní legislativy“ účetní jednotky.

### 2. Osoby oprávněné k tvorbě vnitřních předpisů

Navrhovatelem nového předpisu je vždy ředitel. Podnětem pro tvorbu nového předpisu může být:

- nové zákonné ustanovení zveřejněné ve Sbírce zákonů
- nutnost provést vnitřní (organizační) změnu, k jejímuž zabezpečení – provedení je vydán nový vnitřní předpis
- nález kontrolního orgánu, kdy je určitá oblast hospodaření hodnocena jako nedostatečně pokrytá vnitřními předpisy.

Základním rysem směrnic účetní jednotky je, že jde o vnitřní předpisy, kterými se na podmínky organizace rozpracovávají a aplikují obecně platné právní normy, zejména z oblasti účetnictví, daní, bezpečnosti práce, požární ochrany, pracovního práva atd. Jejich platnost je dlouhodobá, ke změnám dochází v souvislosti se změnou příslušné právní normy, příp. v souvislosti s vnitřní změnou v organizaci, kdy se vnitřní předpis uzpůsobí na nové podmínky v rámci platnosti stávající obecně platné právní normy. Platnost těchto vnitřních předpisů je vždy jedno účetní období. Pro další účetní období se tento předpis vyhlásí jako platný v původní podobě, příp. s potřebnými změnami zapříčiněnými vnějšími či vnitřními okolnostmi.

„Směrnice“ mají platnost pro celou organizaci a jsou závazné pro všechny zaměstnance, mimo to jsou v případě potřeby v těchto vnitřních předpisech uvedeni zaměstnanci-funkce, kteří případně zodpovídají za zajištění konkrétních agend, termínů, úkonů. Vedoucí úseků zodpovídají za prokazatelné seznámení svých podřízených s příslušnými předpisy (podpis zaměstnance).

### **3. Postup při tvorbě vnitřního předpisu a jeho struktura**

Při tvorbě směrnic je základním impulsem pro tvorbu nové, případně změnu stávající směrnice povinné monitorování Sbírky zákonů (a dalších legislativních pramenů) vedoucími pracovníky (ředitel, hlavní ekonom). Ti zodpovídají za případnou aplikaci nové právní normy na podmínky organizace. Ve sporných případech rozhoduje ředitel, komu přísluší tvorba příslušné normy, případně se na tvorbě nové normy podílí sám.

### **4. Novelizace a zrušení vnitřních předpisů, jejich evidence a archivace**

Zpracovatel již platného vnitřního předpisu - je povinen průběžně sledovat vývoj legislativy a v případě potřeby navrhnout novelizace vnitřních předpisů. Návrh na změnu může na poradě vedoucích zaměstnanců přednést i kterýkoli z ostatních zaměstnanců. Novelizace je prováděna stejným postupem jako při tvorbě nového předpisu. Po schválení novelizace je předpis vydán znovu v plném znění. K rušení předpisů dochází v souvislosti se změnou či rušením obecně platných zákonů (směrnice), případně se změnou vnitřních podmínek v organizaci.

Vnitřní předpis je po svém schválení v originále založen sekretariátu ředitele. Po jeho zrušení je předpis vyřazen ze seznamu předpisů vedených na sekretariátu ředitele v tištěné podobě a následně i v počítači.

Hlavní ekonom zodpovídá za agendu související s řádnou evidencí vnitřních předpisů, zejména udržuje vždy aktuální soubor vnitřních předpisů platných pro dané účetní období (vč. jejich seznamu), kde předpisy jsou očíslovány ve vzestupné řadě.

Předpisy, které nejsou platné v daném účetním období, zůstávají součástí souboru vnitřních předpisů dřívějších období, které jsou uloženy ve spisovně (archivu) organizace pro případné kontroly.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel

**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
**Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.**

<b>Označení:</b>	<b>SMĚRNICE PRO SYSTÉM ZPRACOVÁNÍ ÚČETNICTVÍ</b>		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>		<b>Aktualizace:</b>	
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	5	<b>Přílohy:</b>	

**1. Základní ustanovení**

Vedení účetnictví společnosti se řídí zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. v aktuálním znění, dále Vyhláškou MF č. 504/2002 Sb., Českými účetními standardy č. 401-414, zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a dalšími právními předpisy.

**2. Zpracování účetních dat**

Účetní data jsou zpracována účetním programem ....., specializovaným pro neziskové organizace. Autorskou firmou je (název, adresa, servisní pracovník, kontakt).....

Pro zpracování mezd organizace využívá program ....., autorskou firmou je .....

Dalším programovým vybavením je program pro evidenci a prodej vstupenek ....., autorskou firmou je .....

Veškerý software je pořízen legálně, uživatelé jsou pro jeho užívání proškoleni a v sekretariátu ředitele je k projekčně programové dokumentaci uložena Uživatelská příručka v českém jazyce.

Software je pravidelně aktualizován, stejně tak je pravidelně prováděno zálohování dat. Za zálohování dat jsou odpovědní pracovníci – uživatelé.

Hlavní ekonom vede a pravidelně aktualizuje seznam používaných počítačových sestav, užívaných účetní jednotkou.

**3. Účtový rozvrh**

Aktuální účtový rozvrh pro daný rok je tvořen v účetním programu, odkud jej účetní k poslednímu dni účetního období vytiskne a přiloží k ostatním dokumentům účetní uzávěrky. Po převodu účetního programu na nové účetní období je převeden i účtový rozvrh. Hlavní ekonom provede kontrolu účtového rozvrhu nového roku, zohlední legislativní změny a případně provede jeho úpravu. V průběhu účetního období může být účtový rozvrh doplňován

dle potřeby. V rámci syntetických účtů se vytvářejí analytické účty, které zajišťují členění syntetických účtů podle potřeb organizace, požadavků právních předpisů a případně dalších potřeb.

#### 4. Účetní knihy

V účetní jednotce se vyhotovují tyto účetní sestavy:

- deník (deníky),
- hlavní kniha,
- knihy analytických účtů a
- knihy podrozvahových účtů.
- Rozvaha
- Výkaz zisků a ztrát

Deníky:

deník vystavených faktur

deník došlých faktur

pokladní deník

Hlavní kniha zahrnuje syntetické účty podle účtového rozvrhu, které obsahují tyto informace:

- a. zůstatky účtů ke dni, k němuž se otevírá hlavní kniha,
- b. souhrnné obraty strany Má dáti a Dal účtů, alespoň za kalendářní měsíc,
- c. zůstatky účtů ke dni, ke kterému se sestavuje účetní závěrka.

V knihách analytických účtů se podrobně rozvádějí účetní zápisy hlavní knihy. Analytické účty jsou zpravidla součástí hlavní knihy (zápisy na syntetických i analytických účtech se provádějí jedním vstupem).

V knihách podrozvahových účtů se uvádějí účetní zápisy, které se neprovádějí v deníku a hlavní knize (např. najatý majetek, odepsané pohledávky, závazky z leasingu apod.).

Seznamy účetních knih a seznamy číselných znaků, symbolů a zkratk použitých v účetnictví při označování účtů a při účetních zápisech v účetních knihách a ostatních účetních písemnostech s uvedením jejich významu jsou uloženy u hlavního ekonoma, který odpovídá i za jejich aktualizaci.

#### 5. Účetní doklady

Podkladem pro zápisy účetních případů v účetních knihách jsou účetní doklady.

Účetní doklady jsou průkazné účetní záznamy, které musí obsahovat:

a) **Označení účetního dokladu**

Pro zajištění průkazně vedeného účetnictví je třeba jednotlivé typy účetních dokladů vzestupně číslovat v číselných řadách. Číselné řady je nutné volit takovým způsobem, aby při postupném přibývání dokladů byla vytvářena souvislá vzestupná číselná řada. Číselné řady jsou tak předpokladem průkazně vedeného účetnictví.

### Seznam číselných řad jednotlivých dokladů

Název deníku	Číselná řada	Uchování dokladů
		(papírové, elektronické)

**b) Obsah účetního případu a jeho účastníky**

**c) peněžní částku nebo informaci o ceně za měrnou jednotku a vyjádření množství,**

**d) okamžik vyhotovení účetního dokladu, okamžik uskutečnění účetního případu, není-li shodné s datem vyhotovení dokladu**

Okamžik uskutečnění účetního případu je povinnou náležitostí účetního dokladu.

Okamžikem uskutečnění účetního případu je den, ve kterém dojde:

- ke splnění dodávky,
- k platbě závazku,
- k inkasu pohledávky,
- k postoupení pohledávky,
- ke vkladu pohledávky,
- k poskytnutí či přijetí zálohy,
- k převzetí dluhu,
- ke zjištění manka, schodku, přebytku či škody,
- k pohybu majetku uvnitř účetní jednotky a

Pro potřeby oceňování pohledávek a závazků vyjádřených v cizí měně ke dni jejich vzniku lze za okamžik uskutečnění účetního případu považovat:

- u dodavatele den vystavení faktury nebo obdobného dokladu,
- u odběratele den přijetí faktury nebo obdobného dokladu.

**e) podpisový záznam osoby odpovědné za účetní případ (věcná správnost) a podpisový záznam osoby odpovědné za jeho zaúčtování (formální správnost);** podpisový záznam může být společný pro více účetních dokladů. Podpisový záznam osoby odpovědné za účetní případ znamená potvrzení, že účetní případ je věcně správný. *Například vedoucí zásobování svým podpisem na přijaté faktuře potvrdí, že zboží došlo v požadovaném množství, kvalitě, ceně apod.* Podpisový záznam osoby odpovědné za zaúčtování účetního případu je zpravidla záležitost účetního, který potvrdí, že doklad je formálně správný, má předepsané náležitosti a byl zaúčtován.

Zaměstnanci firmy podepisují účetní doklady a další záznamy vlastnoručním podpisem.

Seznam podpisových vzorů je uložen v kanceláři ředitele, u hlavního ekonoma, účetní a pokladní. Za aktualizaci podpisového řádu odpovídá hlavní ekonom.

Jméno a příjmení	Funkce	Podpisový vzor
	ředitel	
	hlavní ekonom	
	účetní	
	pokladní	
	vedoucí oddělení	



Účetní záznamy jsou zejména účetní doklady, účetní zápisy, účetní knihy, odpisový plán, inventurní soupisy, účtový rozvrh, účetní závěrka, výroční zpráva, dále lze za účetní záznamy považovat - mzdové listy, daňové doklady, aj.

Účetní doklady musí být vyhotoveny bez zbytečného odkladu po zjištění skutečností, které dokládají.

## 6. Oběh dokladů

Oběh účetních dokladů prokazuje postup předávání dokladů od jejich vyhotovení či obdržení až po archivaci.

Základní fáze oběhu účetních dokladů:

- Vystavení (obdržení), třídění, číslování.
- Přezkoušení věcné správnosti.
- Přezkoušení formální správnosti, určení úctovacího předpisu a zaúčtování.
- Úschova v běžném roce.
- Archivace a skartace.

Přijaté faktury

### 1. *Příjem faktur:*

- třídění na faktury za zboží z tuzemska, z EU a z dovozu; faktury režijní
  - označení interní číselnou řadou
  - zápis do knihy došlých faktur
  - doručit odpovědnému pracovníkovi, který ověří věcnou správnost, a potvrdí ji svým podpisem dle podpisového vzoru.
  - Ověřený originál faktury předá uvedený pracovník neprodleně (nejpozději do ..... ) k proúčtování.
2. *Formální správnost* potvrzuje svým podpisem dle podpisového vzoru účetní, zaúčtuje a založí. Na dokladu uvede poznámku o zaúčtování s kontakci, podpisem a datem zaúčtování.

Pokladní doklady

*Výdaje v hotovosti*

Na základě příslušného odsouhlaseného dokladu (paragonu na drobná vydání, cestovního příkazu apod.) vystaví neprodleně pokladník výdajový pokladní doklad, zaznamená výdaj v pokladní knize a předá doklady po skončení pokladních hodin téhož dne k zaúčtování.

*Příjmy v hotovosti*

Na základě příjmu peněz v hotovosti (výběr peněz na výplaty, tržby v hotovosti apod.) vystaví pokladník příjmový pokladní doklad, zaznamená příjem v pokladní knize a předá doklady po skončení pokladních hodin téhož dne k zaúčtování.

*Věcnou správnost* potvrzuje svým podpisem dle podpisového vzoru: .....

*Formální správnost* potvrzuje svým podpisem dle podpisového vzoru: .....

Obdobně se postupuje u dalších dokladů, tj. vystavených faktur, bankovních výpisů, vnitřních účetních dokladů.

V běžném účetním období jsou doklady uloženy v účtárně v řádně označených šanonech s vyznačením typu obsažených dokladů, období a čísel uložených dokladů.

Po ukončení účetního období se při ukládání dokladů postupuje dle archivačního a skartačního řádu.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel

**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.

<b>Označení:</b>	<b>ARCHIVAČNÍ A SKARTAČNÍ ŘÁD</b>		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>	Všichni zaměstnanci	<b>Aktualizace:</b>	1x ročně
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	4	<b>Přílohy:</b>	4

### 1. Úvodní ustanovení

Archivační a skartační řád je souhrn předpisů pro vedení archivu dokumentů organizace. Cílem archivačního a skartačního řádu je sjednotit manipulaci s dokumenty, vzniklými nebo vyřízenými ve Filharmonii Bohuslava Martinů, o.p.s. v zájmu racionalizace operativní a provozní činnosti organizace. Nedílnou součástí této směrnice je skartační plán. Archivační a skartační řád je závazný pro všechny zaměstnance Filharmonie Bohuslava Martinů.

### 2. Základní pojmy

Dokument - je každý písemný, obrazový, zvukový, elektronický nebo jiný záznam, ať již v podobě analogové či digitální, který vznikl z činnosti původce.

Původce - každý, z jehož činnosti vznikl dokument.

Skartační znak - vyjadřuje hodnotu dokumentu podle obsahu a označuje způsob, jakým se s dokumentem naloží ve skartačním řízení:

**znak „A“ (archiv)** – označuje dokument trvalé hodnoty, který bude ve skartačním řízení vybrán jako archiválie k trvalému uložení.

**znak „S“ (stoupa)** - označuje dokument bez trvalé hodnoty, jenž bude ve skartačním řízení navržen ke zničení.

**znak „V“ (výběr)** – označuje dokument bez trvalé hodnoty, jenž bude ve skartačním řízení posouzen a rozdělen mezi dokumenty se skartačním znakem „A“ nebo mezi dokumenty se skartačním znakem „S“.

Skartační lhůta je doba, po kterou dokument zůstává uložen v organizaci. Tato lhůta je závazná a nelze ji zkracovat.

Archivační plán je schéma pro označování a ukládání vyřízených a vyhotovených dokumentů.

Skartační plán - rozpis věcných druhů dokumentů organizace, doplněný o skartační znaky a lhůty.

### 3. Archivační řád

Veškeré dokumenty v listinné podobě budou uloženy způsobem, který zajistí jejich ochranu proti jejich zneužitím, poškozením, zničením, neoprávněnou změnou či přístupem k nim, ztrátou nebo odcizením. Účetní záznamy zachycené technickými prostředky budou pravidelně zálohovány, stejně tak bude zajištěno programové vybavení, schopné tyto záznamy reprodukovat.

Archivace dokumentů bude provedena vždy po odsouhlasení výsledků hospodaření správní radou. K archivaci budou využity vhodné prostředky pro úschovu dokumentů (např. archivační krabice), které budou řádně popsány a jejich umístění bude zaznamenáno v archivní knize.

Archivační plán vypracuje hlavní ekonom, po uložení dokumentů do archivu jednotlivými pracovníky pak do plánu zaznačí termín.

Termíny archivace jednotlivých typů dokumentů:

Úschova mzdových listů vymezená zákonem č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů:

- **Mzdové listy** nebo účetní záznamy o údajích potřebných **pro účely důchodového pojištění** jsou organizace povinny uschovávat po dobu **30** kalendářních **let** následujících po roce, kterého se týkají.
- Zanikne-li organizace bez právního nástupce před uplynutím uvedené lhůty, je její statutární zástupce, popřípadě právní nástupce nebo ten, kdo je pověřen likvidací organizace, povinen předat uvedené záznamy neprodleně k dalšímu opatření příslušné správě sociálního zabezpečení příslušné podle dosavadního sídla organizace.

Lhůty pro archivaci účetních dokladů najdeme zejména v zákoně č.563/1991 Sb., o účetnictví, v §31 a v §32. A také v §27 zákona č.235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. **Dokumenty se zákonnou dobou archivace 5 let:**

- o Účetní doklady
  - o Účetní knihy
  - o Inventurní soupisy
  - o Účtový rozvrh
  - o Odpisové plány
  - o Přehledy
  - o Účetní záznamy, kterými účetní jednotka dokládá formu vedení účetnictví
- **Dokumenty se zákonnou dobou archivace 10 let:**
- o Účetní závěrka

- Výroční zpráva
- Daňové doklady rozhodné pro stanovení daně z přidané hodnoty

Pokud je záruční lhůta delší než archivační doba stanovená zákonem, uschovává se doklad po celou dobu této záruky.

Účetní záznamy, které se týkají nezaplacených pohledávek či nesplněných závazků (ve lhůtě výše uvedené), uschová účetní jednotka do konce prvního účetního období následujícího po účetním období, v němž došlo k zaplacení pohledávky nebo ke splnění závazku.

Úschova účetních záznamů pro jiný účel než pro účely vedení účetnictví:

Dokumenty, použité pro jiný účel než pro účely vedení účetnictví, a to zejména pro účely:

- trestního řízení,
- opatření proti legalizaci výnosů z trestné činnosti,
- správního řízení,
- občanského soudního řízení,
- daňového řízení,
- výběru archiválií ve skartačním řízení nebo mimo něj nebo pro účely
- sociálního zabezpečení, veřejného zdravotního pojištění anebo pro účely
- ochrany autorských práv.

budou uschovány i po uplynutí dob úschovy výše uvedených dále tak, aby byly zajištěny požadavky vyplývající z jejich použití pro uvedené účely.

Projekčně programová dokumentace se uchovává po dobu 5-ti let, od roku kdy byla naposled použita.

Veškeré doklady ukládané do archivu jsou zapisovány do archívni knihy pod svým pořadovým číslem. Toto pořadové číslo je uvedeno i na popisu archivační krabice (nebo šanonu).

#### 4. Skartační řád

Zákon č.499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě, stanovuje povinnost uchovávat dokumenty a umožnit tzv. výběr archiválií. Pokud bude rozhodnuto ředitelem o skartaci dokladů, je nutné umožnit výběr archiválií z dále vyjmenovaných dokumentů.

Je nutno archivovat:

1. Statut, dokumenty o vzniku a zániku podnikatelského subjektu:
  - zakladatelské dokumenty

- organizační řády a schémata
  - dokumenty o změnách podnikatelských subjektů, rozhodnutí, dekrety, smlouvy a výměry o změně právní formy, sloučení, rozdělení
  - dokumenty o zrušení, likvidaci a zániku podnikatelského subjektu, rozhodnutí o likvidaci, zprávy o postupu a ukončení likvidace, návrhy na výmaz z obchodního rejstříku
2. Dokumenty vrcholového řízení organizace, notářské zápisy z jednání orgánů organizace, výroční zprávy včetně zprávy o auditu.
  3. Dokumenty o majetku podnikatelského subjektu, dokumenty dokládající vlastnictví nemovitého majetku, ochranné známky.
  4. Finanční dokumenty, účetní záznamy a statistiky podnikatelského subjektu, zejména knihy podvojného účetnictví, účetní závěrky a roční statistické výkazy
  5. Dokumenty z propagační činnosti podnikatelského subjektu, zejména katalogy zboží s ceníky, publikace vydané podnikatelským subjektem a podnikové kroniky
  7. Zásadní dokumenty o zaměstnaneckých záležitostech, kolektivní smlouvy

#### **Předmět skartačního řízení**

Dokumenty jsou v archivu uloženy po dobu stanovenou skartační lhůtou, uvedenou ve skartačním plánu. Ta začíná běžet dnem 1. ledna roku následujícího po vyřízení nebo vyhotovení dokumentu. Skartační lhůty nelze zkracovat.

Skartační řízení se provádí jednou ročně komplexně za celou organizaci a jeho předmětem jsou všechny dokumenty, u nichž uplynuly skartační lhůty. Pokud je třeba v rámci jednoho spisu ukládat dokumenty s různou skartační lhůtou, určuje dokument s nejdelší skartační lhůtou dobu vyřazení celého spisu. Skartační řízení je spojeno s výběrem archiválií.

#### **Průběh skartačního řízení**

K provedení skartačního řízení sestaví organizace skartační komisi, jejímž členem je vždy pracovník odpovědný za vedení archivu (hlavní ekonom). Ten v rámci skartačního řízení označí v předávacích protokolech dokumentů S položky, kterým uplynula skartační lhůta a předá je k odsouhlasení vedoucímu útvaru, který byl jejich původcem. Po odsouhlasení vypíše z předávacích protokolů dokumenty, které budou předmětem skartace. Takto zpracovaný seznam skartovatelných dokumentů S, doplněný seznamem dokumentů A, předaných v uplynulém období do archivu s žádostí o schválení skartace, podepsanou ředitelem, tvoří skartační návrh (příloha č. 2). Ten zašle příslušnému státnímu archivu *Státní okresní archiv Zlín, Klečůvka – zámek, 763 11 Želechovice nad Dřevnicí*, přičemž všechny seznamy se zasílají dvojmo. Na základě skartačního řízení vyhotoví příslušný státní archiv protokol o provedeném skartačním řízení. Teprve poté lze navržené skartovatelné dokumenty fyzicky vyřadit. Současně příslušný státní archiv posoudí trvalý význam dokumentů A (archiválie). Takto vybrané a následně státním archivem zaevidované archiválie zůstávají trvale uloženy v archivu společnosti, a to odděleně od ostatních dokumentů. Jsou přírůstkově ukládány do

archivních kartonů a jejich evidenci tvoří seznam archiválií. Ochrana archiválií se řídí příslušnými ustanoveními zákona č. 499/2004 Sb.

**Pravomoc příslušného státního archivu**

Pověřený státní archiv sleduje ukládání a postup při vyřazování dokumentů, provádí výběr archiválií a kontroluje jejich ochranu. Zjištěné závady a nedostatky postihuje jako porušení povinností stanovených platnými právními předpisy. Za tímto účelem mohou jeho pověřeni zaměstnanci vstupovat do prostor všech spisoven organizace. Mají právo žádat o poskytnutí údajů potřebných pro vedení evidence Národního archivního dědictví.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel

Příloha č. 1

**ARCHIVAČNÍ PLÁN**  
rok .....  
vypracoval .....

Dokumenty	Za období	Plánovaný termín archivace	Skutečný termín archivace	Čísla dokladů	Umístění	Archivační doba	Archivační znak	Změny	Poznámky



### Archivační štítek

Archivační štítek bude umístěn na archivační krabici s dokumenty způsobem, který umožní dlouhodobé zachování uvedených údajů. Na archivační krabici bude umístěn na všech jejích svislých stranách a na jejím víku – bude tedy vyhotoven v 5 stejných kusech.

Organizace		Období	
Dokumenty		Číslo dokladů	
Archivační doba		Archivační znak A/S	
Prodloužení archivační doby		Důvod	
Umístění dokumentů		Archivoval	
Datum		Podpis	
Změna umístění		Změna archivační doby	
Poznámky			

### SKARTAČNÍ PLÁN

	Název dokumentu	Skart. znak a lhůta
<u>Zaměstnanci a právní záležitosti</u>		
<i>Personální agenda</i>		
	Přehledy pracovníků .....	A
	Rozbory pro úřad práce .....	S 5
<i>Právní agenda</i>		
	Notářské zápisy o založení společnosti .....	A
	Korespondence běžná .....	S 3

Příloha č. 3

**Soupis dokumentů A pozastavených z důvodů naléhavé potřeby v příruční registratuře**

Útvar:.....

Jméno zodpovědného pracovníka:.....

Pořad. číslo	Název dokumentů	Rok vzniku	Počet ukládacích jednotek

Beru na vědomí povinnost zabezpečit tyto dokumenty před ztrátou nebo zcizením.

Datum:..... Podpis pověřeného pracovníka:.....

Příloha č. 4

**Ukázka skartačního návrhu, pokud jsou předmětem skartačního řízení i dokumenty A.**

Návrh na vyřazení dokumentů.

Na základě zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, v platném znění, vyhlášky 191/2009 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby a v souladu s interní směrnicí č. ....navrhujeme vyřadit dokumenty uvedené v příloze Směrnice o evidenci, uchovávání a vyřazování dokumentů. Do skartačního řízení byly zahrnuty dokumenty Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. z let ..... s uplynulou skartační lhůtou, které nejsou nadále provozně potřebné pro další činnost organizace. Dokumenty jsou uloženy ve spisovně Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. Příložený seznam dokumentů navržených ke skartaci zahrnuje jak dokumenty S, tak i dokumenty A, u dokumentů V byl proveden předběžný výběr.

Žádáme o odborné posouzení navrhovaných dokumentů.

Návrh na vyřazení dokumentů vyhotovila skartační komise ve složení:

..... jména a podpisy pracovníků

Přílohy: 2 x seznamy dokumentů

.....  
razítko a podpis ředitele

Vzory formulářů pro skartační řízení:

1/ Dokumenty skupiny A

<i>Pořad . číslo</i>	<i>Spisový znak</i>	<i>Název dokumentů</i>	<i>Roky vzniku</i>	<i>Skartační lhůta</i>	<i>Množství</i>

2/ Dokumenty skupiny S

<i>Pořad . číslo</i>	<i>Spisový znak</i>	<i>Název dokumentů</i>	<i>Roky vznik u</i>	<i>Skartační lhůta</i>	<i>Množství</i>

**Ukázka skartačního návrhu, pokud jsou předmětem skartačního řízení pouze dokumenty skartačního znaku S.**

Návrh na vyřazení dokumentů.

Na základě zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, v platném znění, vyhlášky 191/2009 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby a v souladu s interní směrnici č. ....navrhujeme vyřadit dokumenty uvedené v příloze.

Do skartačního řízení byly zahrnuty dokumenty Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s. z let ..... s uplynulou skartační lhůtou, které nejsou nadále provozně potřebné pro další činnost organizace. Dokumenty jsou uloženy ve spisovně Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s.. Příložený seznam dokumentů navržených ke skartaci zahrnuje pouze dokumenty S.

Žádáme o odborné posouzení navrhovaných dokumentů. K vykonání odborné archivní prohlídky pracovníky Vašeho archivu navrhujeme termín .....

Přílohy: 2 x seznamy dokumentů

Návrh na vyřazení dokumentů vyhotovila skartační komise ve složení:

..... jména a podpisy pracovníků

.....

razítko a podpis ředitele

Vzor formuláře pro skartační řízení:

<i>Pořad číslo</i>	<i>Spisový znak (pouze je-li zavede n)</i>	<i>Název dokumentů</i>	<i>Roky vznik u</i>	<i>Skartační lhůta</i>	<i>Množství</i>

**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
**Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.**

<b>Označení:</b>	SMĚRNICE PRO EVIDENCI MAJETKU		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>		<b>Aktualizace:</b>	
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	3	<b>Přílohy:</b>	

**1. Základní ustanovení**

Účtování o majetku se řídí zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. v aktuálním znění, dále Vyhláškou MF č. 504/2002 Sb., Českými účetními standardy č. 401-414, zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v platném znění.

**2. Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek**

**Dlouhodobý hmotný majetek /DHM/** - jsou evidovány předměty s dobou použitelnosti delší než jeden rok a vstupní cenou nad Kč 40 000,- bez DPH.

Kritériem pro proúčtování hodnoty technického zhodnocení do nákladů, či do zvýšení ocenění DHM je částka Kč 40 000,-. Náklady nepřevyšující tuto částku u DHM se vyúčtují jako náklad.

**Dlouhodobý nehmotný majetek /DNM/** - jde o nehmotný majetek se vstupní cenou vyšší než Kč 60 000,- bez DPH a dobou použitelnosti delší než jeden rok. Mezi dlouhodobý nehmotný majetek nepatří software, který je součástí zařízení, jež bez něj nemohou fungovat. Dlouhodobým hmotným a nehmotným majetkem se stávají věci uvedené do užívání (do tohoto okamžiku vedené na účtu Pořízení majetku). Uvedením do užívání se rozumí zabezpečení všech technických funkcí potřebných k užívání a splnění všech povinností stanovených právními předpisy. V účetnictví se zaúčtuje na základě protokolu o převodu dlouhodobého majetku do užívání, po schválení hlavního ekonoma.

**3. Drobný nehmotný a hmotný majetek**

Organizace neúčtuje o drobném nehmotném a hmotném majetku jako o dlouhodobém majetku.

Drobným hmotným majetkem organizace rozumí:

**Drobný dlouhodobý hmotný majetek /DDHM/** - majetek s dobou použitelnosti delší než jeden rok a vstupní cenou v rozmezí od ..... Kč do 40 000,- bez DPH.

DDHM vždy věci z finančního leasingu (při dodržení max. pořizovací ceny Kč 40 000,-, ale bez omezení min. pořizovací cenou).

**Drobný dlouhodobý nehmotný majetek /DDNM/**, eviduje nehmotný majetek s dobou použitelnosti delší než jeden rok a vstupní cenou v rozmezí od .....Kč do Kč 60 000,- bez DPH, přičemž horní hranice pro ocenění jedné položky nepřevyšuje uvedenou částku.

Drobný majetek je účtován přímo do nákladů a evidován v operativní evidenci, včetně plánu umístění a uvedení zodpovědné osoby, která majetek převzala do užívání. Drobný majetek bude inventarizován současně s inventarizací dlouhodobého majetku.

#### 4. Oceňování majetku

Pořizovací cena – cena bez DPH, za kterou byl majetek pořízen + náklady s pořízením související

Reprodukční pořizovací cena – v případě bezúplatného nabytí, nebo když nelze zjistit vlastní náklady, tj. cena, za kterou by byl majetek pořízen v době, kdy se o něm účtuje

Součástí ocenění dlouhodobého majetku a technického zhodnocení nejsou zejména: opravy a údržba, kursové rozdíly, smluvní pokuty a úroky, nájemné za stavební pozemek, náklady na zaškolení pracovníků, náklady na vybavení majetku zásobami, náklady na přípravu vzniklé po uvedení majetku do užívání.

#### 5. Odpisový plán

Účetní jednotka stanovila účetní odpisy shodné s daňovými, odpisování se tedy řídí předpisy obsaženými v zákoně č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů.

Hlavní ekonom nově pořízený dlouhodobý majetek zařídí do odpisových skupin dle zákona, určí způsob odpisování a zpracuje odpisový plán.

Odepisovat se v účetnictví začne následující měsíc po datu zařazení do provozu. Zařazení majetku do účetnictví bude provedeno na základě protokolu o převodu majetku do užívání založením karty majetku v účetním programu, následně bude karta vytištěna a zařazena do evidence majetku. Majetku bude přiřazen kód, který bude uveden v kartě majetku a umístěn na majetek pro jeho jednoznačnou identifikaci a kontrolu. Ke kartě majetku budou přiloženy kopie dokladů prokazujících jeho nabytí a vyznačena záruční doba.

V rámci každoroční inventarizace bude provedena kontrola odpisování veškerého majetku dle odpisových plánů, jeho správné zaúčtování, správné zaúčtování nově nabytého a vyřazeného majetku.

U nového majetku, u kterého je ze zákona povinnost pojištění, případně který spadá mezi majetek, které organizace pojišťuje ze svého rozhodnutí, zkontroluje hlavní ekonom, že pojištění bylo uzavřeno, případně byl majetek přiřazen do stávající pojistné smlouvy.

## **6. Vyřazování majetku**

Vyřazování dlouhodobého majetku se uskutečňuje zejména prodejem, likvidací, bezúplatným převodem (darováním), v důsledku škody nebo manka. Návrh na vyřazení majetku předkládá hlavní ekonom, schvaluje ředitel organizace. Vyřazení majetku bude provedeno na základě schváleného vyřazovacího protokolu a zaznačeno do karty majetku, spolu s příloženými doklady, prokazující důvod a případné provedené likvidace (prodejní faktury, faktury za likvidaci, doklady k pojistné události).

## **7. Svěřený majetek**

Cizí majetek je dále podchycen na podrozvahových účtech. Inventarizace svěřeného majetku probíhá za účasti majitele, podmínky dohodne hlavní ekonom s majitelem a předá k odsouhlasení řediteli organizace.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel



**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
**Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.**

<b>Označení:</b>	<b>SMĚRNICE PRO INVENTARIZACI MAJETKU, POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ</b>		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>	<b>Všichni zaměstnanci</b>	<b>Aktualizace:</b>	
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	<b>7</b>	<b>Přílohy:</b>	

**1. Základní ustanovení**

K řádnému a průkaznému splnění požadavků zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, jakož i k zabezpečení řádné ochrany a hospodaření s majetkem naší společnosti, je vydána pro inventarizaci samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí, finančního majetku, pohledávek a závazků tato interní směrnici, která je závazná pro všechny zaměstnance.

**2. Inventarizace hmotného majetku**

**Předmět inventarizace**

Předmětem inventarizace jsou samostatné movité věci a soubory těchto movitých věcí včetně příslušenství se samostatným technicko-ekonomickým určením s dobou použitelnosti delší než jeden rok a od výše ocenění .....Kč. Jedná se o samostatné movité věci a soubory těchto movitých věcí, které:

- jsou v našem vlastnictví a sledovány v rámci dlouhodobého hmotného majetku v účetnictví na rozvahových (syntetických a analytických) účtech účtové skupiny 02,
- jsou používány v rámci finančního a operativního leasingu a sledovány v podrozvahové evidenci,
- jsou sledovány v operativní evidenci jako drobné movité věci s pořizovací cenou do ..... Kč, které jsou po vydání do používání zcela odepsány v nákladech.

### **Fáze inventarizace**

Pro vnitřní účely naší společnosti zahrnuje inventarizace samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí zejména tyto fáze:

1. Přípravu na tuto akci, zahrnující zejména ustavení a proškolení příslušných inventarizačních komisí, přípravu inventarizovaného hmotného majetku na tuto akci ze strany odpovědného pracovníka za movité věci a přípravu potřebných písemných podkladů pro tuto akci ze strany účtárny.
2. Provedení fyzické a ve vymezených případech i dokladové inventury movitých věcí a zjištění skutečných stavů tohoto majetku.
3. Ověření zjištěných skutečných stavů movitých věcí a jejich příslušenství se stavy v počítačovém inventurním soupisu, obsahujícím jejich účetní stavy k rozvahovému dni, a to inventurní číslo (u automobilů SPZ), popis (název – typ) a pořizovací cenu jednotlivých movitých věcí, vedených na rozvahových (syntetických a analytických) a podrozvahových účtech, jakož i movitých věcí, evidovaných v operativní evidenci v místních seznamech.
4. Zjištění účetních chyb a inventarizačních rozdílů a návrh na jejich vypořádání, jejich schválení.
5. Vyhotovení průkazného inventurního soupisu včetně specifikace umístění předmětů, případně údaje osobě, již byl předmět svěřen a inventarizačního zápisu.
6. Zaúčtování příp. inventarizačních rozdílů (mank a přebytků) a oprav účetních chyb v účetních knihách účetního období, za které se inventarizací ověřuje skutečný stav movitých věcí.

### **Inventarizační orgány**

Za organizaci přípravy, řízení a provádění inventarizace samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí v naší společnosti včetně dodržení zákonných předpisů a ustanovení této směrnice odpovídá inventarizační komise (IK)

Předseda: .....

Člen: .....

Člen: .....

Za fyzickou inventuru samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí ve vlastnictví naší společnosti a movitých věcí získaných v rámci finančních a operativního leasingu, jakož i movitých věcí sledovaných v operativní evidenci, zodpovídají příslušné dílčí inventarizační komise (DIK), které v potřebném počtu odborníků s vymezením jejich povinností pro jednotlivá pracoviště společnosti a se souhlasem těchto pracovníků jmenuje předseda Inventarizační komise ve spolupráci s hlavním ekonomem.

Každá dílčí inventarizační komise se jmenuje s pořadovým číslem ve slovním vyjádření (z důvodu odlišení) a ve jmenovitém složení:

Předseda: .....

Člen DIK: .....

Člen DIK: .....

Pracovník, odpovědný za svěřený majetek musí být členem dílčí inventarizační komise, ale nesmí být jejím předsedou.

### **Úkoly inventarizačních orgánů**

Ústřední inventarizační komise:

- vypracuje každoročně ve spolupráci s účtárnou souborný plán (harmonogram) rozložení a provedení fyzických inventur, a to do 15. listopadu před prováděním inventarizace movitých věcí k rozvahovému dni, tj. k 31. prosinci, který předá neprodleně ke schválení hlavnímu ekonomovi,
- zajistí včasné proškolení pracovníků, kteří se budou podílet na přímém provedení fyzických inventur,
- předá předsedům každé dílčí inventarizační komise počítačové inventurní soupisy s účetními stavy (např. e-mailem) včetně případně jiných potřebných písemností jako podklad k provedení fyzické inventury. Tyto počítačové inventurní soupisy včetně případně dalších potřebných písemností připraví pro hlavní inventarizační komisi účtárna,
- kontroluje průběžně provádění fyzických inventur a metodicky řídí DIK,
- projednává výsledky fyzických inventur jednotlivých DIK a jejich inventarizační písemnosti,
- provede k rozvahovému dni souhrnné zhodnocení výsledků inventur a pořídí o tom souhrnný inventarizační zápis, který obdrží vedení společnosti,
- předkládá návrhy na řešení inventarizačních rozdílů (mank a přebytků) a likvidaci movitých věcí hlavnímu ekonomovi,
- pořizuje o každém jednání IK zápis, který obdrží všichni členové IK, účastníci jednání a účtárna.

Každá dílčí inventarizační komise:

- zjistí skutečné stavy movitých věcí, jejichž fyzickou inventurou je pověřena a tyto stavy odsouhlasí v počítačovém inventurním soupisu, případně jej doplní o nově zjištěné nebo naopak vypustí chybějící movité věci,
- dohodne přesný okamžik zahájení fyzické inventury (datum a čas) s odpovědnými pracovníky za inventarizovaný majetek a jejich přítomnost při inventuře,
- doplní inventurní soupisy, např. o prohlášení odpovědné osoby včetně vlastnoručních podpisů členů, předsedy DIK a odpovědného pracovníka,
- sepíše po skončení fyzické inventury též inventarizační zápis, v němž zhodnotí celkový výsledek fyzické inventury a uvede návrh na vypořádání případných inventarizačních rozdílů,
- musí provést příslušnou fyzickou inventuru ve stanoveném termínu,
- předá výsledky jednotlivých fyzických inventur včetně inventurního soupisu a inventarizačního zápisu neprodleně po jejich ukončení předsedovi IK.

### **Souborný plán rozložení a provedení fyzických inventur**

K vytvoření potřebného předpokladu a žádoucích podmínek k provedení fyzických inventur samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí je třeba vypracovat souborný plán rozložení a provedení fyzických inventur tohoto majetku, který bude obsahovat minimálně pro každou dílčí inventarizační komisi (DIK) následující údaje a informace:

1. Slovní vyznačení pořadového čísla DIK a její jmenovité složení včetně odpovědného pracovníka za inventarizované movité věci.
2. Datum předání a převzetí evidenčních písemností (účetních stavů), vypracovaných účtárnou.
3. Datum provedení nebo zahájení (podle rozsahu) fyzické inventury.
4. Rozsah a předmět fyzické inventury s vymezením konkrétních míst, místností a ostatních prostor, v nichž se nacházejí příslušné skupiny (druhy) movitých věcí, které je třeba podrobit fyzické inventuře.
5. Datum předání inventarizačních písemností ústřední inventarizační komisi, resp. tajemníkovi této komise.
6. Jméno a funkce osoby, která souborný plán vypracovala.

### **Inventury**

Skutečné stavy samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí a jejich příslušenství se zjišťují fyzickou inventurou u movitých věcí sledovaných na rozvahových a podrozvahových účtech v přímém používání naší společnosti včetně movitých věcí sledovaných v operativní evidenci na místních seznamech,

Fyzická inventura movitých věcí spočívá v ověření jejich existence a celistvosti příslušnou DIK na podkladě počítačového inventurního soupisu a místního seznamu a v kontrole jejich příslušenství, řádného stavu a označení, udržování a využívání.

### **Inventurní soupisy**

Skutečné stavy movitých věcí, zjištěné při fyzické a dokladové inventuře, vyznačí příslušné inventarizační orgány v inventurních soupisech, které se pořídí ve dvojnásobném vyhotovení na počítači. Podkladem pro jejich vyhotovení jsou předem obdržené počítačové inventurní soupisy s účetními stavy k rozvahovému dni, v nichž se vyznačí, resp. opraví a doplní skutečné změny oproti stavu, uváděnému v těchto soupisech.

Jednotlivé strany inventurních soupisů musí být po jejich vyplnění označeny pořadovými čísly stránek, přičemž žádné číslo nesmí být vynecháno ani uvedeno dvakrát. Na každé straně inventurního soupisu se uvede kontrolní součet korunových (peněžních) částek a na poslední straně rekapitulace.

Inventurní soupisy jsou průkazné účetní záznamy, které musí obsahovat

- skutečnosti, podle kterých je možno zjištěné movité věci jednoznačně určit,
- způsob zjišťování skutečných stavů,

- ocenění movitých věcí k rozvahovému dni i pro účely vytváření rezerv a opravných položek,
- okamžik zahájení a ukončení inventury,
- podpisy předsedy a členů DIK (v případě fyzické inventury),
- podpis pracovníka odpovědného za movité věci.

Skutečné stavy movitých věcí, sledovaných v operativní evidenci, se uvádějí do samostatných seznamů.

Inventarizační rozdíly, tj. chybějící či přebývající jednotlivé movité věci, zjištěné při inventuře, se zjistí ze záznamů či poznámek provedených (vyznačených) v předem obdržném počítačovém inventurním soupisu. Jejich celkové vyčíslení se provede v inventarizačním zápise.

### **Inventarizační zápisy**

O provedené fyzické a dokladové inventuře je třeba – kromě průkazných inventurních soupisů – vyhotovit též zápis o provedení inventarizace. Tento inventarizační zápis vyhotovují jednotlivé dílčí inventarizační komise a pracovníci provádějící dokladovou inventuru. Pro tyto inventarizační orgány končí inventarizace dnem předání tohoto zápisu a inventurních soupisů včetně prohlášení odpovědného pracovníka ke vzniku mank a přebytků (chybějících a přebývajících movitých věcí) tajemníkovi inventarizační komise.

Pracovníci odpovědní za provedení inventur odevzdají požadované písemnosti tajemníkovi IK neprodleně po ukončení příslušné inventury nejpozději do data uvedeného v souborném plánu. Přitom inventarizační zápis musí obsahovat tyto skutečnosti:

- celkovou hodnotu inventarizovaných samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí,
- počet stran přiložených inventurních soupisů,
- rekapitulaci zjištěných stavů v porovnání s účetními stavy v pořizovacích cenách,
- zjištěné inventarizační rozdíly včetně zdůvodnění jejich vzniku,
- návrh na řešení inventarizačních rozdílů (doporučení pro ÚIK),
- další skutečnosti, které ovlivňují výsledky inventarizace (např. potřebu oprav movitých věcí), návrh na preventivní opatření.
- součástí inventurních soupisů bude též návrh na vyřazení neupotřebitelného majetku pro posouzení likvidační komise.

IK odpovídá za provedení rekapitulace všech výsledků inventarizačních prací a za souhrnnou zprávu vedení společnosti včetně návrhu na vypořádání inventarizačních rozdílů a případnou tvorbu opravných položek a rezerv v termínu do deseti dnů po odevzdání dílčích zpráv o provedení inventarizace, nejpozději však do 15. ledna.

### **Ostatní ustanovení**

Pracovníci odpovědní za samostatné movité věci a soubory movitých věcí předají předsedovi příslušné DIK doklady týkající se stavu či pohybu movitých věcí, které nebyly zaúčtovány a

podepsané prohlášení, že fyzická inventura proběhla za jejich přítomnosti a že veškeré doklady byly předány k zaúčtování před zahájením inventury a že žádné doklady ani informace o movitých věcech nebyly zatajeny. Toto prohlášení bude připojeno k inventarizační dokumentaci předávané tajemníkovi IK.

V případě, že osoba odpovědná za svěřené movité věci se nemůže zúčastnit fyzické inventury, může být zastoupena osobou, kterou písemně určí.

Při fyzické inventuře movitých věcí je třeba zjistit a zvláště sepsat jednotlivé předměty, které nejsou používány. Návrhy na vyřazení těchto movitých věcí předloží předsedové DIK spolu s inventarizační dokumentací tajemníkovi IK.

Po odsouhlasení výsledků celé inventarizace movitých věcí vedením společnosti bude veškerá inventarizační dokumentace bezodkladně předána účtárně k zaúčtování a k další úschově (archivaci). Druhé vyhotovení inventurního soupisu bude předáno odpovědnému pracovníkovi za movité věci, který v rámci své působnosti provede též další opatření (např. zajištění oprav).

Všichni pracovníci naší společnosti jsou povinni usnadnit práci inventarizačním orgánům a řídit se jejich pokyny v průběhu inventarizačních prací. Během inventarizačních prací je zakázáno jakékoliv přemísťování movitých věcí v užívání

### **3. Inventarizace finančního majetku**

#### **Pokladna**

Řádná inventarizace se provádí jedenkrát ročně k rozvahovému dni. Mimořádná inventarizace hotovosti je podle konkrétních podmínek prováděna např. z důvodu změna pokladníka, nemoc, dovolená...

Pro řádnou inventarizaci je sestavena komise v počtu 3 členů, jedním z členů je pokladník. Inventarizační zápis obsahuje soupis hotovosti, kde je uvedena měna, výčetka hotovosti, součet hodnot, účetní stav jednotlivých pokladen (korunová, valutová), rozdíl, vysvětlení rozdílů, údaje o pokladníkovi, údaje o ostatních členech inventarizační komise, podpisy a datum provedení fyzické inventury. Následně se porovná výsledek fyzické inventury se stavem na účtech Pokladna.

Druhy rozdílů zjištěných inventarizací

Manko – zde se posuzuje případná hmotná odpovědnost

pokladní schodek – účtuje se vždy jako pohledávka vůči hmotně odpovědné osobě

přebytek – posuzuje se případný bezdůvodný majtkový prospěch, dle Občanského zák.

Součástí inventarizačního zápisu je také návrh způsobu vypořádání případných rozdílů, který bude po schválení ředitelem zanesen do účetnictví. Účetní pořídí zápis s vyčíslením případných rozdílů a komentářem.

#### **Ceniny**

Inventarizace cenin probíhá jedenkrát ročně k rozvahovému dni. Pro inventarizaci cenin platí obdobná ustanovení jako pro inventarizaci poklady.

### **Bankovní účty**

Je prováděna dokladová inventarizace k rozvahovému dni, při které se odsouhlasí konečný zůstatek všech bankovních účtů s bankovními výpisy. Případné vzniklé rozdíly jsou dohledány. Výsledek dokladové inventury je zaznamenán formou inventarizačního zápisu.

## **4. Inventarizace pohledávek a závazků**

### **Pohledávky**

V rámci inventarizace pohledávek k okamžiku, ke kterému se sestavuje účetní závěrka, jsou odsouhlaseny konečné zůstatky účtů pohledávek s podrobným soupisem faktur a ev. jiných dokladů /saldo/, které tvoří tento zůstatek v syntetické úč. evidenci. Rovněž je posuzována věcná správnost těchto pohledávek. Jde zejména o tyto účty:

314 - poskytnuté provozní zálohy,

315 - pohledávky za rozpočtové příjmy

335 - pohledávky za zaměstnanci - nevrácené zálohy

378 - jiné pohledávky.

Pohledávky, které jsou k rozvahovému dni 30 a více dnů po splatnosti, jsou zasílány odběratelům formou dopisu k odsouhlasení (uznání závazku ze strany odběratele).

### **Závazky**

Inventarizace závazků a úvěrů se provádí odsouhlasením konečných zůstatků účtů závazků se soupisem faktur a jiných dokladů. Jde zejména o tyto účty:

321 - dodavatelé,

324 - přijaté zálohy,

379 - jiné závazky.

Tyto zápisy, včetně vrácených odsouhlasení ze strany odběratelů, jsou archivovány jako inventarizační zápisy.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel

**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
**Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.**

<b>Označení:</b>	<b>SMĚRNICE PRO POSKYTOVÁNÍ CESTOVNÍCH NÁHRAD</b>		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	1.1.2012 – 31.12.2012
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>	Všichni zaměstnanci	<b>Aktualizace:</b>	1x ročně
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	4	<b>Přílohy:</b>	4

### 1. Základní ustanovení

Cestovní náhrady při tuzemských i zahraničních prac. cestách se řídí Zákonem č. 262/2006 Sb. – Zákoník práce, v platném znění. (dále zkratka ZP).

**Pracovní cestou** je časově omezené vyslání zaměstnance:

- na pracovní cestu (tj. vyslání mimo sjednané místo výkonu práce)
- mimo místo pravidelného pracoviště
- cesta konaná za účelem mimořádného výkonu práce mimo rozvrh směn v místě výkonu práce či pravidelného pracoviště

Dále je pracovní cestou přeložení dle § 43 ZP, přijetí do zaměstnání v pracovním poměru a výkon práce v zahraničí.

S vysláním na pracovní cestu musí zaměstnanec vyslovit souhlas (formou příslušného ustanovení v pracovní smlouvě zaměstnance, před každou cestou, nebo tak, že samotnou pracovní cestu nastoupí).

Pracovní cestu může zahájit pouze zaměstnanec s platným osvědčením o referentské zkoušce. Pokud zaměstnanec vykazuje stravné, nemá za tento pracovní den již nárok na stravenku či příspěvek na oběd.

Při použití vozidla organizace vzniká povinnost zápisu do knihy jízd, kterou vede za konkrétní vozidlo zaměstnanec, kterému bylo vozidlo svěřeno do užívání. Vyplněnou knihu jízd předkládají zaměstnanci do 10 dne po skončení měsíce hlavnímu ekonomovi k založení.

### 2. Tuzemské pracovní cesty

Dle par. 173 a násl. ZP přísluší zaměstnanci při tuzemské pracovní cestě zejména tyto náhrady:

- **náhrada prokázaných jízdních výdajů** - zaměstnanec používá s ohledem na úsporu nákladů ty dopravní prostředky s nejnižšími náklady (hromadná doprava), v závažných případech použije se souhlasem nadřízeného i dražší prostředky (taxi aj.) tak, aby byl schopen splnit cíle prac. cesty ve stanovených termínech. Za to mu



přísluší náhrada ve výši odpovídající ceně jízdného za určený hromadný dopravní prostředek. Při přerušení prac. cesty z důvodů na straně zaměstnance uhradí obec zaměstnanci náhradu jízdních výdajů pouze do výše, která by mu náležela v případě, když by k přerušení cesty nedošlo.

- **stravné** v nárokové výši dle délky prac. cesty
- náhrada prokázaných **výdajů za ubytování**
- náhrada prokázaných **nutných vedlejších výdajů** (např. parkovné, telefony).

Neprodleně po ukončení pracovní cesty vyplní zaměstnanec Vyúčtování tuzemské pracovní cesty, viz příloha. Vyúčtování bude nejpozději do pátého dne po ukončení pracovní cesty předloženo ke schválení pracovníkovi, který cestu povolil. Do deseti dnů po ukončení pracovní cesty podepíše (schválí) zaměstnanci Vyúčtování pracovní cesty pracovník, který pracovní cestu povolil. Poté se zaměstnanci do 10 dnů proplatí v pokladně schválená částka. Pokud nebude Vyúčtování obsahovat všechny uvedené náležitosti, nebude proplacen. Na služební cestu je možno zaměstnanci poskytnout zálohu a to až do výše předpokládaných náhrad (v případě zahr. cesty i v cizí měně). O její výši rozhoduje příslušný vedoucí.

K Vyúčtování jsou přiloženy originální daňové doklady se všemi náležitostmi, které dokládají prokazované náklady vynaložené při prac. cestě. Dle délky prac. cesty je zaměstnancem doplněna nároková výše stravného dle zmocnění MPSV v § 189 ZP, které je vyhlášeno ve Sbírce zákonů.

**S platností od 1.1. 2012 jsou stanoveny tyto sazby náhrady stravného, dle délky trvání cesty:**

<b>5 - 12 hodin</b>	<b>Kč 64,-</b>
<b>12 - 18 hodin</b>	<b>Kč 96,-</b>
<b>déle než 18 hodin</b>	<b>Kč 151,-.</b>

V případě, že je zaměstnanci během pracovní cesty bezplatně poskytnuto některé z hlavních jídel, snižuje se stravné o 70%, trvá-li pracovní cesta 1-12hodin, o 35% trvá-li pracovní cesta 12-18 hodin, o 25% za každé poskytnuté jídlo trvá-li cesta více než 18 hodin.

### **3. Tuzemské pracovní cesty**

Dle § 179 ZP přísluší zaměstnanci při zahraniční prac. cestě obdobné druhy náhrad, jako při tuzemské prac. cestě s tím, že kromě tuzemského stravného za část cesty po území ČR mu přísluší zahraniční stravné ve výši dle délky pracovní cesty:

<b>1- 12 hodin</b>	<b>1/3 základní sazby</b>
<b>12-18 hodin</b>	<b>2/3 základní sazby</b>
<b>Více než 18 hodin</b>	<b>nárok na celou sazbu stanovenou pro příslušný stát.</b>

V případě průjezdu více zeměmi se použije sazba země, ve které v daný den trvala cesta nejdéle.

V případě, že je zaměstnanci během pracovní cesty bezplatně poskytnuto některé z hlavních jídel, snižuje se stravné o 70%, trvá-li pracovní cesta 1-12hodin, o 35% trvá-li pracovní cesta 12-18 hodin, o 25% za každé poskytnuté jídlo trvá-li cesta více než 18 hodin. Zaměstnanci nepřisluží zahraniční stravné, pokud mu byla během pracovní cesty, který trvá 1-12 hodin poskytnuta 2 bezplatná jídla, nebo pokud mu byla během pracovní cesty v trvání 12-18 hodin poskytnuta 3 bezplatná jídla.

Doba trvání zahraniční cesty se počítá od překročení státní hranice ČR při odjezdu, do překročení státní hranice ČR při návratu (v případě letecké přepravy podle skutečné doby odletu, resp.příletu).

Náhrada za spotřebované poh. hmoty v cizí měně je poskytována za kilometry ujeté od přejetí hranice ČR.

Pro vyúčtování zahraniční cesty se vychází z nárokových částek stravného v cizí měně dle vyhlášky vydané MFČR dle § 189 ZP, tj. dle Vyhlášky č. 379/2011 Sb. Sazby stravného vybraných zemí jsou přílohou této směrnice.

Zaměstnanec vyjíždějící na zahraniční pracovní cestu je povinen uzavřít cestovní pojištění pro jím konanou zahraniční cestu. Zaměstnanec nahlásí cílovou zemi, plánované datum odjezdu a příjezdu, spolucestující osoby, osobní údaje nezbytné pro uzavření pojistky.

#### 4. Použití soukromého vozidla

Při použití soukromého vozidla pro služební účely přísluší zaměstnanci náhrada dle par. 157 Zák. práce. Použití soukromého vozidla pro služební účely musí být schváleno příslušným nadřízeným.

Při Vyúčtování cesty uvede rovněž údaj o spotřebě pro kombinovaný provoz podle norem Evropských společenství uvedený v TP vozidla (není-li tento údaj v TP uveden, použije se průměrná spotřeba dle TP., druh a cenu paliva, zdvihový objem válců. V souladu s pokynem D-300 (k § 24) je touto průměrnou spotřebou aritmetický průměr všech údajů o spotřebě PH uvedený v technickém průkazu. Pokud zde nejsou uvedeny žádné údaje, postupuje se dále dle tohoto pokynu (k § 24 – bod 26).

**Sazba základní náhrady činí 3,70 Kč/km pro rok 2012.**

Kromě toho přísluší zaměstnanci náhrada za spotřebované pohonné hmoty. Cenu paliva je povinen prokázat dokladem o čerpání PH. Pokud cenu neprokáže, bude pro výpočet náhrady použita **cena pohonné hmoty stanovená vyhláškou MPSV**. Ta je uvedena pro rok 2012 ve Vyhl. č. 429/2011 Sb.takto:

<b>Benzín 95 oktanů</b>	<b>34,90Kč/l</b>
<b>Benzín 98 oktanů</b>	<b>36,80Kč/l</b>
<b>Nafta motorová</b>	<b>34,70Kč/l</b>

Takovouto služební cestu za použití soukromého vozidla povolí nadřízený pouze, pokud zaměstnanec má soukromé vozidlo řádně pojištěné, což prokáže předložení dokladu o pojištění před zahájením pracovní cesty.

Po ukončení cesty vyplní zaměstnanec formulář Cestovné – použití soukromého vozidla, kde uvede, odkud a kam bylo použito soukromé vozidlo pro služební účely, doplní datum použití vozidla, uvede počet ujetých km a údaje o vozidle dle předchozího odstavce. Sám si propočte náhradu za spotřebované PH a za opotřebení vozidla. Na závěr uvede částku k proplacení celkem, uvede datum a svůj podpis. Před samotným proplacením si nechá Vyúčtování podepsat pracovníkem, který povolil pracovní cestu. Poté se dostaví do 10 dnů k vyúčtování do pokladny.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel

**Příloha č. 1**

**VYÚČTOVÁNÍ TUZEMSKÉ PRACOVNÍ CESTY**

Organizace: Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s., nám. T. G. Masaryka 5556, 760 01 Zlín

Zaměstnanec: .....

Účel: .....

Termín: .....

Doprava: .....

Spolucestující: .....

Časový průběh: (datum, čas, místo, firma, důvod cesty)

.....

.....

.....

Doba trvání pracovní cesty: .....

Vyúčtování: stravné ..... dne/dnů      sazba ..... hodin      .....Kč

**Celkem k proplacení .....Kč**

V..... dne .....      Zpracoval .....

Podpis .....

V..... dne .....      Schválil .....

Podpis .....

**Příloha č. 2**

**VYÚČTOVÁNÍ ZAHRANIČNÍ PRACOVNÍ CESTY**

Organizace: Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s., nám. T. G. Masaryka 5556, 760 01 Zlín

Zaměstnanec: .....

Účel: .....

Termín: .....

Doprava: .....

Spolucestující: .....

Časový průběh: (datum, čas, místo, firma, důvod cesty, termín překročení hranic ČR)

.....

.....

Vyúčtování: základní sazba (částka, měna)..... pro zemi .....

Doba hodin ..... krácení sazby ..... částka .....

Stravné celkem ..... částka .....

Ostatní náklady: ..... částka .....

Celkem ..... částka .....

Přijatá záloha ..... částka .....

**Celkem k proplacení** ..... **částka** .....

V..... dne ..... Zpracoval .....

Podpis .....

V..... dne ..... Schválil .....

Podpis .....

**Příloha č. 3**

**CESTOVNÉ - použití soukromého vozidla**

Organizace: Filharmonie Bohuslava Martinů, o.p.s., nám. T. G. Masaryka 5556, 760 01 Zlín

Zaměstnanec:

.....

Vozidlo:

.....

SPZ:

.....

Průměrná spotřeba dle TP: ..... l/100km

Palivo: .....Kč/l

Zdvihový objem válců: ..... cm<sup>3</sup>

Cena paliva dle vyhlášky: .....Kč/l

Náhrada za spotřebované hmoty: .....Kč/km

*(průměrná spotřeba/100 x cena paliva dle vyhlášky; nebo daňový doklad od nákupu pohonných hmot)*

Základní sazba náhrady: .....Kč/km

**Celková cena náhrady: .....Kč/km**

Průběh jízdy: (datum, místo, firma, důvod cesty, počet ujetých km)

.....

.....

.....

Vyúčtování: ujeto ..... km x cena náhrady .....Kč/km = .....Kč

**Celkem k proplacení .....Kč**

V..... dne .....

Zpracoval .....

Podpis .....

V..... dne ..... Schválil .....

Podpis .....

**Příloha č. 4**

**Sazby stravného při zahraniční pracovní cestě pro rok 2012**

Stát	Měna	Sazba
Slovensko	EUR	30
Bulharsko, Maďarsko, Polsko, Rumunsko, Slovinsko	EUR	35
Kypr, Litva, Lotyšsko, Portugalsko, Řecko, Španělsko	EUR	40
Belgie, Estonsko, Finsko, Francie, Itálie, Irsko, Lucembursko, Malta, Německo, Nizozemsko, Rakousko	EUR	45
Švédsko, Dánsko	EUR	50
Velká Británie	GBP	40
Chorvatsko, Turecko	EUR	40
Lichtenštejnsko, Rusko, Ukrajina	EUR	45
Island, Norsko	EUR	55
Švýcarsko	CHF	75

**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
**Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.**

<b>Označení:</b>	<b>SMĚRNICE PRO HARMONOGRAM ÚČETNÍ ZÁVĚRKY</b>		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>		<b>Aktualizace:</b>	
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>		<b>Přílohy:</b>	

### 1. Měsíční uzávěrky

Organizace provádí uzávěrkové práce měsíčně u jednotlivých agend /banky, pokladny, odběratelé, dodavatelé/. V rámci měsíční uzávěrky jsou zúčtovány veškeré operace, které hospodářsky patří do příslušného měsíce. Měsíční uzávěrka je hotova vždy k 20. kalendářnímu dni následujícímu po měsíci, kterého se účetní uzávěrka týká a zahrnuje následující operace:

- uzavření bank a pokladen
- uzavření agendy odběratelé
- uzavření agendy dodavatelé

Kromě pravidelného uzavírání těchto agend je každý měsíc do 15. dne provedeno:

- zaúčtování mzdového dokladu na základě vyjetého podkladu ze mzdového programu

### 2. Mezitímní účetní závěrky

Organizace provádí dvakrát ročně mezitímní účetní závěrku, a to v termínech k 30.6., 30.9., v rozsahu stanoveném Zák. o účetnictví a pokyny zakladatele a to z důvodu předkládání výsledků hospodaření na pravidelných schůzích správní rady.

### 3. Řádná roční účetní závěrka

Účetní období v organizaci se shoduje s kalendářním rokem.

Postup prací na roční účetní závěrce:

#### 1. přípravné práce

- kontrola převodu zůstatků z minulého roku  
Jde o zajištění bilanční kontinuity majetku a závazků dle jednotlivých syntetických a analytických účtů.
- provedení a vyhodnocení inventarizací a zúčtování inventarizačních rozdílů
- provedení odsouhlasení pohledávek a závazků v rámci inventarizace
- ověřit placené a přijaté zálohy



- ověřit zůstatek účtu 042, zda zde nejsou náklady na dokončený dlouhodobý majetek
- kontrola uplatnění aktuálního principu účtování nákladů a výnosů  
Náklady a výnosy organizace musí být účtovány do období, s kterým věcně souvisí. Je nutné věnovat zvýšenou pozornost fakturaci v prvních dnech nového účetního období, zda plnění nepatří ještě do minulého účetního období.
- vyúčtování kursových rozdílů  
Je nutné oceňovat devizové operace v cizích měnách také korunovou hodnotou. Korunovou hodnotu zůstatků deviz a valut na jednotlivých účtech je třeba přepočíst na korunovou hodnotu kurzem platným k rozvahovému dni.
- kontrola časového rozlišení nákladů a výnosů  
U časového rozlišení je třeba ověřit, zda účetní případy zaúčtované na účtu Náklady příštích období a Příjmy příštích období splňují podmínku, že je znám účel, přesná částka a období, jehož se týkají. Tyto podmínky musí být splněny současně. Zvláštní pozornost je třeba věnovat leasingovým operacím.  
U výnosů příštích období za předplatné je třeba vypracovat plán jejich čerpání do výnosů v novém hospodářském období. (Obdobně u nákladů s nimi souvisejících.)
- vyúčtování dohadných položek  
Dohadné položky splňují podmínku, že je znám účel a období, kterého se týkají, ale není známa přesná částka. Aktivní dohadné položky se použijí tam, kde výnosy přísluší do běžného roku, ale nelze je účtovat jako pohledávku z důvodu neznalosti přesné částky. Jde především o náhrady škod od pojišťovny. U dohadných účtů pasivních není známa přesná výše závazku. Jde zejména o nevyfakturované dodávky, náhrady škod placené organizací.
- rozpuštění nákladů na správu na hlavní a vedlejší činnost

## 2. Účetní uzávěrka

Vlastní uzavírání účetních knih se stanoví v následujících krocích:

- Sestavení obratové předvahy
- Vyčíslení zůstatků účtů nákladů a výnosů před zdaněním
- Vyčíslení zůstatků aktivních a pasivních účtů před zdaněním
- Zjištění hospodářského výsledku před zdaněním
- Propočet daně z příjmu a její zúčtování
- Zúčtování všech zůstatků účtů nákladů a výnosů na Účet zisků a ztrát
- Zúčtování všech zůstatků účtů aktiv a pasiv a zůstatku na Účtu zisků a ztrát na vrub a ve prospěch Konečného účtu rozvahového. Při otvírání účetních knih k prvním dni následujícího účetního období se rozdíl mezi počátečním stavem účtů aktiv a pasiv transformuje do účtu Hospodářský výsledek ve schvalovacím řízení.
- Výpočet daně z příjmu zkontroluje daňový poradce.

## 3. Účetní závěrka a výroční zpráva

Účetní závěrku tvoří Rozvaha, Výkaz zisků a ztrát, příloha. Organizace nechá ověřit účetní závěrku auditorem a vypracuje Výroční zprávu se zhodnocením své činnosti a rozbořem hospodaření.

Účetní závěrku a výroční zprávu schvaluje správní rada.

#### 4. Zveřejnění Výroční zprávy a účetní závěrky

Po schválení Výroční zprávy a účetní závěrky správní radou vloží hlavní ekonom do sbírky listin vedené u obchodního rejstříku.

##### Termíny k účetní závěrce:

Sestavení účetní závěrky	Do ..... následujícího období
Ověření účetní závěrky auditorem	Do ..... následujícího období
Vyhotovení výroční zprávy	Do ..... následujícího období
Ověření výroční zprávy auditorem	Do ..... následujícího období
Schválení Výroční zprávy a účetní závěrky správní radou	Do ..... následujícího období
Zveřejnění ve sbírce listin	Do ..... dnů po schválení Výroční zprávy a účetní závěrky správní radou

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel

**VNITŘNÍ SMĚRNICE**  
**Filharmonie Bohuslava Martinů, o. p. s.**

<b>Označení:</b>	SMĚRNICE PRO VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM ORGANIZACE		
<b>Číslo:</b>		<b>Platnost:</b>	
<b>Zpracoval:</b>		<b>Kontroloval:</b>	
<b>Závaznost:</b>	Všichni zaměstnanci	<b>Aktualizace:</b>	
<b>Datum vydání:</b>		<b>Schvaluje:</b>	
<b>Nahrazuje:</b>		<b>Doplňuje:</b>	
<b>Počet stran:</b>	6	<b>Přílohy:</b>	

### 1. Základní ustanovení

Kontrola hospodaření organizace je zajištěna mechanismy vnitřního kontrolního systému a vnější kontrolou hospodaření auditorem a pravidelnými kontrolami ze strany zakladatelů a poskytovatelů dotací.

Vnitřní kontrola hospodaření je prováděna vedoucími pracovníky v oblasti finanční kontroly a kontroly plnění plánu.

Vnější kontrolu provádí auditor, který je nezávislý na účetní jednotce. Rozsah auditu je stanoven tak, aby auditor získal rozumnou míru jistoty, že účetní výkazy spolu s přílohou dávají věrný a poctivý obraz, že účetnictví je správné, průkazné, úplné a srozumitelné. Po výkonu auditu obdrží organizace zprávu o auditu, která obsahuje případné nedostatky a doporučení k nápravě.

Organizace je pak povinna informovat správní radu o přijetí zprávy a plnění opatření k nápravě zjištěných nedostatků.

### 2. Finanční kontrola

Předmětem finanční kontroly hospodaření s prostředky organizace je:

- prověřovat dodržování právních předpisů a opatření při hospodaření s prostředky organizace, při jejich hospodárném, účelném a efektivním vynakládání
- zajistit ochranu prostředků organizace proti rizikům a nesrovnalostem způsobeným porušením právních předpisů, či neúčelným nakládáním s těmito prostředky
- řádně informovat ředitele a správní radu o nakládání s prostředky organizace, o průkazném účetním zpracování operací v účetním systému dle platných předpisů

Finanční kontrola vykonávaná v organizaci na základě této směrnice je součástí systému finančního řízení zabezpečujícího hospodaření s prostředky organizace, zvláště dotacemi.

Při kontrole hospodaření s prostředky organizace jsou v organizaci využívány kontrolní metody a kontrolní postupy:

#### KONTROLNÍ METODY

- zjištění skutečného stavu hospodaření a jeho porovnání s dokumentací
- sledování správnosti postupů při hospodaření s prostředky
- šetření a ověřování skutečností týkajících se příslušných operací, vč. kontrolních výpočtů

#### KONTROLNÍ POSTUPY

- schvalovací postupy – zajišťují prověření podkladů připravovaných operací, vč. jejich případného pozastavení při zjištění nedostatků
- operační postupy – zajišťují úplný a přesný průběh operací, vč. jejich vypořádání, vyúčtování a podchycení v evidenci
- hodnotící postupy – zajišťují porovnání údajů uložených v informačním systému s údaji z účetních dokladů a dále jejich porovnání se schválenými rozpočty
- revizní postupy – prověřuje se jimi správnost vybraných operací

### 3. Vnitřní kontrolní systém

Vnitřní kontrolní systém slouží k včasnému a spolehlivému informování vedoucích zaměstnanců o nakládání s veřejnými prostředky a k zajištění:

- hospodárného, efektivního a účelného výkonu činností stanovených statutem organizace
- zjišťování, vyhodnocování a minimalizaci provozních, finančních, právních a dalších rizik vznikajících při chodu organizace
- včasné podávání informací o zjištěných závažných nedostacích a přijímaných protipatřeních řediteli

Nezbytným předpokladem pro požadovanou funkčnost systému kontroly je stanovení rozsahu pravomocí a odpovědností vedoucích a ostatních zaměstnanců při uzavírání smluv, vzniku závazků, realizace plateb, vymáhání pohledávek, atd. Toto je ošetřeno zejména pracovními náplněmi, podpisovými vzory, vnitropodnikovými směnicemi a oběhem účetních dokladů.

Dalším předpokladem je

- zajištění provádění záznamů o všech operacích a kontrolách, tj. vedení dokumentace ke každému, zejména účetnímu dokladu.
- přijmout nezbytná opatření k ochraně prostředků s cílem jejich co nejefektivnějšího využívání (tj. zejména u vybraných funkcí zajistit písemně jejich hmotnou odpovědnost, např. pokladní, vedoucí středisek odpovídající za konkrétnímu středisku svěřený majetek)

#### **Předmět řídicí finanční kontroly**

Řídicí kontrola je nejdůležitější, vnitroorganizační součástí systému finančního řízení a nedílnou součástí pracovních povinností všech vedoucích zaměstnanců. Představuje nepřetržitý proces, který je obsažen v každodenní řídicí činnosti všech vedoucích. Předmětem kontroly jsou veškeré finanční prostředky, s kterými organizace hospodaří a to jak na straně příjmů, výnosů, tak na straně nákladů, výdajů, dále hospodaření s majetkem. Jde tedy zejména o tyto oblasti:

- výnosy+příjmy - výnosy hlavní činnosti (fakturace), dotace zakladatelů, ministerstva Kultury, z prostředků EU, výnosy z pronájmu, z prodejů majetku a zásob, inkaso penále, pokut, úrokových příjmů
- náklady+výdaje - platby za materiálové, mzdové náklady, pořízení drobného majetku, energie (elektřina, voda, plyn, teplo), cestovné, náklady na služby (opravy a udržování, telefony, poradenství), dary, výdaje na pořízení investic, správné rozklíčování nákladů na hlavní a hospodářskou (doplňkovou) činnost, platby za pokuty, penále, doměrky daní
- hospodaření s majetkem – zde se kontrolují veškeré činnosti počínaje nutností pořizovat nový majetek, dále výběr dodavatele, cena pořízení a náklady související, správné zaevidování, správné použití zdrojů financování a použití odpovídajících účtů u technického zhodnocení, existence a platnost licencí u nehmotného majetku, inventarizace, vyřazování (při prodeji dosažení odpovídající ceny). Kontrola se provádí jak u vlastního, tak u svěřeného majetku
- další kontrolované oblasti hospodaření – předpisové provedení inventarizace majetku a dalších položek aktiv a pasiv vč. vypořádání rozdílů, zálohy, pojištění, reklamace, správa a vymáhání pohledávek, řízení závazků (maximalizace doby splatnosti, včasná úhrada, tj. eliminace úroků z prodlení), správnost časového rozlišování, správné odměňování zaměstnanců, soustava plánů, rozpočtů a ukazatelů – jejich konzistentnost a dodržování, správnost postupu při použití dotace, správnost použití účetních metod, směrné účtové osnovy a ČÚS.

#### **Subjekty řídicí kontroly**

- příkazce operace – tím je v organizaci ředitel, rozhoduje o uskutečnění operace, uplatňuje zejména schvalovací postupy. Správnost operace stvrzuje vždy svým. Plně zodpovídá za to, že schvalované operace jsou nezbytné k zajištění chodu organizace a jsou prováděny při dodržení požadavků kladených na efektivnost, účelnost, hospodárnost a soulad schválených operací s příslušnými právními předpisy upravujícími danou oblast. Dalšími požadavky jsou úplnost podkladů, minimalizace možných rizik, nezbytnost uskutečnění operace
- správce rozpočtu – je zodpovědný za správu rozpočtu organizace, svým podpisem stvrzuje, že operace je rozpočtována (tj. částka je kryta, je součástí rozpočtu) a je zároveň i kryta finančními prostředky, dále kontroluje dodržování rozpočtové skladby, soulad operace s předpisy (hlavní ekonom)
- hlavní účetní – je zodpovědná za vedení účetnictví, svůj schvalovací postup zaměřuje zejména na prověření úplnosti a správnosti předaných podkladů, vč. náležitostí dokladů, rozsah oprávnění příkazce operace a správce rozpočtu, vč. kontroly jejich podpisových vzorů (účetní).

#### **Fáze řídicí kontroly**

Dle času svého provedení se rozlišují tyto fáze řídicí kontroly:

- **Předběžná kontrola příjmů a výdaje před vznikem nároku a po vzniku nároku**  
V rámci této předběžné kontroly příjmů i výdajů se kontrolují činnosti předcházející vlastní operaci. Na tuto kontrolu je kladen maximální důraz, neboť se realizuje před uskutečněním případného příjmu či výdaje ve fázi přípravy a plánování operací. Zde se

posuzuje soulad zamýšlené operace s příslušnými právními předpisy, smlouvami, schválenými rozpočty, projekty. V této fázi se vyhodnocují možná rizika plynoucí z případné realizace finanční operace a uplatňují se zde schvalovací postupy zajišťující detailní prověření souladu této operace s právními předpisy.

- *před vznikem nároku na příjem* - tuto fázi zajišťuje příkazce operace. Prověří soulad zamýšlené operace s příslušnými právními předpisy, smlouvami, schválenými rozpočty, projekty
- *po vzniku nároku na příjem* - tuto fázi zajišťuje ve své působnosti příkazce operace (prověřuje správnost určení dlužníka, výši a splatnost vzniklého nároku). Svůj souhlas vyjádří předáním podkladů o nároku hlavní účetní. Hlavní účetní prověří podpis příkazce na záznamu oproti platnému podpisovému vzoru, dále správnost určení dlužníka, výši a splatnost vzniklého nároku a případné další skutečnosti a rizika. V případě svého souhlasu připojí svůj podpis na záznam, v případě zjištění nedostatků informuje písemně příkazce operace.
- *před vznikem závazku* - tuto kontrolu zajišťuje příkazce operace a správce rozpočtu. Příkazce operace ve své působnosti před vlastním vznikem závazku prověřuje soulad zamýšlené operace s příslušnými právními předpisy, smlouvami, schválenými rozpočty, projekty. Provedení této fáze stvrzuje svým podpisem na objednávce. Po podpisu záznamu je tento předán správci rozpočtu. Správce rozpočtu svým schvalovacím postupem prověřuje, zda připravovaná operace byla ověřena příkazcem, zda jeho podpis souhlasí s podpisovým vzorem, zda je operace v souladu se schválenými výdaji, zda odpovídá rozpočtovým pravidlům a zda byla operace prověřena ve vztahu k rozpočtovým rizikům. U výdajů před vznikem závazku správce rozpočtu rovněž kontroluje rozpočtovou skladbu vč. vazby na schválený rozpočet. V případě svého souhlasu připojí svůj podpis na záznam (objednávku), v případě zjištění nedostatků informuje písemně příkazce operace. Podpis správce rozpočtu je kontrolním dokladem o zajištění finančního krytí připravovaného závazku. Podepsaný záznam (objednávka) je následně vrácena příkazci.  
Výdaje, které jsou uskutečňovány na základě smluv (např. el. energie, voda, plyn, telefony) se již nemusí dokládat záznamem o předběžné kontrole, neboť ta byla již provedena při uzavírání smluv.
- *po vzniku závazku* - tuto fázi předběžné kontroly zajišťuje ve své kompetenci příkazce operace a hlavní účetní. Příkazce operace prověřuje správnost určení věřitele, výši a splatnost závazku, soulad výše závazku s objednávkou. Po provedení kontroly podepíše příkazce objednávku a postoupí ji spolu s doklady o závazku hlavní účetní k zajištění platby. Hlavní účetní následně v rámci svého schvalovacího postupu zkontroluje podpis příkazce, údaje o věřiteli, výši a splatnosti závazku s údaji v pokynu k zajištění platby, provede ověření dalších rizik. Při zjištění nedostatků informuje hlavní účetní písemně příkazce operace. V případě, že je objednávka v pořádku, je předána k proplacení.

Před zaúčtováním postupuje účetní dle Směrnice pro systém zpracování účetnictví.

▪ **Průběžná kontrola**

Průběžná kontrola úplnosti a přesnosti průběhu operací se zajišťuje operačními postupy. Je prováděna kontrola od vzniku závazku až do okamžiku jeho splnění ze strany dodavatele, přičemž se kontrolují jednotlivé parametry plnění (množství, kvalita) a rovněž i provedení úhrady ze strany organizace za poskytnuté plnění, vč. kompletního vyúčtování operace. Obdobně u příjmů jsou kontrolovány předávané podklady pro inkaso pohledávky, vč. jejího zaúčtování a provedení kompletní úhrady od odběratele. V případě opožděných úhrad je informován od hlavní účetní příkazce operace. Průběžně jsou tedy kontrolovány podklady pro fakturaci (vč. dílčí či opakované fakturace), jsou prověřována opatření přijímaná k odstranění nedostatků či rizik. Příkazce operace prověřuje zejména zaměstnance, kteří zajišťují přímé uskutečňování operací. Jsou tedy kontrolovány faktury přijaté, vydané, zálohy přijímané i vydávané a jejich soulad s dříve uzavřenými smlouvami, zda jsou uplatňovány smluvní pokuty, je kontrolována oblast ostatních závazků, příjmy a výdaje v hotovosti, zda jsou mzdy vypláceny v souladu s předpisy. Úkolem správce rozpočtu je v této fázi provádění průběžné kontroly čerpání rozpočtových prostředků z hlediska výše a času. Dále kontroluje schopnost organizace hradit včas své závazky a sestavuje k danému termínu ..... výkaz cash-flow, který předkládá Příkazci operace. Správce rozpočtu může provádět namátkové kontroly hotovosti v pokladně, stavu cenin. Hlavní účetní v rámci průběžné kontroly dbá na dodržování splátkových kalendářů, provádí kontrolu náležitostí dokladů vč. podpisových oprávnění. Za pomoci hodnotících postupů se při průběžné kontrole rovněž porovnávají data získaná prostřednictvím informačního systému ve formě výkazů, hlášení a zpráv a tyto údaje se porovnávají s předem schváleným rozpočtem. Z případně zjištěných rozdílů se vyvozují závěry a provádějí korekce hospodaření, aby plán byl v souladu se skutečností.

▪ **Následná kontrola**

V organizaci prováděná následná kontrola představuje následné zpětné ověření vybraných operací provedené po jejich konečném vypořádání a vyúčtování, tzn. ověřuje se zpětně konečný výsledek operace a to za pomoci revizních postupů na vybraném vzorku operací. Následnou kontrolu představuje rovněž zpracování úč. výkazů vč. požadovaných rozborů hospodaření. Cílem je ověřit, zda operace byly provedeny v souladu s předpisy, uzavřenými smlouvami, v částkách schválených rozpočtem, zda byly dosaženy plánované výnosy.

Následnou kontrolu provádějí řídicí pracovníci současně s kontrolou účetních dokladů a dále výběrovým způsobem kontrolní orgány zakladatelů. Kontrolu provádí rovněž správce rozpočtu v termínu sestavování příslušných výkazů o plnění rozpočtu. Hlavní účetní provádí následnou kontrolu při kontrole dodržování předpisů pro sestavení roční závěrky, vč. správnosti a včasnosti vyúčtování dotací.

#### 4. Kontrola plnění plánu

Kontrola plnění plánu se vztahuje jak na finanční hospodaření organizace (které je zajištěno výše uvedenými postupy), tak na samotnou činnost – poslání organizace. Probíhají pravidelné porady s vedoucím uměleckého úseku a dramaturgem, kde je vyhodnocována realizace koncertů a dalších plánovaných aktivit, stav jejich příprav a případné odchylky vůči plánu. Pravidelně je kontrolováno plnění rozpočtu, hodnocení je prováděno na konci 2., 3. kvartálu a následně na konci účetního období. Hodnocení je projednáváno se správní radou společnosti. Jestliže bude jisté překročení rozpočtu v průběhu roku, je toto řešeno se správní radou a jsou projednány důvody a příčiny nedodržení stanoveného rozpočtu a předložen ředitelem návrh řešení. Správní rada k dané situaci vydá stanovisko.

Ve Zlíně dne

.....  
RNDr. Josef Němý  
ředitel



**PŘÍLOHA P VIII: PŘEHLED ČESKÝCH ÚČETNÍCH STANDARDŮ  
PRO ÚČETNÍ JEDNOTKY, KTERÉ ÚČTUJÍ PODLE VYHLÁŠKY Č.  
504/2002 SB.**

Číslo	Název
401	Účty a zásady účtování na účtech
402	Otevírání a uzavírání účetních knih
403	Inventarizační rozdíly
404	Kursově rozdíly
405	Deriváty
406	Operace s cennými papíry a podíly
407	Opravné položky k pohledávkám, rezervy a pohledávky po lhůtě splatnosti
408	Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé bankovní úvěry
409	Dlouhodobý majetek
410	Zásoby
411	Zúčtovací vztahy
412	Náklady a výnosy
413	Vlastní zdroje a dlouhodobé závazky
414	Přechod z jednoduchého účetnictví na účetnictví

## PŘÍLOHA P IX: UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY U NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní činnosti	$A_{HV-H\check{c}} = \frac{V_{H\check{c}}}{N_{H\check{c}}} * 100$
Autarkie na bázi nákladů a výnosů z hlavní i doplňkové činnosti	$\text{Ukazatel soběstačnosti} = \frac{\text{Výnosy (bez dotací)}}{\text{Celkové náklady}}$
Míra výnosů z neinvestiční dotace na celkových provozních výnosech z hlavní činnosti	$A_{NID} = \frac{NID}{NIP_y} * 100$
Rentabilita nákladů doplňkové činnosti	$r_{ND\check{c}} = \frac{HV_{D\check{c}}}{N_{D\check{c}}} * 100$
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti doplňkovou činností	$Z = \frac{zisk_{D\check{c}}}{ztráta_{H\check{c}}}$
Celková zadluženost	$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva}}$
Míra zadluženosti	$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní zdroje}}$
Ukazatel krytí stálých aktiv vlastními zdroji	$\begin{aligned} \text{Ukazatel krytí stálých aktiv vlastními zdroji} &= \\ &= \frac{\text{Vlastní zdroje}}{\text{Stálá aktiva}} [\%] \end{aligned}$
Běžná likvidita	$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$
Pohotová likvidita	$\begin{aligned} \text{Pohotová likvidita} &= \\ &= \frac{\text{krátkodobé pohledávky} + \text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \end{aligned}$
Hotovostní likvidita	$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$
Podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech	$\begin{aligned} \text{Podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech} &= \\ &= \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}}{\text{oběžná aktiva}} \end{aligned}$