



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra regionálního managementu

Bakalářská práce

Řízení služeb poskytovaných veřejným institucím – školám

Vypracovala: Lucie Bulínová

Vedoucí práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

České Budějovice 2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie BULÍNOVÁ**
Osobní číslo: **E14577**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Strukturální politika EU pro veřejnou správu**
Název tématu: **Řízení služeb poskytovaných veřejným institucím - školám**
Zadávající katedra: **Katedra regionálního managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu a návrh zlepšení účetních služeb nabízených a poskytovaných sledovanou firmou školním zařízením. Cílem práce bude zanalyzování tržních podmínek, vnitřního prostředí zvoleného podniku na základě zvolených kritérií.

Metodika práce:

1. Získání dostupných dat o vybrané firmě a jejich analýzy, předchozí marketingové aktivity;
2. Analýza požadavků zákazníků na základě primárních dat;
3. Charakteristika současných vývojových trendů v oblasti;
4. Zjištění ekonomické pozice firmy na trhu.

V návaznosti na tuto analýzu bude vypracován návrh na zlepšení poskytovaných služeb a zajištění konkurenceschopnosti firmy včetně zpracování ekonomických dopadů návrhů.

V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů.

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Cíle a metodika, 3. Literární přehled, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Návrhová část, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah pracovní zprávy: 40-50 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

1. FIBÍROVÁ J. a kol. (2007). Nákladové a manažerské účetnictví. (430 s.) Praha: Aspi.
2. HRADECKÝ M. a kol. (2008). Manažerské účetnictví. (259 s.) Praha: Grada.
3. KOVANICOVÁ D. (2012). Abeceda účetních znalostí pro každého. (20. aktual. vydání, 412 s.) Praha: Polygon.
4. KRÁL B. a kol. (2010). Manažerské účetnictví. (3.doplňené a aktual. vydání, 660 s.) Praha: Management Press.
5. LAZAR J. (2012). Manažerské účetnictví a controlling. (280 s.) Praha: Grada.
6. SRPOVÁ, J. (2011). Podnikatelský plán a strategie. (1. vyd.) Praha: Grada.
7. VAŠEK L. (2012). Finanční účetnictví a výkaznictví. (264 s.) Praha: Institut certifikace účetních.
8. WARREN C. S. (2012). Financial accounting. (826 p.) Mason: South-Western/Cengage Learning.

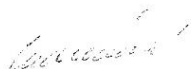
Vedoucí bakalářské práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
Katedra regionálního managementu

Datum zadání bakalářské práce: 25. ledna 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2017


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIMČOVSKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
STUDENTSKÁ 19
370 01 ČESKÉ BUDĚJOVICE


doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 7. března 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě – elektronickou cestou ve veřejně přístupná části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby tutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Únanově dne 10. 4. 2017

.....

Lucie Bulínová

Poděkování

Velice děkuji vedoucí mé bakalářské práce paní doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové, za vedení mé bakalářské práce. Dále ji děkuji za cenné rady, ochotu a připomínky, které vždy, když bylo potřeba, poskytla.

Obsah

1	Úvod	4
2	Cíle a metodika práce	5
2.1	SWOT analýza	6
2.1.1	Analýza vnějšího prostředí neboli příležitostí a ohrožení	7
2.1.2	Analýza vnitřního prostředí neboli analýza S/W	8
3	Literární přehled	9
3.1	Služby.....	9
3.1.1	Poskytování služeb	9
3.1.2	Definice služby	10
3.1.3	Vlastnosti služeb.....	10
3.2	Marketingový mix služeb.....	12
3.2.1	Produkt	13
3.2.2	Cena.....	13
3.2.3	Distribuce	13
3.2.4	Marketingová komunikace (propagace).....	13
3.2.5	Lidé.....	14
3.2.6	Materiální prostředí	14
3.2.7	Procesy	15
3.3	Veřejný sektor	15
3.3.1	Příspěvková organizace	16
3.3.2	Školství.....	17
3.4	Vedení účetnictví	18

3.4.1	Směrná účtová osnova a účtový rozvrh příspěvkových organizací	19
3.4.2	Účty	20
3.4.3	Účetní závěrka	21
3.4.4	Postup účtování dlouhodobého majetku	22
3.5	Péče o zákazníky	22
4	Praktická část	24
4.1	Historie firmy	24
4.2	Náplň práce	25
4.2.1	Zpracování mezd	25
4.2.2	Vedení účetnictví	27
4.3	Struktura zákazníků	30
4.4	Konkurence	30
4.5	Marketing	30
4.6	Charakteristika současných vývojových trendů	30
4.7	Ekonomická pozice firmy	31
4.8	Účetní jako OSVČ	32
4.9	Řízený rozhovor s účetní Jitkou Bulínovou	33
4.10	Dotazníkové šetření	36
4.11	Vyhodnocení dotazníku	36
4.12	SWOT analýza	45
4.12.1	Metoda párového srovnání – Fullerův trojúhelník	46
4.13	Návrh na zlepšení služeb	49
4.13.1	Varianta 1	50
4.13.2	Varianta 2	50
4.13.3	Varianta 3	50

5	Závěr.....	52
6	Summary.....	54
7	Seznam použitých zdrojů	55
7.1	Knižní zdroje.....	55
7.2	Elektronické zdroje	56
8	Seznam obrázků.....	58
9	Seznam grafů	58
10	Seznam tabulek.....	58
11	Příloha.....	59

1 Úvod

Dnešním celosvětovým trendem je nárůst významu služeb. V současné době již není sektor služeb doplňujícím sektorem, nýbrž sektorem dominantním a rozhodujícím. Má perspektivu a vizi neustálého růstu a rozvoje. Tím, že se zvyšuje význam služeb ve společnosti, zvyšuje se počet zaměstnaných ve službách a roste podíl výkonů služeb na HDP. Obecně platí, že podíl služeb na HDP v nejvíce rozvinutých zemích činí okolo 70 – 75 %. V České republice pracuje ve službách 59,2 % obyvatel.

Bakalářská práce se tedy věnuje poskytování služeb. Konkrétně to jsou služby účetní, které jsou poskytovány veřejnému sektoru. Veřejný sektor zahrnuje mnoho odvětví, tato práce se však zabývá pouze jednou oblastí, a to školskými zařízeními.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí – teoretická a praktická. V teoretické části je na základě studia odborné literatury zpracován literární přehled, ve kterém se podrobně seznámíme s pojmy služba, charakteristika a vlastnosti služeb, marketingový mix, veřejný sektor, vedení účetnictví. Na závěr teoretické části je uvedena kapitola zabývající se péčí o zákazníky, která je, dle autorčina názoru, pro firmy poskytující služby poměrně důležitá.

Praktická část se zabývá například charakteristikou vybrané firmy od jejího vzniku až po současnost, náplní práce účetních, strukturou zákazníků firmy, obsahuje řízený rozhovor s jednou z účetních a další. V závěru je vyhodnoceno dotazníkové šetření, sestavena a následně vyhodnocena SWOT analýza a vytvořen návrh na zlepšení služeb.

2 Cíle a metodika práce

Bakalářská práce se zabývá tématem řízení služeb poskytovaných veřejným institucím. Službou je zvoleno vedení účetnictví pro školská zařízení.

Cílem práce je analýza a návrh zlepšení účetních služeb, které nabízí a poskytuje sledovaná firma pro školy, dále pak zanalyzování tržních podmínek, vnitřního prostředí zvoleného podniku na základě: získání dostupných informací o vybrané firmě a její analýzy, předchozí marketingové aktivity; analýza potřeby zákazníků na základě primárních dat; charakteristika současných vývojových trendů; zjištění ekonomické pozice firmy. V návaznosti na tuto analýzu bude vypracován návrh na zlepšení poskytovaných služeb a zajištění konkurenceschopnosti firmy.

Práce je rozdělena do dvou částí, teoretická a praktická část. V teoretické části je na základě studia odborné literatury zabývající se danou problematikou zpracován literární přehled, kde jsou objasněny základní pojmy, jako je služba a její charakteristické znaky a vlastnosti, marketingový mix, veřejný sektor - konkrétně školství a příspěvková organizace, základní informace o účetnictví a na závěr kapitola s péčí o zákazníky. Seznam použité odborné literatury je uveden na konci práce.

Pro vypracování praktické části byla zvolena účetní firma, která sídlí ve Znojmě. Firma poskytuje účetní služby pro příspěvkové organizace, jako jsou základní školy, mateřské školy, základní umělecké školy či pedagogicko – psychologická poradna. V úvodu praktické části je charakterizována firma, jsou popsány základní údaje o historii, vývoji až po současný stav. Dále je popsána náplň práce účetních, a to z pohledu zpracování mezd i vedení účetní agendy.

Při zpracování práce byla použita metoda dotazování. Správná formulace otázek je při dotazování velice podstatná, jelikož pak může být ovlivněna kvalita i výsledky daného výzkumu. Existuje několik druhů dotazování. V práci se vyskytují dva typy. Dotazování ústní neboli rozhovor a dotazování písemné čili dotazníkové šetření.

Rozhovor s účetní Jitkou Bulínovou byl strukturovaný a řízený. Obsahoval 14 krátkých otázek, týkajících se bližších informací o jejích aktivitách, které by člověk na internetu nezískal.

Dotazníkové šetření bylo prováděno pouze u klientů účetní firmy. Dotazníkového šetření se zúčastnily všechny příspěvkové organizace, tzn. 53 respondentů. Dotazník byl vytvořen přes Google Formuláře a rozeslán za pomoci účetních Jitky Bulínové a Petry Machové prostřednictvím e-mailu. Výzkum probíhal zcela anonymně.

Informace uvedené v praktické části bakalářské práce, jsou získány především na základě nestrukturovaného rozhovoru s účetní Janou Čejdovou.

Praktická část také obsahuje analýzu SWOT pro lepší zanalyzování vnitřního a vnějšího prostředí účetní firmy. Následné vyhodnocení analýzy je za pomoci Fullerova trojúhelníku.

2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je jedna z nejpoužívanějších analytických technik. Využívá se při posouzení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost celé organizace nebo nějakého jednotlivého záměru. SWOT analýza (b.r.). Dostupné 13. prosince 2016, z <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Cílem této analýzy není určení jakýchkoliv silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale orientovat se a vyzdvihnout ty, které mají strategický význam. Je velmi důležité, aby závěry ze SWOT analýzy byly vztažené pouze na konkrétní situaci podniku. Analýza byla navržena v šedesátých letech 20. století a její tvůrce se stal Albert Humphrey. Tichá, I., & Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU.

Je označována podle počátečních písmen těchto anglických slov:

- S – strenghts (silné stránky);
- W – weaknesses (slabé stránky);
- O – opportunities (příležitosti);
- T – threats (hrozby).

Zdařilá aplikace vhodné marketingové strategie je vázaná na to, jak podnik zvládne posoudit své silné a slabé strany (analýza S/W) a také jak dokáže rozpoznat vhodné příležitosti a ohrožení (O/T).

I přes to, že SWOT analýza je velmi oblíbená a užitečná, setkáváme se u ní s podstatnými riziky, které musíme mít na paměti:

- Výsledkem může být velké zobecnění, ze kterého se vytratí jádro věci.
- Výsledkem může být příliš dlouhý seznam silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ve kterém lehce zanikne, co je důležité a co méně důležité pro zvolenou firmu.

Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*, Praha: Grada.

Obrázek 1: Metodika zpracování SWOT analýzy

SWOT			
Přednosti	STRENGTHS (Silné stránky)	OPPORTUNITIES (Příležitosti)	
	MOŽNOSTI Podmínky, kterými jsme schopni úspěšnou realizaci cíle podpořit <i>Co nám to usnadní?</i>	PŘÍLEŽITOSTI co bude zlepšeno, čeho bude realizaci cíle dosaženo <i>Co se tímlepší?</i>	
Nedostatky	WEAKNESSES (Slabé stránky)	THREATS (Hrozby)	
	RIZIKA podmínky, které mohou dosažení cíle zmařit <i>Co nám to znesnadní?</i>	HROZBY které nás nutí realizovat, nebezpečné možnosti, které by nás čekaly <i>Co nás k tomu nutí?</i>	
Vnitřní		Vnější	

Zdroj: Metodika zpracování SWOT analýzy (b.r.). Dostupné 13. prosince 2016, z <http://www.vlastnicesta.cz/clanky/metodika-zpracovani-analyzy-swot-pro-organy-ver/>

2.1.1 Analýza vnějšího prostředí neboli příležitostí a ohrožení

Postup SWOT analýzy vychází nejprve ze zjišťování externího prostředí, jež podnik obklopuje. Cílem analýzy vnějšího prostředí je vymezení možných příležitostí, díky kterým by se firmy mohly vyvíjet a současně identifikace případných rizik, které by mohly překazit rozvoj firmy ba i ohrozit dosavadní postavení firmy na trhu. Je vhodné

pravidelně sledovat příležitosti i hrozby, jelikož se mohou postupem času měnit. SWOT analýza (b.r.). Dostupné 13. prosince 2016, z <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>

Makroprostředí tvoří strukturu tohoto vnějšího prostředí složeného z:

- Přírodní prostředí;
- Ekonomické prostředí;
- Politické a legislativní prostředí;
- Demografické prostředí;
- Technologické prostředí;
- Kulturní a sociální prostředí;
- Vlivy globálního prostředí.

2.1.2 Analýza vnitřního prostředí neboli analýza S/W

Analýza vnitřního prostředí je tvořena analýzou externího a interního mikroprostředí firmy. Do externího mikroprostředí patří zákazníci, dodavatelé, konkurence, marketingoví prostředníci a veřejnost. Interní mikroprostředí firmy potom představují výrobní, technologické, technické, finanční a jiné podmínky, které v určitém podniku poskytující služby existují a určují hranice pohybu činnosti firmy. Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.

3 Literární přehled

3.1 Služby

V současnosti je odvětví služeb velmi dynamickým sektorem hospodářství vyspělých ekonomik. Terciální sféra nabývá velkého významu, a to hlavně u rozvoje podnikatelské aktivity a s tím spojený příliv finančních prostředků a zvyšování počtu pracovních míst. Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání (Vyd. 2. rozš.)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.

3.1.1 Poskytování služeb

Stát je ten, kdo poskytuje nejvíce služeb takřka ve všech zemích. Jsou to například služby z oblasti zákonodárství a výkonu práva, zdravotnictví, obrany státu, sociální služby, dopravní služby nebo vzdělávání. I neziskové organizace působí v oblasti služeb. Jedná se o nadace, charitativní organizace, občanská sdružení, církve a jiné. Služby, které přinášejí určitý zisk, poskytuje podnikatelská sféra. Janečková, L., & Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing

Jelikož jsou služby nehmotné, jsou spotřebovávány v okamžiku produkce, je podstatné při jejich poskytování znát povahu poptávky po dané službě. U některých služeb je možno zaznamenat v průběhu období výkyvy v poptávce (sezonnost), z toho důvodu je nutné tuto veličinu zanalyzovat a zároveň řídit jak samotnou poptávku, tak i stranu nabídky.

Základními charakteristikami poptávky, které můžeme u služeb zjistit, jsou:

- Základní velikost;
- Rychlost změny;
- Velikost změny;
- Předvídatelnost změny;
- Loajálnost zákazníků.

Škodová-Parmová, D. (2012). *Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik*. Praha: Alfa Nakladatelství.

3.1.2 Definice služby

Jelikož jsou služby různorodou skupinou činností nelze jednoduše určit jednoznačnou definici. Vztahovat se mohou ke službě jako k hlavní činnosti v podnikání nebo k oblasti služeb zákazníkům, která je úzce propojena s výrobou.

Služby lze všeobecně definovat jako:

1. Poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu (rozdíl mezi výrobkem a službou).
2. Činnosti, výhody nebo uspokojení nabízené na prodej nebo poskytované v souvislosti s prodejem zboží.
3. Z hlediska výrobního podniku jsou služby doplňkem nabídky jeho výrobků a vytvářejí jeho konkurenční výhodu či jedinečnost jeho nabídky.

Škodová-Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky*. Č. Budějovice: ZF JU.

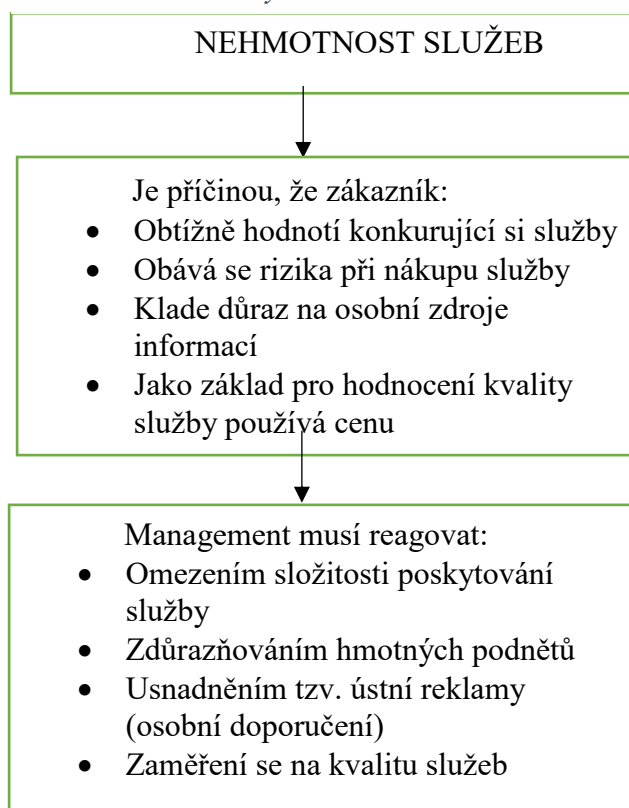
3.1.3 Vlastnosti služeb

Rozdílnost mezi nabídkou výrobků a služeb lze charakterizovat též na následujících faktorech:

Nehmotnost

- Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb.
- Služba je souborem určitých úkonů, které poskytovatel většinou nemůže dopředu předvést zákazníkům.
- Služba se nedá skladovat.
- Ke spotřebě služby dochází v okamžiku její „produkce“.

Obrázek 2: Důsledky nehmotnosti služeb



Zdroj: Janečková, L., & Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing

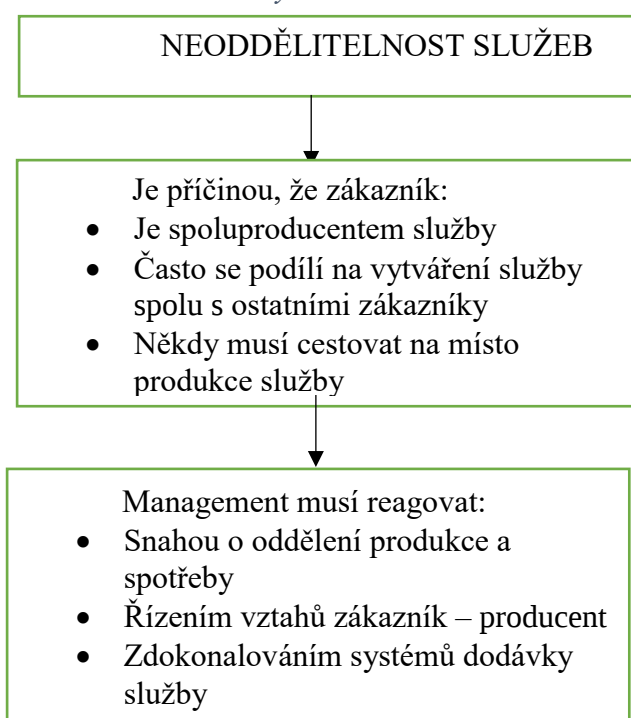
Nedělitelnost

- K pocitu uspokojení a k vnímání užitku ze služby dochází u zákazníka až po poskytnutí celé služby.

Neoddělitelnost od poskytovatele

- Služba je vázána na schopnosti poskytovatele a zákazník se zúčastní poskytování služby.

Obrázek 3: Důsledky neoddělitelnosti služeb



Zdroj: Janečková, L., & Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing

Pomíjivost

- Po poskytnutí služby dochází k uspokojení zákazníka.
- Zákazník se vrací, pokud je služba poskytnuta kvalitně.
- Nekvalitně poskytnutá služba zákazníka odradí od dalších pokusů kontaktovat daného poskytovatele.

Škodová-Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky*. Č. Budějovice: ZF JU

3.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor nástrojů, pomocí kterých marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Cílem je uspokojit zákaznické potřeby a přinést zisk organizaci. Zpočátku marketingový mix zahrnoval čtyři prvky (4P) – produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a marketingovou komunikaci (promotion). Jelikož se u firem poskytujících služby ukázalo, že pro účinné vytváření

marketingových plánů 4P nestačí, bylo nutno marketingový mix rozšířit o další 3P – materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.

3.2.1 Produkt

Produkt chápeme jako to, co firma poskytuje spotřebiteli k uspokojení hmotných i nehmotných potřeb. Kvalita je podstatný prvek, který definuje službu. Rozhodování o produktu se vztahuje k vývoji, životnímu cyklu, image značky a sortimentu produktů.

3.2.2 Cena

S ohledem na to, že jsou služby nehmotné, se cena stává významným ukazatelem kvality. Manažer, který rozhoduje o ceně, si musí všimnout například nákladů, úrovně koupěschopné poptávky, relativní úrovně ceny a úlohy ceny při podpoře prodeje.

3.2.3 Distribuce

Distribuce nebo umístění je velmi důležitou součástí marketingového mixu. Produkt musíme distribuovat na místo, které je přístupné pro potenciální kupce. Distribuce také souvisí s výběrem eventuálního zprostředkovatele dodávky služby. Existuje mnoho distribučních strategií:

- Intenzivní strategie;
- Selektivní strategie.

Exkluzivní strategie (b.r.). Dostupné 28. ledna 2017, z <http://marketingmix.co.uk/>

3.2.4 Marketingová komunikace (propagace)

Poskytovatelé služeb si v dnešní době nevystačí jenom s reklamou ústní. Je důležité umět komunikovat se svými současnými i potenciálními zákazníky nebo s širokou veřejností. Musí vědět, jak komunikovat, které nástroje a prostředky k tomu aplikovat a co, komu a kdy sdělit.

Tradiční nástroje marketingové komunikace jsou rozděleny do těchto kategorií:

- Reklama;
- Podpora prodeje;
- Public relations;
- Osobní prodej.

Kotler, P. (2000). *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press.

Současné prostředí marketingové komunikace ovlivňují a formují další faktory. Trhy se rozdělují, zrychluje se vývoj informačních technologií, a to pobízí k přehodnocení úlohy nástrojů marketingové komunikace. V dnešní době dochází k rozšiřování nástrojů marketingové komunikace o zcela nové způsoby. Jedná se o:

- Přímý marketing (direct marketing);
- Internetovou komunikaci;
- Komunikaci na sociálních sítích;
- Marketing událostí (event marketing);
- Guerilla marketing;
- Virální (virový) marketing;
- Product placement.

Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.

3.2.5 Lidé

Lidé jsou jedním z významných prvků marketingového mixu služeb, jelikož při poskytování služby dochází ke styku zákazníka s poskytovatelem služby.

3.2.6 Materiální prostředí

Vlastnosti služeb mohou být dokázány materiálním prostředím. Může mít hodně podob – například budova, ve které se služby provozuje nebo brožura, vysvětlující určitou službu.

3.2.7 Procesy

Je důležité provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a usnadňovat jednotlivé kroky, ze kterých jsou procesy složeny, jelikož vzájemné působení mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu je důvodem důkladnějšího zaměření.

3.3 Veřejný sektor

„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 zřízena a spravována veřejnou správou, rozhoduje se v ní převážně s využitím veřejné volby a podléhá veřejné kontrole.“ Rektořík, J. (2005). *Ekonomika veřejného sektoru: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita (Brno). Ekonomicko-správní fakulta.

Pod pojmem veřejné služby si představíme takové služby, které mají za cíl sloužit nikoli jen jednotlivým zákazníkům, ale i společnosti či jiném kolektivu jako celku. Tyto služby jsou financovány či spolufinancovány z veřejných prostředků, které jsou získávány od občanů nepřímo pomocí daní. Veřejné služby zahrnují:

- Veřejné služby věcné – předmětem je poskytnutí určitého prospěchu občanům (školství, zdravotnictví, veřejná doprava).
- Veřejné služby správní – předmětem je obrana, pořádek na veřejnosti, bezpečnost státu.

Veřejné služby a ti kdo je poskytují, se souhrnně nazývají veřejný sektor. Veřejná správa tvoří jádro veřejného sektoru. Ta je vytvářena skupinou úřadů s centrální nebo územní působností. Veřejný sektor tvoří mimo veřejné správy i další organizace, poskytující veřejné služby, jež jsou financované z veřejných prostředků.

Veřejný sektor pojímá tato základní odvětví:

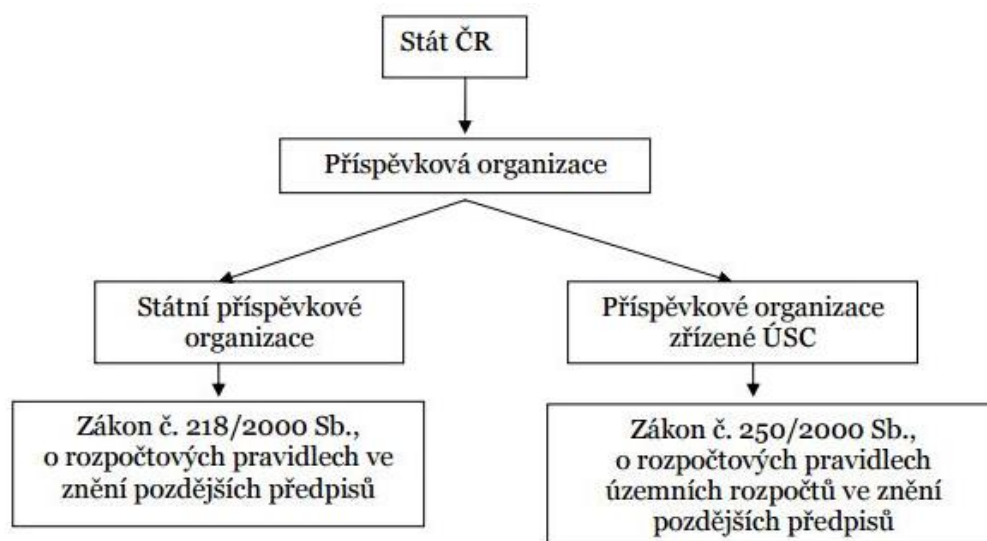
- Veřejná správa;
- Veřejný pořádek a bezpečnost;
- Obrana;
- Ochrana životního prostředí;
- Bydlení a společenská infrastruktura;
- Rekreace, kultura a náboženství;
- Zdravotnictví;
- Sociální služby;
- Vzdělávání;

Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*, Praha: Grada.

3.3.1 Příspěvková organizace

Příspěvková organizace je součástí neziskové oblasti. Její hlavní činnost tedy není vytváření zisku. Provozuje se z finančních zdrojů, které poskytuje zřizovatel příspěvkové organizace. Podle toho, kdo příspěvkovou organizaci zřizuje, rozlišujeme organizace na státní příspěvkové organizace zřizované organizačními složkami státu (např. ministerstva nebo jiné správní úřady státu) a příspěvkové organizace zřizované územními samosprávnými celky (města, obce, kraje). Při hospodaření se státní příspěvkové organizace řídí zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. Zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů se řídí příspěvkové organizace zřizované územními samosprávnými celky. Vodvářková, I. (2011). *Účetnictví příspěvkových organizací na příkladu základní školy* (Bakalářská práce). Praha: VŠE.

Obrázek 4: Schéma rozdělení příspěvkových organizací



Zdroj: Nováková, Š. (2002) *Účetnictví příspěvkových organizací*. Praha: INTES

Příspěvkové organizace působí v oblasti zdravotnictví, vědy a výzkumu, školství, kultury, obrany a bezpečnosti, sociální péči a dalších.

Příspěvkové organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými:

- Hlavní činností;
- Ze státního rozpočtu od zřizovatele;
- Z vlastních peněžních fondů;
- Dary od fyzických a právnických osob;
- Ze zahraničí;
- Doplnkovou nebo jinou činností.

Rozpočet příspěvkové organizace musí obsahovat pouze náklady a výnosy, které souvisejí s hlavní činností organizace. Je nutné, aby po zahrnutí příspěvku od zřizovatele byl rozpočet sestaven jako vyrovnaný.

3.3.2 Školství

Důležitým odvětvím veřejného sektoru je školství, které vytváří převážně veřejné statky a významným způsobem se podílí na kultivaci potenciálu u lidí. Většina škol hospodaří jako příspěvková organizace. Školy mohou vykonávat tzv. hospodářskou

činnost a její výsledky použít mimo rozpočet ke zdokonalení své činnosti. V dnešním školství a vzdělávání se setkáváme se základními druhy statků, tj. čistý veřejný statek, smíšený statek a statek privátní. Školství se člení z hlediska financování na přímo řízené školství (vysoké školy) a na regionální školství (základní a střední školy, vyšší odborné školy). Peková, J., Pilný, J., & Jetmar, M. (2008). *Veřejná správa a finance veřejného sektoru (3. aktual. a rozš. vyd.)*. Praha: ASPI Publishing.

3.4 Vedení účetnictví

„Základní funkcí účetnictví je poskytovat spolehlivé informace o finanční situaci účetní jednotky, jejím hospodářském výsledku, stavu hospodářských prostředků a jejich zdrojů za určité časové období. Účetnictví lze tedy charakterizovat jako uspořádaně vedené záznamy o hospodářských jevech, k nimž došlo ve sledované účetní jednotce a které jsou informacemi o jejím majetku, závazcích a hospodaření“ Nováková, Š. (2000). *Výklad účetnictví příspěvkových organizací*. Praha: INTES.

V účetnictví můžeme vymezit aktivní nebo pasivní funkce účetnictví. Aktivní funkce mají možnost využití informací při řízení. Týká se to například analytické funkce (dané údaje je možno detailněji identifikovat), informační funkce (eventuální využití informací o hospodářských jevech, které se sice vykonaly v minulosti, ale ovlivní budoucnost) a funkce komunikační (oznámení informací různým uživatelům, které jsou nezbytné při jejich rozhodování). K pasivním funkcím můžeme zařadit zejména registrační funkce, protože jedním z úloh účetnictví je zobrazení skutečnosti a zachycení realizovaných hospodářských jevů. Nováková, Š. (2000). *Výklad účetnictví příspěvkových organizací*. Praha: INTES.

Základním dokumentem, který je pro veškeré organizace závazný je Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Zákony, které dále navazují, jsou především občanský a obchodní zákoník, živnostenský zákon, daňové zákony, atd.

Je zapotřebí poukázat na několik zásad z obecného ustanovení zákona. Zásady jsou shodné pro všechna ustanovení zákona a jsou zakotveny v odpovídajících postupech účtování.

- Účetní jednotky účtují do období, se kterým daný účetní případ věcně a časově souvisí.

- Účetním obdobím je brán kalendářní rok.
- Účetnictví je vedeno neustále po celou dobu trvání účetní jednotky.
- Účetní jednotky mají povinnost, aby účetnictví zobrazovalo věrný a poctivý stav.
- Účetní jednotky nemůžou během účetního období měnit metodu oceňování, způsob odpisování, postup účtování a seřazení položek účetní závěrky.
- Nejdůležitější prvek průkaznosti v účetnictví jsou účetní doklady.

Nováková, Š. (2000). *Výklad účetnictví příspěvkových organizací*. Praha: INTES.

Zákon dále definuje účetní jednotky, které smí účetnictví vést ve zjednodušeném rozsahu. Jde například o obecně prospěšné společnosti, nadační fondy, církve, občanská sdružení mající právní subjektivitu a také u příspěvkových organizací, kde o tom rozhoduje zřizovatel. Jestliže dané podmínky účetní jednotka nesplňuje, její povinností je vést účetnictví v plném rozsahu. Podle §26 zákona č. 563/1991 Sb., mohou účetní jednotky účtující ve zjednodušeném rozsahu sjednotit účtování v deníku s účtováním v hlavní knize, nemusí vytvářet přehled o peněžních tocích a přehled o změnách ve vlastním kapitálu, pravidla o oceňování majetku a závazků reálnou hodnotou se jich netýkají, nemusí účtovat na analytických a podrozvahových účtech či nemusí vytvářet rezervy a opravné položky. Vodvářková, I. (2011). *Účetnictví příspěvkových organizací na příkladu základní školy* (Bakalářská práce). Praha: VŠE.

3.4.1 Směrná účtová osnova a účtový rozvrh příspěvkových organizací

Účtová osnova vymezuje seřazení a označení účtových tříd, účtových skupin a syntetických účtů pro účtování o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a pasiv. Také účtuje o výnosech, nákladech a hospodářském výsledku. Účetní jednotky vytvářejí na základě směrné účtové osnovy účtový rozvrh, ve kterém uvedou účty potřebující k zaúčtování všech účetních operací. Účetní rozvrh je vytvářen pro každé účetní období. V jeho průběhu můžeme případně účetní rozvrh doplňovat.

Směrná účtová osnova obsahuje 10 účtových tříd:

0 – Dlouhodobý majetek

1 – Zásoby a opravné položky

2 – Účty rozpočtového hospodaření, krátkodobý finanční majetek a krátkodobé úvěry a půjčky

3 – Zúčtovací vztahy

4 – Jmění, fondy, výsledek hospodaření, rezervy, dlouhodobé závazky a pohledávky, závěrečné účty a zvláštní zúčtování

5 – Náklady

6 – Výnosy

7 – Vnitroorganizační účetnictví

8 – Vnitroorganizační účetnictví

9 – Podrozvahové účty (vyhláška č. 410/2009 Sb.)

Účtová osnova příspěvkových organizací a podnikatelské sféry se odlišují v některých účtových třídách i účtech.

3.4.2 Účty

Pod pojmem účet si v účetnictví můžeme představit prvek sloužící k zaznamenání účetních případů. Může mít různou formu, nejjednodušší je však forma účtu podoby písmene T. Účet má dvě strany. Jedna strana zobrazuje přírůstky a druhá úbytky aktiv a pasiv. Levá strana se značí jako strana Má dátí (MD), pravá strana se označuje výrazem Dal (D). Účty se člení na rozvahové a výsledkové. Rozvahové účty jsou ty, které zaznamenávají stav a změny majetku a zdrojů. Účty, které zachycují změny nákladů a výnosů se nazývají výsledkové. Štohl, P. (2016). *Učebnice účetnictví 2016: pro střední školy a pro veřejnost*. Znojmo: Nakladatelství Ing. Pavel Štohl.

3.4.3 Účetní závěrka

Účetní závěrka je společně s výroční zprávou nejdůležitějším dokumentem, ve kterém jsou sděleny fakta o finanční pozici a finanční výkonosti podniku. Účetní závěrka je podle zákona o účetnictví sestavována v plném nebo zjednodušeném rozsahu. Účetní jednotky, které nemají povinnost ověřit závěrku auditorem, ji sestavují ve zjednodušeném rozsahu. V plném rozsahu sestavují účetní závěrku akciové společnosti a účetní jednotky s povinností ověření. Vašek, L. (2012). *Finanční účetnictví a výkaznictví*. Praha: Institut certifikace účetních.

Účetní závěrka je povinně ověřována auditorem u:

- Velkých účetních jednotek;
- Středních účetních jednotek;
- Malých účetních jednotek (u akciových společnostech, které překročily nebo dosáhly jedné z následujících hodnot – roční čistý obrát 80 000 000 Kč, aktiva celkem 40 000 000 Kč, průměrný počet zaměstnanců 50);
- Účetních jednotek stanoveným zvláštním předpisem.

Nové povinnosti účetních jednotek od roku 2016 (b.r.). Dostupné 28. listopadu 2016, z <http://www.podnikatel.cz/clanky/nove-povinnosti-ucetnich-jednotek-od-roku-2016/>

Účetní závěrka v plném rozsahu je tvořena rozvahou, výkazem zisku a ztráty, přehledem o změnách vlastního kapitálu, přehledem o peněžních tocích (cash flow) a přílohou. V účetní závěrce musí být určena účetní jednotka, rozvahový den a období, za které je sestavena (zahrnuje dvanáct po sobě následujících měsíců). Tato účetní závěrka se nazývá řádná. Dalším typem je mimořádná závěrka. Ta sestavuje například v případě ukončení povinnosti vést účetnictví, ke dni předcházejícímu vstupu do likvidace, ke dni zrušení účetní jednotky bez likvidace nebo ke dni, kterému nastanou účinky zrušení konkursu. Posledním typem účetní závěrky je závěrka mezitímní, která se sestavuje k jiné události než ke konci rozvahového dne. Její sestavení může být vyžádáno zvláštním právním předpisem nebo dobrovolně rozhodne sám podnik. Ryneš, P. (2015). *Podvojný účetnictví a účetní závěrka: průvodce podvojným účetnictvím k 1. 1. 2015*. Olomouc: ANAG.

Informace v účetní závěrce musí poskytovat poctivý a věrný obraz, musí být srozumitelné a musí být posuzovány z hlediska významnosti. Vašek, L. (2012). *Finanční účetnictví a výkaznictví*. Praha: Institut certifikace účetních.

3.4.4 Postup účtování dlouhodobého majetku

Ve vyhlášce ministerstva financí č. 410/2009 Sb., jsou definovány pojmy jako dlouhodobý hmotný a dlouhodobý nehmotný majetek. Toto vymezení je pro všechny druhy organizací totožné a je stejné jak v účetních, tak i v daňových předpisech. Pouze z fondu reprodukce majetku je financován dlouhodobý majetek v příspěvkových organizacích. Na rozdíl od drobného dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, který je financován vždy z provozních prostředků, při pořízení se odpisuje přímo do spotřeby a vlivem toho není předmětem plnění fondu reprodukce majetku.

Nejběžnější způsob pořízení dlouhodobého majetku je nákup, ojediněle je to potom vlastní činnost nebo darování. Při pořízení dlouhodobého majetku v příspěvkových organizacích je zásadní podmínkou hojnost zdrojů v reprodukčním fondu nebo ve fondu investičním. Příspěvkové organizace ukládají finanční prostředky, které mají na pořízení dlouhodobého majetku, na účet 241 – běžný účet. Jestliže si účetní jednotka zvolí oddělené evidování finančních prostředků na pořízení DM, je třeba užít účet 245 – ostatní běžné účty. V případě že si účetní jednotka vytváří majetek činností vlastní (tzv. aktivace), je oceněn vlastními náklady a zaznamenává se jako zvýšení aktiv a jako výnos dané účetní jednotky (účet 62 – aktivace). Pakliže je dlouhodobý majetek získaný darováním, oceňuje se v reprodukční pořizovací ceně a podléhá odpisování. Nováková, Š. (2006). *Účetnictví státní správy a samosprávy*. Praha: Oeconomica.

3.5 Péče o zákazníky

Péče o zákazníky je přehled všech aktivit a procesů, jejichž cílem je maximalizovat dlouhodobou spokojenost a věrnost zákazníka. Jde tedy o to, co všechno firma vykonává pro prodeji výrobku nebo služby se snahou udržet si zákazníky

a popřípadě je pobídnout k dalšímu či opakovanému nákupu. Pro firmu není samozřejmostí udržení zákazníka a stejně jako při získání nového to stojí čas i peníze. Udržení zákazníka bývá zpravidla mnohem levnější než získat zákazníka nového.

Pro podnikání je péče o zákazníky zásadní, jelikož přímo ovlivňují příjmy z podnikání. Boj mezi konkurujícími firmami se neděje pouze při prodeji, ale také při péči o zákazníky.

Péče o zákazníka je významnou součástí prodejních a marketingových procesů, jelikož v rámci poprodejních aktivit vzniká dlouhodobá důvěra a vztah. Zvláště s pomocí kvalitní péče o zákazníky lze vytvořit nadšeného a věrného zákazníka. Minimálním cílem by měla být taková péče, aby zákazníci necítili nespokojenost, díky které by přešli ke konkurenci. Vysoká míra renomé značky a vysoká míra loajality zákazníků je nejlepším oceněním dobré péče.

Péče o zákazníky využívá i různé věrnostní programy, doplňkové služby, financování, získávání zpětné vazby a komunikaci. V současné době se ke komunikaci se zákazníky využívají internetové stránky a různé sociální sítě.

Zákaznickou péči lze vnímat jako součást marketingu, jelikož spokojení zákazníci jsou součástí image a marketingu značky. Kladné hodnocení od skutečného zákazníka je daleko silnější než neosobní marketingová propagace. Osobní doporučení je založeno na kvalitě produktu nebo na kvalitě poprodejní péče. Náklady na tradiční marketing pomáhá snižovat kvalitní péče o zákazníka. Ta má i významnou roli v dlouhodobém úspěchu společnosti, jelikož je to jeden z hlavních faktorů, dle kterého se zákazník rozhoduje při výběru výrobku či služby.

Procesy patřící do péče o zákazníky:

- Technická podpora zákazníků (např. Help Desk, Service Desk);
- Řízení a vyřizování reklamací;
- Řízení kampaní;
- Řízení loajality a retence zákazníků (např. věrnostní programy);
- Cross-selling;
- Backoffice (např. zpracování dat klientů, analytické výstupy).

Péče o zákazníky (b.r.). Dostupné 3. února 2017, z

<https://managementmania.com/cs/pece-o-zakaznika-customer-care>

4 Praktická část

Tématem bakalářské práce je již zmíněné řízení účetních služeb pro školská zařízení na území Jihomoravského kraje, konkrétně oblast Znojemska. Účetní firma, která bude v praktické části rozebírána, je složena z pěti osob samostatně výdělečně činných. Ty se zabývají například zpracováním účetnictví, evidencí majetku, výpočtem mezd, to vše ve spojitosti se školními institucemi.

4.1 Historie firmy

Základní školy, mateřské školy, domy dětí a základní umělecké školy byly zpočátku spravovány a řízeny Školským úřadem se sídlem ve Znojmě. Ten však k 31. 12. 2002 ukončil svoji činnost.

Jelikož k 1. 1. 2003 se školy staly samostatnými právními subjekty, jejich ředitelé se museli rozhodnout, kde si zajistí zpracování mezd a účetnictví. Jednalo se asi o 100 školských zařízení. Začátky právních subjektů byly dosti náročné, ředitelé neměli s činností řízení právního subjektu žádné zkušenosti. Vedení škol si zjišťovalo informace na Krajském úřadě Jihomoravského kraje, na Ministerstvu školství, popřípadě na České školní inspekci a v této hektické době se jim informace v mnoha případech nepodařilo získat vůbec. Proto byli rádi, že mohli uzavřít příkazní smlouvy s firmou SIS Znojmo, s.r.o., kam přešla většina kvalifikovaných pracovníků Školského úřadu. Tyto pracovnice školám začaly zpracovávat mzdy a účetnictví. Jednalo se o cca 75 škol a školských zařízení. Některé z nich uzavřely příkazní smlouvu pouze na zpracování mezd, některé na kompletní zpracování, tzn. mezd i účetnictví.

Služby byly firmou SIS Znojmo, s.r.o. poskytovány školám v období od 1. 1. 2003 do 31. 12. 2014 na základě příkazních smluv a fakturace probíhala 1x za měsíc.

Od 1. 1. 2015 se pět zaměstnankyň soukromé firmy SIS Znojmo, s.r.o. po důkladné analýze výhod a nevýhod soukromého podnikání rozhodlo, že se stanou osobami samostatně výdělečně činnými a ve stejném oboru začnou podnikat na základě živnostenského oprávnění.

4.2 Náplň práce

Účetní Jitka Bulínová a Petra Machová zpracovávají mzdovou agentu. Jana Čejdová, Hana Plocrová a Zdena Staníková zpracovávají účetní agendu.

4.2.1 Zpracování mezd

Jitka Bulínová zpracovává mzdy pro 28 právních subjektů. Jedná se o 12 mateřských škol a 16 základních škol.

Petra Machová zpracovává mzdy pro 25 právních subjektů. Jedná se o 6 mateřských škol, 14 základních škol, 3 základní umělecké školy, 1 středisko volného času a 1 pedagogicko-psychologickou poradnu.

Dodavatelско-odběratelské vztahy mezi školou a účetními vznikly na základě příkazních smluv, jejichž přílohou je ceník služeb. Dle ceníku jsou měsíčně vystavovány faktury za provedené služby. Cena je paušální, nezáleží na objemu dat v uplynulém zpracovaném měsíci.

Personální i mzdová agenda je zpracovávána na PC ve mzdovém programu AVENSIO.

Personální agenda probíhá po doručení pracovní smlouvy, osobního dotazníku a čestného prohlášení o průběhu praxe, na jehož základě je zaměstnanec zařazen do platového stupně. Platová třída je určena podle katalogu prací. Nedílnou součástí pracovní smlouvy je platový výměr, kde jsou kromě platové třídy a stupně uvedeny další složky platu (osobní příspěvek, třídnictví atd.).

Několikrát v měsíci vedení školy doručí písemně nebo elektronicky podklady týkající se změn zaměstnanců školy (jedná se o změnu úvazku, čerpání dovolené, nemocenská, mateřská dovolená, neplacené volno, změna pojišťovny, změna účtu, daňová povinnost, exekuce atd.). Po skončení měsíce statutární orgán nebo jím pověřený zaměstnanec pošle soupisku údajů v elektronické nebo papírové podobě mzdové účetní, na základě čehož může proběhnout závěrka mezd.

Závěrku tvoří tyto úkony:

- Kontrola správnosti údajů;
- Tisk sestav určených pro kontroly ze strany úřadů (okresní správa sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovny, finanční úřad, úřad práce, Česká školní inspekce);
- Tisk příkazů k úhradě určených pro banku, kde je veden účet školy;
- Odeslání přehledů o výši pojistného okresní správě sociálního zabezpečení a zdravotním pojišťovnám;
- Odeslání údajů na finanční úřad prostřednictvím daňového portálu;
- Tisk ostatní dokumentace - výplatní listky, rekapitulace mzdových nákladů, vnitřní účetní doklad, výplatní listina.

Po uzavření měsíce jsou vytištěné sestavy doručeny prostřednictvím pošty na konkrétní školu. Někteří ředitelé si převezmou zpracované mzdy za uplynulý měsíc osobně.

Kromě měsíční závěrky mzdová účetní v průběhu roku vystavuje zápočtové listy pro zaměstnance, kteří ukončili pracovní poměr. Potvrzuje výši příjmů pro bankovní ústavy a dávky státní sociální podpory.

V měsíci lednu je třeba nechat všem zaměstnancům na školách podepsat Prohlášení poplatníka daně na stávající rok + vyúčtování daně za rok minulý. Vyúčtování daně se provádí vždy do 31. března těm zaměstnancům, kteří nemají povinnost zpracovat si sami přiznání k dani z příjmů fyzických osob a odevzdat je na finanční úřad.

Za organizaci je nutno vyhotovit a následně odeslat na finanční úřad Vyúčtování srážkové a zálohové daně za předchozí kalendářní rok v termínu do 15. února.

Po ukončení čtvrtletí se musí elektronicky odeslat statistický výkaz P1-04, kde je patrné čerpání rozpočtu konkrétní školy včetně sledování limitu zaměstnanců.

Termín pro elektronické odeslání Evidenčních listů důchodového zabezpečení je vždy do 30. dubna. Na ELDP (evidenční list důchodového zabezpečení) se zaznamenává výdělek, odpracovaná doba ve dnech a dny nemoci. Tyto údaje jsou shromažďovány na České správě sociálního zabezpečení v Praze. Tyto údaje slouží k výpočtu výše důchodů (starobní, invalidní, vdovský, sirotčí, atd.).

4.2.2 Vedení účetnictví

Zpracováním účetní agendy se zabývají pracovnice Jana Čejdová, Zdena Staníková a Hana Plocrová.

Účetní Jana Čejdová zpracovává účetnictví 10 školským právním subjektům, z toho 6 mateřským školám, 2 samostatným základním školám a 2 základním a mateřským školám.

Účetní Zdena Staníková zpracovává účetnictví 9 školským právním subjektům, z toho 3 mateřským školám, 4 základním školám a mateřským školám a 2 základním uměleckým školám.

Účetní Hana Plocrová zpracovává účetnictví 8 školským právním subjektům, z toho 2 mateřským školám, 5 základním a mateřským školám, 1 základní umělecké škole a 1 pedagogicko-psychologické poradně.

Dodavatelsko-odběratelské vztahy mezi školou a účetními vznikly na základě příkazních smluv, jejichž přílohou je ceník služeb. Dle ceníku jsou měsíčně vystavovány faktury za provedené služby. Cena je paušální, nezáleží na objemu dat v uplynulém zpracovaném měsíci.

Vedení účetnictví je zpracováváno na PC v programu GORDIC.

Organizace zasílají účetní doklady buď poštou nebo je osobně předají účetním. Účetní pořizují účetní doklady dle směrnice v číselných řadách a to:

- 000001 – běžný bankovní účet;
- 100001 – pokladna;
- 300001 – bankovní účet fondu kulturních a sociálních potřeb;
- 700001 – interní doklady.

Zpracovávanými účetními doklady jsou:

- Přijaté faktury;
- Vystavené faktury;
- Příjmové pokladní doklady;
- Výdajové pokladní doklady;
- Bankovní doklady k běžnému bankovnímu účtu;
- Bankovní doklady k bankovnímu účtu FKSP.

Některé školy mají vlastní školní jídelny, takže zpracovávaná agenda je náročnější. Vedoucí stravování měsíčně zpracovává souhrnné vyúčtování školní jídelny, které se skládá:

- Inventura skladu k poslednímu dni v měsíci;
- Seznam příjemek za uplynulý měsíc;
- Seznam výdejků za uplynulý měsíc;
- Evidence stravného.

Na základě souhrnného vyúčtování účetní zkontroluje, zda účetní stav odpovídá stavu zásob k poslednímu dni v měsíci. Dále pak zjišťuje případné nedoplatky a přeplatky na stravném.

Měsíčně účetní účtuje o spotřebě cenin, o předpisu mezd, o předpisu přidělu do fondu kulturních a sociálních potřeb. Po zpracování všech prvotních účetních dokladů za uplynulý měsíc zpracuje účetní závěrku a vytiskne sestavy:

- Rozbor čerpání výdajů rozpočtu;
- Rozbor plnění příjmů rozpočtu;
- Rozbor doplňkové činnosti – náklady a výnosy;
- Hlavní kniha;
- Deník.

Za uplynulé čtvrtletí účetní zpracuje čtvrtletní závěrku, která se elektronicky odesílá na Krajský úřad Jihomoravského kraje. Čtvrtletní závěrka se skládá:

- Rozvaha – bilance příspěvkové organizace;
- Výkaz zisku a ztrát příspěvkové organizace;
- Příloha příspěvkové organizace zřizované ÚSC (územně samosprávné celky - obce).

K pololetní závěrce se vždy dokládá schválení účetní závěrky za předchozí rok, rovněž elektronicky.

Vždy k 31. 12. účetní zpracuje roční účetní závěrku. Závěrkové práce zahrnují i inventarizaci majetku a závazků. Účetní připraví plán inventarizace, poté dá ředitel příkaz k provedení inventarizace, stanoví ústřední inventarizační komisi a dílčí inventarizační komise a proškolí inventarizační komisi, což se doloží prezenční listinou. Po skončení inventarizace komise vyhotoví inventarizační zprávu. V organizaci probíhá

inventarizace fyzická, a to u majetku, který lze spočítat, zvážit či jinak zkontrolovat. Dále pak probíhá inventarizace dokladová, kterou provádí účetní, tzn., že každý účet rozvahy k 31. 12. musí doložit kopiemi prvotních dokladů. Ke každému účtu se vytváří inventurní soupis, který podepíše inventarizační komise. Součástí inventarizace je seznam použitých identifikátorů.

Po odeslání účetní závěrky účetní čeká na zkontrolování pracovníky Jihomoravského kraje z oddělení výkaznictví. Po zkontrolování a odeslání dat do státní pokladny vydá Jihomoravský kraj souhlas s uzavřením uplynulého kalendářního roku a účetní může přejít do roku nového a začít účtovat.

Po udělení souhlasu účetní zpracuje a odešle statistické výkazy za příspěvkové organizace, rozvahu, výkaz zisku a ztrát a přílohu účetní závěrky do sbírky listin (obchodní rejstřík).

V termínu do 31. 3. má příspěvková organizace povinnost podat přiznání k dani z příjmů právnických osob. Toto zpracovává rovněž účetní. Do daňového přiznání se u příspěvkové organizace zahrnují veškeré náklady a výnosy, z nichž jsou některé osvobozeny či vyňaty. Příspěvkové organizace jako veřejně prospěšní poplatníci si mohou snižovat daňový základ až do výše 300 000 Kč.

Účetní během celého kalendářního roku aktualizuje směrnice příspěvkové organizace v návaznosti na platnou legislativu.

Příspěvkové organizace jsou nejméně 2x ročně kontrolovány zřizovatelem, a to prostřednictvím finanční komise obce nebo externím auditorem. Dále pak školské příspěvkové organizace může kontrolovat Česká školní inspekce, Krajský úřad Jihomoravského kraje (oddělení kontrolní a právní) a příslušný finanční úřad. Pro všechny tyto instituce účetní připravuje podklady, popřípadě se samotné kontroly zúčastní osobně.

Po celý rok účetní sleduje čerpání státního rozpočtu (náklady na platy, odvody, FKSP a ostatní neinvestiční výdaje) a obecního rozpočtu (náklady na provoz) a ředitele organizace průběžně informuje o čerpání těchto rozpočtů prostřednictvím interních tabulek. V závěru kalendářního roku pak připravuje provozní rozpočet na další kalendářní rok s výhledem na další dva kalendářní roky dopředu. Státní rozpočet pak připravuje v součinnosti s ředitelem organizace prostřednictvím tzv. „finanční rozvahy“.

4.3 Struktura zákazníků

Příjemci účetních služeb jsou základní a mateřské školy, základní umělecké školy a střediska volného času v okrese Znojmo. Tyto školy nemají vlastní účetní na pracovní smlouvu, a proto využívají možnosti nabízených účetních služeb. Velikost právních subjektů je různá. Některé mateřské školy mají pouze 3 - 4 zaměstnance, oproti tomu jsou i základní školy, které zaměstnávají přes 60 zaměstnanců. Zajímavostí je, že ve střediscích volného času je převážná část zaměstnanců zaměstnána na dohodu o provedení práce.

4.4 Konkurence

Ačkoliv je na jižní Moravě v této oblasti vysoká konkurence, vztahy mezi účetními jsou přátelské a při vyskytnutí nějakého problému jsou si i vzájemně nápomocny. Na Znojemsku se vyskytuje přibližně 50 účetních firem, ne všechny se však specializují na účetnictví a mzdy příspěvkových organizací.

4.5 Marketing

V současné době účetní firma prakticky nepotřebuje reklamu, jelikož si vystačí se stálou klientelou. Ačkoliv se nízká propagace a neexistence webových stránek jeví v podnikání jako slabá stránka, momentálně těchto prvků marketingu účetní nevyužívají. Pokud by v budoucnu došlo ke snížení počtu zpracovávaných subjektů, účetní by využily inzerci v regionálním tisku a nechaly si zhotovit webové stránky, popřípadě by využily sociální síť.

4.6 Charakteristika současných vývojových trendů

V minulosti se účetní data zpracovávala ručně v papírové podobě bez využití počítačové techniky. V dnešní době je však tato forma absolutně nevyhovující a veškeré účetní aktivity se řeší v maximální míře pomocí informačních technologií a specializovaných softwarů.

Každá účetní vlastní osobní certifikát, který slouží k odesílání výkazů, hlášení a vyúčtování se státními institucemi prostřednictvím portálů:

- Finanční správa - www.financnisprava.cz;
- Ústav pro informace ve vzdělávání - www.uiv.cz;
- Česká správa sociálního zabezpečení - www.cssz.cz;
- Všeobecná zdravotní pojišťovna - www.vzp.cz;
- Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra ČR - www.zpmvcr.cz;
- Vojenská zdravotní pojišťovna ČR - www.vozp.cz;
- Česká průmyslová zdravotní pojišťovna - www.cpzp.cz;
- Český statistický úřad - www.csu.cz.

Mimo výše zmíněné mají i účetní zřízení přístup k nahlížení do internetového bankovníctví zpracovávaných subjektů.

4.7 Ekonomická pozice firmy

Příjmy za poskytnuté služby, které organizace hradí na základě vystavených faktur, a to převodem na bankovní účet, si každá účetní eviduje sama. Kromě úhrad na základě vystavených faktur mohou účetní v případě poskytnutí služby nad rámec příkazní smlouvy přijímat finanční prostředky i v hotovosti.

Průměrné měsíční příjmy jedné účetní se pohybují kolem 60 000 Kč, tzn. 720 000 Kč ročně.

Pravidelné měsíční výdaje činí 19 096 Kč, tzn. 229 152 Kč ročně. Jednorázové roční výdaje činí 34 000 Kč. Celkové výdaje tedy činí 263 152 Kč za kalendářní rok.

Měsíční výdaje se skládají:

- Sociální pojištění – 3 340 Kč;
- Zdravotní pojištění – 1 906 Kč;
- Nájemné – 4 500 Kč;
- Zálohy na energie – 800 Kč;
- Služby IT – 1 000 Kč;
- Aktualizace mzdového softwaru – 1 800 Kč;

- Aktualizace účetního softwaru – 2 000 Kč;
- Mobilní telefon – 750 Kč;
- Kancelářské potřeby – 1 500 Kč;
- Poštovné – 500 Kč;
- Cestovní výdaje – 1 000 Kč.

Jednorázové výdaje se skládají:

- Úhrada daně z příjmů fyzických osob – 15 000 Kč;
- Obnova IT (PC, kopírka, tiskárna, skener, notebook a jiné) – 15 000 Kč;
- Odborná školení – 3 500 Kč;
- Obnova osobního certifikátu – 500 Kč.

Pokud by účetní vedla daňovou evidenci, její daňový základ by činil 456 848 Kč. Při využití paušálních výdajů daňový základ činí 288 000 Kč. Z tohoto důvodu účetní uplatňuje výdaje procentem z příjmů, které u neřemeslné činnosti na základě živnostenského oprávnění činí 60 %.

4.8 Účetní jako OSVČ

Než samotná práce OSVČ započne, je potřeba na živnostenském úřadě si zřídit živnostenské oprávnění. To je podmíněno doložením maturitního vysvědčení a potvrzením o délce praxe v oboru. Po zaplacení správního poplatku je živnostenským úřadem přiděleno IČ a vystaveno živnostenské oprávnění. Na okresní správě sociálního zabezpečení je třeba nahlásit se jako živnostník a nechat si stanovit zálohy na povinné měsíční odvody. Totéž je nutno nahlásit i na příslušné zdravotní pojišťovně. K zahájení podnikání je nutná registrace u místně příslušného finančního úřadu, který podnikateli přidělí DIČ. Kromě registrací si účetní nechá zhotovit razítko, které používá na veškerých účetních dokladech.

Kromě zpracování daňových přiznání pro své klienty si účetní zpracuje po skončení kalendářního roku vždy v termínu do 31. 3. své přiznání k dani z příjmu fyzických osob. Protože její náklady tvoří ani polovinu z jejích příjmů, využívá zdaňování pomocí paušálu, a to ve výši 60 %. Vzniklá daňová povinnost je splatná vždy do 31. 3.

Současně s daňovým přiznáním účetní odevzdává i přehled OSVČ na okresní správu sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovnu. Po zkontrolování vznikne přeplatek či nedoplatek za uplynulý rok a dojde ke stanovení záloh na rok následující.

Jelikož účetní nechtěly vykonávat práci přímo z domova, bylo nutné najít vhodné prostory. Provedly si proto průzkum trhu ohledně cen za nájem a vhodnosti dostupných kancelářských prostor. Ty si našly v blízkosti autobusového a vlakového nádraží, což je nepochybně výhodná lokalita. Dalším krokem bylo pořízení kancelářského nábytku a výpočetní techniky se softwarovým vybavením.

4.9 Řízený rozhovor s účetní Jitkou Bulínovou

Dne 27. 2. 2017 byl uskutečněn rozhovor s účetní paní Jitkou Bulínovou. V odpoledních hodinách si vyhradila čas na autorku, a ta byla pozvána do její kanceláře ve Znojmě. Záměrem tohoto rozhovoru bylo dozvědět se bližší informace ohledně zaměstnání v oboru účetnictví a také otázka, jak to žena zvládá jako OSVČ a jak to chodí v roli živnostníka?

1. Baví vás vaše zaměstnání?

Ano. Práce je časově náročná, avšak zajímavá.

2. Jak se cítíte pracovní vytížená?

Mé pracovní vytížení je dle mého názoru na 95 %. Za současné situace by bylo možno přibrat maximálně jednu až dvě menší školy. S přibývajícím byrokracií a dalším vyplňováním nesmyslných tabulek by se toho víc nedalo stihnout. Jelikož všechny školy mají den výplaty stejný, musím vše zvládnout do stanoveného termínu.

3. Přivítala byste tedy další pracovní sílu?

Pokud by škol přibývalo, do budoucna bych o tom začala více uvažovat. S přibývajícím věkem a faktem, že do důchodu půjdu až za 18 let, si myslím, že tímto tempem by to dál nešlo.

4. Zúčastňujete se nějakých školení?

Ano. V našem oboru je to nutností, jelikož mám velký okruh působnosti a často dochází ke změnám.

5. Máte stálou klientelu?

Většina škol je stálá od začátku působnosti, některé se připojily v průběhu. Jsou ale i školy, které ukončily spolupráci hned po prvním půl roku působení, avšak po nějakém čase se znovu vrátily.

6. Takže se nebojíte odlivu klientů?

Hrozba že klient odejde, nastává s každými novými komunálními volbami, když se v některých obcích změní zastupitelstvo, popřípadě i starosta. V takových případech se někdy stalo, že starosta nařídil účetnictví školy zpracovávat účetní z obecního úřadu, třeba proto, aby se jí navýšil pracovní úvazek.

7. Jak to u Vás funguje v době letních prázdnin?

Jak si spousta lidí myslí, že je v prázdninových měsících na mzdové účtárně pohoda – tak to musím každému vyvrátit. I když se ve školách neučí (učitelé čerpají dovolenou), správní zaměstnanci částečně taky, ale všichni na výplatu čekají. Takže měsíc červenec i srpen je úplně pracovně stejný jako těch 10 měsíců ostatních.

8. Takže každý měsíc máte pracovně stejný nebo je i nějaký náročnější měsíc?

Pracovně nejnáročnější je asi měsíc prosinec, jelikož je nutné hlídat jak krajský, tak obecní rozpočet. Aktuálně jsou školy financovány podle počtu žáků a některé menší školy nejsou úplně naplněny, tudíž bojují s nedostatkem finančních prostředků na mzdy. A právě v měsíci prosinci se to musí všechno dopočítat a „uhlídat“. Na druhé straně zase některé velké školy mají finančních prostředků dostatek a je třeba je vyčerpat, aby je škola nevracela do státního rozpočtu.

9. Považuje své rozhodnutí stát se OSVČ za správné?

Určitě ano, ale každé rozhodnutí má svou kladnou a zápornou stránku. Za kladnou stránku považuji větší příjmy a nezávislost. Mezi zápory řadím určitě větší zodpovědnost a nárůst práce s vlastním účetnictvím a z toho vyplývající další činnosti.

10. Máte stanovenou pracovní dobu?

Pracovat začínám v 6:30 hodin, mezi 11-12 hodinou mám polední přestávku, poté pracuji do 15:30 hodin.

11. Mohou se na vás klienti obrátit i mimo pracovní dobu?

Po telefonické domluvě jsem na pracovišti i mimo uvedené hodiny.

12. Nosíte si práci „domů“?

Samozřejmě, to jinak ani nejde. Jelikož můj soukromý mobilní telefon používám i jako pracovní, volají mi klienti i mimo stanovenou pracovní dobu. Notebook se mzdovým i účetním programem si vozím z pracoviště domů a naopak, tudíž jsem flexibilní a některé dny mám i tzv. „home office“.

13. Nebojíte se konkurence?

Nebojím. Myslím si, že v oblasti mezd a účetnictví mám za 25 let práce v oboru dostatečné zkušenosti a znalosti a člověka to alespoň nutí se neustále zlepšovat, aby právě v té konkurenci obstál.

14. Zasahuje Vám profese do soukromého života?

Částečně ano, protože například termín dovolené se musí vždy skloubit s termíny uzávěrek. Například i pro plánovanou operaci jsem si musela stanovit nejvhodnější termín, aby nekolidoval s pracovními povinnostmi.

Rozhovor s účetní paní Jitkou Bulínovou byl nejen zajímavý, ale i velmi přínosný z hlediska rozšíření si informací o pracovních aktivitách v oboru účetnictví. Účetní

například pravidelně navštěvuje různá školení, aby se neustále zdokonalovala. Jelikož svůj osobní telefon používá i jako pracovní, je klientům neustále k dispozici.

4.10 Dotazníkové šetření

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, zda jsou organizace spokojeny s poskytujícími účetními službami, dále například kde se o účetní firmě dozvěděli, jak dlouho spolupracují a jestli hodlají spolupracovat i v dalších letech. Dotazník byl vytvořen přes Google Formuláře a rozeslán prostřednictvím e-mailu účetních Jitky Bulínové a Petry Machové jejich klientům. Výzkum probíhal anonymně v období od 13. února 2017 do 13. března 2017. Dotazníkového šetření se účastnily pouze ty organizace, které využívají nabízených služeb účetní firmy, tudíž počet odpovědí byl předem zřejmý. Týkalo se to tedy 53 příspěvkových organizací.

Dotazník obsahoval 11 otázek, z toho jedenáctá otázka byla podotázkou otázky číslo 10. V dotazníku byly použity typy otázek uzavřených, polouzavřených a jedna otázka otevřená. Otázky byly jednoduché a stručné, aby vyplnění dotazníku netrvalo více než 10 minut z důvodu velkého pracovního vytížení ředitelů příspěvkových organizací.

Dotazník je přiložen v příloze č. 1.

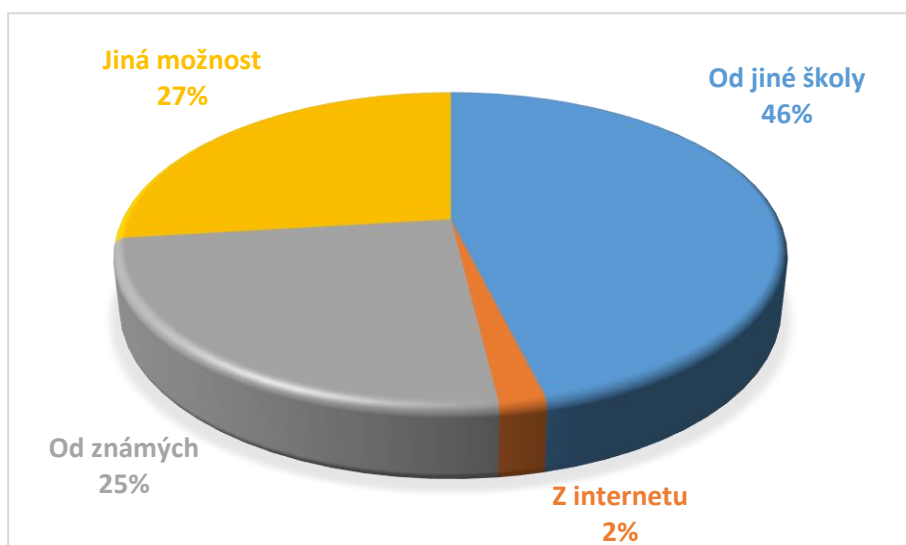
4.11 Vyhodnocení dotazníku

V této kapitole se zabýváme vyhodnocením výsledků dotazníkového šetření. Jak již bylo zmíněno, dotazníkové šetření bylo prováděno v rámci klientů jedné účetní firmy.

1. Jak jste se o firmě dozvěděli?

Na tuto otázku měli respondenti na výběr z možností – od jiné školy, z internetu, od známých či jiná možnost. Nejvíce respondentů, a to 46 %, odpovědělo „od jiné školy“. Tato otázka byla polouzavřenou, tudíž respondenti mohli uvést i vlastní variantu. Mezi jinou možnost uváděli například – „informace od bývalého ředitele“, „z dob školských úřadů“ nebo „pověstná svojí kvalitou“.

Graf 1: Jak jste se o firmě dozvěděli?

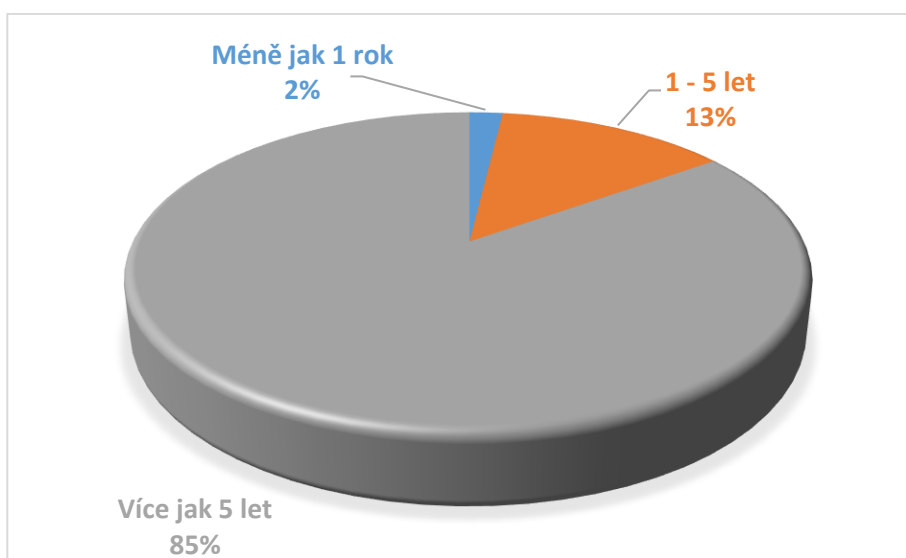


Zdroj: Vlastní zpracování

2. Jak dlouho Vaše škola využívá služby této účetní firmy?

Druhá otázka byla zaměřena na období spolupráce mezi organizací a účetní firmou. Z grafu je zřejmé, že převládá odpověď „více jak 5 let“, kterou označilo 45 respondentů z 53, což je 85 %. 13 % respondentů odpovědělo, že spolupracuje s firmou 1–5 let. Pouze jeden dotazovaný odpověděl „méně jak 1 rok“.

Graf 2: Jak dlouho Vaše škola využívá služby této účetní firmy?

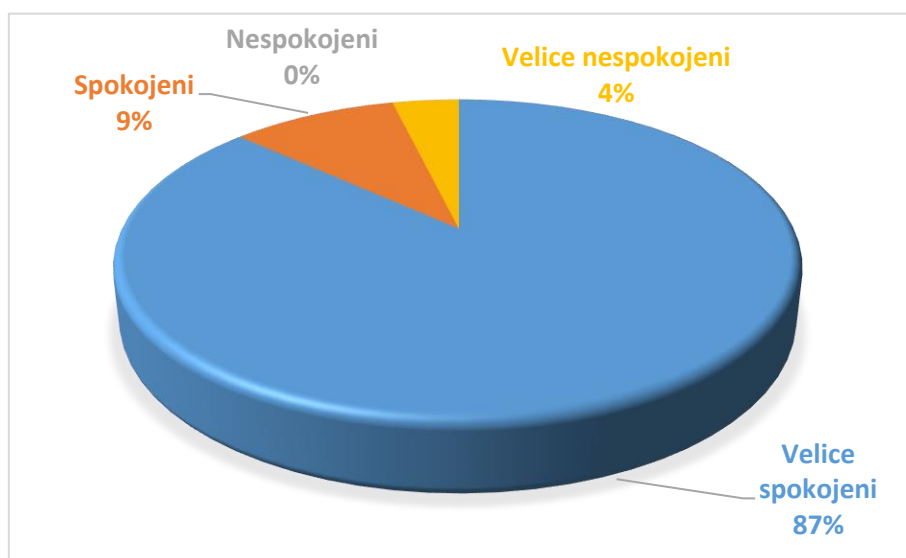


Zdroj: Vlastní zpracování

3. Jste spokojeni s nabídkou služeb?

Další otázka je sestrojena pomocí Likertovy škály. Tato Likertova škála je složená z výroků, na které respondent odpovídal podle míry spokojenosti s nabídkou služeb účetní firmy. Můžeme říct, že 46 respondentů (87 %) je s nabídkou služeb velice spokojeno, 5 respondentů (9 %) spokojeno, 0 respondentů nespokojeno a 2 respondenti (4 %) jsou velice nespokojeni.

Graf 3: Jste spokojeni s nabídkou služeb?

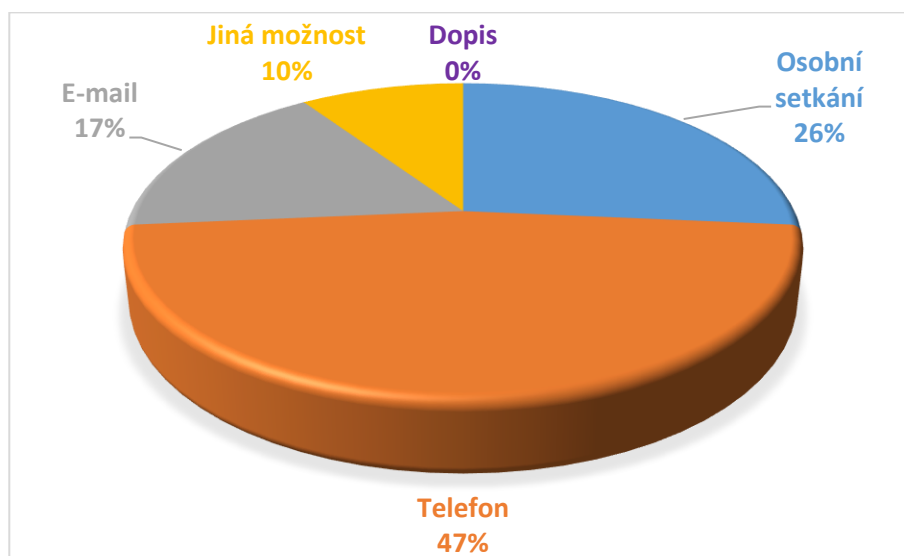


Zdroj: Vlastní zpracování

4. Jaký způsob komunikace s firmou preferujete?

Otázka číslo 4 se zabývá preferenčním způsobem komunikace mezi příspěvkovou organizací a účetní firmou. Tato otázka byla stejně jako otázka č. 1 polouzavřená. Z nabízených možností 47 % respondentů uvedlo, že preferují komunikaci po telefonu, 26 % preferuje osobní setkání, 17 % upřednostňuje komunikaci přes e-mail a 10 % respondentů uvedlo jinou možnost, a to například – „využíváme všechny uvedené prostředky komunikace“ nebo „dle potřeby“.

Graf 4: Jaký způsob komunikace s firmou preferujete?

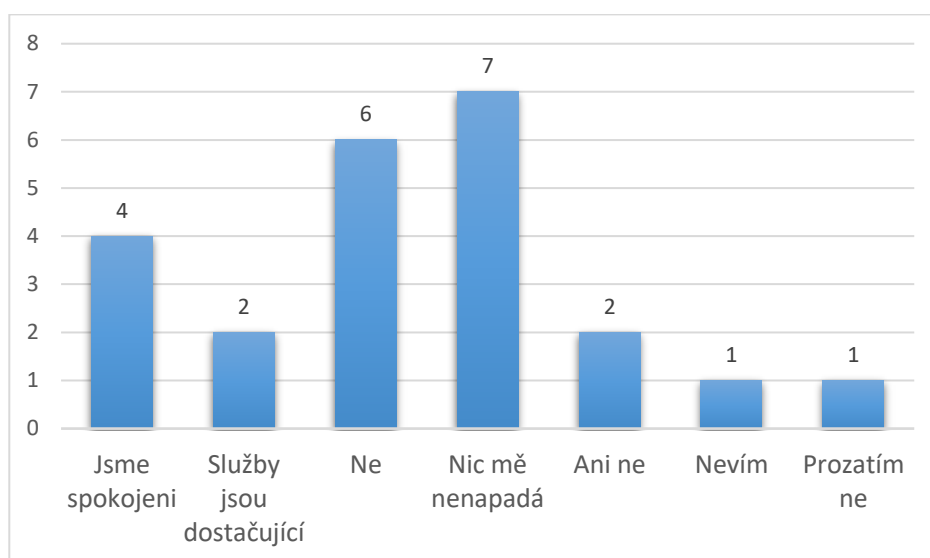


Zdroj: Vlastní zpracování

5. Je něco, co byste v nabízených službách přivítali?

Touto otázkou chtěla autorka zjistit, zda účetní firmě chybí nějaká služba, kterou by klienti rádi uvítali v nabízených službách. Jelikož otázka byla podána typem otázky otevřené (respondenti museli sami doplnit svůj názor), na tuto otázku odpovědělo pouze 23 respondentů. V podstatě všechny odpovědi vyzněly velmi obdobně – příspěvkové organizace jsou spokojeny a nic nového je nenapadá.

Graf 5: Je něco, co byste v nabízených službách přivítali?

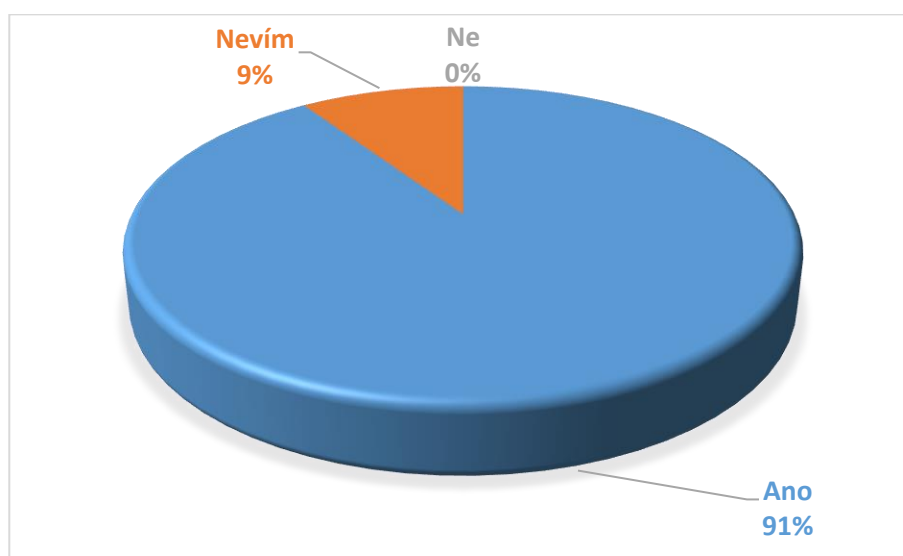


Zdroj: Vlastní zpracování

6. Myslíte si, že cena je relevantní k nabídce služeb?

Šestá otázka se týkala ceny služeb. Autorku zajímalo, zda si školy myslí, že je cena relevantní k nabídce služeb. Z grafu je viditelná převaha odpovědi „ano“, kterou označilo 48 respondentů (91%), 5 respondentů (9 %) označilo možnost „nevím“, odpověď „ne“ neoznačil nikdo.

Graf 6: Myslíte si, že cena je relevantní k nabídce služeb?

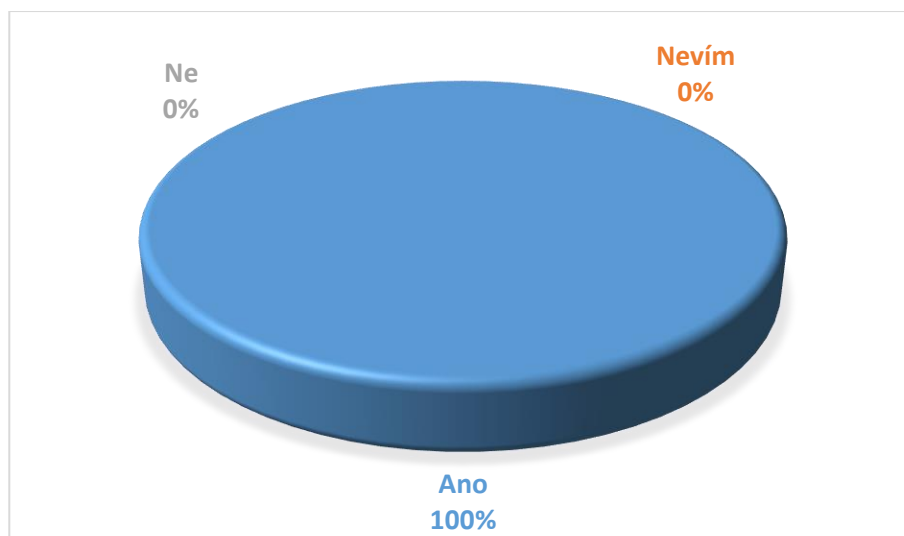


Zdroj: Vlastní zpracování

7. Předpokládáte, že budete firmu využívat i v následujících letech?

Otázka číslo 7 byla orientována na budoucí spolupráci mezi příspěvkovou organizací a účetní firmou. Tento výsledek byl pro autorku příjemným překvapením, poněvadž všech 53 respondentů odpovědělo „ano“. Tudíž všechny příspěvkové organizace hodlají účetní firmu využívat i v následujících letech.

Graf 7: Předpokládáte, že budete firmu využívat i v následujících letech?

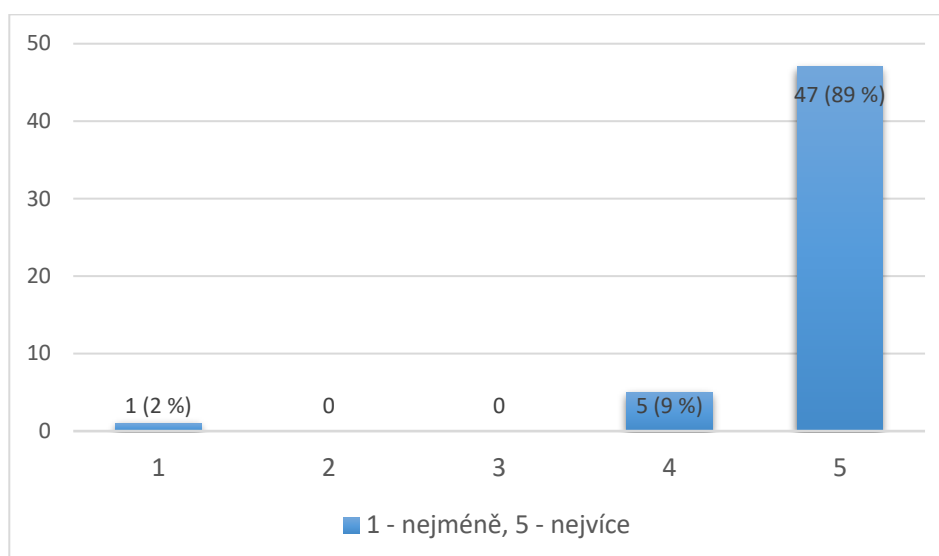


Zdroj: Vlastní zpracování

8. Jak moc jste spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb?

Na tuto otázku byla použita metoda škálování, a to konkrétně numerická posuzovací škála. V případě numerických škál volí respondent číslo podle zvolené varianty, které se mu jeví jako nejpříjemnější. V tomhle případě se autorka ptala na spokojenost s kvalitou poskytovaných služeb. Škála se vyskytovala v rozmezí od 1 do 5 s tím, že 1 vyjadřovala nejméně a 5 nejvíce. 47 respondentů (89 %) označilo 5, tudíž jsou nejvíce spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb, 5 respondentů označilo číslo 4. Jeden respondent označil na škále číslo 1, tedy nejméně spokojen s kvalitou poskytování služeb. Autorka se domnívá, že si respondent otázku pořádně nepřečetl a myslel, že bodování je jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší). Zajímavostí je, že na otázku č. 3 týkající se spokojenosti s nabídkou služeb odpověděli 2 respondenti, že jsou velice nespokojeni, avšak na tuto otázku zabývající se kvalitou služeb titíž obodovali nejvyšší číslicí 5.

Graf 8: Jak moc jste spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb?

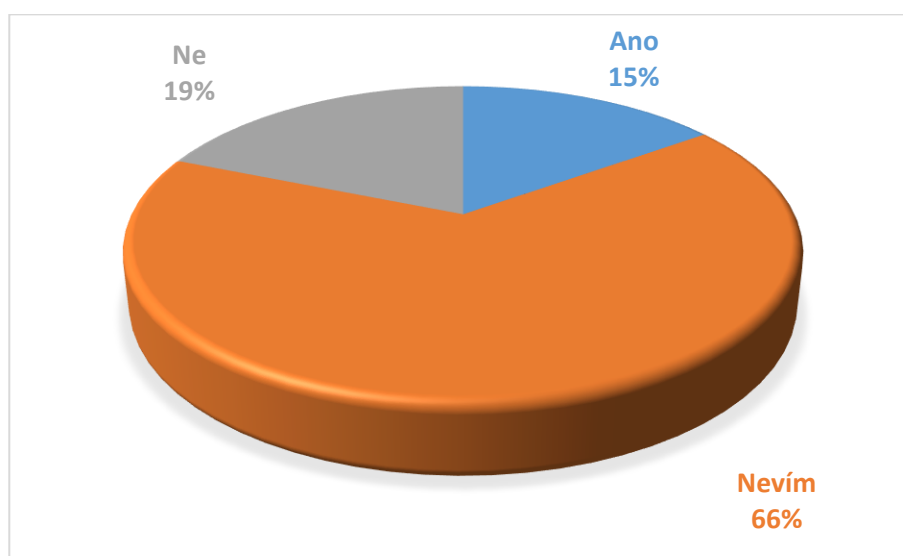


Zdroj: Vlastní zpracování

9. Myslíte si, že by tato firma potřebovala větší propagaci?

Devátá otázka byla zaměřena na propagaci. Autorka se zabírala tím, zda si klienti účetní firmy myslí, že reklama této firmy je dostačující či naopak by potřebovala nějak vylepšit. Z grafu můžeme vyčíst, že 35 respondentů (66 %) „neví“, 15 % odpovědělo „ano“ a 19 % respondentů odpovědělo „ne“.

Graf 9: Myslíte si, že by tato firma potřebovala větší propagaci?

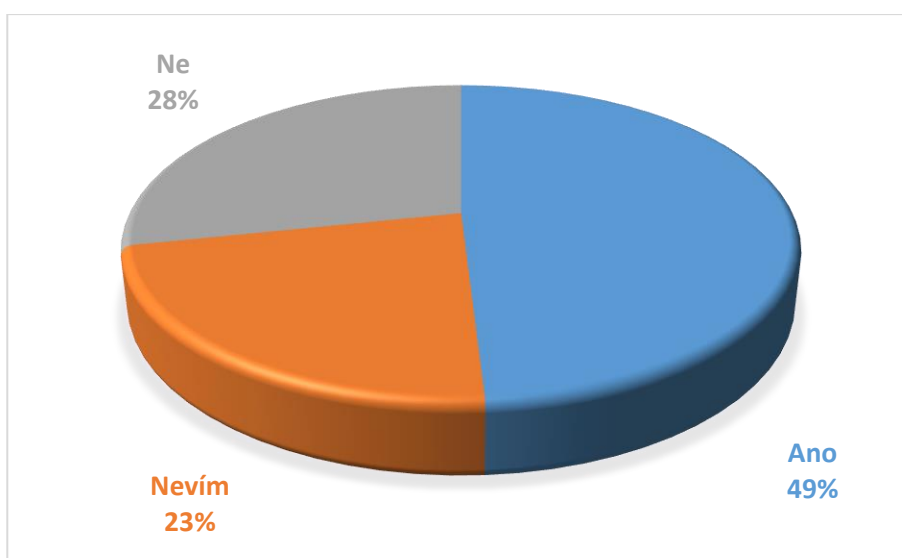


Zdroj: Vlastní zpracování

10. Znáte nějakou další regionální firmu, která poskytuje stejnou nebo podobnou nabídku služeb?

Otázka číslo 10 se zabývala konkurencí účetní firmy. Autorku zajímalo, zda klienti této firmy zaznamenali v okolí nějakou další firmu, poskytující stejnou či podobnou nabídku služeb. Z 53 dotazovaných odpovědělo 26 respondentů (49 %) „ano“, 12 respondentů (23 %) „nevím“ a 15 respondentů (28 %) „ne“.

Graf 10: Znáte nějakou další regionální firmu, která poskytuje stejnou nebo podobnou nabídku služeb?

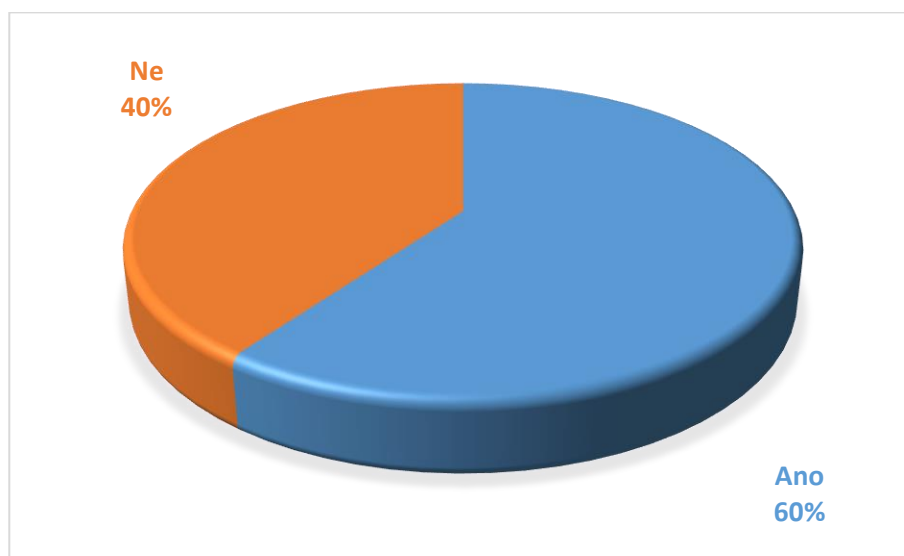


Zdroj: Vlastní zpracování

11. Pokud ANO, oslovila Vás někdy tato firma se svojí nabídkou?

Poslední 11. otázka byla podotázkou předchozí otázky. Tudiž na tuto otázku odpovídal pouze ten respondent, který u otázky číslo 10 odpověděl „ano“. Tato otázka se zabývá taktéž konkurencí, a to z hlediska toho, zda konkurenční firma oslovila klienty „účetní firmy“ se svojí nabídkou. Z grafu vidíme, že 60 % respondentů odpovědělo „ano“ a zbylých 40 % respondentů odpovědělo „ne“.

Graf 11: Pokud ANO, oslovila Vás někdy tato firma se svojí nabídkou?



Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že 87 % respondentů je s nabídkou služeb velice spokojeno a na otázku, zda by klienti přivítali nějakou novou službu, v podstatě všechny odpovědi vyzněly velmi obdobně, a to, že jim v nabídce účetní firmy nic zásadního nechybí. Podle autorky významnou otázku, týkající se spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb, označilo 89 % respondentů číslicí 5, která vyjadřovala nejvyšší spokojenost s kvalitou. Zajímavostí je, že na otázku č. 3 týkající se spokojenosti s nabídkou služeb odpověděli 2 respondenti, že jsou velice nespokojeni, avšak na otázku zabývající se kvalitou služeb titíž obodovali nejvyšší číslicí 5. Velmi mile autorku překvapilo, že 100 % respondentů hodlá účetní služby využívat i v následujících letech. Otázka věnující se znalosti regionální konkurence patřila mezi téměř poslední. 49 % dotazovaných odpovědělo, že firmu poskytující nabídku služeb stejnou či podobnou v okolí zaznamenali, 28 % respondentů žádnou jinou podobnou firmu nezná. Ti, kteří odpověděli „ano“ tudíž, že jinou firmu zaregistrovali, byla pro ně připravena zcela poslední otázka. Otázka se opět týkala konkurence, a to z pohledu, zda konkurenční firma oslovila klienty účetní firmy se svojí nabídkou. Ukázalo se, že konkurenční firmy oslovily 60 % respondentů. Jelikož z otázky o budoucí spolupráci je patrné, že klienti hodlají spolupracovat i nadále, autorka se domnívá, že účetní firma se aktuálně nemusí této konkurence nijak obávat.

4.12 SWOT analýza

Tato analýza poskytuje přehled o přednostech a slabinách analyzované účetní firmy, a to z vnitřní a z vnější stránky. Na základě studia informací o účetní firmě a dotazování vyplývají jednotlivé faktory SWOT analýzy následujícím způsobem.

Tabulka 1: SWOT analýza

Interní vlivy	
Silné stránky	Slabé stránky
• Kvalita poskytovaných služeb • Specializace účetních služeb • Lokalita kanceláře • Nízké náklady • Flexibilita	• Nízká propagace • Neexistence webových stránek
Externí vlivy	
Příležitosti	Hrozby
• Rozšíření nabídky služeb • Najmutí personálu • Využití nových technologií • Pořádání školení či kurzů	• Dlouhodobé onemocnění • Konkurence • Klient si pořídí vlastní účetní (přestane využívat nabízené služby)

Zdroj: Vlastní zpracování

4.12.1 Metoda párového srovnání – Fullerův trojúhelník

Pro zjištění správné strategie autorka použila metodu párového srovnání. Principem je porovnání dvou faktorů s cílem vybrat z každé dvojice faktor významnější a důležitější pro účetní firmu. Ten faktor, který má větší význam je označený žlutě. K vyhodnocení vybraných faktorů byl sestaven Fullerův trojúhelník.

Silné stránky:

1. Kvalita služeb
2. Specializace služeb
3. Lokalita kanceláře
4. Nízké náklady
5. Flexibilita

Slabé stránky:

6. Nízká propagace
7. Neexistence webových stránek

Příležitosti:

8. Rozšíření nabídky
9. Najmutí personálu
10. Využití nových technologií
11. Pořádání školení

Hrozby:

12. Dlouhodobé onemocnění
13. Konkurence
14. Klient si pořídí vlastní účetní

Graf 12: Fullerův trojúhelník

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
				5	5	5	5	5	5	5	5	5
				6	7	8	9	10	11	12	13	14
					6	6	6	6	6	6	6	6
					7	8	9	10	11	12	13	14
						7	7	7	7	7	7	7
						8	9	10	11	12	13	14
							8	8	8	8	8	8
							9	10	11	12	13	14
								9	9	9	9	9
								10	11	12	13	14
									10	10	10	10
									11	12	13	14
										11	11	11
										12	13	14
											12	12
											13	14
												13
												14

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2: Tabulka vah

Č. faktoru	Absolutní četnost	Pořadí faktorů	Váha (v %)
1	13	1	14,3
2	9	3	9,9
3	3	7	3,3
4	7	4	7,7
5	6	5	6,6
6	1	8	1,1
7	0	9	0
8	7	4	7,7
9	9	3	9,9
10	4	6	4,4
11	11	2	12
12	9	3	9,9
13	3	7	3,3
14	9	3	9,9
Součet	91	-	100

Zdroj: Vlastní zpracování

- S – Silné stránky: $14,3 + 9,9 + 3,3 + 7,7 + 6,6 = 41,8 \%$
- W – Slabé stránky: $1,1 + 0 = 1,1 \%$
- O – Příležitosti: $7,7 + 9,9 + 4,4 + 12 = 34 \%$
- T – Hrozby: $9,9 + 3,3 + 9,9 = 23,1 \%$

Z vyhodnocení SWOT analýzy vyplývá, že je pro účetní firmu vhodná **strategie využití**. To znamená, že firma bude pomocí silných stránek, které jsou zastoupeny 41,8 % využívat příležitosti na trhu, které jsou zastoupeny 34 %.

Tabulka 3: SWOT matice

	Slabé stránky	Silné stránky
Příležitosti	Strategie „hledání“	Strategie „využití“
Hrozby	Strategie „vyhýbání“	Strategie „konfrontace“

Zdroj: Vlastní zpracování

4.13 Návrh na zlepšení služeb

V rámci zrychlení poskytovaných služeb a úspory výdajů za poštovní služby by autorka navrhovala, aby účetní přesvědčily příspěvkové organizace k maximálnímu využívání informačních technologií (především komunikaci a přeposílání materiálů a podkladů e-mailem).

Pro posílení dobré spolupráce se zřizovateli škol, by bylo vhodné například nabídnout obcím možnost bezplatné konzultace v otázkách mezd, účetnictví a vedení majetku jimi zřizovaných škol.

Jelikož účetní mají živnostenská oprávnění i na poskytování lektorské činnosti, pořádání kurzů i odborných školení, autorka by navrhovala tuhle devízu využít a rozšířit jejich nabídku služeb o organizování těchto akcí. S účetními již byla tato možnost konzultována.

Školení by zahrnovala nejen oblast ekonomickou, ale i pedagogickou, otázky bezpečnosti práce, práva a legislativy atd.

Z ekonomických činností by se školení mohlo vztahovat na oblast daně z příjmů, zdravotního pojištění a státní sociální podpory, důchodového pojištění, nemocenského pojištění, zákoníku práce, vedení majetku a účetnictví příspěvkových organizací.

Co se týče oblastí pedagogiky, bezpečnosti práce, práva, legislativy atd., je nejprve nutné provést průzkum trhu, o jaká témata by měly školy nejvíce zájem.

Na provozování kurzů a odborných školení by si účetní najímaly odborné lektory.

Aktuálně byl proveden nástin kalkulací příjmů a výdajů.

Cena za odborné školení by se pohybovala kolem 900 Kč na osobu.

Pro kalkulaci výdajů jsou vytvořeny 3 návrhy. První návrh je pro 15 účastníků, druhý pro 8 účastníků, třetí pro 9 účastníků. Výdeje na pronájem prostor a mzdu pro lektora jsou fixní, tudíž je cena pořád stejná. Výdaje na občerstvení a kopírování se mění s počtem zúčastněných osob. Cena na jednu osobu je za občerstvení 75 Kč a za kopírování 40 Kč.

4.13.1 Varianta 1

Výdaje této činnosti by tvořily:

- Pronájem prostor – 2 000 Kč;
- Mzda pro lektora – 5 000 Kč;
- Občerstvení zúčastněných – 1 125 Kč;
- Kopírování tiskovin – 600 Kč.

Celkové výdaje na uskutečnění odborného školení by tedy činily 8 725 Kč.

Jestliže by se odborného školení účastnilo 15 osob, příjem za kurzovné by činil 13 500 Kč (900×15), výdaje 8 725 Kč, tudíž zisk by byl 4 775 Kč.

4.13.2 Varianta 2

Výdaje této činnosti by tvořily:

- Pronájem prostor – 2 000 Kč;
- Mzda pro lektora – 5 000 Kč;
- Občerstvení zúčastněných – 600 Kč;
- Kopírování tiskovin – 320 Kč.

Celkové výdaje na uskutečnění odborného školení by tedy činily 7 920 Kč.

Jestliže by se odborného školení účastnilo 8 osob, příjem za kurzovné by činil 7 200 Kč (900×8), výdaje 7 920 Kč, tudíž by se jednalo o ztrátu ve výši 720 Kč.

4.13.3 Varianta 3

Výdaje této činnosti by tvořily:

- Pronájem prostor – 2 000 Kč;
- Mzda pro lektora – 5 000 Kč;
- Občerstvení zúčastněných – 675 Kč;
- Kopírování tiskovin – 360 Kč.

Celkové výdaje na uskutečnění odborného školení by tedy činily 8 035 Kč.

Jestliže by se odborného školení účastnilo 9 osob, příjem za kurzovné by činil 8 100 Kč (900×9), výdaje 8 035 Kč, tudíž zisk by byl ve výši 65 Kč.

Z navrhovaných variant si lze všimnout, že pořádání odborných školení by při menší obsazenosti bylo nerentabilní. Bod zvratu nastává v případě, když se školení zúčastní 9 a více osob.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zanalyzování firmy, která poskytuje účetní služby pro školská zařízení v okolí města Znojma a navrhnout zlepšení účetních služeb. Byla tedy provedena analýza firmy na základě získaných informací o firemní historii, marketingové aktivitě, ekonomické pozici, struktuře zákazníků či konkurenci. Zajištění cíle se uskutečnilo prostřednictvím nestrukturovaného rozhovoru s účetní Janou Čejdovou, která poskytla veškeré informace vyskytující se v praktické části a dále pak pomocí dotazníkového šetření, SWOT analýzy či řízeného rozhovoru s účetní Jitkou Bulínovou. Záměrem práce bylo také obohatit autorku o nové poznatky v oblasti služeb a účetnictví.

K zorientování se v problematice jsou v teoretické části na základě studia odborné literatury stručně zpracovány nejdůležitější pojmy, které se týkají řízení služeb. Hlavními pojmy jsou tedy služba, její charakteristické znaky a vlastnosti s ní spojené, marketingový mix, veřejný sektor - konkrétně školství a příspěvková organizace, základní informace o účetnictví a na závěr kapitola s péčí o zákazníky.

Pro praktickou část je zvolena znojemská účetní firma. V praktické části byla popsána historie firmy, kde se například můžete dozvědět, že si zaměstnankyně soukromé účetní firmy SIS Znojmo s.r.o., k 1. lednu 2015 zřídily živnostenská oprávnění a začaly sice společně, ale každá na svůj vlastní účet jako OSVČ, podnikat. Dále je zde detailně charakterizována náplň práce účetních, a to z pohledu zpracovávání mezd i vedení účetnictví. V kapitole o ekonomické pozici firmy jsou dopodrobna rozepsány měsíční příjmy a výdaje účetních. Dne 27. února 2017 byl zrealizován řízený rozhovor s účetní paní Jitkou Bulínovou. Rozhovor zahrnoval 14 krátkých, informačních otázek, díky kterým lze lépe porozumět chodu účetní firmy.

Hlavní součástí praktické části bylo provedení dotazníkového šetření u klientů účetní firmy. Při sestavování dotazníku bylo prioritním cílem zjistit, zda jsou organizace spokojeny s poskytujícími účetními službami. Výzkumu se účastnilo 53 příspěvkových organizací, využívající účetní služby sledované firmy. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že 87 % respondentů je s nabídkou služeb velice spokojeno a na otázku, zda by klienti přivítali nějakou novou službu, v podstatě všechny odpovědi vyzněly velmi obdobně, a to, že jim v nabídce účetní firmy nic zásadního nechybí. Podle autorky

významnou otázku, týkající se spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb, označilo 89 % respondentů číslicí 5, která vyjadřovala nejvyšší spokojenost s kvalitou. Zajímavostí je, že na otázku č. 3 týkající se spokojenosti s nabídkou služeb odpověděli 2 respondenti, že jsou velice nespokojeni, avšak na otázku zabývající se kvalitou poskytovaných služeb titíž obodovali nejvyšší číslicí 5. Velmi mile autorku překvapilo, že 100 % respondentů hodlá účetní služby využívat i v následujících letech. Otázka věnující se znalosti regionální konkurence patřila mezi téměř poslední. 49 % dotazovaných odpovědělo, že firmu poskytující nabídku služeb stejnou či podobnou v okolí zaznamenali, 28 % respondentů žádnou jinou podobnou firmu nezná. Ti, kteří odpověděli „ano“ tudíž, že jinou firmu zaregistrovali, byla pro ně připravena zcela poslední otázka. Otázka se opět týkala konkurence, a to z pohledu, zda konkurenční firma oslovila klienty účetní firmy se svojí nabídkou. Ukázalo se, že konkurenční firmy oslovily 60 % respondentů. Jelikož z otázky o budoucí spolupráci je patrné, že klienti hodlají spolupracovat i nadále, autorka se domnívá, že se účetní firma aktuálně nemusí této konkurence nijak obávat.

Práce také zahrnuje vlastní SWOT analýzu obsahující celkem 14 faktorů. Při porovnávání významnosti faktorů pomocí Fullerova trojúhelníku, vyšla strategie SO. Tato strategie funguje na základě využívání příležitostí na trhu pomocí silných stránek.

V závěru práce se autorka zabývá návrhy na zlepšení účetních služeb. Mezi vylepšení služeb například navrhla poskytování kurzů a odborných školení, jelikož účetní i na tuto činnost mají živnostenská oprávnění. Jsou zde provedeny reálné kalkulace se 3 různými variantami obsazenosti školení. Z variant vyplývá, že se školení vyplatí pořádat při minimální obsazenosti kurzu 9 návštěvníky.

Stanovené cíle bakalářské práce, byly dle všech zjištěných údajů splněny. Data účetní firmy byla zanalyzována a na jejich základě navrhnutá zlepšení účetních služeb. Pro autorku byla práce přínosem v rozšíření znalostí v oblasti fungování účetní firmy.

6 Summary

More and more people are employed in tertiary sector, a service one. Therefore a lot of research work is focused on these activities.

The work explains concepts as a service and its characteristics, the specifics of providing of accounting services for school facilities.

The goal of the thesis is the analysis and suggestions for improvement of the accounting services that are offered and provided for schools by the observed company. All the survey insists in to the analysis of market conditions and the internal environment of the chosen company based on gaining available information about the chosen company and its analysis, former marketing activities, the customer need analysis based on primary data, the characteristics of the present development trends in this field and finding the economic position of the company in the market.

The analysis mentioned before lead to a draft for improvement of the provided services and the provision of the competitiveness of the company.

Key words: service, service management, accounting, school

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Knižní zdroje

1. Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání (Vyd. 2. rozš.)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
2. Janečková, L., & Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing
3. Kotler, P. (2000). *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press.
4. Nováková, Š. (2006). *Účetnictví státní správy a samosprávy*. Praha: Oeconomica.
5. Nováková, Š. (2000). *Výklad účetnictví příspěvkových organizací*. Praha: INTES.
6. Peková, J., Pilný, J., & Jetmar, M. (2008). *Veřejná správa a finance veřejného sektoru (3. aktual. a rozš. vyd.)*. Praha: ASPI Publishing.
7. Rektořík, J. (2005). *Ekonomika veřejného sektoru: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita (Brno). Ekonomicko-správní fakulta
8. Ryneš, P. (2015). *Podvojně účetnictví a účetní závěrka: průvodce podvojným účetnictvím k 1. 1. 2015*. Olomouc: ANAG.
9. Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*, Praha: Grada.

10. Škodová-Parmová, D. (2012). *Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik*. Praha: Alfa Nakladatelství.
11. Škodová-Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky*. Č. Budějovice: ZF JU.
12. Štohl, P. (2016). *Učebnice účetnictví 2016: pro střední školy a pro veřejnost*. Znojmo: Nakladatelství Ing. Pavel Štohl.
13. Tichá, I., & Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU.
14. Vašek, L. (2012). *Finanční účetnictví a výkaznictví*. Praha: Institut certifikace účetních.
15. Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.
16. Vodvářková, I. (2011). *Účetnictví příspěvkových organizací na příkladu základní školy* (Bakalářská práce). Praha: VŠE

7.2 Elektronické zdroje

1. Exkluzivní strategie (b.r.). Dostupné 28. ledna 2017, z <http://marketingmix.co.uk/>
2. Nové povinnosti účetních jednotek od roku 2016 (b.r.). Dostupné 28. listopadu 2016, z <http://www.podnikatel.cz/clanky/nove-povinnosti-ucetnich-jednotek-od-roku-2016/>
3. Péče o zákazníky (b.r.). Dostupné 3. února 2017, z <https://managementmania.com/cs/pece-o-zakaznika-customer-care>

4. SWOT analýza (b.r.). Dostupné 13. prosince 2016, z
<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
5. SWOT analýza (b.r.). Dostupné 13. prosince 2016, z
<http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>

8 Seznam obrázků

Obrázek 1: Metodika zpracování SWOT analýzy	7
Obrázek 2: Důsledky nehmotnosti služeb.....	11
Obrázek 3: Důsledky neoddělitelnosti služeb	12
Obrázek 4: Schéma rozdělení příspěvkových organizací	17

9 Seznam grafů

Graf 1: Jak jste se o firmě dozvěděli?	37
Graf 2: Jak dlouho Vaše škola využívá služby této účetní firmy?	37
Graf 3: Jste spokojeni s nabídkou služeb?	38
Graf 4: Jaký způsob komunikace s firmou preferujete?	39
Graf 5: Je něco, co byste v nabízených službách přivítali?	40
Graf 6: Myslíte si, že cena je relevantní k nabídce služeb?	40
Graf 7: Předpokládáte, že budete firmu využívat i v následujících letech?	41
Graf 8: Jak moc jste spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb?	42
Graf 9: Myslíte si, že by tato firma potřebovala větší propagaci?	42
Graf 10: Znáte nějakou další regionální firmu, která poskytuje stejnou nebo podobnou nabídku služeb?	43
Graf 11: Pokud ANO, oslovila Vás někdy tato firma se svojí nabídkou?	44
Graf 12: Fullerův trojúhelník	47

10 Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT analýza	45
Tabulka 2: Tabulka vah.....	48
Tabulka 3: SWOT matice	48

11 Příloha

Příloha č. 1 – Dotazník

Dotazník k Bakalářské práci

Dobrý den, jmenuji se Lucie Bulínová a jsem studentkou Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Zpracovávám Bakalářskou práci na téma Řízení služeb poskytovaných veřejným institucím – školám. Chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého anonymního dotazníku. Deset následujících otázek se týká účetní firmy se kterou spolupracujete.

Děkuji za Váš drahocenný čas!

1. Jak jste se o firmě dozvěděli?

- ☐ Od jiné školy
- ☐ Z internetu
- ☐ Od známých
- ☐ Jiné: _____

2. Jak dlouho Vaše škola využívá služby této účetní firmy?

- ☐ Méně jak 1 rok
- ☐ 1 - 5 let
- ☐ Více jak 5 let

3. Jste spokojeni s nabídkou služeb?

- ☐ Velice spokojeni
- ☐ Spokojeni
- ☐ Nespokojeni
- ☐ Velice nespokojeni

4. Jaký způsob komunikace s firmou preferujete?

- ☐ Osobní setkání
- ☐ Telefon
- ☐ E-mail
- ☐ Dopis
- ☐ Jiné: _____

5. Je něco, co byste v nabízených službách dále přivítali?

Vaše odpověď _____

6. Myslíte si, že cena je relevantní k nabídce služeb?

- ☐ Ano
☐ Nevím
☐ Ne

7. Předpokládáte, že budete firmu využívat i v následujících letech?

- ☐ Ano
☐ Nevím
☐ Ne

8. Jak moc jste spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb?

	1	2	3	4	5	
Nejméně	☐	☐	☐	☐	☐	Nejvíce

9. Myslíte si, že by tato firma potřebovala větší propagaci?

- ☐ Ano
☐ Nevím
☐ Ne

10. Znáte nějakou další regionální firmu, která poskytuje stejnou nebo podobnou nabídku služeb?

- ☐ Ano
☐ Nevím
☐ Ne

11. Pokud ANO, oslovila Vás někdy tato firma se svojí nabídkou?

- ☐ Ano
☐ Ne