

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Diplomová práce**

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové  
organizace**

**Bc. Alena Štantejská**

© 2021 ČZU v Praze



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Alena Štantejská

Hospodářská politika a správa  
Podnikání a administrativa

Název práce

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace**

Název anglicky

**Economic analysis of the selected non-governmental non-profit organization**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je rozbor hospodaření neziskové organizace Acorus v letech 2008 až 2018. Dílčím cílem práce je výpočet vybraných ukazatelů finanční analýzy a jejich meziroční srovnání. Na základě výsledků analýzy budou navrženy případné návrhy na zlepšení hospodaření.

### Metodika

Diplomová práce bude rozdělena do tří částí. První teoretická část bude zpracována pomocí odborné literatury a internetových zdrojů. Bude obsahovat vysvětlení dané problematiky jako je historie neziskového sektoru, specifikace neziskové organizace, způsoby financování a popis finančních ukazatelů.

Druhá praktická část bude obsahovat popis organizace Acorus a dále se bude zabývat zpracováním dostupných výročních zpráv pomocí určených finančních ukazatelů.

Třetí závěrečná část bude obsahovat výsledky analýzy, závěr a možná doporučení při případných zjištěných nedostatcích v hospodaření dané organizace.

## Doporučený rozsah práce

60 – 90 stran

## Klíčová slova

Neziskový sektor, nestátní nezisková organizace, veřejný sektor, finanční analýza, hospodaření, rozvaha, výkaz zisků a ztráty.

---

## Doporučené zdroje informací

- DRUCKER, P F. Managing the non-profit organization. Abingdon, Oxon: Routledge, 2012. ISBN 978-075-0626-910.
- KRAFTOVÁ, I. Finanční analýza municipální firmy. Praha: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.
- LUKEŠ, M. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE, – NOVOTNÝ, J. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
- MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace : vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3.
- REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru : základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
- SALAMON, L M. a H K. ANHEIER. *Defining the nonprofit sector: a crossnational analysis*. 1. published. New York: Manchester University Press, 1997. ISBN 978-07-190-4902-6.
- SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.
- STIEBITZOVÁ, L. – MYERS, S C. – BREALEY, R A. – ALLEN, F. – GOLIK, V. – MUŽÍK, Z. *Teorie a praxe firemních financí*. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-265-0028-5.
- TETŘEVOVÁ, L. *Veřejná ekonomie*. Příbram: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-5477-2.
- 

## Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 5. 11. 2019

**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 7. 11. 2019

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 09. 02. 2020

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 26. března 2021

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce, panu Ing. Jiřímu Čermákovi, Ph.D., za cenné rady, připomínky, a hlavně trpělivost po celou dobu tvorby diplomové práce.

# **Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace**

## **Abstrakt**

Předmětem této diplomové práce je rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace ACORUS v letech 2008 – 2018 na základně dostupných informací pomocí metod finanční analýzy. Vybraná nezisková organizace ACORUS, je právní formou zapsaný ústav a jejím posláním je pomáhat osobám ohroženým domácím násilím a jejich dětem. Sídlo organizace se nachází v Praze. Zvolená nezisková organizace je vítězem ceny NEZISKOVKA ROKU 2017. Teoretická část je zpracována pomocí odborné literatury a internetových zdrojů. Obsahuje vysvětlení dané problematiky jako je historie neziskového sektoru, typy a specifikace nestátních neziskových organizací, způsoby financování, fundraising a popis finanční analýzy společně s vybranými finančními ukazateli. Praktická část obsahuje popis organizace ACORUS a zpracované informace z výkazů zisku a ztrát, rozvah a výročních zpráv pomocí horizontální a vertikální analýzy a finančních ukazatelů. V závěru jsou shrnuty výsledky analýzy a doporučení. Společnost hospodařila efektivně a je finančně zdravá. Avšak mohla by rozšířit vedlejší činnost, být důslednější ohledně svých účetních výkazů a zkusit své volné finanční prostředky více efektivněji využívat.

**Klíčová slova:** Neziskový sektor, nestátní nezisková organizace, hospodaření, finanční analýza, ukazatele finanční analýzy, rozvaha, výkaz zisků a ztráty, fundraising.

# **Economic analysis of the selected non-governmental non-profit organization**

## **Abstract**

The subject of this diploma thesis is an analysis of the management of a selected non-governmental non-profit organization ACORUS in the years 2008 – 2018 based on available information using methods of financial analysis. The non-governmental non-profit organization ACORUS, which is a legally registered institute, and its mission is to help people at risk of domestic violence and their children, was selected. Its headquarters are in Prague and it is the winner of the NON-PROFIT PROFESSIONAL OF THE YEAR 2017 award. It contains an explanation of the issue such as the history of the non-profit sector, types and specifications of non-governmental non-profit organizations, methods of financing, fundraising and a description of financial analysis together with selected financial indicators. The practical part contains a description of the ACORUS organization and processed information from profit and loss statements, balance sheets and annual reports using partial horizontal and vertical analysis. Finally, the results of the analysis and recommendations are summarized. The company has managed efficiently and is financially sound. However, it could expand its ancillary activities, be more consistent with its financial statements and try to use its free funds more efficiently.

**Keywords:** Non-profit sector, non-governmental non-profit organization, management, financial analysis, indicators of financial analysis, balance sheet, profit and loss statement, fundraising.



# Obsah

<b>1 Úvod .....</b>	<b>12</b>
<b>2 Cíl práce a metodika.....</b>	<b>13</b>
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>19</b>
3.1 Členění národního hospodářství.....	19
3.1.1. Historie neziskového sektoru .....	22
3.1.2 Vize, poslání, cíle a strategie neziskových organizací .....	24
3.1.3 Typy nestátních neziskových organizací.....	25
3.2 Financování .....	30
3.2.1 Financování neziskových organizací a fundraising.....	30
3.3 Základní zdroje informací .....	40
3.4 Finanční analýza.....	44
3.4.1 Horizontální a vertikální analýza.....	45
3.4.2 Poměrové ukazatele.....	45
3.4.3 Bilanční pravidla .....	51
3.5 Postup finanční analýzy .....	52
<b>4 Praktická část.....</b>	<b>54</b>
4.1 Představení organizace ACORUS.....	54
4.1.1 Orgány organizace ACORUS.....	54
4.1.2 Zdroje financování a fundraising.....	55
4.1.3 Poskytované služby.....	58
4.2 Hospodaření organizace ACORUS v jednotlivých letech (2008 – 2018).....	59
4.3 Hospodaření společnosti ACORUS souhrnně v letech 2008 – 2018.....	95
4.3.1 Analýza vybraných finančních ukazatelů.....	95
<b>6 Závěr .....</b>	<b>104</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>109</b>
<b>8 Přílohy.....</b>	<b>113</b>

## Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů .....	95
--	----

Graf č. 2: Vývoj ukazatele zadluženosti .....	101
---	-----

## **Seznam tabulek**

Tabulka č. 1: Procentuální podíl provozních dotací z výnosů ve sledovaném období .....	56
Tabulka č. 2: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2008.....	59
Tabulka č. 3: Náklady společnosti ACORUS v roce 2008.....	61
Tabulka č. 4: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2008 .....	62
Tabulka č. 5: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2009.....	63
Tabulka č. 6: Náklady společnosti ACORUS v roce 2009.....	64
Tabulka č. 7: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2009 .....	65
Tabulka č. 8: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2010.....	66
Tabulka č. 9: Náklady společnosti ACORUS v roce 2010 .....	67
Tabulka č. 10: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2010 .....	68
Tabulka č. 11: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2011.....	69
Tabulka č. 12: Náklady společnosti ACORUS v roce 2011 .....	70
Tabulka č. 13: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2011 .....	71
Tabulka č. 14: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2012.....	73
Tabulka č. 15: Náklady společnosti ACORUS v roce 2012.....	74
Tabulka č. 16: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2012 .....	75
Tabulka č. 17: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2013.....	76
Tabulka č. 18: Náklady společnosti ACORUS v roce 2013 .....	77
Tabulka č. 19: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2013 .....	78
Tabulka č. 20: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2014.....	79
Tabulka č. 21: Náklady společnosti ACORUS v roce 2014.....	80
Tabulka č. 22: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2014 .....	81
Tabulka č. 23: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2015.....	82
Tabulka č. 24: Náklady společnosti ACORUS v roce 2015 .....	83
Tabulka č. 25: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2015 .....	84
Tabulka č. 26: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2016.....	86
Tabulka č. 27: Náklady společnosti ACORUS v roce 2016.....	87
Tabulka č. 28: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2016 .....	88
Tabulka č. 29: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2017.....	89

Tabulka č. 30: Náklady společnosti ACORUS v roce 2017.....	90
Tabulka č. 31: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2017 .....	91
Tabulka č. 32: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2018 .....	92
Tabulka č. 33: Náklady společnosti ACORUS v roce 2018.....	93
Tabulka č. 34: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2018.....	94
Tabulka č. 35: Ukazatele rentability ROS a ROE .....	97
Tabulka č. 36: Rentabilita nákladů doplňkové činnosti.....	98
Tabulka č. 37: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z dílčí činnosti.....	99
Tabulka č. 38: Ukazatel celkové zadluženosti a míry zadluženosti ACORUS .....	100
Tabulka č. 39: Míra finanční stability.....	102
Tabulka č. 40: Okamžitá a pohotová likvidita.....	103

# 1 Úvod

Pojem nezisková organizace, jak je dnes známý, se začal dostávat do povědomí až od roku 1989 po sametové revoluci, po pádu komunismu, když jejich založení přestalo být trestáno a jejich činnost omezována. Dnešní společnost je sociálního charakteru, kde převládá názor, že slabší jedinec nemůže být ponechán bez pomoci. V návaznosti na to, je zde rozvoj organizací, které pomáhají slabším. Jenom v roce 2018 bylo těchto organizací 142 664 a každým rokem se jejich počet zvyšuje. Neziskové organizace slouží k prosazování vlastních zájmů a hodnot, ale dnes také vykonávají obrovskou řadu celospolečensky potřebných veřejných služeb. Neziskový sektor tvoří důležitou součást ekonomického a politického života vyspělých států. V těchto organizacích, které spadají do neziskového sektoru, už nepracují jen dobrovolníci, ale také dává práci mnoha lidem.

Jejich nárůst se ale v posledních letech lehce zpomalil. To může značit „nasycení“ trhu neziskového sektoru. O to více by se nově vzniklé organizace měly naučit hospodařit se svými financemi a nalákat sponzory lépe oproti konkurenci. Přestože mezi hlavní zdroje financování neziskových organizací patří veřejné zdroje (zdroje poskytované z veřejných rozpočtů), tak velkou část příjmů tvoří i zdroje neveřejné, například finance od firemních či individuálních dárců.

V posledních letech, zejména kdy byl post prezidenta ČR zastáván Václavem Klausem, byl neziskový sektor pod nátlakem. Byl vystaven kritickému pohledu politiků, ale i veřejnosti. Organizace se musely zodpovídat, zda jsou jejich finance čerpané z veřejných zdrojů, ale i od dárců využívány efektivně, jak organizace hospodaří a jestli opravdu dosahují slibovaných cílů v návaznosti určeného poslání.

To organizace nutí analyzovat své hospodaření. Jeden z možných způsobů je kritické hodnocení hospodaření pomocí metod finanční analýzy, což je i cíl této diplomové práce.

Pro toto byla vybrána organizace Acorus. Ta vznikla v Praze jako občanské sdružení už 10. září 1997.

## 2 Cíl práce a metodika

### Cíl práce

**Hlavním cílem** diplomové práce je zhodnotit hospodaření nestátní neziskové organizace ACORUS, z. ú. ve sledovaném období od roku 2008 až do roku 2018 pomocí metod finanční analýzy na základě veřejně dostupných informací z výkazů zisků a ztrát, rozvah a výročních zpráv.

#### Zvolené dílčí cíle jsou:

- vymezení nestátního neziskového sektoru (zejména zapsaného ústavu) z historického (vývoj), věcného (vymezení právních forem) a ekonomického (financování) pohledu,
- charakteristika vybrané organizace ACORUS,
- výpočet vybraných finančních ukazatelů,
- analýza a komparace vybraných finančních ukazatelů,
- vyhodnocení vybraných ukazatelů finanční analýzy.

**Hlavním přínosem** práce bude na základě výsledků finanční analýzy doporučení nových možností rozvoje zapsaného ústavu ACORUS, či navržení případných doporučení.

### Metodika

Diplomová práce je rozdělena do tří částí. **První teoretická část** je zpracována pomocí odborné literatury a internetových zdrojů. Obsahuje vysvětlení dané problematiky jako je historie neziskového sektoru, typy a specifikace nestátních neziskových organizací, způsoby financování, fundraising a popis finanční analýzy společně s vybranými finančními ukazateli.

**Druhá praktická (analytická) část** popisuje organizaci ACORUS v rámci věcných aspektů (právní forma, účel). Obsahuje zpracování dostupných výročních zpráv a analýzu hospodaření společnosti ACORUS v jednotlivých letech.

V rámci aktiv organizace nepořizuje dlouhodobý nehmotný majetek, finanční majetek a ani netvoří zásoby. Dlouhodobý majetek se po většinu sledovaného období neměnil (kromě let 2011 - 2014). Většina výkyvů probíhala kvůli změnám v pohledávkách (v pohledávkách k odběratelům, poskytovaných zálohách a ostatních pohledávkách) a v krátkodobém

finančním majetku (v pokladně, ceninách a bankovních účtech). V rámci pasiv neměla organizace dlouhodobé závazky. Výsledek hospodaření v práci je popisován v rámci nákladů a výnosů. Výrazné změny probíhaly v rámci pasiv jen ve skupinách krátkodobých závazků (k dodavatelům, k zaměstnancům a s tím spojených odvodech sociálního a zdravotního pojištění) a jmění společnosti (vlastního jmění a fondech). Z těchto důvodů byla data z rozvahy v praktické části sjednocena na dlouhodobá a krátkodobá aktiva a vlastní a cizí pasiva. Změny v položkách a jejich výše je uvedena v textu, pokud byla důležitá pro analýzu společnosti a nebyla popisována a rozebírána v rámci nákladů a výnosů. Kompletní výše položek a **horizontální a vertikální analýza rozvahy** je uvedena v přílohách D, E a F.

Náklady a výnosy jsou shlukovány podle účtových skupin. V rámci nákladů účtová skupina IV. daně a poplatky byla přidána do tabulky nákladů až od roku 2014, kdy nebyla ve sledovaném období poprvé nulová a spotřebované nákupy a služby jsou zachovány odděleně (i po sloučení v roce 2016) z důvodu vysokých nákladů a možnosti porovnání mezi sebou. Kvůli chybám obsahující výroční zprávy a změnám ve formulářích účetních závěrek pro neziskové organizace jsou jednotlivé roky popsány a rozebrány v kapitole 4.2 Hospodaření organizace ACORUS v jednotlivých letech (2008-2018). Kompletní **vertikální a horizontální analýza** výkazu zisku a ztrát byla vypočítána a uvedena v přílohách G, H a CH. Částky ve všech tabulkách jsou matematicky zaokrouhleny na celá čísla kvůli přehlednosti a procenta zaokrouhlena na dvě desetinná místa.

Horizontální analýza poskytuje celkový obraz o změně jednotlivých položek v čase prostřednictvím relativního a absolutního vyjádření.

- absolutní změna = běžné období - předchozí období
- relativní změna = (běžné období - předchozí období) / předchozí období \* 100  
(Růčková, 2019, s. 118)

Vertikální analýza rozkládá účetní položky na jednotlivé účty dle jejich absolutního i relativního zastoupení vůči zvoleným základnám v daném roce. Pro potřeby práce jsou zvoleny vždy celkové hodnoty nákladů, výnosů, pasiv a aktiv nebo vyšší položky v účetních výkazech.

- procentuální zastoupení = (položka účetního výkazu / zvolená základna) \* 100  
(Růčková, 2019, s. 113)

Pro přehlednost jsou kompletní tabulky s horizontální a vertikální analýzou umístěny v přílohách práce a v hlavní práci jen některé její části.

Dále jsou spočítány vybrané modifikované poměrové ukazatele pro nestátní neziskovou organizaci ACORUS jako je autarkie, rentabilita, míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z dílčí činnosti, zadluženost, míra finanční stability a likvidita. Všechny ukazatele jsou v práci uvedeny v procentech pro lepší interpretaci. Jediný ukazatel likvidity je ponechán jako index kvůli vysokým hodnotám. Společně s tím je provedena komparace výsledků ukazatelů v jednotlivých letech a jejich slovní vyhodnocení.

### **Ukazatel autarkie**

Ukazatel autarkie odráží míru soběstačnosti organizace. Doporučená hodnota je 100 %. Pokud dosahuje méně, měla by organizace rozpočet vyrovnat pomocí doplňkové činnosti a pokud vyšší, tak se doporučuje využít volné finanční prostředky do bezpečných investic. (Boukal, 2009, s. 182).

V rámci práce je využita autarkie na bázi výnosů a nákladů.

- autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů = (výnosy z hlavní činnosti / náklady z hlavní činnosti) (Kislingerová, 2005, s. 26-27)

### **Ukazatel rentability**

Výnosnost kapitálu je měřítko, podle kterého lze měřit schopnosti podniku, který se snaží vytvářet nové hodnoty použitím investování. Tento ukazatel ukazuje výsledek hospodářské činnosti vzhledem k zvolené základně. Rentabilita by měla být co největší, což ve výsledku znamená, že firma se svým majetkem dobře hospodaří. Ukazatele rentability dávají do poměru výsledek podnikové činnosti (určitou formu zisku) s objemem vloženého kapitálu, nebo objemem podnikatelské činnosti. (Scholleová, 2017, s. 177)

Pro práci je zvolena rentabilita tržeb, vlastního kapitálu a nákladů vedlejší činnosti.

Rentabilita tržeb (ROS, Return on Sales)

Měří schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Vyjadřuje, kolik je podnik schopen vyprodukovat efektu na jednu peněžní jednotku tržeb (například z jedné koruny).

Rentabilita tržeb by ideálně měla mít rostoucí tendenci.

- $ROS = EAT / (\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží})$   
(Scholleová, 2017, s. 177)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE, Return on Equity)

Udává, o kolik se v procentuálním vyjádření zhodnotil vklad vlastníků do podniku, resp. zda je do podniku výhodné investovat. Doporučená hodnota ROE by měla být vyšší než 8 %. Ukazatel se vypočítává podle následujícího vzorce:

- $ROE = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}$  (Grünwald a Holečková, 2001, s. 21)

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti ( $r_{NDČ}$ )

U neziskových organizací běžné ukazatele rentability nejsou zcela objektivní, protože tento typ ukazatelů se používá primárně pro organizace zakládané pro produkci zisku. Doplňkové činnosti neziskových organizací však toto zaměření mají, a proto zde má význam rentabilitu počítat. Za pozitivní výsledek se považují kladné hodnoty ukazatele. Pro umožnění tohoto výpočtu existuje vzorec rentability nákladů doplňkové činnosti.

- $r_{NDČ} = (\text{hospodářský výsledek doplňkové činnosti} / \text{náklady na doplňkovou činnost})$   
(Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 113)

### **Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti**

Doporučovaný ukazatel pro neziskové organizace, pokud mají výsledek hospodaření z hlavní činnosti záporný, je míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti značený  $Z''$ . Ukazuje míru funkčnosti doplňkové činnosti. Ideální hodnota ukazatele je nad 100 %. Jeho výpočet je:

- $Z'' = \text{hospodářský výsledek z doplňkové činnosti} / \text{hospodářský výsledek z hlavní činnosti}$  (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 113)



### **Ukazatel zadluženosti**

Zadluženost obecně představuje skutečnost, že podnik využívá k financování své činnosti cizí zdroje, tedy dluh. Vysoká míra zadlužení podniku však ohrožuje jeho finanční stabilitu. Je třeba proto najít tu správnou míru zadlužení. (Růčková, 2019, s. 67)

#### **Celková zadluženost (Total Debt to Total Assets)**

Ukazuje rozsah použití cizího kapitálu k celkovým zdrojům podniku. Riziko věřitelů stoupá s jejími rostoucími hodnotami. Doporučená hodnota je 50 %.

- celková zadluženost = celkové dluhy / celková aktiva (Scholleová, 2017, s. 183)

#### **Míra zadluženosti**

Ukazatel vyjadřuje podíl cizích zdrojů na vlastní zdroje, tedy míru zadluženosti společnosti. Ideální uváděná hodnota je pod 150 %.

- míra zadluženosti = cizí zdroje / vlastní zdroje (Knápková a kol., 2017, s. 89)

### **Ukazatel samofinancování**

Pro organizace, které se orientují na zisk má klasické pojetí tohoto ukazatele větší význam. Neziskové organizace tyto ukazatele modifikují a následně nazývají jako ukazatele zadluženosti nebo ukazatele finanční struktury. Mezi ně lze zařadit například použitý ukazatel míry finanční stability neboli míra finanční nezávislosti. Hodnota u neziskových organizací se nejčastěji pohybuje kolem 70 % a doporučená hodnota je minimálně 50 %.

- míra finanční stability = vlastní kapitál / celkový kapitál (Kraftová, 2002, s. 44)

### **Ukazatel likvidity**

Likviditu lze definovat jako schopnost podniku přeměnit svá aktiva na hotovost nebo její ekvivalent. S pojmem likvidita úzce souvisí pojem solventnost, který vyjadřuje platební schopnost podniku, schopnost hradit své závazky včas. (Nývltová a Marinič, 2010, s. 168)

#### **Pohotová likvidita (Quick Asset Ratio)**

Konstruována je ve snaze vyloučit nejméně likvidní část oběžných aktiv z ukazatelů běžné likvidity upravené o pohledávky. V prvotním směru se musí sledovat její vývoj v čase.

Doporučená hodnota je 0,7–1,0, u konzervativních strategií je 1,1–1,5 a při vysoce agresivní strategii to je interval 0,4–0,7.

- pohotová likvidita = (oběžná aktiva - zásoby) / krátkodobé závazky (Scholleová a kol., 2017, s. 179)

Běžná likvidita (Current Ratio)

Ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je pravděpodobnější zachování platební schopnosti podniku. (Růčková, 2019, s. 57)

Scholleová (2017, s. 179) uvádí, že pro běžnou likviditu platí, že hodnoty čitatele jsou k hodnotě jmenovatele v rozmezí 1,5–2,5. Někdy je také uváděna pouze hodnota 2.

- běžná likvidita = běžná aktiva / krátkodobé závazky

**Třetí závěrečná část** obsahuje výsledky analýzy a popis současné situace zapsaného ústavu. Na základě předchozího rozboru situace neziskové organizace jsou formulovány, pomocí metody syntézy, závěry z výstupů. Tento výstup indukuje úroveň finančního zdraví zkoumané organizace. Vydedukována jsou zlepšení ve formě nových možností rozvoje organizace či doporučení pro její budoucí vývoj.

Z předchozího textu vyplývá, že v jednotlivých částech byly použity teoretické metody poznání, a to analýza, syntéza, komparace, indukce a dedukce.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Členění národního hospodářství

Národní hospodářství je chápáno jako systém ekonomických subjektů nacházejících se na území státu, v tomto případě České republiky, a vztahy mezi subjekty (domácnostmi, podniky a státem). Rozdělit ho lze podle několika kritérií jako je například kritérium prostoru, sektoru, kritérium vlastnictví nebo způsob financování. (Tetřevová, 2008, s. 19–26)

Podle Synka a kol. (2015, s. 461) je členění národního hospodářství pojmově nepřehledné. Situaci nejlépe popisuje model uplatňující tři hlediska, podle kterých se sektory člení na:

- veřejný vs. privátní,
- neformální vs. formální,
- ziskový vs. neziskový.

Z podstaty práce je nejvhodnější kritérium financování, které rozděluje sektor na tržní neboli ziskový a netržní neboli neziskový. Primární rozdíl těchto sektorů je v jejich rozdílném cíli. (Tetřevová, 2008, s. 19–26)

**Ziskový sektor** představuje takzvaný první sektor. Přesně se jedná o soubor subjektů, které jsou zakládány s primárním cílem, a to dosáhnout zisk.

Získává ho z tržeb, které získá z prodeje statků za cenu na trhu vytvářenou na základě vzájemného působení poptávky a nabídky. Neziskový sektor, už podle názvu, se od ziskového sektoru liší výkonností a rozdílem v cílech. Výkonnost ziskových společností se měří pomocí finančních výsledků, které zjišťují pomocí zisku, cash flow apod. (Boukal a kol., 2013, s. 15)

**Neziskový sektor** není organizace, která chce dosáhnout zisk, proto aby ho později mohla přerozdělit vlastníkům. Zisk je generován, aby byl znovu vložen do společnosti, nebo je investován v rámci poslání společnosti. (Rektořík, 2010, s. 13–14)

Neziskové organizace nemůžeme měřit podle zisku a běžných měřítek, které používáme u organizací ziskových. To neznamená, že je sledovat či měřit nemůžeme vůbec.

Organizace musí také hospodařit s penězi, především s penězi cizími (od dárců), kde je odpovědná za efektivní využití na místech zvyšující výkonnost a přinášejí výsledky. (Drucker, 2012, s. 122–124)

Jde o organizace, o jejichž činnost má zájem buď stát, společnost nebo určitá skupina lidí. (Růžičková, 2007, s. 25)

Znaky neziskových organizací, které jsou korespondující s předchozím textem:

- jde o právnické osoby,
- nejsou založeny za účelem dosahování zisku,
- pokrývají potřeby občanů,
- mohou i nemusí být financovány z veřejných rozpočtů. (Otrusinová, 2009, s. 61)

**Neziskový sektor se také dále člení na:**

- neziskový veřejný sektor,
- sektor domácích,
- neziskový soukromý sektor. (Tetřevová, 2008, s. 24)

Veřejný sektor

Sektor je tvořen neziskovými vládními organizacemi, proto je označován za vládní. Financován je z veřejných financí. Jádrem je veřejná správa a samospráva, která má pravomoc rozhodovat o činnosti, ale jen na základě veřejné volby. Vedení je sledováno veřejnou kontrolou. Organizace, které patří pod veřejný sektor, mají společné charakteristiky:

- neziskovost – hlavním cílem je přinesení co největšího užitku občanům,
- institucionalizace – určená formální organizace,
- veřejná prospěšnost – služby pro každého, kdo je potřebuje,
- veřejné vlastnictví – vlastník je státní správa nebo samospráva,
- vazba a podřízenost některé vládní úrovni nebo přímo státu, profesionalita - realizace činností je převážně na odbornících v daném oboru. (Tetřevová, 2008, s. 24)

Organizace, které patří do veřejného sektoru jsou divadla, nemocnice, školy nebo muzea. Nemusí tomu tak být vždy. Organizace musí být nezisková a zřizovatel veřejný subjekt (obec, město, státní orgán). Nemohou být proto samosprávné. Do obchodního rejstříku jsou zapsány pak ty, které zřídila obec nebo město. Ty, které zřídil stát, se do rejstříku nezapisují. (Boukal, 2009, s. 12)

#### Domácí sektor

Sektor je tvořen lidmi. Jedná se jak o rodiny, tak o jednotlivce. Mají důležitou roli nejen z pohledu teorie, ale i ekonomické praxe. Národní hospodářství ovlivňují na trhu, jak z pohledu poptávky, tak nabídky. Lidé poptávají statky (služby a zboží), ale jejich role je důležitá i z pohledu nabídky, zejména nabízením lidské práce. Do koloběhu financí se zapojují při placení daní nebo ohledně transferových plateb. (Tetřevová, 2008, s. 26–27)

#### Nestátní (*soukromý, nevládní*) sektor

Název vychází ze zakládajících subjektů, kdy jsou tyto subjekty soukromé (právnícké nebo fyzické osoby). Hlavní způsob financování veřejnoprávním zřizovatelem proto odpadá. Činnosti a poslání nestátních organizací je zaštitěno fundraisingem (ten bude rozebrán podrobně v dalších kapitolách). Přesto je možnost, že stát je bude podporovat finančně. Jejich cílem je přímý užitek zprostředkovaný zpravidla veřejnou službou. Prostředky jsou vkládány v tomto sektoru bez očekávání budoucího zisku. (Rektořík, 2010, s. 14)

### **Klasifikace neziskového sektoru**

Jak už bylo řečeno, neziskové organizace se mohou dělit i podle dalších kritérií, například:

- a) **Kritérium financování** – organizace získávají zdroje na svoje aktivity různým způsobem, buď mohou být financovány zcela z veřejných rozpočtů (organizační složky územních celků a státu), zčásti z veřejných rozpočtů (příspěvkové organizace, politické strany atd.), z různých zdrojů (ze sbírek, sponzoringu, darů atd.) a ze svých vlastních příjmů. (Šimková, 2012, s. 12)
- b) **Kritérium zakladatele** – podle tohoto kritéria se dělí na veřejnoprávní organizace a veřejnoprávní instituce, podle toho kdo, společnost založil. Zda veřejnoprávní instituce, veřejná správa nebo soukromá fyzická či právnická osoba.

- c) **Kritérium globálního charakteru poslání** – jde o důvod založení. Veřejně prospěšné organizace jsou založeny za účelem produkce smíšených a veřejných statků, které mají uspokojovat potřeby veřejnosti. Vzájemně prospěšné organizace jsou založeny také za účelem uspokojování potřeb, ovšem ne potřeb veřejnosti, ale skupin občanů se stejným zájmem.
- d) **Kritérium typu převládání činnosti** – organizace se na základě tohoto kritéria dělí na poskytující služby servisní nebo advokátní. První typ služby přímo poskytuje, druhý obhájí práva a zájmy jednotlivců i celých skupin.
- e) **Kritérium realizované činnosti** – podle toho do jakého odvětví se organizace angažuje nebo v jakém pomáhá. Může se jedna například o výzkum, vzdělávání, zdravotní péči.
- f) **Kritérium právně organizační normy** – jde o způsob a výběr způsobu, jak bude organizace založena a na jakém principu. (Tetřevová, 2008, s. 35–37)

### 3.1.1. Historie neziskového sektoru

Historie je velmi důležitá pro zjištění, proč se věci vyvíjely, tak jak se vyvíjely a co je formovalo do té podoby, v jaké se nacházejí v současnosti. Není tomu jinak ani v případě neziskových organizací. Dějiny neziskových organizací se na území dnešní České republiky začaly formovat v 10. století, kdy se o nich začínaly objevovat první zmínky. Působily zde jako spolky, tedy sdružování lidí pod nějakou záminkou při provádění společné činnosti, většinou závisle na určitém řemesle. Dominovala povinnost sdružovat se v nich. Do 18. století převažovaly spolky, jejichž cílem byla zdravotní pomoc či vzdělávání. V oboru vzdělávání vznikaly řády jezuitů a piaristů. Od roku 1911 působil na našem území Český skauting, který má aktuálně přibližně 50 tisíc členů. V období Československa se spolky začaly rozšiřovat a působit na mezinárodních úrovních. Při okupaci státu Německem před osvobozením v roce 1945 byly všechny spolky rozpuštěny a zakázány. Avšak některé fungovaly i nelegálně. Po převratu v roce 1948 se spolky začaly vzpamatovávat, ale i toto bylo nepřijatelné pro Komunistickou stranu, která je chtěla mít pod dohledem. Ještě v témže roce byly všechny spolky buď zestátněny nebo zrušeny. Znovu se začaly vytvářet až po roce 1989. V roce 1990 pojem spolek nahradil sdružení přijetím zákona o sdružování občanů, čímž vymizela všechna

synonyma tohoto slova jako: bratrstva, cechy, salony apod. (Novotný a Lukeš, 2008, s. 31-35)

V současnosti se neziskové organizace v EU rozdělují do 4 segmentů. Každý je financován jiným způsobem. Obecně mají v Evropě veřejnoprávní instituce významnou pozici v oblasti školství, kultury apod. Přesto v Evropské unii roste počet neziskových organizací a jejich spolupráce pro navýšení jejich postavení a v zájmu společných cílů. V tomto směru se země EU rozděluje na 4 části:

- a) V Německu, Holandsku, Belgii a Rakousku mají neziskové organizace vysokou úroveň a zaměstnávají mnoho specialistů. Financovány jsou ze státního rozpočtu a ze sociálního pojištění.
- b) Ve Velké Británii a v Irsku je rozšířené dobrovolnictví a neziskové organizace zde vytvářejí různé koalice. Snaží se hlavně o samofinancování, ale prostředky dostávají i z vládních fondů prostřednictvím nabídkového řízení, protože povinností vlády není jejich financování.
- c) Ve Skandinávii naopak vláda spolupracuje s neziskovými organizacemi pod vlivem veřejnosti. Stát zde sám financuje důležité oblasti, jakými jsou vzdělávání, sociální a zdravotní péče. Neziskové organizace zde tvoří pouze jakýsi doplněk ke státnímu úsilí.
- d) Země jako Itálie, Španělsko, Řecko či Portugalsko procházejí nahrazením náboženských funkcí světskými institucemi, což se dotklo i neziskových organizací. (Kuvíková, 2004, s. 10)

Kuvíková (2004, s. 11) dále píše, že v USA je přístup k neziskovým organizacím odlišný. Jelikož jsou Spojené státy americké liberální zemí, neziskové organizace zastřešují sociální péči, o kterou se vláda nestará. Tvoří tedy jeden z hlavních článků společnosti. Každý rok se zde na tuto činnost vybere více než 100 miliard dolarů.

V České republice jsou neziskové organizace poznamenány přizpůsobováním celé společnosti tržním podmínkám, ve kterých platí, co není ziskové, je ztrátové. V těchto podmínkách si organizace musí složitě prosazovat své místo a své opodstatnění. Navíc mají hned několik handicapů oproti organizacím ziskovým. Jedná se například o méně financí na profesionály (lepší možnost mzdového ohodnocení v ziskovém sektoru)

nebo prodlužování doby deetizace (odstátnění) delegace moci ze subjektů státních na soukromé (neziskové subjekty). Státní moc se snaží o přesun moci na obce, ale ty nemají dostatečné prostředky umožňující pravidelné a spravedlivé přelévání finančních prostředků do soukromých neziskových organizací. I přesto jsou zakládány další a další soukromé neziskové organizace. (Rektořík, 2010, s. 34)

### **3.1.2 Vize, poslání, cíle a strategie neziskových organizací**

#### **Vize**

Vize představují ideální plán, který si organizace představuje. Je to výsledný stav, kterého by organizace chtěla v budoucnosti dosáhnout. (Kefer, 2014, s. 10)

Její formulace je zpravidla to první, co organizace dělá při jejím zakládání. Zároveň pak slouží jako podklad k úspěšnému splnění jejího poslání a vypracování strategie. Definovat jí lze pomocí charakteristik:

- musí být srozumitelná pro každého,
- definice bude krátká,
- bude hledět do daleké budoucnosti,
- může ji sdílet i více organizací (v místě, státě atd.). (Šimková, 2012, s. 10)

#### **Poslání**

Posláním organizace stručně komunikuje, s vnitřním i vnějším prostředím, proč vlastně existuje. Jednoduše, poslání odpovídá na otázky o důvodu existence a o co se snaží. (Allison, a Kaye, 2015, s. 77)

Oproti vizi má poslání konkrétnější charakter, proč byla organizace založena. Na rozdíl od organizací založenými za účelem podnikání, neziskové organizace vyjadřují poslání pomocí činností, které realizují za předpokladu dosažení určených užitků. Poslání musí být formulováno výstižně a tak, aby organizaci odlišovalo od ostatních neziskových organizací, které mají podobné zaměření. Správně formulované poslání je pak zásadním vodítkem pro rozhodování o cílech dlouhodobého charakteru a o strategii. (Rektořík, 2010, s. 35-36)

Neziskové organizace jsou si vědomy důležitosti poslání, které formulují a snaží se pracovat na jejich naplnění se svými pracovníky. (Novotný a kol., 2004, s. 125)



## Cíle

Cíle neziskové organizace jsou odvozeny od poslání. Cíli se myslí stav, kterého má být dosaženo v určitém období.

Jejich členění může být podle různých kritérií jako například:

Kritérium funkce	Kritérium času
<ul style="list-style-type: none"><li>• primární funkce</li><li>• sekundární funkce</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• operativní</li><li>• krátkodobé (do tří let)</li><li>• střednědobé (3–10 let)</li><li>• dlouhodobé (10–15 let) (Rektořík, 2010, s. 37)</li></ul>

Krátkodobé cíle jsou často formulovány jako činnost směřující k naplnění poslání, konkrétnějšího nebo obecného. Jen malá část neziskových organizací se zamýšlí nad cíli v oblasti finanční udržitelnosti, např. nad samofinancováním (zejména ve střednědobém a dlouhodobém horizontu). (Novotný a kol., 2004, s. 94)

## Strategie

Majdúchová a kol. (2004, s. 73) pojem strategie vysvětluje jako dokument, kde jsou sepsány dlouhodobé cíle a směr organizací. Pomáhá řešit otázky o budoucích zásadních krocích, se kterými se organizace setkává na cestě za svými cíli. Pojem slova "strategie" či "strategický" v sobě obsahuje dva rozměry pojmu, a to rozměr závažnosti a rozměr dlouhodobosti. Závažnost spočívá především ve volbě cesty, kterou se organizace bude ubírat k stanovenému poslání. S tím je spojeno i riziko špatně zvolené cesty, které se může často objevit spolu s obětními náklady předešlého rozhodnutí. Dlouhodobost je vlastnost spojená s časovým horizontem plánování, který u neziskových organizací bývá většinou tři až pět let. Dlouhodobé plánování určujeme nejen na základě povahy činnosti organizací, ale také na prostředí, kde působí.

### 3.1.3 Typy nestátních neziskových organizací

Nový občanský zákoník definuje způsoby, jaké neziskové organizace mohou vzniknout:

## **Spolek**

Spolek je dobrovolným samosprávným svazkem právnických nebo fyzických osob, k jehož založení jsou třeba minimálně tři subjekty. Zakládá se za účelem naplňování zájmu členů svazku. Řídí se zákonem č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku. Netýká se náboženství, podnikání nebo politiky. Hlavní cíl je prosazení zájmů členů spolku. Spolek sdružující spolky se označuje jako svaz. (Dobrozemský, Stejskal, 2015, s. 112)

Spolek, dle zákona, vzniká až dnem zápisu do veřejného rejstříku, ale zakládajícím aktem může být i usnesení na ustavující schůzi. Orgány spolku jsou statutární orgán a nejvyšší orgán. Někdy může zahrnovat i kontrolní komisi, rozhodčí komise nebo další orgány, které musí být určeny ve stanovách. Tyto dokumenty (stanovy) musí obsahovat minimálně název a sídlo, účel, práva a povinnosti členů nebo alespoň způsob, jak budou práva a povinnosti členům vznikat, dále určení statutárního orgánu spolku. Členský příspěvek a jeho výše může, ale ani nemusí být ve stanovách určena. Stanovy mohou mít i organizační jednotku pomocí takzvaného pobočného spolku, člen tohoto spolku bude považován také za člena spolku hlavního. (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

## **Fundace (nadace a nadační fond)**

Nadace a nadační fondy patří k nejstarším legislativním formám třetího sektoru. Těž jako spolky se řídí zákonem č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku a jedná se o právnickou osobu. S účinností tohoto zákona se pro nadace a nadační spolky používá souhrnný název fundace. (Synek a kol., 2015, s. 464)

Fundace představují účelové sdružení majetku, které slouží na podporu veřejného prospěšného účelu - tím se rozumí zejména rozvoj a ochrana duchovních a kulturních hodnot, realizace nebo ochrana lidských práv nebo jiných humanitních cílů, ochrana a tvorba životního prostředí, zachování přírodních hodnot, ochrana zdraví, ochrana práv dětí a mládeže, rozvoj vědy, tělovýchovy a plnění individuálně určené humanitární pomoci pro jednotlivce nebo skupinu osob, které se ocitly v ohrožení života nebo potřebují pomoc při postižení živelnou pohromou. Fundace vznikají až zápisem do nadačního rejstříku, přesně dnem zápisu. Zánikem organizace se zase rozumí den výmazu z nadačního rejstříku. Zániku předchází jejich zrušení bez likvidace nebo s likvidací, přechází-li majetek nadací nebo nadačních fondů vnitrostátní fúzí sloučením na jiný nadační fond nebo nadaci. Zrušení může být ze třech různých důvodů:

- z dosažení účelu nebo dnem rozhodnutí správní rady o dosažení účelu,

- rozhodnutím soudu o zrušení (a to dnem uvedeném v rozsudku, nebo nabytím právní moci rozsudku),
- rozhodnutím o úpadku nebo zamítnutím insolvenčního návrhu, z důvodu, že majetek organizace není dostačující ani k pokrytí nákladů na insolvenční řízení.

Statutárním orgánem je správní rada, ta spravuje majetek, řídí jeho činnost a rozhoduje o všech záležitostech. Její výlučná působnost pak zahrnuje vydání statutu a rozhodování o jeho změn, schvalování rozpočtu nebo jeho případných změnách, schvalování roční účetní závěrky a výroční zprávy nebo rozhodování o schválení projektu vnitrostátní fúze sloučením. (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

V novém občanském zákoníku je poprvé zmíněna i nadační činnost, kterou se rozumí poskytování peněžních prostředků z majetku nadace třetím osobám a správa majetku nadace včetně **nadačních fondů**. Nadace může vykonávat i jiné činnosti, pokud jsou v souladu s veřejně prospěšným účelem. Novinkou v rámci výše zmíněného zákona je povinnost nadace, vypracovat výroční zprávu a tuto si dát ověřit auditorem. Výsledek auditu musí být zaslán ke zveřejnění do Obchodního věstníku do 31. května daného roku. (Svět neziskovek, 2014, s. 15)

### **Obecně prospěšná společnost**

Obecně prospěšná společnost byla legislativně ukotvena v roce 1995 a platí od 1.1. 1996. Podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, platí, že společnost je právnickou osobou, je založena za účelem poskytování obecně prospěšných služeb za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek. Přičemž platí, že její výsledek hospodaření nesmí být použit ve prospěch ani zakladatelů, ani zaměstnanců společnosti. Výsledek musí být vždy použit na poskytování služeb, pro které účely byla společnost zřízena. (Merlíčková Růžičková, 2013, s. 26)

Společnost může být založena fyzickou osobou, právnickou osobou nebo Českou republikou (státem). Vznik je podmíněn sepsáním zakladatelské smlouvy, která obsahuje identifikační údaje o společnosti, druh obecně prospěšných služeb, případně jejich cenu, pořízení majetku, řídicí orgány (mezi které patří ředitel společnosti), členy dozorčí rady a v neposlední řadě jejich odměňování a záležitosti při zániku. Zakladatelská smlouva musí být podepsána všemi zakladateli a jejich podpisy úředně ověřeny. Obecně prospěšné

společnosti fungují zejména v sociální oblasti, zdravotnictví, školství a kultuře. (Merlíčková Růžičková, 2013, s. 26–27)

Obecně prospěšná společnost vzniká dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností. Statutární orgán je ve formě správní rady. Nejnižší počet členů jsou tři, nejvyšší je patnáct a počet těchto členů musí být dělitelný třemi. Členy správní rady mohou být jen osoby fyzické, bezúhonné a způsobilé k právním úkonům. Dále nesmí být člen správní rady ani osoba jemu blízká s touto obecně prospěšnou společností v pracovněprávním nebo jiném podobném vztahu. (zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech)

Od 1.1.2014 (kdy vzešel v platnost nový občanský zákoník) nové obecně prospěšné společnosti vznikat nemohly. Pokud ale nedošlo k transformaci na jinou právní formu, obecně prospěšné společnosti se dále řídí zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech (Boukal a kol., 2013, s. 19)

### **Zapsané ústavy**

Většina obecně prospěšných společností se po roce 2014 transformovala do zapsaných ústavů. Ty jsou vymezené zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (nový) a je zařazen v samostatném oddílu 4 v části, která se zabývá právnickými osobami. Zapsané ústavy jsou svojí formou na pomezí fundací (majetkový základ) a klasických právnických osob v podobě korporací (členský základ). Teoreticky se jedná o právnickou osobu fundačního typu, je to subjekt s majetkovým základem. Rozdíl ústavu od korporace je, že osobní prvek řídicí ústav nemusí být nutně v něm členem. Ústav na tomto členském principu může být založen, ale není to nutnost a je to spíše v rozporu s klasickým pojetím. Ústav, na rozdíl od nadace, si se svým majetkem může nakládat libovolně. (Dobrozemský a Stejskal, 2015, s. 179)

Účelem vzniku ústavů je činnost pro veřejnost. Název ústavu pak musí obsahovat minimálně zkratku z.ú. nebo celé slovní spojení „zapsaný ústav“. Za vznik je považován den zápisu do veřejného rejstříku, kde musí být obsažena osobní, ale i majetková složka. Založit ústav lze zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Následné právní jednání musí obsahovat alespoň název ústavu a jeho sídlo, výši vkladu nebo popřípadě jeho nepeněžitý předmět, účel a někdy i předmět jeho podnikání, počet členů správní rady, jejich jména a bydliště prvních členů a informace o vnitřní organizaci ústavu. Pokud

zakladatelské právní jednání zřídí dozorčí radu, musí být uveden i počet členů rady, jména a bydliště prvních členů. Statutární orgán ústavu je ředitel, pro tento statut může být použito i jiné označení, ale nesmí jím pak být vzbuzen klamný dojem o povaze statutu. Funkční období členů správní rady je tříleté, pokud neurčí jinak zakladatelské právní jednání. Mezi funkce správní rady patří i schvalování rozpočtu řádného i mimořádného, účetní uzávěrky a výroční zprávy. Výroční zpráva obsahuje všechny informace dané zákonem o účetnictví, o činnostech ústavu nebo o jeho hospodaření. Organizace účtuje odděleně o nákladech a odděleně o výnosech, které jsou spojené s hlavním předmětem činnosti, se správou ústavu, s provozem obchodního závodu nebo jinou činností, která nepatří do předmětu hlavní činnosti. Ústavy mohou provozovat i podnikatelskou činnost. Avšak nenaplní-li zapsaný ústav svůj účel dlouhodobě, může být zrušen soudem na návrh osoby, která doloží právní zájem. (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

### **Sociální družstva**

Sociální družstvo se zaměřuje na sociální soudržnost za účelem sociální a pracovní integrace, které má podporovat znevýhodněné osoby. Orientuje se především na zdroje dle družstevního sídla a uspokojuje potřeby místních. Jako některé předchozí uskupení se řídí zákonem 89/2002 Sb., občanský zákoník, ale také 90/2002 Sb., o obchodních korporacích. Členství je vytvořeno kogentně a není možné se od něho odchýlit. V rámci tohoto uskupení se prosazuje družstevní demokracie, což znamená, že v družstvu se rozhoduje na základě většiny hlasů, kdy každý jedinec má jeden hlas. Nehraje zde roli výše členského podílu, což se za určitých okolností může určit jinak, dle stanov. Členem může být právnická a fyzická osoba pouze za předpokladu, že je v pracovněprávním vztahu s družstvem. Dalším fyzickým členem může být naopak ten, komu jsou družstvem poskytovány nějaké služby a družstvo tím sociálně podniká. Z toho vyplývá, že družstvo může generovat vlastní zisk, proto se tento druh instituce řídí zákonem o obchodních korporacích. (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

Obecně se pro založení družstva vyžaduje konání schůze neboli ustanovující schůze. Ta určuje základní kapitál, volí představenstvo, kontrolní komisi nebo schvaluje stanovy. Volit zde mohou ti, kteří už podali přihlášku do družstva. Družstvo obdobně vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Statutárním orgánem je představenstvo, které volí předsedu družstva ze svých členů. Dalším orgánem je kontrolní komise, která je oprávněna kontrolovat veškerou činnost družstva. Tato komise projednává stížnosti členů a musí být

minimálně tříčlenná. Orgánů družstva může být více, jak určí stanovy. Stanovy sociálního družstva navíc musí obsahovat podmínky a cíle činnosti družstva v souladu s jeho sociálně začleňovací funkcí a způsobem podpory místního rozvoje. Dále je v nich uveden podrobnější popis a podmínky, jak může být nakládáno se ziskem. (Rektořík, 2010, s. 111)

### **Církev a náboženské společnosti a organizace**

Církev a náboženské společnosti a organizace jsou zakládány pro potřeby obecných zájmů. Nemají průmyslovou ani obchodní povahu. Pod pojmem se myslí, dobrovolné společenství osob s vlastní strukturou, vnitřními předpisy, orgány, náboženskými obřady a projevy víry. Zakládány jsou za účelem vyznávání náboženské víry, a to veřejně nebo soukromě. S tím je spojené i právo na shromažďování, bohoslužby, duchovní služby a vyučování. Řídí se zákonem č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (a to zákon o církvích a náboženských společnostech), ve znění pozdějších předpisů. Aby se církevní společnost stala právnickou osobou, musí se registrovat dle zmiňovaného zákona. Naopak zaniká dnem, kdy je z veřejného rejstříku vymazána dle § 18 odst. 1 písm. g) a § 19 odst. 1 písm. g) tohoto zákona.

## **3.2 Financování**

Každá organizace se musí zabývat otázkou financování, ať už se jedná o ziskovou organizaci nebo neziskovou. Je zde ale rozdíl ve způsobu, jakým to tyto organizace dělají. Tato kapitola z důvodu zaměření práce pojednává o financování neziskových organizací a pramenech těchto informací.

### **3.2.1 Financování neziskových organizací a fundraising**

Neziskové organizace mají primární cíl, a to dosáhnout přímého užitku, ten má ve většině případů charakter veřejné služby. Subjekty neziskového sektoru využívají buď **vlastní zdroje**, které získávají od **soukromých subjektů**, nebo od **subjektů veřejných** na základě přerozdělovacích procesů. Jedna z posledních možností je použití i **zdrojů cizích** (půjčky). (Boukal, 2009, s. 10)

Babčák a kol. (2012, s. 329) rozlišuje dva způsoby podpory neziskových organizací. První způsob je **přímá forma** podpory, která se uskutečňuje pomocí dotací ze státního rozpočtu,

dále například granty a příspěvky. Pak také formou plateb a příspěvků za služby na základě kontraktů smluv, ze státního a samosprávného rozpočtu. Posledním způsobem z přímých forem je pomocí nenávratných finančních příspěvků z fondu soudržnosti (Kohézního fondu) a jiných příspěvků od EU. Druhou skupinu tvoří **nepřímá forma** podpory prostřednictvím různých daňových zvýhodnění (odpočtu daru ze základu daně nebo osvobození od daně).

Financování neziskových organizací, lze rozdělit na:

- samofinancováním,
- financováním z veřejných zdrojů,
- financováním ze soukromých zdrojů,
- financování ze zahraničních zdrojů. (Hrašková, 2012, s. 118)

### **Samofinancování**

Pokud nezisková organizace nechce být plně závislá na náhodných dárcích a dotacích, může generovat zisk z vlastních příjmů z podnikatelské činnosti (samofinancováním). V dnešní době má potenciál stabilního a dlouhodobého zdroje financování nákladů spojených s dosahováním cílů. Avšak provozované činnosti by neměly být v rozporu s posláním organizace. Činnosti, které mohou zajistit vlastní příjmy jsou: členské poplatky, poplatky za poskytování služeb, prodej vlastního zboží, příjmy z pronájmu, využití nehmotného majetku a investování. (Boukal a kol., 2007, s. 43–45)

### **Financování z veřejných zdrojů**

Stát disponuje různými legislativními mechanismy, z nichž se spolufinancují neziskové organizace.

Tyto mechanismy mají dvě základní podoby:

- nepřímá forma podpory neziskových organizací.
- přímá forma podpory neziskových organizací. (Pešková, 2007, s. 16)

### **Nepřímá forma**

Stát prostřednictvím platných zákonů nabízí nepřímou podporu neziskovým organizacím, a to upuštěním od některých příjmů. Podle zákona o daních z příjmů č. 366/1999

Sb. se jedná se o osvobození od některých daní a cel a osvobozené od daně jsou i příjmy neziskových organizací určené pro přesně definované účely. Dále zde patří i asignace daně z příjmů fyzických a právnických osob. (Pešková, 2007, s. 16)

## **Přímá forma**

- **Veřejné rozpočty**

**Dotace a veřejné zakázky ze státního rozpočtu přímé** jsou získávány přímo z rozpočtu, mezi poskytovatelem a příjemcem není žádný další orgán nebo instituce. Jejich příkladem může být výběrové řízení na konkrétní úkol či projekt, příspěvek a dotace na základě specifického zákona nebo veřejné zakázky (protidrogová prevence, problematika zdravotně postižených atd.).

**Dotace a veřejné zakázky ze státního rozpočtu nepřímé** se týkají velkých neziskových organizací, které jsou vnitřně členěny na menší organizační jednotky. Ty pak pod záštitou svého ústředí podají jednotnou žádost přímo ministerstvu. (Takáčová, 2010, s. 50-51)

**Dotace, dary a veřejné zakázky územních samospráv** bývají velmi významným zdrojem pro neziskové organizace. Je zde charakteristické, že se od sebe významně liší, jak v účelnosti, výši, tak i způsobem poskytování a následného vyúčtování. Kraje a některá velká města zpracovávají oficiální dokumenty o grantových programech a ty vyvěšují na své webové stránky. Naopak malé obce mohou příspěvek poskytnout jen na základě osobní schůzky.

**Dotace a veřejné zakázky ze státních fondů** čerpají i nestátní neziskové organizace a jejich objemy mají dlouhodobě rostoucí charakter. Jedná se především o Státní fond kultury, o Státní fond životního prostředí, Státní fond kinematografie, Státní fond rozvoje bydlení, Státní fond dopravní infrastruktury a Státní zemědělský intervenční fond. (VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2020)

- **Zahraniční zdroje**

**Dotace z EU prostřednictvím státního rozpočtu** jsou uvolňovány prostřednictvím národních operačních programů. Tyto prostředky procházejí státním rozpočtem a jsou jím často přefinancovávány, avšak není je možné považovat ze dotace státního rozpočtu. Finance pocházejí z rozpočtu EU a jejich administrace se řídí jejich stanovenými zákony.

**Zdroje mimo EU** mohou být například Finanční mechanismy EHP a Norska nebo Program švýcarsko-české spolupráce.



**Komunitární programy EU** jsou financovány přímo z rozpočtu EU. Spravované jsou Evropskou komisí, anebo specializovanými výkonnými agenturami. Programy jsou víceleté a neziskové organizace je musí použít k předem stanovenému účelu. (VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2020)

### **Financování ze soukromých zdrojů**

Pod soukromými zdroji v oblasti financování neziskových organizací jsou rozuměny nadační (nadace zřízené soukromými osobami) a podnikové zdroje (podnikové nadace, zdroje firem, podnikatelů). Dále jsou rozeznávány zdroje ze zahraničí a z domácího prostředí. Finance z nadací mohou být finanční zdroje jen nadací zprostředkované z veřejných rozpočtů. (Synek a kol., 2015, s. 469–470)

Podnikatelský sektor nemusí být dostatečně motivován ke spolupráci s neziskovým sektorem. Může za to nepatrná daňová stimulace a nevelké pochopení spolupráce mezi sektory. Stávající spolupráce vychází i z konceptu tzv. společenské odpovědnosti podnikání, přičemž mezi jeho aspekty patří i společenská nebo sociální odpovědnost. Projevem je dobré zacházení se zaměstnanci, nebo jejich následná motivace, odpovědný přístup k dodavatelům, odběratelům či investorům. Neméně důležité je i budování místní komunity, v níž daný podnik působí. (Majdúchová a kol., 2004, s. 142)

Jednou z forem podpory neziskových organizací mohou být hmotné zdroje. Nejedná se v tomto případě konkrétně o finanční prostředky jako takové, ale o jinou poskytnutou cennou hodnotu. Stavební firma může například poskytnout nějaký stavební materiál, výrobce nábytku vybavení prostorů, počítačová firma může poskytnout software. Obdoba poskytnutí hmotného zdroje je tzv. barter. Dnes to může probíhat tak, že za poskytnutí podpory, nezisková organizace pošle svůj vlastní produkt.

Práva bývají často na určité marketingové služby. Jedná se například o možnost zdarma se prezentovat na cizích webových stránkách a billboardech. Za tuto propagaci, pak nezisková organizace neplatí, nebo platí jen velmi malou symbolickou cenu. Informacemi se myslí informační zázemí, které pro neziskovou organizaci zařizuje někdo jiný. (Boukal a kol., 2013, s. 36)

## **Financování neziskových organizací z individuálních zdrojů**

Zdroje a dary od individuálních dárců, konkrétních lidí či jednotlivců jsou příležitostné a nahodilé. Nedají se kvalitně plánovat. Prostředky jsou získány po menších položkách a pro rozpočet to nebývají až tak významné částky. Případná ztráta pár lidí není až tak podstatná a likvidační. (Stejskal, 2010, s. 153)

Na druhou stranu může být velmi náročné získat dostatečný počet dárců, aby zajistili zajímavou částku, především co se týče lidských, materiálových ale i nemateriálových kapacit. Tyto argumenty odrazují několik neziskových organizací a tato metoda je využívána na Slovensku zejména církevními organizacemi. (Marček, 2010, s. 16)

Podle Pelikánové (2018, s. 51) existuje několik důvodů dárcovství:

- podpora komunity, v níž dárci žijí a podnikají,
- podpora specifických komunit - typické pro náboženské společnosti a církve,
- podpora rozvoje společnosti na poli umění, vědy, a tím možnost přispět k celospolečenskému blahobytu,
- podpora zdraví, koupě nových lékařských přístrojů, humanitární pomoc apod.,
- podpora tradice a vlastního společenského statusu - důvodem může být snaha o medializaci vlastního darování, kdysi u šlechtických rodů udržení tradice.

## **Fundraising**

Fundraising je činnost, která je systematická a dlouhodobá a jejím výsledkem je získání prostředků na činnost organizace a splnění jejího poslání. Tato činnost zahrnuje postupy a metody, jak takové prostředky získat. Jednotlivé součásti procesu získávání, zvláště finančních prostředků, by měly být hodnoceny jako součást celkového rozvojového programu. Neziskové organizace by měly stanovit přiměřenou míru návratnosti investic pro svou vlastní organizaci na základě předchozích výsledků. (Ciconte a Jacob, 2005, s. 83)

## **Metody fundraisingu**

Fundraising se může realizovat v různých formách:

- individuální fundraising – finanční prostředky od jednotlivců ve formě daru (peněžitý nebo věcný), loterie, veřejné sbírky, dobročinné aukce, DMS, individuální dobrovolnictví,
- firemní fundraising – oslovování firem se záměrem na získání prostředků, darů (peněžitý nebo věcný), financí z reklamy, propagace, firemní dobrovolnictví, půjčení techniky nebo prostor, pracovníků, případně využívání firemních služeb,
- fundraising od státních dárců – prostředky formou projektů státní správy a místní samosprávy,
- nadace, nadační fondy – projekty, nadační příspěvky, granty, dotace,
- evropská unie – zakázky a projekty Evropské unie. (Pelikánová, 2018, s. 39)

Podle Polačkové (2005, s. 25-39), Heskové (2004, s. 62-63) a Šobáňové (2010, s. 45-50) existuje několik základních metod úspěšného fundraisingu.

#### Veřejná sbírka

Veřejná sbírka znamená získávání dobrovolných peněžních nebo i věcných příspěvků od individuálních dárců na předem stanovený veřejně prospěšný účel, obvykle humanitární, charitativní, rozvoj vzdělání, tělovýchovy, sportu nebo ochranu kulturních památek, tradic a životního prostředí.

Veřejná sbírka má tři formy:

- dobrovolníci navštěvují domácnosti a vysvětlují účel sbírky,
- dobrovolníci oslovují lidi na ulici s přenosnou "kasičkou",
- pevně instalovaná sbírka na veřejném místě. (Šobáňová, 2010, s. 47)

#### Osobní setkání

Dá se vnímat jako jedna z nejúčinnějších metod fundraisingu. Fundraiser při něm může využít všechny výhody osobní komunikace. Vyžaduje však důkladnou znalost principů úspěšného vyjednávání a dostatek zkušeností. Je časově nejnáročnější metodou ze všech metod. (Rektořík, 2010, s. 99)

#### Poštovní kampaň (direct mailing)

Direct mailing znamená podle Heskové (2004, s. 62) využívání poštovních služeb včetně elektronické pošty nebo distribuci reklamních letáků do poštovních schránek. Prostředky

direct mailingu jsou využívány při sociální reklamě jako nástroj sociálního marketingu. Cílem je prezentace veřejně prospěšných aktivit, která působí na vyvolání akce nebo změnu chování. Osobní kontakt je navázán pomocí listu. Bohužel takto nejde dosáhnout stejný účinek jako při osobním jednání. Na druhé straně je možné oslovit větší počet lidí. Zastánci této metody mají různé techniky zefektivnění tohoto způsobu fundraisingu. Může jít například o grafickou úpravu obálky.

#### Telefonická kampaň

S potenciálním dárcem je možné osobně mluvit a tato komunikace má mnoho výhod podobně jako při osobním setkání. Při citlivém zacházení je možné oslovit více lidí, než je možné stihnout osobně navštívit. (Rektořík, 2010, s. 99)

#### Pořádání akcí

Jedná se o rozmanité akce (například plesy, večírky, sportovní akce, výstavy, módní přehlídky a další), kde se může fundraiser osobně setkat a promluvit si s potenciálním dárcem. Většinou však, kvůli velkému počtu účastníků na akci, není dostatek času se všem dárcům dostatečně věnovat. (Šobánková, 2010, s. 46)

#### Inzerce

Inzerce může být použita jako samostatný způsob k získání finančních prostředků, ale také jako vedlejší nástroj na umocnění jiných fundraisingových metod. Inzerát v médiích znamená oslovení široké skupiny dárců. Kontakt mezi dárcem a organizací je anonymní. Výhodou je oslovení velkého počtu lidí. Nicméně je to nejméně účinná metoda, protože osobu, kterou žádáte, nevidíte. (Šobánková, 2010, s. 50–51)

#### Členství

Polačková (2005, s. 26) říká, že v členství jde o dlouhodobý vztah mezi dárcem a organizací. Důležitý je proto pravidelný kontakt a informovanost mezi dárcem a neziskovou organizací. Systém členství považuje mnoho organizací za účinný prostředek zapojování veřejnosti do činnosti organizace a podpory jejích cílů. Počet členů je pro organizaci vizitkou, která budí důvěru u sponzorů. Velmi užitečné bývá osobní setkávání s členy, korespondence nebo telefonický kontakt.

## Závět'

Je to způsob, kdy jednotlivec v závěti odkáže část majetku ve prospěch neziskové organizace. U nás tento způsob není příliš zažitý, ale v zahraničí se stává stále častějším zdrojem příjmů pro neziskové organizace. V závěti většinou odkazují peníze lidé, jejichž děti jsou již zaopatřeny a mají dostatečný zdroj příjmů nebo to jsou rodiče bez dětí. (Polačkové, 2005, s. 26),

## Sdílený marketing - cause related marketing

Někdy je vysvětlován jako "dar ve formě procenta z prodeje". Je vhodnou formou spolupráce v případě, pokud existuje souvislost mezi činnostmi, kterými se zabývá podporovaná organizace a výrobky či službami, které poskytuje dárci. (Polačkové, 2005, s. 26)

## Dárcovská SMS zpráva (Donors message service)

DMS - dárcovská SMS zpráva je jednoduchý způsob, jak může každý držitel mobilního telefonu podpořit menší finanční částkou pomocí krátké textové zprávy odeslané z mobilního telefonu veřejně prospěšnou aktivitu dle vlastního výběru. (Šobánová, 2010, s. 48)

## Online fundraising

Jedná se o fundraising využívající internet jako novou progresivní komunikační technologii či komunikační médium. Používání internetu jako alternativního média pro fundraising je, například v porovnání s televizí, velmi výhodné a perspektivní. Fundraisingové aktivity spojené s internetem jsou obvykle podstatně levnější a nekomplikované. (Rektořík, 2010, s. 99)

## Trendy v metodách fundraisingu

- chatboti – umělá inteligence k interakci s dárci pomocí chatu (např.: aplikace Bots for Charity,
- darování v Bitcoinech – výhoda možnosti sledování příspěvku pro dárci pomocí blockchainu (např.: platforma GiveTrack). (CRM, 2020)

## Zásady fundraisingu

Boukal a kol. (2013, s. 47) ve své publikaci uvádí několik důležitých zásad, které by měl úspěšný fundraising dodržovat.

### Zásada komplexnosti

Vyzdvihuje budování vztahu obdarovanými a dárce, kdy obdarovaný by měl mít zápal pro věc, umět přesvědčit a upoutat donátora. (Boukal a kol., 2013, s. 47)

### Zásada začlenění

Základní je vědět, proč fundraising v podniku probíhá. Podle účelu fundraisingu jsou následující členění:

- a) Fundraising pro rozvoj – používá se, pokud organizace potřebuje prostředky na nový projekt, nebo pokud potřebuje inovovat portfolio služeb. Fundraiser by měl umět správně zaujmout dárce. Vysvětlit mu, že díky jeho darovaným prostředkům bude moci organizace lépe plnit své poslání.
- b) Fundraising pro přežití – nezisková organizace má problémy s finančními prostředky. Může to být z důvodu nějaké krize (například přírodní katastrofy nebo v důsledku celosvětové pandemie). Organizace se například dostane do schodku a musí sehnat peníze na fungování.
- c) Fundraising k omezení závislosti na podporovatelích – organizace se snaží mít více sponzorů a zdrojů, a diverzifikovat riziko toho, že by nějaký dárce ukončil přispívání. Zajišťuje organizaci finanční stabilitu.
- d) Fundraising k budování podpory – i přesto, že organizace usiluje o nové dárce, snaží si vytvořit i stálý okruh podporovatelů, kteří přispívají pravidelně. Tím roste ekonomická zabezpečení.
- e) Fundraising k vytvoření udržitelné neziskové organizace – usiluje o diverzifikovaný a stabilní okruh podporovatelů. Zajišťuje jí dlouhodobou udržitelnost. Musí se vytvořit stabilní struktura a počet. (Boukal a kol., 2013, s. 47–51)

### Zásada aktivity

Fundraising vyžaduje vlastní iniciativu a neustálou aktivitu. Tato zásada souvisí zejména se schopnostmi a vlastnostmi fundraisera. Měl by být dostatečně asertivní a umět otevřeně

a upřímně komunikovat, požádat o to, co nezisková organizace potřebuje. (Novotný a kol., 2004, s. 107)

#### Zásada strategičnosti

Fundraisingová strategie a struktura zdrojového pokrytí by se měla stanovit už při založení neziskové organizace. Měla by být formulována spolu s posláním. Fundraisingová strategie by měla být zvolena podle provedení fundraisingové analýzy. (Boukal a kol., 2013, s. 52)

#### Zásada vzdělání okolí

Neziskové organizace musí komunikovat s okolím a vzdělávat své donátory o motivaci organizace, o obsahu činností, a hlavně o poslání organizace. (Boukal a kol., 2013, s. 58)

Dobrou pověst by si měla organizace zajišťovat vhodnou PR strategií. Kotler a Keller (2009, s. 762) vysvětlují, že kreativní public relations dokáže ovlivnit veřejnost s daleko nižšími náklady, než je masová reklama. Stačí zajímavé vyprávění, které budou zaměstnanci šířit dál a tím pozitivně ovlivňovat okolí a povědomí o organizaci.

#### Zásada pravdivosti

Fundraiser musí při jednání s podporovateli říkat pravdu. Tím se buduje vzájemná důvěra. Klade se důraz na otevřenost vůči veřejnosti. (Novotný a kol., 2004, s. 107)

#### Zásada optimismu

Všechny žádosti nejsou vyslyšeny, ale organizace a její zástupci by neměli nikdy zapomínat na slušné vychování. (Boukal a kol., 2013, s. 63)

#### Zásada poděkování

Nezáleží na hodnotě příspěvku, jde především o slušnost. Poděkování vzbuzuje v donátorech pocit, že udělali správnou věc. Způsob poděkování má zároveň vliv na vývoj spolupráce. (Šobáňová, 2010, s. 9)

#### Zásada výsledku

Důležité je porovnávat a analyzovat získané prostředky prostřednictvím konkrétní fundraisingové metody (a to s náklady na její použití). (Boukal a kol., 2013, s. 65)

## **Osoby spojené s fundraisingem**

**Výkonný ředitel** má dobré znalosti o činnostech organizace, a proto se může podílet na fundraisingu. Zde může využít i svého vysokého postavení. Měl by si umět zorganizovat čas tak, aby mohl fundraisingu věnovat dostatek času. Pokud tento čas nemá, měl by delegovat méně významné činnosti svým podřízeným. (Hloušek a Hloušková, 2011, s. 18)

**Předseda představenstva nebo správní rada** může svoji funkci využít v komunikaci s nadacemi nebo hlavními dárci. Může to být ve spolupráci s ředitelem nebo jinými zaměstnanci, pokud to bude užitečné. (Hloušek a Hloušková, 2011, s. 18)

**Fundraiser** může být externí nebo interní profesionál, který se zabývá fundraisingem. Externí specialista je najat ke zpracování benefičních akcí, organizaci veřejných sbírek nebo kompletnímu fungování systému fundraisingu. Interní fundraiser je kmenový zaměstnanec neziskové organizace, jinak řečeno je to specialista, jehož hlavním cílem je shánění zdrojů. Jeho funkce může být i vykreslení podílu zodpovědnosti ostatních členů na fundraisingu. Další varianta může být i fundraiser – dobrovolník. Tato varianta se používá u organizací, které nemají dostatečné finanční prostředky. Fundraiser musí mít dostatečné znalosti, ale jen zřídka je mu přidělena celá funkce. Je velice žádané takového dobrovolníka správně a dostatečně motivovat. (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 74-80)

## **3.3 Základní zdroje informací**

Základním souborem účetních informací jsou účetní výkazy.

### **Účetní závěrka**

Účetní uzávěrka je souhrn činností, kterými se uzavírá účetnictví za běžné účetní období. Sestává z činností, jejichž klíčovým úkolem je sestavení **účetní závěrky**. Činnosti, které časově předcházejí sestavení účetní závěrky, jsou nezbytné pro jeho správné provedení v souladu se zákonem. Cílem účetní uzávěrky z podkladů účetnictví je zjistit druh a výši výsledku hospodaření účetní jednotky. (Šlosárová, 2016, s. 219).

Zalai a kol. (2013, s. 62) označuje účetní závěrku jako hlavní zdroj informací pro finanční analýzu, která má pro analytika zvláštní místo ze dvou hlavních důvodů. Jako prvním



důvodem označuje, že do účetní závěrky podniku se velmi zhuštěným způsobem promítá celý transformační proces podniku. Účetní závěrka říká, za jakých podmínek se realizoval a jaký byl jeho průběh a výsledky. Na převážně malém prostoru je soustředěno množství důležitých informací, které umožňují posoudit podnikovou výnosnost, stabilitu a růst. Druhý důvod se zabývá tím, že údaje účetní závěrky věcně, časově a formálně vyjadřují činnost podniku, které se pak jednodušeji kontrolují externím auditorům.

Líbal (2014, s. 342) popisuje druhy členění účetních závěrek, které opět vyplývají ze zákona o účetnictví. Těmito druhy jsou:

- řádná účetní závěrka – pravidelně k poslednímu dni účetního období,
- mimořádná účetní závěrka – ve výjimečných případech (např. před vstupem do likvidace,
- mezitímní účetní závěrka – v průběhu účetního období a neuzavírají se účetní knihy,
- konsolidovaná účetní závěrka – informuje o konsolidačním celku.

### **Účetní výkazy**

Účetní závěrka je tvořena následujícími výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- příloha k účetní závěrce.

### **Rozvaha**

K základním účtům každého podniku patří i jeho rozvaha, která informuje o tom, jaký majetek podnik vlastní a z jakých zdrojů je tento majetek financovaný. Rozvaha se vždy sestavuje k určitému datu a musí platit, že aktiva se rovnají pasivům. (Šlosárová, 2016, s. 243)

**Aktiva** (také jsou nazývána jako majetková struktura podniku)

Základním členěním aktiv je především doba jejich použitelnosti, případně rychlost a obtížnost jejich přeměny v peněžní prostředky (likvidnost), aby bylo možné uhradit splatné závazky (hledisko likvidity). (Knápková a kol., 2017, s 25)

Majetková struktura podniku představuje podrobnou strukturu aktiv podniku, čímž je myšlena celková výše ekonomických zdrojů, kterou podnik disponuje v určitém

časovém okamžiku. Zdroje bývají označovány jako majetek podniku nebo kapitál. (Růčková, 2019, s. 25)

### **Pasiva** (také nazývané jako finanční struktura podniku)

Zachycují zdroje financování podniku, které se dělí na cizí a vlastní zdroje. Finanční struktura podniku představuje strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je financován majetek podniku. Strana pasiv není prioritně členěna z hlediska času jako aktiva, ale z hlediska vlastních zdrojů financování. K závazkům tedy patří:

- vlastní kapitál,
- cizí kapitál,
- ostatní pasiva. (Růčková, 2019, s. 27)

### **Výkaz zisku a ztrát**

Výsledkem hospodaření podniku je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku, což tvoří obsah účetního výkazu zisku a ztráty. Sledují se náklady a výnosy zvlášť za hlavní činnost podniku a vedlejší (hospodářskou) činnost. Hlavní činnost je stanovena v zakládací listině nebo ve stanovách. (Knápková a kol., 2017, s. 40)

Ve výkazu zisku a ztrát je blíže specifikován hospodářský výsledek za běžné období, kde jsou obě činnosti sumarizovány. Neziskové organizace neuvádějí stav za minulé (účetní) období. Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některé ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

Položky ve výkazu zisku a ztrát jsou:

- náklady,
- výnosy,
- výsledek hospodaření před zdaněním,
- výsledek hospodaření po zdanění.

### **Příloha k účetní závěrce**

Příloha k účetní závěrce je nesmírně důležitý dokument pro posouzení majetkové, důchodové a finanční situace účetní jednotky. Obsahuje totiž důležité informace umožňující poznat obsah vybraných položek výkazu zisků a ztrát a rozvahy. Jedním z požadavků na informace v příloze je jejich významnost a druhým požadavkem je užitečnost pro uživatele. Požadavky jsou dodrženy, pokud na základě přílohy je možnost

dělat příslušná ekonomická rozhodnutí a jednotlivé události nejsou posuzovány jednostranně.

Přínosem přílohy je:

- rozvádět a komentovat důležité informace obsažené ve výkazu zisku a ztrát a rozvaze,
- doplnit klíčové informace, které se staly mezi dnem sestavení účetní závěrky a rozvahovým dnem nebo jiné významné informace neobsažené v položkách výkazů. (Hakalová, s. 76, 2012)

### **Cash flow**

Skutečný pohyb (tok) peněžních prostředků představuje cash flow. Je určen za určité období v souvislosti s jeho činností. Na rozdíl od zisku, který se určuje z rozdílu výnosů a nákladů, je cash flow rozdílem mezi příjmy a výdaji firmy v daném období. (Sedláček, 2003, s. 64)

Jinak řečeno je koncepce cash flow založena na příjmech a výdajích, resp. na skutečných hotovostních tocích. Vychází z časového nesouladu hospodářských operací a jejich finančního zachycení, tj rozdílu mezi náklady a výnosy na jedné straně a výdaji a příjmy na druhé straně. Pojem cash flow je používán v několika významech. V první řadě je chápán staticky jako volná zásoba peněz, která je k dispozici – takto cash flow chápe především podnik. Ze strany investora jde o dynamické pojetí a využívání cash flow jako potencionálního, budoucího, odnímatelného výnosu, který může investor získat v případě, že investoval do podniku. (Kislingerová a kol., 2010, s. 58)

Neziskové organizace ale nemají povinnost sestavovat přehled cash flow a ani přehled o změnách vlastního kapitálu. (563/1991 Sb., o účetnictví)

### **Výroční zpráva**

Výroční zpráva je zdrojem informací pro interní i externí uživatele jako jsou investoři, odběratelé, dodavatelé, burzy cenných papírů, banky a atd. **Rozvaha a výkaz zisků a ztrát** jsou účetními výkazy, jejichž struktura je závazně stanovena Ministerstvem financí a jsou závaznou součástí účetní závěrky v soustavě podvojného účetnictví. Pro finančního analytika je to značná výhoda, protože přijímá a zpracovává údaje vždy podle stejné

struktury. To umožňuje kvalitnější srovnání jednotlivých firem a tvorbu oborových analýz. K účetním výkazům se v rámci účetní závěrky připojuje **příloha**, resp. poznámky, které musí obsahovat údaje o příslušné účetní jednotce, informace o účetních metodách, a způsobech oceňování. Dále musí obsahovat doplňující informace k rozvaze a výkazu zisků a ztrát a také **přehled o peněžních tocích**. (Růčková, 2019, s. 19–23)

Organizace vypracuje výroční zprávu nejpozději do 30. června následujícího roku. Výroční zpráva musí být zveřejněna způsobem stanoveným ve statutu a musí být veřejně přístupná v sídle neziskové organizace. (Majdúchová a kol., 2004, s. 40)

### 3.4 Finanční analýza

Základním předpokladem pro hodnocení úspěšnosti řízení organizace je porovnávání dosahovaných ukazatelů s doporučenými hodnotami, s hodnotami v daném odvětví, s konkurenčními podniky. U neziskových organizací je finanční analýza rovněž důležitou součástí, ale na rozdíl od firem působících v ziskovém sektoru, má určitá specifika. Vzhledem k tomu, že je jen velmi omezené dostupné globální vyhodnocování ukazatelů finanční analýzy neziskových organizací, je i obtížně proveditelné srovnání s podobnými organizacemi. Pro neziskové organizace je důležité zejména měření úspornosti nákladů k požadovanému výstupu. Z časového hlediska je pro organizaci důležitá jednak analýza ex – ante, tak i ex – post.

Existuje množství ukazatelů, na každé konkrétní organizaci závisí, které si vybere a použije ve finanční analýze, má možnost přizpůsobit si to podle svých potřeb. Základem finanční analýzy u neziskových organizací by mělo být především jasné stanovení, které výstupní informace je z analýzy třeba získat. Z finanční analýzy musí vždy splňovat požadavky účelnosti, aplikovatelnosti a informační efektivnosti.

Rovněž u rozpočtových organizací je třeba vybrat jen ty ukazatele, které budou mít určitou vypovídací schopnost o její činnosti. Jde např. o:

- analýzu majetkové a finanční struktury,
- analýzu výnosů a nákladů jednotlivých činností,
- analýzu výsledků hospodaření jednotlivých činností,
- analýzu poměrových ukazatelů,
- analýzu struktury zaměstnanců,
- analýzu majetku a způsobu jeho využívání,

- rozdílové ukazatele,
- vývoj a struktura cash flow,
- vývoj vlastních příjmů a poskytovaných příspěvků. (Otrusínová, 2009, s. 73)

### **3.4.1 Horizontální a vertikální analýza**

Horizontální a vertikální analýza se doporučuje jako výchozí bod finančních analýz. Vychází z původních neupravených absolutních údajů, které jsou v základních účetních výkazech. Horizontální a vertikální analýza pak umožňuje sledovat strukturu položek navzájem a finanční vývoj organizace. (Kraťová, 2002, s. 26)

Horizontální analýza přijímá přímo data, která jsou získávána nejčastěji z účetních výkazů (rozvahy podniku a výkazu zisků a ztrát), případně z výroční zprávy. Vedle sledování změn absolutní hodnoty vykazovaných dat v čase (obvykle s retrospektivou 3 až 10 let) se zjišťují také jejich relativní změny (tzv. technika procentního rozboru). Změna jednotlivých položek výkazů se sleduje po řádcích, horizontálně, a proto je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat. Horizontální analýza se běžně používá k zachycení vývojových trendů ve struktuře majetku a kapitálu podniku. Je nejčastěji používanou a nejjednodušší metodou při vypracování zpráv o hospodářské situaci podniku a o jeho minulém a budoucím vývoji. (Sedláček, 2009, s. 13–15)

Vertikální analýza si klade za cíl zjistit, jak se jednotlivé majetkové části podílejí na bilanční sumě, pokud jsou k dispozici minimálně dvě nebo více časových období. Lze definovat pohyby v nastavení např. majetkového portfolia nebo portfolia kapitálu. Nelze samozřejmě zanedbat ani srovnání se stejnými podniky, konkurencí nebo odvětvové srovnání. (Kislingerová a kol., 2010, s. 73)

### **3.4.2 Poměrové ukazatele**

Poměrové ukazatele jsou definovány jako podíl dvou absolutních ukazatelů, nejčastěji ze základních účetních výkazů. Patří k tradičním ukazatelům používaných pro měření finanční výkonnosti podniku. Zatímco analýza absolutních ukazatelů se zabývá vždy jen jednou položkou ve výkazu, poměrové ukazatele charakterizují vzájemný vztah mezi těmito položkami vyjádřený ve formě zlomku. Umožňují srovnávání vybraného podniku s jinými podniky, nebo s odvětvovým průměrem. (Synek a kol., 2011, s. 353)

Na následujících řádcích jsou popsány jednotlivé poměrové ukazatele.

## **Ukazatel autarkie**

Ukazatel autarkie patří mezi významné ukazatele pro nestátní neziskové organizace a odráží její míru soběstačnosti. Ukazatel běžně dosahuje hodnot, které jsou menší než 100 %. Pokud tato situace nastane u autarkie hlavní činnosti na základě příjmů a výdajů, je nutné vyrovnání prostřednictvím nějaké doplňkové činnosti při detailnější strukturální analýze výdajové i příjmové. Je zde důležité posoudit, zda všechny výdajové položky opravdu pomáhají naplnit poslání organizace. (Boukal, 2009, s. 182)

Pokud ale ukazatel dosahuje hodnot větších než 100 %, společnost by měla uvažovat o využití velkého množství volných peněžních prostředků. Doporučuje se je uložit do bezpečných investic a dále tím zvětšovat jejich velikost. Tento ukazatel má několik variant podle toho, na co se přesně zaměřuje:

- autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů = (výnosy z hlavní činnosti / náklady z hlavní činnosti),
- celkové autarkie na bázi příjmů a výdajů = (příjmy z hlavní činnosti / výdaje z hlavní činnosti). (Kislingerová, 2005, s. 26–27)

## **Ukazatele rentability**

Jinak řečeno, výnosnost kapitálu je měřítko, podle kterého lze měřit schopnosti podniku, který se snaží vytvářet nové hodnoty použitím investování. Tento ukazatel ukazuje výsledek hospodářské činnosti vzhledem k zvolené základně. Rentabilita by měla být co největší, což ve výsledku znamená, že firma se svým majetkem dobře hospodáří. Ukazatele rentability dávají do poměru výsledek podnikové činnosti (určitou formu zisku) s objemem vloženého kapitálu, nebo objemem podnikatelské činnosti. Při výpočtu rentability se využívají různé kategorie zisku. (Scholleová, 2017, s. 177)

Rentabilita aktiv (ROA, Return on Assets)

ROA je nejdůležitější ukazatel při měření rentability. Ten ukazuje, jak je dobře zacházeno se zdroji, a to bez ohledu na to, zda jsou to zdroje vlastní nebo cizí. Porovnává se nejčastěji s EBIT (zisk před zdaněním a úroky). ROA se vypočítává podle následujícího vzorce:

- $ROA = EBIT / \text{aktiva}$ . (Sedláček, 2009, s. 57)

### Rentabilita vlastního kapitálu (ROE, Return on Equity)

Udává, o kolik se v procentuálním vyjádření zhodnotil vklad vlastníků do podniku, resp. zda je do podniku výhodné investovat. Představuje především pohled vlastníků, ale i investorů, protože podle něj je možné zjistit, zda je jejich kapitál reprodukován s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice. Ukazatel se vypočítává podle následujícího vzorce:

- $ROE = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}$ . (Grünwald a Holečková, 2001, s. 21)

### Rentabilita tržeb (ROS, Return on Sales)

Měří schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Vyjadřuje, kolik je podnik schopen vyprodukovat efektu na jednu peněžní jednotku tržeb (například z jedné koruny). Rentabilita tržeb by ideálně měla mít rostoucí tendenci. Pokud tento ukazatel vychází špatně, je předpoklad, že ani ostatní ukazatele nebudou vykazovat pozitivní hodnoty. Ukazatel se vypočítá:

- $ROS = EAT / (\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží})$ . (Scholleová, 2017, s. 177)

### Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

U neziskových organizací běžné ukazatele rentability nejsou zcela objektivní, protože tento druh organizací nebyl vytvořen primárně kvůli zisku. Doplňkové činnosti neziskových organizací však toto zaměření mají, a proto zde má význam rentabilitu počítat. Pro umožnění tohoto výpočtu existuje vzorec rentability nákladů doplňkové činnosti, který se počítá dle vzorce:

- $r_{NDČ} = (\text{hospodářský výsledek doplňkové činnosti} / \text{náklady na doplňkovou činnost})$ . (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 113)

### **Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti**

Doporučovaný ukazatel pro neziskové organizace, pokud mají výsledek hospodaření z hlavní činnosti záporný, je míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti značený  $Z''$ . Ukazuje míru funkčnosti doplňkové činnosti. Jeho výpočet je:

- $Z'' = \text{hospodářský výsledek z doplňkové činnosti} / \text{hospodářský výsledek z hlavní činnosti}$ . (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 113)

## **Ukazatele zadluženosti**

Zadluženost obecně představuje skutečnost, že podnik využívá k financování své činnosti cizí zdroje, tedy dluh. Hlavním důvodem k tomu je jednoznačně relativně nižší cena cizích zdrojů oproti vlastním. Průměrná cena celkového vloženého kapitálu se tak snižuje. Vysoká míra zadlužení podniku však ohrožuje jeho finanční stabilitu. Věřitelé preferují co nejnižší hodnoty zadluženosti, zatímco vlastníkům podniku jde o zvyšování rentability. Je třeba proto najít tu správnou míru zadlužení. Ukazatele zadluženosti zobrazují strukturu finančních zdrojů podniku, rozsah použití vlastního a cizího kapitálu. Slouží také jako indikátor výše rizika, které firma podstupuje při určité míře zadluženosti. (Růčková, 2019, s. 67)

### **Celková zadluženost (Total Debt to Total Assets)**

Ukazuje rozsah použití cizího kapitálu k celkovým zdrojům podniku. Riziko věřitelů stoupá s jejich rostoucími hodnotami. Ukazatel je ovlivněn čtyřmi faktory: riziko, daně, stupeň finanční volnosti podniku a typu aktiv. Vzorec pro výpočet je:

- celková zadluženost = celkové dluhy / celková aktiva. (Scholleová. 2017, s. 183)

### **Míra zadluženosti**

Míra zadluženosti je dalším využívaným ukazatelem. Poměří vlastní a cizí kapitál. Jeho časový vývoj je důležitý například pro banky, pokud je žádán úvěr. Ověřuje, zda podíl cizích zdrojů se zvyšuje či snižuje. Výpočet je podle vzorce:

- míra zadluženosti = cizí zdroje / vlastní kapitál. (Knápková a kol., 2017, s. 89)

### **Úrokové krytí (Times Interest Earned Ratio)**

Tento ukazatel říká, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Reciproční hodnota ukazatele se nazývá úrokové zatížení a je doplňkem k hodnocení vývoje výnosnosti, vypočte se podle následujícího vzorce:

- úrokové krytí = EBIT / nákladové úroky. (Sedláček, 2009, s. 64)

## **Ukazatel samofinancování**

Pro organizace, které se orientují na zisk má klasické pojetí tohoto ukazatele větší význam. Neziskové organizace tyto ukazatele modifikují a následně nazývají jako ukazatele zadluženosti nebo ukazatele finanční struktury. Mezi ně lze zařadit například použitý



ukazatel míry finanční stability neboli míra finanční nezávislosti. Hodnota u neziskových organizací se nejčastěji pohybuje kolem 70 % a doporučená hodnota je minimálně 50 %. Výpočet ukazatele se provádí pomocí vzorce:

- míra finanční stability = (vlastní kapitál / celkový kapitál). (Kraftová, 2002, s. 44)

### **Ukazatele likvidity**

Likviditu lze definovat jako schopnost podniku přeměnit svá aktiva na hotovost nebo její ekvivalent. S pojmem likvidita úzce souvisí pojem solventnost, který vyjadřuje platební schopnost podniku, schopnost hradit své závazky včas. Likvidita je tedy krátkodobým pohledem na solventnost. Vlastnost jednotlivých složek majetku podniku, ve smyslu schopnosti přeměnit je rychle a bez větších ztrát na peněžní prostředky, se pak nazývá likvidnost. (Nývtová a Marinič, 2010, s. 168)

#### **Běžná likvidita (Current Ratio)**

Ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je pravděpodobnější zachování platební schopnosti podniku. (Růčková, 2019, s. 57).

Scholleová (2017, s. 179) uvádí, že pro běžnou likviditu platí, že hodnoty čitatele jsou k hodnotě jmenovatele v rozmezí 1,5–2,5. Někdy je také uváděna pouze hodnota 2. Výpočet je dle vzorce:

- běžná likvidita = běžná aktiva / krátkodobé závazky.

#### **Pohotová likvidita (Quick Asset Ratio)**

Konstruována je ve snaze vyloučit nejméně likvidní část oběžných aktiv z ukazatelů běžné likvidity upravené o pohledávky. V prvotním směru se musí sledovat její vývoj v čase. Doporučená hodnota je 0,7–1,0, u konzervativních strategií je 1,1–1,5 a při vysoce agresivní strategii to je interval 0,4–0,7. Vysoké hodnoty ukazatele ukazují velký objem aktiv ve formě pohotových prostředků, které přinášejí jen minimální nebo žádný úrok. Jejich nadměrná výška vede k neúčelnému využívání vložených prostředků a tím negativně ovlivňuje celkovou výkonnost podniku. Výpočet je možno provést dle vzorce:

- pohotová likvidita = (oběžná aktiva - zásoby) / krátkodobé závazky. (Scholleová a kol., 2017, s. 179)

### Celková likvidita (Cash Position Ratio)

Čítatel tohoto vztahu je doplněn o zásoby. V zájmu věrného obrazu o likviditě je potřebné zásoby prověřit, vyloučit neprůkazné, zrealnit stav těch, které se neúměrně pomalu obracejí. Zajímavá je interpretace reciproční hodnoty těchto hodnot. Říká, že krátkodobé závazky celkem nemají překročit 40-50% hodnoty oběžného majetku (bez dlouhodobých pohledávek, zakázkové výroby s předpokládanou dobou ukončení delší než 2 roky a účtů v bankách s dobou vázanosti delší než 1 rok). (Zalai a kol., 2013, s. 83)

Podle Scholleové (2017, s. 179) je směrná hodnota interval 2 až 2,5 a celkovou likviditu lze vypočítat:

- celková likvidita = finanční majetek / krátkodobé závazky.

### Ukazatele aktivity

Sedláček o ukazatelích aktivity říká, že měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Pokud má podnik nedostatek aktiv, tehdy se musí vzdát více potencionálně výhodných podnikatelských příležitostí a přichází tak o výnosy, které by mohl při dané příležitosti získat. Obvykle se uvádí v podobě ukazatelů charakterizujících vázanost kapitálu ve vybraných položkách aktiv a pasiv, obratnost aktiv (jako inverzní podoba vázanosti aktiv) nebo dobu obrátů aktiv (vyjádřenou počtem dní). (Sedláček, 2009, s. 60)

### Obratu aktiv (Total Assets Turnover Ratio)

Hodnota ukazatele by se měla pohybovat minimálně na úrovni 1. Ukazuje, kolikrát se aktiva za jeden rok dokážou obrátit. Výpočet podle vzorce:

- obrat aktiv = tržby / aktiva. (Scholleová, 2017, s. 180)

### Obrat zásob (Inventory Turnover Ratio)

Vyjadřuje rychlost obratu zásob – poměr tržeb a průměrného stavu zásob, resp. jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek, resp. za jak dlouho jsou pohledávky v průměru splatné. Pro menší obchodní společnosti může delší doba splatnosti v konečném důsledku znamenat velké finanční problémy, zatímco pro střední a velké obchodní společnosti delší doba splatnosti není problém. Je samozřejmé, že doba splatnosti, resp. prodloužená doba splatnosti musí být v souladu s optimálními kritérii obchodní politiky každé společnosti. Ukazatel lze spočítat dle:

- obrat zásob = tržby / zásoby. (Růčková, 2019, s. 70)

Doba obratu zásob (Inventory Turnover)

Vypovídající schopnost je podobná jako u předchozího ukazatele (obratu zásob). Avšak tento sleduje, jak dlouho jsou zásoby v podniku vázány až do fáze jejich prodeje či spotřeby. Při výpočtu se používá ekonomický rok, který má 360 dní. Výpočet lze provést dle vzorce:

- doba obratu zásob = zásoby / (tržby / 360). (Scholleová, 2017, s. 180–181)

### **Ukazatel produktivity**

V neziskovém sektoru ukazatel analyzuje výkonnost organizace pomocí poměru mezi zaměstnanci nebo náklady na zaměstnance a přidanou hodnotou, kterou zaměstnanci vytvářejí. Je to obměna ukazatelů rentability, které se používají u ziskových organizací.

Produktivita práce z přidané hodnoty

Veličina udává průměrně velkou přidanou hodnotu na jednoho pracovníka. Případně může být počet pracovníků vyměněn za veličinu odpracovaných hodin. Poté by výsledek říkal, jak velkou přidanou hodnotu vytváří jedna odpracovaná hodina v organizaci.

Produktivita práce z přidané hodnoty = přidaná hodnota/počet pracovníků. (Otrusínová, 2009, s. 83)

### **3.4.3 Bilanční pravidla**

Bilanční pravidla jsou určitá doporučení pro organizace. Nemůžou být brána jako dogma a přesně se podle nich řídit. Vždy se musí dávat do kontextu ostatních finančních analýz. Vztahují se k některým oblastem pasiv a aktiv v podniku. (Scholleová, 2017, s. 71)

#### **Zlaté bilanční pravidlo**

Mezi bilanční pravidla patří i zlaté bilanční pravidlo, které hovoří o tom, že posouzení a respektování tohoto pravidla vyžaduje přeměnu účetní rozvahy na rozvahu finanční. V ní se uspořádají položky tak, aby se dlouhodobě, tak i krátkodobě vázané majetkové součásti soustředily na jedné straně aktiv a na druhé straně pasiv zase položky dlouhodobě a krátkodobě disponibilní. Jednoduše řešeno nám pravidlo říká, aby dlouhodobý majetek byl financován z dlouhodobých zdrojů a krátkodobý z krátkodobých. (Zalai a kol. 2013, s. 106)

### **Pravidlo vyrovnání rizika**

Pravidlo doporučuje, aby podnik měl více vlastního než cizího majetku. To neznámá, že by cizí zdroje neměl využívat vůbec, jenom by neměl převyšovat vlastní zdroje. Pokud by mělo být pravidlo v souladu s předchozím zlatým bilančním pravidlem, podnik by musel vlastnit méně oběžných aktiv než dlouhodobého majetku. (Scholleová, 2017, s. 74)

### **Růstové pravidlo**

Další pravidlo doporučuje pomalejší tempo růstu investic, než je tempo růstu tržeb. Pravidlo porovnává, zda růst dlouhodobého majetku má nějaký vliv i v dalších výkonech organizace. Upozorňuje, zda se neinvestuje do majetku, který nepřináší žádné tržby. U tohoto pravidla je na místě opatrnost, protože některý majetek přináší zisk až z dlouhodobějšího hlediska. (Scholleová, 2017, s. 76–77)

### **Pari pravidlo**

Dlouhodobý majetek by měl být větší než vlastní kapitál. Rovnost připadá v úvahu jen v extrémním případě, kdyby pak k financování neměl být používán dlouhodobý dluh. (Scholleová, 2017, s. 75–76)

## **3.5 Postup finanční analýzy**

Provádění finanční analýzy vyžaduje individuální přístup. Pod ten spadají změny v rozsahu, výběru a postupu jednotlivých kroků při jejím provádění. Postup vždy vyplývá ze záměru finanční analýzy a člení se do tří fází:

1. příprava finanční analýzy,
2. finanční analýza,
3. využití výstupů finanční analýzy. (Kotulič a kol., 2010, s. 18)

Příprava finanční analýzy má tyto základní kroky:

- a) Určení záměru – důvod a cíl provádění finanční analýzy při zjištění nepříznivého stavu, nebo naopak při zjištění příznivých výsledků, které tento stav způsobují a následně přijmout opatření ke zlepšení nebo případně navrhnout změnu stávajícího stavu.

- b) Určení předmětu, rozsahu a možností finanční analýzy – určit její předmět a rozsah, což je velmi důležité při stanovení optimálních cílů na výplatu mezd pracovníků a jiné náklady související s prováděním finanční analýzy.
- c) Personální zastoupení – určení konkrétních lidí a jejich celkový počet na sestavení schopného týmu a jejich manažera. Výběr se provádí na základě zkušeností, znalostí a schopností lidí, čímž se také charakterizují úkoly a odpovědnost za výsledky.
- d) Časový harmonogram – vytvoření prostoru pro časové organizování a disciplínu postupů analýzy.
- e) Získání a příprava potřebných údajů pro finanční analýzu – kvalita vstupních údajů se rovná kvalitě výstupních údajů, které musí být kvalitní a relevantní.
- f) Výběr prostředků a metod – výběr technického a programového vybavení a správné metodologie, pomocných materiálů a všeho, co nám umožní zpracovat údaje.
- g) Finanční analýza – samostatný proces, který obsahuje dva základní kroky, a to zpracování dat a samotnou interpretaci výstupů. Zpracování dat zahrnuje kontrolu a třídění dat, výpočty a jejich kontrolu správnosti – využívá se výpočetní technika. Interpretace výstupů jsou samotné výsledky a jejich vysvětlení. Srozumitelné, přesné a co nejjednodušší vysvětlení výsledků – takové je třeba pro samotné finanční analytiky. (Kotulič a kol., 2010, s. 18–20)

## 4 Praktická část

Praktická část diplomové práce je zaměřena na organizaci ACORUS, její charakteristiku a rozbor jejího hospodaření na základě volně dostupných účetních výkazů.

### 4.1 Představení organizace ACORUS

Organizace vznikla v Praze jako občanské sdružení ACORUS už 10. září 1997. Jejím hlavním cílem je začlenit oběti násilí zpět do běžného života. Svou činnost zahájila ve spolupráci s městskou částí Praha 9, kdy získala první prostory pro provozování centra pro ženy v krizi, konkrétně ženy, které se staly oběťmi domácího násilí. První bytové prostory pro klientky organizace byly otevřeny v roce 1998. Roku 1999 byly spuštěny různé podpůrné programy pro ženy, děti a spolupráce se sponzory. V dalších letech se začaly realizovat semináře, kurzy, přednášky, prodej vlastní publikace, vydávání čtvrtletního zpravodaje „Úsměv“ a další.

V posledních deseti letech organizace spolupracuje se známými osobnostmi, např: zpěvák Tomáš Klus, zpěvačka Lenka Filipová, fotografka Zuzana Bednářová, fotograf Pavel Pěnkava nebo zpěvák David Koller. V roce 2015 byla právní forma změněna z občanského sdružení na zapsaný ústav. A v roce 2017 získala prestižní ocenění od Nadace rozvoje občanské společnosti NEZISKOVKA ROKU 2017. (ACORUS, z. ú., 2011)

#### 4.1.1 Orgány organizace ACORUS

**Společnost** ACORUS vznikla v roce 1997 jako občanské sdružení, sídlí v Praze a jejími orgány je ředitel, správní rada a revizor. Od roku 2015 je její právní forma zapsaný ústav. Definovaný účel, proč byl ústav založen, je poskytovat pomoc a podporu osobám, které jsou ohroženy domácím násilím. Jako doplňková činnost, v zakládací listině, je uvedena: výroba, obchod a služby, které nejsou uvedeny v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. (ACORUS, z. ú., 2011)

**Ředitel**, v případě organizace ACORUS ředitelka, je statutárním orgánem ústavu. Ten řídí jeho činnosti, rozhoduje ve všech záležitostech nespádajících do pravomoci správní rady, jedná jeho jménem a plní další povinnosti zapsané v zakládací listině jako zajištění plnění účelu organizace, pro nějž byl založen atd. Ředitel se nemůže stát členem dozorčí, správní ani čestné rady. Má však právo se zúčastnit jednání správní a čestné rady a prezentovat

zde svá stanoviska. Funkční období je pětileté, ale může být z funkce odvolán správní radou, pokud i po písemném vyzvání stále nezajistil řádné plnění jeho povinností nebo pokud jeho způsob jednání navenek poškozují ústav. Funkci ředitelky v roce 2018 zastávala Mgr. Jaroslava Chaloupková. (eJustice, 2020)

**Správní rada** je orgán tříčlenný dbající o zachování účelu ústavu, pro který byl ústav založen a dále dohlíží nad řádným hospodařením s majetkem společnosti. V rámci správní rady je volen její předseda, který se stará o komunikaci mezi ředitelem, zakladateli a správní radou. Pro členství v radě musí být uchazeč jmenován zakladatelem této rady. Období jeho působení v takové radě je pětileté, pokud není zakladatelem odvolán z funkce dříve. Člen rady může být do funkce jmenován opakovaně. Rada se schází minimálně jednou ročně, pokud není svolána schůze mimořádná. Taková schůze může být svolána jen tehdy, pokud podnět dá ředitel nebo nadpoloviční většina správní rady. Prvním členem rady v roce 2018 byla předsedkyně Kateřina Brynychová a dvě členky Marcela Brodilová a Zlata Kasová. (eJustice, 2020)

Posledním orgánem je **revizor**, což je jednočlenný kontrolní a revizní orgán ústavu. Revizor je jmenován a odvolán též zakladatelem ústavu a jeho období je pětileté, stejně jako období členů správní rady. Jeho funkce je dohlížení na ředitele a správní radu, zda vykonávají působnost dle zákona, zakládací listiny a statutu, pokud byl vydán. Dále kontroluje účetnictví ústavu, vyjadřuje se k výroční zprávě a minimálně jednou za rok musí podat zprávu o své činnosti. Revizorkou v roce 2018 byla Jana Reitschlägerová. (eJustice, 2020)

#### **4.1.2 Zdroje financování a fundraising**

Existence společnosti ACORUS je závislá na dobročinnosti dárců, na dotacích poskytovaných státem nebo územními samosprávami (obce a kraje) a na podpoře nadací a nadačních fondů.

Přestože je ACORUS nestátní neziskovou organizací, mezi hlavní zdroje finančních příjmů patří dotace a dary z veřejných rozpočtů. Největším poskytovatelem ze státního rozpočtu je Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále už jen MPSV), z krajských

rozpočtů Magistrát hlavního města Prahy (dále už MHMP) a z obecních to jsou městské části Prahy 1, 2, 9 a 14.

**Tabulka č. 1: Procentuální podíl provozních dotací z výnosů ve sledovaném období**

Dotační rok	Výnosy celkem	Provozní dotace	Procentuální podíl provozních dotací
2008	5 548 586 Kč	4 606 249 Kč	83 %
2009	5 740 870 Kč	4 574 330 Kč	80 %
2010	5 161 977 Kč	3 954 999 Kč	77 %
2011	6 557 135 Kč	4 265 862 Kč	65 %
2012	6 812 042 Kč	4 363 357 Kč	64 %
2013	5 877 946 Kč	4 242 389 Kč	72 %
2014	6 435 978 Kč	4 806 681 Kč	75 %
2015	12 020 394 Kč	5 306 369 Kč	44 %
2016	11 873 295 Kč	5 943 047 Kč	50 %
2017	7 552 579 Kč	5 265 534 Kč	70 %
2018	8 820 841 Kč	4 748 341 Kč	54 %

Zdroj: Výroční zprávy 2008 – 2018 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 1 jsou zobrazeny provozní dotace společnosti ACORUS ve sledovaném období oproti velikosti celých výnosů. Tabulka zobrazuje, z kolika procent je finanční jednotka ACORUS závislá na financích pocházejících z veřejných zdrojů. V roce 2008 a 2009 tvořila účetní skupina provozní dotace více jak 80 procent z celkových dotací. Největší částky pocházely od MPSV. V roce 2008 z požadovaných 4 530 922 Kč byla schválena dotace ve výši 3 400 000 Kč a v roce 2009 z 3 953 776 Kč schválena 2 400 000 Kč. V letech 2015 a 2016 je vidět zdánlivý procentuální pokles způsobený navýšením **celkových výnosů**. Jednalo se především o položky pro nově zřízené centrum Locika. Například v roce 2015 od Nadace Open Society, s kterou už dlouhodobě spolupracovala, ve výši 4 240 411 Kč a v roce 2016 dary a příspěvky ve statisícových řádech od Nadace AGROFERT, Nadace Naše dítě, NROS, Nadace Terezy Maxové dětem, Nadačního fondu J&T a firmy Immo Future 3 s.r.o.

Významnou část rozpočtu organizace ACORUS tvoří výše zmíněné dary od individuálních dárců, firem či nadačních příspěvků od nadačních fondů a nadací. ACORUS má nespočet dárců, kterých rok od roku přibývá a jejichž dary jsou nejen finanční, ale i věcné. Mezi



stálé dárce patří např.: Avon Cosmetic, s. r. o., C&A Moda ČR, v. o. s. nebo Soroptimist International Club of Prague.

## **Fundraising**

Organizace má rozmanité zdroje financování. Současně využívá i fundraisingu. Jednou z metod byla možnost **členství**, kterou organizace používala do roku 2016. Každoroční výnosy z této aktivity nepřesahovaly částku 1 400 Kč. Dále organizace pořádá **veřejné sbírky** nebo jsou pořádány v její prospěch jinými subjekty. Jednou z takových byla i charitativní sbírka Nadace rozvoje občanské společnosti a České televize, v jejímž rámci se vybralo pro ACORUS 98 985 Kč. Od roku 2011 do 2017 organizace neuvádí žádné příjmy takového druhu ve výnosech výročních zpráv, s výjimkou roku 2013. V tomto roce byl uveden výnos 1 460 Kč z neupřesněné veřejné sbírky. Přes tuto skutečnost se například na webových stránkách zkoumané společnosti nachází informace o konání veřejných sbírek na třech koncertech a v obchodech DYRBERG/KERN v roce 2012. Prostřednictvím této sbírky se vybralo 13 645 Kč na nová okna. V roce 2015 zde byly uvedeny informace o veřejné sbírce konané ČSOB s výtěžkem 17 850 Kč.

Hojně pořádá organizace také **veřejné akce**, kterými jsou například benefiční koncerty a každoroční benefiční běh. Částečně využívá i metod **online fundraisingu**. Společnost spravuje účet na sociální síti facebook s názvem ACORUS, na které je možné nalézt nefunkční odkaz na darujme.cz (online platforma pro darování v ČR), už zmiňovanou webovou stránku acorus.cz a pro všechny dotazy je tu jedna emailová adresa info@acorus.cz (jak pro žadatelky o azyl, tak pro studenty poptávající praxi). Organizace v dubnu 2014 informovala o plánovaném zapojení se do projektu **DMS** neboli dárcovská SMS. Plně funkční možnost podpory pomocí DMS a webového formuláře darujme.cz byla zprostředkována v červnu téhož roku. První výnosy z této aktivity jsou ve výkazu zisků a ztrát uvedeny až v roce 2015. Organizace spolupracuje i s podnikateli a firmami metodou **sdíleného marketingu**. Jedná se například o spolupráci s firmou Kantu, kdy jde část výtěžku z každé prodané lahvičky dezinfekce organizaci ACORUS na pořádání jógové terapie.

Část výnosů organizace zprostředkovává také ze svých činností jako je prodej výrobků a publikací, z nájmu za bydlení v sociálních bytech nebo z pořádání odborných konzultací

a vzdělávacích kurzů. Spolupracuje s celebritami a využívá práci dobrovolníků, které si pečlivě vybírá.

### **4.1.3 Poskytované služby**

#### **Azylový dům**

Azylové domy fungují jako přechodné bydliště pro ženy a ženy s dětmi, které jsou aktuálně ohroženy domácím násilím. Ženám zde proškolení pracovníci poskytují nepřetržitou pomoc. Ženy si s sebou mohou vzít maximálně tři děti (od šesti týdnů do 18 let). Ubytování mohou využít až po dobu jednoho roku.

#### **Krizová pomoc**

Jedná se o pomoc v akutní krizové situaci ženám a ženám s dětmi vzniklé v důsledku domácího násilí. Tyto ženy získávají ubytování a stravování až na 7 dní zdarma a společně s tím také psychickou stabilizaci a pomoc vedoucí k překonání krize a zvýšení informovanosti o možných řešeních jejich současné situace.

#### **Odborné sociální poradenství**

ACORUS bezplatně poskytuje ambulantní pomoc potřebným nebo poradenství osobám, které někoho takového ve svém okolí mají. Jedná se o konzultace se sociálními pracovníky, terapeuty nebo právníky. Zaměřují se také na osoby, které domácí násilí zažily a dnes ještě trpí různými psychickými problémy, nebo vykazují různé příznaky posttraumatické stresové poruchy. Služba je určena ženám i mužům starším 16 let. Poradenství má za cíl stabilizovat psychický stav, sociální a právní situaci, posílit schopnosti řešení situace vlastními silami, a především vést život bez násilí.

#### **Poskytování právních informací**

Nová služba je provozována od listopadu 2013. V rámci služby organizace poskytuje právní informace o průběhu trestního řízení, o právech obětí trestných činů v trestním řízení a o postavení oběti svědka a poškozeného v trestním řízení. Organizace pomáhá i při realizaci práv v průběhu trestního řízení, například sepsání jednoduchých podání v trestním řízení.

### Další aktivity a projekty

Organizace se rozhodla realizovat i několik dalších projektů jako je projekt Bezpečné partnerské vztahy, Bezpečně ve vztazích, Jak se bránit nebo Prevence partnerského násilí. Jednalo se o besedy, které byly určeny pro střední školy nebo gymnázia, a to především v Praze. Měly za úkol posílit rozeznání prvotních signálů násilného chování. (ACORUS, z. ú., 2011)

## 4.2 Hospodaření organizace ACORUS v jednotlivých letech (2008 – 2018)

Společnost ACORUS vznikla už v roce 1998, ale první dostupná účetní uzávěrka, kde byly dostupné všechny nutné informace pro analýzu, se nacházejí až v roce 2007. Proto z důvodu provedení horizontální analýzy zkoumané období, začíná v roce 2008. Všechna data byla získána ze stránek ACORUS, buď z výročních zpráv nebo z novinek na webových stránkách.

### Hospodaření v roce 2008

Služby společnosti jsou pro zjednodušení rozděleny do tří hlavních kategorií, a to azylový dům, sociální poradenství a krizová pomoc. Všechny tři typy služeb využilo 335 uživatelů a uživatelek, z toho 271 žen, 1 muž a 63 dětí. Nejvíce pak bylo využíváno sociální poradenství, jak ambulantní, tak terénní. Využilo jej 209 dospělých uživatelů/ek. Mezi další aktivity jsou řazeny programy pro ženy nebo děti, vzdělávací aktivity pro ženy, odborné pracovníky nebo studenty atd. V sociálním bytě se po ukončení programu v azylovém domě ubytovalo šest uživatelek s dětmi. Dále byla zavedena nabídka kurzu dovednosti pro rodiče, a to filiální terapie. Pro středoškolské studenty byly připraveny besedy o domácím násilí. Jednalo se celkem o 21 besed s celkovým počtem 42 hodin strávených přednášením.

**Tabulka č. 2: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2008**

Rozvaha 2008			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	24 825 Kč	Vlastní zdroje	2 520 483 Kč
Krátkodobý majetek	3 169 235 Kč	Cizí zdroje	676 808 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3 194 060 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 197 290 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2008 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 2 je zjednodušená rozvaha roku 2008 společnosti ACORUS, která byla správně přepočítána. Společnost do pasiv přidala špatně oprávkou ke stavbám a oprávkou k samostatným movitým věcem a souborům. Z tabulky je patrné, že ani navzdory tomu se pasiva a aktiva nerovnal. Poměr dlouhodobého a krátkodobého majetku se podstatně lišil velikostí o 3 147 640 Kč. V dlouhodobém majetku společnost uvedla jen položky stavby (41 381 Kč) a samostatné movité věci (90 786 Kč), kdy soubory movitých věcí byly kompletně odepsány a oprávkou ke stavbám byly ve výši 16 556 Kč. Tím byl způsoben 12% pokles dlouhodobého majetku, protože se každoročně zvyšují kvůli odepisování majetku ve vlastnictví (azylového domu). V krátkodobém majetku se nacházela největší položka aktiv, účty v bankách, ve výši 2 349 951 Kč, kde byl zaznamenán i největší absolutní nárůst částkou 166 395 Kč (8 %). Společnost nevyužila všechny přijaté provozní dotace a příspěvky. Účty v bankách patří do krátkodobého finančního majetku společně s ceninami (31 345 Kč), pokladnou (61 685 Kč) a penězi na cestě například z banky do pokladny (21 406 Kč) minimálně už od roku 2006. Nárůst v ceninách mohl způsobit například nákup známek nebo telefonních karet zaměstnancům (v tomto období nevyužitých). Pohledávky dosahovaly 694 875 Kč a tvořily je pohledávky za odběrateli, poskytnuté provozní zálohy a ostatní pohledávky. Náklady příštích období dosahovaly pouze částky 9 923 Kč, stejně jako předchozí rok. Vlastní zdroje se skládaly z financí vlastního jmění (2 301 080 Kč), fondů (135 167 Kč) a výsledku hospodaření (84 236 Kč), kdy byl výsledek kladný. Cizí zdroje byly tvořeny jen krátkodobými závazky a jinými pasivy (například výnosy příštího období). Organizace oproti minulému roku neměla ke konci období uhrazeno o 80 876 Kč více na fakturách od svých dodavatelů, což vytvořilo největší absolutní přírůstek. Dále byly přijaty zálohy na poskytované služby ACORUSu ve výši 16 000 Kč, což vytvořilo největší relativní přírůstek. Z tabulky je dále vidět, že organizace využívala více vlastní zdroje nežli cizí. Což může znamenat, že se společnost chová méně rizikově, než kdyby to bylo naopak.

**Tabulka č. 3: Náklady společnosti ACORUS v roce 2008**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	771 967 Kč	14,13 %	- 4,35 %
Služby	1 089 731 Kč	19,94 %	40,99 %
Osobní náklady	3 552 687 Kč	65,02 %	4,00 %
Ostatní náklady	46 654 Kč	0,85 %	74,15 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	3 311 Kč	0,06 %	- 75,00 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>5 464 350 Kč</b>		8,50 %

Zdroj: Výroční zpráva 2008 společnosti Acorus, vlastní zpracování

Tabulka č. 3 uvádí složení nákladů společnosti ACORUS. Organizace nerozeznává náklady na vedlejší a hlavní činnost. Celkem 14 % nákladů společnosti ACORUS v roce 2008 tvořily spotřebované nákupy, které se skládaly ze spotřeby materiálu, energie a ostatních neskladovatelných dodávek. Poslední jmenovaný účet obsahoval náklady za vodu a plyn. Nejvyšší položka byla spotřeba materiálu, která činila 373 056 Kč. Dále náklady na energii dosahovaly částky 92 473 Kč a spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek byla 306 438 Kč. Druhou nejpočetnější účetní skupinou nákladů byly služby dosahující částky 1 089 731 Kč, která oproti roku markantně narostla o 41 % kvůli rekonstrukci azylového domu. Největší položkou služeb byly služby ostatní (ve výši 683 870 Kč), kam jsou řazeny především poplatky za úklid prostor společnosti, odvoz odpadu, využívaný administrativní systém a za náklady na reprezentaci. Položku ostatních nákladů tvoří jen dary a jiné ostatní náklady, dohromady činí ani ne jedno procento a představují částku 46 654 Kč. Kvůli tomu, že je tato skupina tak malá a přijaté dary se od minulého roku zvýšily o 23 662 Kč, je zde 74% meziroční nárůst (2007/2008). Obdobný problém je i u položky odpisů dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, který se pohyboval okolo 0,06 % a byl ve výši 3 311 Kč. Díky tomu, že odpisy klesly o 9 935 Kč, vytváří tak pokles o celých 75 %.

**Tabulka č. 4: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2008**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	353 375 Kč	6,37 %	1,45 %
Ostatní výnosy	280 821 Kč	5,06 %	20,62 %
Přijaté příspěvky	308 141 Kč	5,55 %	36,63 %
Provozní dotace	4 606 249 Kč	83,02 %	12,88 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>5 548 586 Kč</b>		13,53 %

Zdroj: Výroční zpráva 2008 společnosti Acorus, vlastní zpracování

Celkové výnosy společnosti ACORUS v roce 2008 jsou tvořené skoro ze 6 % tržbami za vlastní výkony a za prodej zboží. Společnost žádné zboží, dle výroční zprávy, neprodala. Ani neuvádí zvláště výnosy z vedlejší činnosti, přestože ve výnosech byla položka – nájem v sociálních bytech ve výši 91 454 Kč, která podle výročních zpráv od roku 2010 patří do vedlejších výnosů. Dále byla uvedena částka 206 005 Kč za nájem. Zbývajících 55 916 Kč není nikde dohledatelných.

Výnosy obsahovaly 5 % ostatních výnosů (kam jsou řazeny úroky a zúčtování fondů). Největší meziroční změna (37 %) byla v přijatých příspěvcích, které tvoří 6 % výnosů celkových. Ty jsou tvořeny financemi získanými z veřejných sbírek, od nadací nebo od firemních a individuálních dárců. Důvod nárůstu bylo zvýšení počtu donátorů jako například firmy Zonta Club Praha. Největší položku tvoří provozní dotace, které jsou ve výši 4 606 249 Kč a tvořily 83 % z celkových výnosů. Více jak polovinu částky přispěl jediný subjekt, a to MPSV dotací na azylový dům ve výši 2 600 000 Kč, 450 000 Kč na sociální poradenství a 350 000 Kč na krizovou pomoc. Z místních rozpočtů (Praha 1, 2, 9 a 12) organizace získala dohromady částku 605 234 Kč a z krajského (MHMP) 455 000 Kč.

Z přecházejících tabulek (tab. č. 2 a 3) je zřetelné, že celkové náklady společnosti za rok 2008 byly 5 464 350 Kč a celkové výnosy vzrostly na 5 548 586 Kč, a to celkově o 13,5 % oproti předchozímu roku. To potvrzuje, že výsledek společnosti ACORUS byl kladný, na rozdíl od roku 2007 a výsledek hospodaření dosahoval výše 84 236 Kč.

## Hospodaření v roce 2009

V roce 2009 byla zavedena systematická práce s dětmi, konkrétně individuální plánování a scénotesty. Společnost se nově zaměřila na vzdělávací kurzy pracovníků v pomáhajících profesích, zaměřených na práci s dětmi, které si prošly domácím násilím. Dále začala zpracovávat a vydávat zkušenosti pracovníků ACORUS v publikaci „Domácí násilí: zkušenosti z poskytování sociální a terapeutické pomoci osobám ohroženým domácím násilím.“

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo dohromady 367 uživatelů/ek (293 žen, 12 mužů, 64 dětí). Což je celkem o 34 více než v roce předchozím. Sociální poradenství byla nejčastěji využívaná sociální aktivita. Využilo jej celkem 243 dospělých klientů. V sociálním bytě v tomto roce žilo 6 klientek s dětmi.

Nově zavedené kurzy pro pracovníky pomáhajících profesí (například pro sociální pracovníky) probíhaly ve třech formách. Jako jednodenní semináře, vícedenní semináře nebo jako konference. Jednalo se celkem o 27 besed na středních školách s celkovým počtem 109 hodin přednášek.

**Tabulka č. 5: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2009**

Rozvaha 2009			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	21 721 Kč	Vlastní zdroje	2 611 331 Kč
Krátkodobý majetek	3 469 745 Kč	Cizí zdroje	879 465 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3 490 796 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 490 796 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2009 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 5 je zjednodušená rozvaha z roku 2009. Informace byly čerpány z rozvahy 2010, kde společnost už správně pracuje s oprávkami. Lze vidět, že v rozvaze se aktiva rovnají pasivům ve výši 3 490 796 Kč. Krátkodobý majetek stále převyšuje mnohonásobně dlouhodobý. V dlouhodobém majetku byl každoročně pouze pokles o další odepsanou částku hodnoty azylového domu (oprávky ke stavbám). Z celkových aktiv největší skupinu tvořily účty v bankách svojí výší 2 624 519 Kč, která se ještě o 274 568 Kč navýšila od přechozího roku. Tento účet patří do skupiny krátkodobého finančního majetku společně s ceninami (59 404 Kč), penězi na cestě mezi pokladnou a bankovními účty (21 406 Kč) a pokladnou (13 654 Kč). Dále pohledávky za odběrateli poklesly na 180 373 Kč, provozní zálohy se zvedly na 373 933 Kč a ostatní pohledávky zůstaly stejné (185 657

Kč). Náklady plynoucí z příštích období se zvedly o 207 Kč. V pasivech největší účet tvořilo vlastní jmění společnosti spadající do skupiny společně s fondy, které byly všechny vyčerpány. Výsledek hospodaření byl opět kladný při absolutním přírůstku 129 964 Kč. V cizích zdrojích byl 30 % relativní přírůstek způsobený zadržanou částkou za mzdy zaměstnanců (254 820 Kč), za přijaté zálohy (40 092 Kč) a za ostatní přímé daně (40 335 Kč), kdy se jedná například o vyúčtování záloh na daních z příjmů. Nárůst byl i u výnosů příštích období o částku 87 695 Kč.

**Tabulka č. 6: Náklady společnosti ACORUS v roce 2009**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	830 970 Kč	15,04 %	7,64 %
Služby	855 936 Kč	15,49 %	- 21,45 %
Osobní náklady	3 815 706 Kč	69,04 %	7,40 %
Ostatní náklady	20 954 Kč	0,38 %	- 55,09 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	3 104 Kč	0,06 %	- 6,25 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>5 526 671 Kč</b>		1,14 %

Zdroj: Výroční zpráva 2009 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 6 jsou zobrazeny finanční zdroje vynaložené na náklady. Organizace opět, jako ve výkazu zisku a ztrát 2008 neuvádí, zda náklady patří do vedlejší nebo do hlavní činnosti. Spotřebované nákupy dosahovaly výše 830 970 Kč, z toho 121 520 Kč bylo použito na energie (například na výdaje za elektřinu) a 398 249 Kč na spotřebovaný materiál, kam spadá i nákup úklidových prostředků a odborné literatury. Poslední položka ze spotřebovaných nákupů tvořila spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek ve výši 311 200 Kč. Tato položka tradičně obsahuje například pohonné hmoty. Společnost do ní zahrnuje jen náklady na vodu a plyn. Největší absolutní i relativní přírůstek byl za účet energií, kdy si společnost za její používání připlatila o 29 047 Kč více. Velký podíl na celkových nákladech měly služby 15 %. Přestože od roku 2009 klesly o 21 %, stále tvořily velkou rozpočtovou zátěž. Pokles byl zdánlivý, protože předchozí rok byly rekonstruovány azylové domy a tím vytvořen jednorázový nárůst nákladů. Největší skupinou nákladů v roce 2009 byly osobní náklady ve výši 3 815 706 Kč. Z této částky bylo 2 951 628 Kč použito na mzdové náklady a 864 078 Kč na zákonné sociální pojištění (povinné odvody státu za zaměstnance) a zákonné sociální náklady (například daňově uznatelný příspěvek zaměstnancům na stravenky). Poslední dvě skupiny nákladů (ostatní



náklady a odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku) byly zastoupeny minimálně. Dohromady činily necelé jedno procento, přesně 24 057 Kč. Předpoklad, pro 55% meziroční pokles ostatních nákladů je takový, že organizace darovala věcné dary v hodnotě 26 579 Kč. Předpoklad z důvodu opakovaného uvádění položky dary přijaté - věcné do nákladů. Přestože v nákladech takový účet neexistuje. Ve výkazech z roku 2008 a 2009 je ale u položky navíc uveden účet 546, což odpovídá nákladové položce dary.

**Tabulka č. 7: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2009**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	388 251 Kč	6,76 %	9,87 %
Ostatní výnosy	330 464 Kč	5,76 %	17,68 %
Přijaté příspěvky	447 825 Kč	7,80 %	45,33 %
Provozní dotace	4 574 330 Kč	79,68 %	- 0,69 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>5 740 870 Kč</b>		3,47 %

Zdroj: Výroční zpráva 2009 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

První skupina výnosů mírně stoupla na 7 %, což je vidět v tabulce č. 7 a tvoří finance v hodnotě 388 251 Kč. Organizace ve výkazu zisku a ztrát neuvedla, stejně jako ve výkazu z roku 2008, zda se jedná jenom o hlavní činnost, nebo zda byly některé náklady produkovány vedlejší činností. Většina výnosů z prodeje služeb pochází z příjmu od uživatelů a z nájemného. Z prodeje zboží pocházelo jen 969 Kč (z prodeje publikací Domácí násilí). Ostatní výnosy tvořily skoro 6 % a jejich výše byla 330 464 Kč, kde pouze 447 Kč tvořily úroky. Zbytek ostatních výnosů pocházel z účtu 648 - zúčtování fondů. Organizace využila své zdroje uložené skrz fondy, a to ve výši 330 017 Kč. Druhou největší skupinu tvořily přijaté příspěvky od fyzických osob, firem a nadací, kde byl 45% nárůst oproti předchozímu roku. To z důvodu vyšších příspěvků oproti roku 2017 například od nadačního fondu Slovak - Czech Women's Fund o 79 184 Kč a nadace Naše dítě o 50 000 Kč. Největší účtovou skupinou byly provozní dotace, které tvořily 80 % z celých výnosů, viz tabulka č. 1 a č. 7. Jednalo se o částku 4 574 330 Kč. Největší sumu tvořily schválené dotace od MPSV, a to 2 647 475 Kč na azylový dům, 525 000 Kč na sociální poradenství a 362 000 Kč na krizovou pomoc. Od městských částí Prahy 1, 2, 8, 9 a 14 získala společnost 632 355 Kč a od MHMP 410 000 Kč, což je o 45 000 Kč méně

než přechází rok, ale stále je to podstatná složka rozpočtu pro ACORUS. Tento rok navíc organizace byla součástí dotačního programu Ministerstva vnitra v rámci projektu – práce se svědky domácího násilí, a získala tak 165 500 Kč.

Celkové náklady společnosti ACORUS v roce 2009 činily 5 526 670 Kč, zatímco celkové výnosy činily 5 740 870 Kč, což je vidět v tabulce č. 6 a č. 7. Výsledek hospodaření, i přes probíhající finanční krizi, byl kladný a dosahoval výše 214 199 Kč.

### Hospodaření v roce 2010

V roce 2010 navštívili společnost ACORUS v azylových domech inspektoři z Magistrálu hl. m. Prahy a posuzovali úroveň kvality poskytovaných služeb. Hodnocení od inspektorů dopadlo pro společnost výborně a získala 138 bodů ze 144. Byla zaměstnána nová pracovníce pro práci s veřejností a pro fundraising. Tento rok bylo dvakrát změněno sídlo poradny, které nakonec v listopadu zakotvilo na Praze 7. Společnosti se podařilo zapojit nové sponzory, kteří částečně napomohli s financováním této provozovny.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo dohromady přes 285 uživatelů/ek (222 žen, 4 mužů, 59 dětí). Nejvíce pak bylo využíváno sociální poradenství. Využilo jej 181 dospělých uživatelů/ek. Po ukončení pobytu v azylovém domě pouze tři uživatelky využily možnosti bydlení v sociálním bytě ACORUSu. Jednodenní semináře zaměřené pro odborné pracovníky v trvání 106,5 hodin navštívilo celkem 737 účastníků. Besed pro studenty, se zaměřením na problematiku domácího násilí, se uskutečnilo celkem 13, v počtu 26 hodin.

**Tabulka č. 8: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2010**

<b>Rozvaha 2010</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>18 824 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>2 412 080 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>3 379 850 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>986 594 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>3 398 674 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 398 674 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2010 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Tabulka č. 8 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2010. Krátkodobý majetek stále rozsáhle převyšoval dlouhodobý majetek. Pokles byl vytvořen dalším odpisem hodnoty azylového domu. V aktivech tak největší složku z 3 398 673 Kč tvořily finance na účtech společnosti ve výši 2 818 564 Kč. Ty patří do krátkodobého

finančního majetku společně s ceninami (53 197 Kč), financemi v pokladně (7 089 Kč) a penězi na cestě (22 406 Kč), které se od roku 2006 a následujících let zvedly o 1 000 Kč. Naopak z pokladny bylo využito 6 565 Kč (48% relativní pokles v účtu pokladny). Výše pohledávek klesla o 89 225 Kč, kdy především společnost neměla tolik finančních prostředků u odběratelů a v ostatních pohledávkách. Celkově to bylo méně o 331 059 Kč než minulý rok. V jiných aktivech se zvýšily náklady v následujícím roce o 5 909 Kč (58% meziroční nárůst), kdy se jednalo o nájemné za využívání prostorů hrazené předem. V pasivech, ve vlastních zdrojích, je zobrazen záporný výsledek hospodaření ve výši 407 910 Kč způsobený daleko vyššími náklady než výnosy v roce 2010. Přesto se účet vlastního jmění navýšil o 18 % (na 2 819 990 Kč). Nárůst byl způsoben především obdržením faktur od dodavatelů, které v tomto období nebyly uhrazeny (závazky k dodavatelům) a očekávanými výnosy v následujících obdobích.

**Tabulka č. 9: Náklady společnosti ACORUS v roce 2010**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	767 336 Kč	13,78 %	- 7,66 %
Služby	842 840 Kč	15,13 %	- 1,53 %
Osobní náklady	3 740 633 Kč	67,16 %	- 1,97 %
Ostatní náklady	216 183 Kč	3,88 %	931,71 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	2 897 Kč	0,05 %	- 6,67 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>5 569 888 Kč</b>		0,78 %

Zdroj: Výroční zpráva 2010 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Organizace ve výroční zprávě poprvé rozděluje náklady a výnosy z hlavní a hospodářské činnosti. V tabulce č. 9 je možné sledovat spotřebované nákupy dosahující výše 767 335 Kč. V nákladové položce spotřebované nákupy se promítlo nakoupení nových elektrických spotřebičů. Výše spotřebovaných nákladů byla celkem 274 773 Kč. Velký podíl na celkových nákladech činily služby (15 % z celkových), přestože oproti minulému období klesly. ACORUS se potýkal s drastickým nedostatkem finančních prostředků právě na služby. Jedním z důvodů byly výdaje za výměnu podlahových krytin v komunitní a administrativní místnosti v azylovém domě. Výtisky výročních zpráv, které byly v minulosti tištěny externí firmou, byly pro toto období tištěny svépomocí zaměstnanci ACORUSu. Největší skupinou nákladů, stejně jako v minulém roce, byly osobní náklady ve výši 3 740 633 Kč. 2 829 962 Kč bylo použito na mzdové náklady a 865 850 Kč bylo

použito na zákonné sociální pojištění. Zbytek částky z osobních nákladů (44 821 Kč) byl za příspěvky zaměstnancům na zlepšení pracovních a sociálních podmínek (stravenky, kurzy atd.) Největší meziroční nárůst je možné sledovat u ostatních nákladů. Organizace musela zaplatit pokutu (1 182 Kč) a věnovala dary potřebným ve výši 208 659 Kč, kdy předchozí rok věnovala dary jen ve výši 11 816 Kč a pokuty neměla žádné. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku zůstaly stále skoro zanedbatelné. Jednalo se o necelé procento ve výši 2 897 Kč.

**Tabulka č. 10: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2010**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	454 039 Kč	8,80 %	19,94 %
Ostatní výnosy	76 815 Kč	0,01 %	- 76,76 %
Přijaté příspěvky	676 124 Kč	13,10 %	50,98 %
Provozní dotace	3 954 999 Kč	76,62 %	- 13,54 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>5 161 977 Kč</b>		- 10,08 %

Zdroj: Výroční zpráva 2010 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 10 jsou zobrazeny výnosy za rok 2010. Počítá se s výnosy uvedenými v tabulce Výkaz zisku a ztrát k 31.12.2010 (v Kč). Pokud jsou sečteny položky jednotlivě (výčet ve výroční zprávě - Výnosy - sociální služby a další projekty), vychází celkové výnosy o **6 000 Kč nižší**.

První skupina výnosů mírně stoupla na téměř 9 % a celková suma byla 454 039 Kč. Příjem od uživatelů služeb azylového domu tvořil poměrnou část 316 375 Kč, zbytek částky tvořilo nájemné (94 620 Kč), odborné konzultace (3 500 Kč) a další příjmy od uživatelů služeb ACORUS (19 559 Kč). **Poslední částka měla pocházet z prodeje. Ve výkazu zisku a ztrát byla uvedena částka 19 985 Kč, ale ve výčtu výnosů se nachází odlišná částka ve výši 25 985 Kč.** Jedno z možných vysvětlení je, že organizace pořádala veřejnou sbírku spojenou s prodejem. Část výtěžku se musela účtovat do tržeb za prodané zboží a část do přijatých příspěvků - darů. Na rozdíl od předchozího roku byla účetní skupina ostatních výnosů velice nízká, protože organizace nemohla použít prostředky z fondů. Tyto prostředky společnost kompletně využila v předchozím období. S pomocí nové pracovnice pro fundraising byla rozšířena spolupráce se sponzory, kteří přispěli společnosti celkově 145 124 Kč, dále oslovila nové přispěvatele jako například firmu Isolit Bravo, která darovala 10 000 Kč a firmu Fiege, která věnovala 12 500 Kč. Městská část 9, nově

pořádala tombolu, kdy výtěžek (22 600 Kč) putoval společnosti ACORUS. Z tohoto důvodu se přijaté příspěvky celkově navýšily o 51 %. Rozpočet neziskové organizace byl z největší části závislý na provozních dotacích v hodnotě 3 954 999 Kč. Nejdůležitější dotace byly poskytnuty MPSV (2 979 000 Kč) a MHMP (709 800 Kč). Dále to byly finance z místních rozpočtů městských částí Prahy 1, 2, 9 a 14 (dohromady 266 199 Kč).

Celkové náklady společnosti ACORUS v roce 2010 činily 5 569 888 Kč, zatímco celkové výnosy činily 5 161 977 Kč, což je zobrazeno v tabulce č. 9 a č. 10. Výsledek hospodaření byl záporný a společnosti chybělo na konci účetního období 407 911 Kč.

### **Hospodaření v roce 2011**

Organizace v roce 2011 přehodnotila a vypracovala nový fundraisingový a strategický plán, nastavila systém individuálního plánování vzdělávání a popisy typových pozic. Dosavadní newsletter vydávaný pouze v českém jazyce, začal být vydáván i jazyce anglickém. Webová stránka byla předělána, aby byla přehlednější a poutavější. Akreditované kurzy MPSV byly rychle zaplněné, i přestože byly placené. Rozšířila se spolupráce s městskou částí Praha 8 a Praha 9. Například byla ve spolupráci uspořádána výstava plakátů s tematikou domácího násilí.

Služby, nabízené společností, vyhledalo 316 uživatelů/ek (223 žen, 6 mužů, 87 dětí). Nejvíce vytižené bylo sociální poradenství, jak ambulantní, tak terénní. Zájemců bylo 176 dospělých osob. Podpůrné programy, které ACORUS v rámci azylových domů nabízí, se rozšířily o základy práce na počítači, cvičení, rukodělné činnosti a relaxace či videoklub. Největší zájem byl o program rukodělných činností, a to v počtu 12 účastníků. Vzdělávací aktivity pro odborné pracovníky/ice navštívilo 447 účastníků, v rámci kterých byla největší poptávka o semináře sociálního kurátora. Besedy pro školy navštívili 295 studentů středních škol a strávilo na něm dohromady 60 hodin.

**Tabulka č. 11: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2011**

<b>Rozvaha 2011</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>96 064 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>2 538 386 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>3 608 414 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>1 166 092 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>3 704 478 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 704 478 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2011 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Tabulka č. 10 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2011, které se rovnají. Krátkodobý majetek stále rozsáhle převyšuje dlouhodobý majetek. Společnost rozšířila své podpůrné programy, které vyžadovaly větší investice. Navýšil se účet samostatných movitých věcí a jejich souboru o 89 809 Kč, kdy se mohlo jednat o dovybavení prostor pro nově zařazené aktivity. Tím se zvýšily roční odpisy spojené s tímto účtem o 9 879 Kč. Dále společnost nakoupila novou techniku (2 tiskárny a příslušenství), ale ještě je nezařadila do používání. Byl tak navýšen účet drobného dlouhodobého majetku (o 83 703 Kč). Protikladný účet nedokončeného dlouhodobého majetku byl uveden se stejnou částkou jen minusovou. V aktivech největší složku z celkových 3 704 478 Kč tvoří účet ohledně uložených financí v bankách ve výši 3 150 995 Kč. Mírně vzrostly veškeré účty v této skupině s výjimkou peněz na cestě, který je od začátku sledovaného období poprvé nulový. Peníze v pokladně vzrostly na 20 204 Kč a ceniny na 65 562 Kč. Na rozdíl od předchozího roku měla společnost nižší pohledávky u svých dlužníků, a to o 115 123 Kč. Pohledávky za odběrateli nedosahovaly ani 2 000 Kč, poskytnuté zálohy klesly o 17 % (na 345 500 Kč) a ostatní účty v pohledávkách byly prázdné. V pasivech se vlastní zdroje více přiblížily ke zdrojům cizím z důvodu nárůstu položky výnosů příštího období na 631 390 Kč. Společnost podepsala smlouvu, či jí byla schválena dotace, ale peníze ještě nedostala na účet. Vlastní jmění společnosti kleslo (o 5 %) na 2 537 059 Kč. Za to její hospodářský výsledek byl kladný a byl vytvořen zisk 117 529 Kč. Již zmiňované cizí zdroje celkově vzrostly o 18 %, přestože krátkodobé závazky poklesly, protože společnost měla více poplacené své závazky s výjimkou k zaměstnancům, které vzrostly na 255 460 Kč.

**Tabulka č. 12: Náklady společnosti ACORUS v roce 2011**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	886 732 Kč	13,77 %	15,56 %
Služby	1 397 343 Kč	21,70 %	65,79 %
Osobní náklady	4 131 178 Kč	64,15 %	10,44 %
Ostatní náklady	11 785 Kč	0,18 %	- 94,55 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	12 569 Kč	0,20 %	333,86 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>6 439 607 Kč</b>		15,61 %

Zdroj: Výroční zpráva 2011 společnosti ACORUS, vlastní zpracování



Spotřebované nákupy dosahovaly výše 886 732 Kč, z toho 118 584 Kč bylo použito na energie (například vytápění budov) a 431 844 Kč na spotřebovaný materiál. Poslední položka ze spotřebovaných nákupů tvořila spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek ve výši 336 302 Kč. Velký podíl na celkových nákladech měly služby s meziročním vzrůstem 66 %, přestože se sociální poradna přestěhovala a nájem se snížil o 19 983 Kč. Důvod je ten, že firma využívala více externích pracovníků než minulý rok. Přesto, že organizace začala pronajímat další byt následné pomoci, roční nájemné se snížilo na 64 836 Kč. Největší skupinou nákladů byly opět osobní náklady. I přes upravení popisu typových pozic vzrostly jejich náklady od roku 2011 o 10 %. Na mzdové náklady bylo použito 3 069 510 Kč a 1 061 668 Kč bylo použito na odvody a různé příspěvky zaměstnancům. Předposlední skupina v tab. č. 12 (ostatní náklady) se rapidně snížila na pouhé necelé procento, a dosahovala tak částky 11 784 Kč, protože společnost snížila poskytování darů o 200 000 Kč. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku zůstaly taky téměř zanedbatelné a tvoří 0,2 % celkových nákladů, přestože v meziročních změnách to byl největší nárůst. Investice do podpůrných programů zvýšila položku samostatných movitých věcí a soubory movitých věcí (např.: za nábytek, počítače, techniku). K odpisům za hodnotu azylového domu (2 690 Kč) společnost musela odvést i odpisy za ně ve výši 9 879 Kč.

**Tabulka č. 13: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2011**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	635 964 Kč	9,70 %	40,07 %
Ostatní výnosy	619 Kč	0,01 %	- 99,19 %
Přijaté příspěvky	1 654 690 Kč	25,23 %	144,73 %
Provozní dotace	4 265 862 Kč	65,06 %	7,86 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>6 557 135 Kč</b>		27,03 %

Zdroj: Výroční zpráva 2011 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 13 je vidět 40% nárůst první skupiny výnosů (tržby za vlastní výkony a za zboží). Organizace se účastnila v době adventu několika vánočních trhů, kde prodávala drobné předměty vyrobené klientkami a jejich dětmi. O kurzy, které společnost ACORUS nově nabízela, byl velký zájem a vydělaly 159 950 Kč (spolu s odbornými konzultacemi). Přestože za nájem roku 2011 organizace nezaplatila ani polovinu předchozího, získala z nájemného od uživatelů o 24 168 Kč více než předešlý rok. Ostatní

výnosy tento rok nedosahovaly ani na jedno procento a jejich výše byla 619 Kč, kde celou částku tvořily úroky. Na rozdíl od předchozího roku nebyly uvedeny ve výkazu zisku a ztrát žádné úroky a pokuty. Přijaté příspěvky dosahovaly výše 1 654 690 Kč a jedná se tak o výrazný rozdíl, ve srovnání s rokem předchozím. Jedním z důvodů byl začátek spolupráce s Diplomatic Spouses Association (zkráceně DSA), od které byla společnost ACORUS podpořena grantem 250 000 Kč. Dalším důvodem bylo navýšení darů od fyzických osob do výše 253 322 Kč a 500 000 Kč od společnosti Avon Cosmetics, spol. s.r.o., Největší skupinou byly provozní dotace, které tvořily 65 % z celých výnosů. Jednalo se o částku 4 265 862 Kč. Dotace byly poskytnuty MPSV, MHMP a městskými částmi Prahy 1, 2, 8, 9, 14.

Celkové náklady společnosti za rok 2011 byly 6 439 607 Kč (tab. č. 12) a celkové výnosy činily 6 557 135 Kč (tab. č. 13). To potvrzuje, že výsledek společnosti ACORUS byl kladný, na rozdíl od předchozího roku. Výsledek hospodaření dosahoval výše 117 528 Kč.

### **Hospodaření v roce 2012**

V roce 2012 společnost ACORUS zrenovovala dětské hřiště, které je v areálu azylového domu. Organizace přidala nové herní prvky a některé stávající zrenovovala. Dále byla zrekonstruována kuchyně v azylovém domě a dům byl dovybaven novým nábytkem. Ve spolupráci s libereckým divadlem Rolnička realizovala komponované programy složené z preventivních představení pro žáky 2. tříd základních škol v Neratovicích. Organizace ve spolupráci s nakladatelstvím Portál s.r.o. založila kampaň podporující vydání knihy od Dianne Schwartz Týraná. Největší událostí roku se stala oslava 15. výročí od založení občanského sdružení ACORUS. Tuto událost organizace pojala jako benefiční koncert za spolupráce s Pražskou filharmonií.

Služby, které společnost ACORUS nabízí využilo méně lidí než minulý rok, a to přesně 306 uživatelů/ek (230 žen, 4 muži, 72 dětí). Nejvíce bylo využíváno odborného sociálního poradenství, jak ambulantního, tak terénního. Využilo jej 174 dospělých uživatelů/ek. V sociálních bytech bydlelo v rámci celého roku 5 uživatelů s dětmi. K podpůrným programům, které ACORUS v rámci azylových domů nabízí, jako jsou například základy práce na počítači, cvičení, rukodělné činnosti a relaxace, byla přidána i výuka angličtiny. Tuto novou aktivitu využil celkem jeden účastník. Nejvíce bylo využíváno cvičení a to 14 účastníky. Vzdělávací aktivity pro odborné pracovníky/ice navštívilo 544 účastníků, kdy



byl největší zájem o akreditovaný program Práce s dětmi, které zažily domácí násilí. Celkem jej navštívilo 105 účastníků. Besedy pro školy navštívilo 496 žáků základních a studentů středních škol a strávili na nich dohromady 50 hodin.

**Tabulka č. 14: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2012**

<b>Rozvaha 2012</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>136 674 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>2 940 138 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>3 363 064 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>559 600 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>3 499 738 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 499 738 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2012 společnosti Acorus, vlastní zpracování

Tabulka č. 14 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2012, která se rovnají dle základních pravidel účetnictví. Dlouhodobý majetek od minulého roku vzrostl renovací části azylového domu a dovybavením o 39 %. Organizace tím odepisuje i větší část majetku, za rok 2012 dohromady 30 262 Kč. Největší položkou v aktivech z 3 499 737 Kč tvoří skupina účty v bankách ve výši 2 727 884 Kč, přestože zde byl 13% pokles. Vzrůst v krátkodobých aktivech byl jen v ceninách (na 78 196 Kč) například koupí známek do zásoby a navýšením financí v pokladně (na 54 713 Kč). Společnost oproti minulému sledovanému období měla více dlužníků a v pohledávkách měla 168 036 Kč a poskytnuté zálohy mírně klesly na 305 116 Kč. V pasivech je veliký propad mezi vlastními a cizími zdroji, a to větší než v minulých letech, přesný rozdíl je 2 380 538 Kč. Vlastní zdroje se navýšily o účet fondů 322 000 Kč a cizí zdroje poklesly o 630 000 Kč výnosů příštích období. Společnost využila zisk z minulého účetního období a další nevyužité prostředky a vložila je do fondů dle interních předpisů neziskové organizace. Pokles výnosů příštích období byl způsoben navýšením v minulém období, kdy společnost podepsala finanční kontrakt, ale finance dostala až toto období a položka se tak promítla do výnosů. V krátkodobých závazcích je 3% pokles a organizace je zadlužena svým věřitelům podobně jako předchozí období. Nově odvedla daň z příjmů z vlastních podnikatelských činností.

**Tabulka č. 15: Náklady společnosti ACORUS v roce 2012**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	948 806 Kč	14,24 %	7,00 %
Služby	1 580 150 Kč	23,72 %	13,08 %
Osobní náklady	4 092 294 Kč	61,43 %	- 0,94 %
Ostatní náklady	10 623 Kč	0,16 %	- 9,85 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	30 262 Kč	0,45 %	140,77 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>6 662 137 Kč</b>		3,46 %

Zdroj: Výroční zpráva 2012 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Spotřebované nákupy, v tabulce č. 15, dosahovaly výše 948 806 Kč. Z toho 431 945 Kč bylo použito na spotřebovaný materiál a 119 586 Kč na energie. Poslední položka ze spotřebovaných nákupů tvořila spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek ve výši 397 275 Kč. V účetní skupině služeb byl 13% nárůst, částečně způsobený rekonstrukcí kuchyně v azylovém domě a hřiště v jeho areálu. Na honorářích si ACORUS připlatila 110 060 Kč a na opravách 148 057 Kč oproti roku 2011. Pronájem dalšího bytu je zřetelný na celkových nákladech za nájemné skoro o dvojnásobek. Největší skupinou nákladů, jako v minulém roce, byly osobní náklady ve výši 4 092 294 Kč, které tvoří téměř 62 % na nákladech celkových. 3 076 857 Kč bylo použito na mzdové náklady a 1 015 437 Kč bylo použito na zákonné sociální pojištění a náklady a ostatní sociální náklady. Předposlední skupina ostatních nákladů se snížila na necelé jedno procento, přesně 0,16 % a dosahovala tak částky 10 623 Kč. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku zůstaly také téměř zanedbatelné ve výši necelého procenta a částkou 30 262 Kč, přestože vypočítaný meziroční přírůstek tvoří 141 %. Dovybavením azylového domu se celkově odpisy za samostatné movité věci a soubory movitých věcí zvýšily za tento rok na 27 779 Kč.

**Tabulka č. 16: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2012**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	1 009 156 Kč	14,81 %	58,68 %
Ostatní výnosy	584 Kč	0,01 %	-5,78 %
Přijaté příspěvky	1 438 945 Kč	21,12 %	-13,04 %
Provozní dotace	4 363 357 Kč	64,05 %	2,29 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>6 812 042 Kč</b>		<b>3,89 %</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2012 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 16 je zobrazena skutečnost, kdy první skupina výnosů stoupla o 59 % na celkovou sumu 1 009 156 Kč na rozdíl od předchozího roku (tab. č. 13). Většinu tvořil prodej služeb, díky němuž organizace vydělala 999 131 Kč. V jeho rámci je zahrnut i výtěžek z benefičního koncertu v Lucerně a výnosy z kurzů pro veřejnost. Zbýlých 8 324 Kč bylo za prodané zboží (publikace) a 1 700 Kč za prodej vlastních keramických výrobků. Výrobky byly vytvořeny v rámci keramických dílen pro klientky sociálních služeb. Poprvé byl výnos z výrobků zahrnut do hlavní činnosti. Ostatní výnosy tento rok nedosahovaly ani na jedno procento. Celá částka (583 Kč) byla tvořena pouze úroky. Druhou největší skupinu tvořily přijaté příspěvky ve výši 1 438 945 Kč, kde byl 13% pokles. Pokles byl způsoben, mimo jiné, snížením daru od společnosti Avon Cosmetics s.r.o., který byl oproti roku předcházejícímu nižší o 350 000 Kč. Největší skupinou byly provozní dotace, které tvořily 64 % z celých výnosů. Jednalo se o částku 4 363 357 Kč. Dotace byly poskytnuty MPSV, MHMP a městskými částmi Prahy 1, 2, 8, 9, 14, kdy nejvyšší dotace z veřejného zdroje (MPSV) byla čerpána na sociální služby, a to ve výši 2 306 000 Kč.

Celkové náklady společnosti za rok 2012 byly 6 662 136 Kč (tab. č. 15) a celkové výnosy činily 6 812 041 Kč (tab. č. 16). To potvrzuje, že výsledek společnosti ACORUS byl kladný i po zdanění (daně z příjmu), a výsledek hospodaření dosahoval výše 133 374 Kč.

### **Hospodaření v roce 2013**

V roce 2013 společnost ACORUS zrekonstruovala terapeutické místnosti a dodala vybavení, to vše za spolupráce s GE Money Bank. Dále vyměnila stará a nefunkční okna za nová plastová v prvním patře azylového domu. V tomto roce také spolupracovala

s Nákupní galerií Atrium, za účelem uspořádání výstavy plakátů na téma Domácí násilí na ženách a mužích.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo více lidí než minulý rok, a to přesně 311 uživatelů/ek (260 žen, 6 muži, 45 dětí). Nejvíce bylo využíváno odborného sociálního poradenství, jak ambulantního, tak terénního. Využilo jej 223 dospělých uživatelů/ek. V jednom ze dvou bytů, po ukončení pobytu v azylovém domě, bydlely postupně 4 ženy s dětmi. K podpůrným programům, které ACORUS v rámci azylových domů nabízí (jako jsou například základy práce na počítači a výuka angličtiny) byla přidána aktivita Dámský klub, kterou využilo 7 účastnic. Nejvíce byly využívány rukodělné práce a to 18 účastníky. Také byly zařazeny specifické programy pro děti ubytované v azylových domech, celkem se jich zúčastnilo 115 dětí. Vzdělávací aktivity pro odborné pracovníky/ice navštívilo 172 účastníků, především byl zájem o program Práce s dětmi, které zažily domácí násilí. Navštívilo jej celkem 68 účastníků. Besedy pro školy navštívilo 611 studentů středních škol a strávili na něm dohromady 66 hodin.

**Tabulka č. 17: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2013**

<b>Rozvaha 2013</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>182 348 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>2 764 407 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>3 141 151 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>559 092 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>3 323 499 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 323 499 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2013 společnosti Acorus, vlastní zpracování

Tabulka č. 17 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2013, která se rovnají. Krátkodobý majetek stále rozsáhle převyšuje dlouhodobý majetek. Hmotný drobný majetek nakoupený v roce 2011 (2 tiskárny a příslušenství) se začal využívat. Dále v roce 2013 měla být v azylovém domě vyměněna dřevěná okna za plastová, na které se vybíralo 200 000 Kč. Byl nakoupen nábytek včetně skříní, postelí, matrací a židlí. Některý nábytek byl vyroben přímo na míru. Před vjezdem budovy byla vyměněna původní rampa za novou hliníkovou rampu, přesto se dlouhodobý majetek už více nenavýšil. V celkových aktivech bylo nejvíce financí v účtu 221 – účty v bankách, a to přesně 2 531 040 Kč. Další dva účty v krátkodobém finančním majetku měly větší relativní změny, ne však absolutní. Finance v pokladně klesly na 19 859 Kč a ceniny společnost držela v hodnotě 97 498 Kč. Nájemné a ostatní náklady příštího období byly

ve výši 28 891 Kč. Společnost měla v pohledávkách jen 2 677 Kč, na druhou stranu v poskytnutých zálohách ostatním subjektům 447 186 Kč (47% nárůst). Pasiva mají velký propad mezi vlastními a cizími zdroji, ale menší než v minulém roce, přesný rozdíl je 2 205 315 Kč. Jednou z příčin je snížení vlastních zdrojů o finance ve fondech a nízkého zisku (15 128 Kč). Pokles cizích zdrojů přetrvál a dále poklesl jen o 508 Kč. Na rozdíl od předchozího roku společnost nezaplátila žádnou daň z příjmu. Snížily se jí závazky k dodavatelům o 40 %, což je o 24 457 Kč méně než v předchozím období. Mzdy a ostatní závazky k zaměstnancům tvořily 253 232 Kč. Největší 367% relativní změna byla u výnosů z příštího období, kdy byl absolutní nárůst jen 40 467 Kč. Společnost uzavřela více smluv s budoucím plynoucím výnosem, ale peníze ještě neobdržela.

**Tabulka č. 18: Náklady společnosti ACORUS v roce 2013**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	772 385 Kč	13,17 %	- 18,59 %
Služby	1 122 367 Kč	19,14 %	- 28,97 %
Osobní náklady	3 908 284 Kč	66,66 %	- 4,50 %
Ostatní náklady	21 752 Kč	0,37 %	104,75 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	38 029 Kč	0,65 %	25,67 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>5 862 818 Kč</b>		- 12,00 %

Zdroj: Výroční zpráva 2013 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 18 jsou zobrazeny spotřebované nákupy ve výši 772 385 Kč, z toho 118 024 Kč bylo použito na energie (například vytápění budov) a 262 414 Kč na spotřebovaný materiál, kam spadá i nákup kancelářských potřeb. Poslední položku ze spotřebovaných nákupů tvořila spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek ve výši 391 947 Kč. Velký podíl na celkových nákladech měly jako každý rok služby, i přestože došlo k meziročnímu poklesu o téměř 30 %. Ten byl způsobený menším využitím externích pracovníků, snížením nákladů na opravu azylového domu a využíváním zakoupených tiskáren (snížily se náklady na kopírování a tisk o 44 956 Kč). Největší skupinou nákladů byly osobní náklady ve výši 3 908 284 Kč, které tvoří téměř 67 % na nákladech celkových. 2 936 933 Kč bylo použito na mzdové náklady a 971 351 Kč bylo na příspěvky zaměstnancům, včetně odvodů za sociální a zdravotní pojištění. Předposlední skupina ostatních nákladů se mírně zvýšila zejména z důvodu zvýšení účtu 546 (dary). Hodnota darů věcných se zvýšila

od předchozího roku o skoro 10 000 Kč. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku zůstaly také téměř zanedbatelné, ve výši necelého procenta, s částkou 38 029 Kč.

**Tabulka č. 19: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2013**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	670 292 Kč	11,40 %	- 33,58 %
Ostatní výnosy	268 596 Kč	4,57 %	45916,14 %
Přijaté příspěvky	696 668 Kč	11,85 %	- 51,58 %
Provozní dotace	4 242 389 Kč	72,17 %	- 2,77 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>5 877 945 Kč</b>		- 13,71 %

Zdroj: Výroční zpráva 2013 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

První skupina výnosů se snížila na celkovou sumu 670 292 Kč, což je vidět v tabulce č. 19. Největší část tvořily finance za nájem a za příjem od uživatelů služeb ACORUS, kde organizace vydělala 664 149 Kč. Pokles v tomto roce byl například způsoben sníženým zájmem o kurzy, které organizace nabízí. Zbytková částka tržeb ve výši 4 504 Kč byla za prodané zboží a 1 638 Kč za prodej vlastních výrobků. Ostatní výnosy stouply na částku 268 596 Kč. K tomuto výraznému zvýšení došlo díky využití financí z fondů společnosti a získání tak celkem 257 000 Kč do jejího rozpočtu. Společnost ve výroční zprávě uvedla, že zbylých 287 Kč bylo z bankovních úroků a 11 309 Kč za penále z neuhrazených faktur od firmy Arbor Iovis. I přesto, že se Arbor Iovis zabývá montáží oken, dveří a výrobou dřevěného nábytku a ACORUS nabízí sociální poradenství a kurzy pro sociální pracovníky. Vzhledem k okolnosti, že ve stejném roce společnost ACORUS prováděla rekonstrukci azylového domu (včetně oken) a zadala výrobu nábytku na míru, půjde pravděpodobně o chybu, kdy položka měla být uvedena v nákladech. Další zanedbatelná skupina, přijaté příspěvky, tvořila výnos v hodnotě 696 668 Kč, a to i navzdory meziročnímu poklesu o 52 %. Pokles byl zapříčiněn například snížením příspěvku od společnosti Avon Cosmetics nebo nulovým příspěvkem od Prague British School. Dalším faktorem, který vedl k takto značnému poklesu mohl být i fakt, že organizace v tomto roce nepořádala žádný charitativní koncert. Největší skupinou byly provozní dotace, které tvořily 72 % z celých výnosů a od předchozího roku klesly o 120 968 Kč, ale i tak se jednalo o částku 4 242 389 Kč. Dotace byly poskytnuty MPSV, MHMP a městskými částmi Prahy 1, 2, 7, 8, 9, 14 a nově městem Neratovice.

Celkové náklady společnosti za rok 2013 byly 5 862 818 Kč (tab. č. 18) a celkové výnosy činily 5 877 945 Kč (tab. č. 19). To potvrzuje, že výsledek společnosti ACORUS byl kladný a výsledek hospodaření dosahoval výše 15 127 Kč, přestože z hlavní činnosti byl výsledek hospodaření záporný (-98 026 Kč).

### Hospodaření v roce 2014

Společnost ACORUS v roce 2014 získala novou patronku, moderátorku Michaelu Jílkovou. Byl realizován 1. ročník charitativního pochodu, jehož název je Šlapeme násilí na paty, který se konal v Divoké Šárce a osobně se zúčastnila například Květa Fialová. Byl pořádán dobrovolný audit realizovaný MPSV. Zaměřil se na zhodnocení vzdělávacích programů od společnosti ACORUS. Hodnocení bylo kladné. Dále byl uspořádán Den otevřených dveří společně s výstavou na téma Domácí násilí očima dětí. ACORUS se také poprvé zúčastnil charitativního bazaru na Pražské křižovatce, který se jmenuje Mikulášský.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo více lidí než minulý rok, a to přesně 314 uživatelů/ek (z toho 47 dětí). Nejvíce pak bylo využíváno odborného sociálního poradenství (využilo jej 223 dospělých uživatelů/ek). Po ukončení pobytu v azylovém domě se postupně 8 uživatelek přesunulo do jednoho ze dvou bytů následné pomoci.

K podpůrným programům, které ACORUS v rámci azylových domů nabízí pro klientky, byla nově zařazena jóga, sebeobrana, body styling. Těchto aktivit se účastnilo 24 klientek. Mezi další nové jednorázové akce patřilo Vítání jara, Čarodějnice a podobně. Vzdělávacích a preventivních aktivit se účastnilo 642 účastnic, kdy 15 besed bylo pro účastníky akreditovaných programů a 12 besed pro studenty. Z těchto vzdělávacích aktivit byl opět největší zájem o aktivitu Práce s dětmi, které zažily domácí násilí. Zúčastnilo se jí 77 účastníků.

**Tabulka č. 20: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2014**

<b>Rozvaha 2014</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>60 823 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>2 599 882 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>3 638 511 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>1 099 452 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>3 699 334 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>3 699 334 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2014 společnosti ACORUS, vlastní zpracování



Tabulka č. 20 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2014, které se rovnají. Krátkodobý majetek stále značně převyšuje dlouhodobý majetek. Z užívání byl vyřazen všechen drobný dlouhodobý majetek nakoupený v roce 2011 ve výši 83 703 Kč. Nebyl prodán ani darován, pokud ano, tak to společnost neuvedla. Další snížení v dlouhodobém majetku bylo způsobeno o odpisy za azylový dům a koupené vybavení či renovace v předchozích letech. V pohledávkách byl 22 % relativní přírůstek, způsobený především nárůstem dlužníků (účet pohledávky a ostatní pohledávky). Přesto bylo drženo v organizaci více peněz než v předchozím období, a to skrz ceniny (98 671 Kč), bankovní účty (2 925 745 Kč) a pokladnu (15 763 Kč). Pasiva mají velký propad mezi vlastními a cizími zdroji, přesný rozdíl je 1 500 430 Kč. Byly využity některé finance z fondů. Náklady převýšily výnosy, kdy se výsledek hospodaření dostal do záporných čísel (-74 315 Kč). A vlastní jmění pokleslo o 75 082 Kč. Na druhou stranu se dvojnásobně zvýšily cizí zdroje v podobě výnosů v následujícím období. Byly to výnosy za nájemné, peníze plynoucí z budoucí spolupráce s MF DNES a objednané vzdělávací kurzy. Společnost v ohledu na krátkodobé závazky byla méně zadlužena. Ke konci období měla vyšší odvody za zaměstnance (o 113 807 Kč), neuhrazené mzdy (o 239 397 Kč) a neměla kompletně vyčerpanou dotaci ze státního rozpočtu (o 1 876) Kč.

**Tabulka č. 21: Náklady společnosti ACORUS v roce 2014**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	788 061 Kč	12,10 %	2,03 %
Služby	1 401 061 Kč	21,52 %	24,83 %
Osobní náklady	4 246 367 Kč	65,23 %	8,65 %
Daně a poplatky	8 600 Kč	0,13 %	-
Ostatní náklady	28 382 Kč	0,44 %	30,48 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	37 822 Kč	0,58 %	- 0,54 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>6 510 293 Kč</b>		11,04 %

Zdroj: Výroční zpráva 2014 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Spotřebované nákupy (v tab. č. 21) za hlavní i hospodárnou činnost dosahovaly výše 788 061 Kč, což je více než předminulý rok. Největší podíl měla spotřeba materiálu, která se ještě zvýšila o 107 033 Kč. Další vysoká položka v rozpočtu ACORUS byly služby ve výši 1 401 061 Kč, jejíž meziroční změna byla skoro 25 %. Stouply náklady, jak na opravy a udržování, tak také na ostatní služby. Bylo to způsobeno větším počtem



událostí pro veřejnost a s tím spojených nákladů na reprezentaci. K tisku letáku opět musely využívat externí firmu, protože společnost vyřadila tiskárny. Náklady za rok 2014 činily 114 849 Kč. Třetí a zároveň největší byla skupina osobních nákladů, která tvořila 65 % nákladů ACORUS. Rok 2014 byl první rok, kdy společnost měla v nákladech daně a poplatky, a to v hodnotě 8 600 Kč. Společnost dále měla v obdobné výši i poslední dvě skupiny ostatní náklady a odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, kdy ostatní náklady mírně vzrostly, ale ne markantně. To bylo způsobeno věnováním většího počtu darů než v předešlém roce.

**Tabulka č. 22: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2014**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	866 728 Kč	13,47 %	29,31 %
Ostatní výnosy	46 512 Kč	0,72 %	- 82,68 %
Přijaté příspěvky	716 057 Kč	11,13 %	2,78 %
Provozní dotace	4 806 681 Kč	74,68 %	13,30 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>6 435 978 Kč</b>		9,49 %

Zdroj: Výroční zpráva 2014 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Výnosy zapsaného ústavu ACORUS z tržeb za vlastní výkony a za zboží tvořilo 866 728 Kč. Největší nárůst byl ve skupině tržeb z prodeje služeb, jak z hlavní činnosti, tak z hospodářské, kdy ACORUS začalo pořádat kurzy v rámci azylového domu a příjem od uživatelů se navýšil o 69 681 Kč. Ostatní výnosy tvořily necelé jedno procento a byl zde velký pokles na 46 512 Kč v účtu zúčtování fondů a účet pokuty a penále byl nulový. Přijaté příspěvky v roce 2014 byly ve výši 716 057 Kč a tvořily tak s 11 % třetí největší skupinu výnosů. Největší příspěvek od firemního dárců pocházel od firmy Avon Cosmetics, a to 141 366 Kč, dále to byly firemní příspěvky například od Deloitte Audit (72 215 Kč), Konečná, Zacha (5 000 Kč) a Srovnáváme (5 000 Kč). Další příspěvky byly z nadací Naše dítě (100 000 Kč), Preciosa (5 000 Kč), Výbor dobré vůle (20 148 Kč), z nadačního fondu Albert (30 000 Kč), též od asociace Diplomatic Spouses Association (DSA) ve výši 100 000 Kč. Zbytek částky byl od individuálních dárců. První byly provozní dotace v hodnotě 4 806 681 Kč. MPSV poskytlo 2 603 000 Kč na sociální služby, 156 000 Kč na odborné sociální poradenství a 479 000 Kč na krizovou pomoc. Zbytek částky byl poskytnut městskými částmi Praha 1, 2, 7, 9, 14 a ministerstvem spravedlnosti.

Celkové náklady společnosti za rok 2015 byly 6 510 293 Kč (tab. č. 21) a celkové výnosy činily 6 435 978 (tab. č. 22). Výsledek ACORUS byl pro tento rok záporný o částku 74 315 Kč, protože náklady převýšily výnosy. Ztráta byla uhrazena z výnosů hospodářské činnosti z minulých účetních období, která zahrnuje pořádání vzdělávacích kurzů, prodej výrobků apod.

### Hospodaření v roce 2015

Roku 2015 se právní forma ACORUS změnila z občanského sdružení na dnešní právní formu, a to zapsaný ústav. Znovu se uskutečnil charitativní pochod „Šlapeme násilí na paty“, který byl podpořen herečkou Zorou Jandovou a hercem Davidem Matáskem. Druhou benefiční událostí roku byl koncert Lucie Bílé na Pražské křižovatce. Společnost získala nově pověření k sociálně – právní ochraně dětí. Bylo otevřeno centrum LOCIKA jako nové pracoviště zaměřené na poskytování komplexní podpory a pomoci při vyrovnávání se s dopady násilí na celý rodinný systém včetně dopadů na psychosociální vývoj dítěte. Vznikl za podpory Nadace Open Society Fund Praha v rámci projektu „Tři pilíře bezpečí“. Společně s tím byla spuštěna kampaň na sociální síti facebook.com „Co je doma normální“, která byla podpořena distribucí informačních letáků na středních a základních školách. Jako novou akci pro veřejnost organizace představila 4 debaty u kulatého stolu.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo 298 uživatelů/ek (z toho 47 dětí). Nejvíce bylo využíváno odborného sociálního poradenství. Využilo jej 206 dospělých uživatelů/ek. V sociálních bytech byly ubytovány 3 klientky. K podpůrným programům, které ACORUS v rámci azylových domů nabízí pro klientky, byl zařazen program na výuku finanční gramotnosti. V již zmiňovaném centru LOCIKA byla poskytnuta pomoc 64 rodinám.

**Tabulka č. 23: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2015**

<b>Rozvaha 2015</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>32 995 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>5 076 294 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>6 561 549 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>1 518 250 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>6 594 544 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>6 594 544 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2015 společnosti Acorus, vlastní zpracování

Tabulka č. 23 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2015. Obě strany rozvahy jsou ve výši 6 594 544 Kč. Krátkodobý majetek stále markantně převyšuje dlouhodobý majetek. Jediná změna na straně dlouhodobého majetku byla v oprávkách, (odpisech). Společnost odepsala další úměrnou část hodnoty azylového domu a vlastněného hmotného majetku. V aktivech tvoří největší složku skupina účtů v bankách, a to 5 402 418 Kč, který od předchozího roku má výrazný nárůst, protože organizace obdržela vyšší příspěvky a dotace. Organizace měla i nadále výraznou částku v pohledávkách, která se ještě zvýšila o 70 %. Oproti předchozímu roku, měla u svých dlužníků více pohledávek. U svých dodavatelů měla zaplacené faktury v hodnotě 171 536 Kč a poskytla provozní zálohy ve výši 650 795 Kč. Pohledávky a půjčky za partnerskými organizacemi (zejména Locikou) se navýšily na 145 270 Kč v rámci jiných pohledávek. Společnost část svých získaných financí uložila do fondů, které se navýšily na 2 621 120 Kč. Přesto byl záporný hospodářský výsledek, proto náklady přesáhly výnosy o 184 636 Kč. Společnost získala finance především na centrum Locika, které měly vymezený účel. Kvůli centru Locika bylo třeba více zaměstnanců, tím se zvýšily i neodeslané mzdy za poslední měsíc před účetní uzávěrkou a zadluženost společnosti vůči nim (nárůst o 239 397 Kč). S tím narostly i povinné odvody za zaměstnance státním institucím (zvýšení o 113 807 Kč), jako je sociální a zdravotní pojištění. Společnost měla uvedené jiné závazky vůči dalším subjektům v hodnotě 439 617 Kč, které v roce 2015 tvořily 29 % krátkodobých závazků. Jednalo se o zálohy na společné projekty partnerským organizacím, především na projekt „Tři pilíře bezpečí“.

**Tabulka č. 24: Náklady společnosti ACORUS v roce 2015**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	1 560 531 Kč	12,79 %	98,02 %
Služby	2 529 298 Kč	20,72 %	80,53 %
Osobní náklady	7 907 746 Kč	64,79 %	86,22 %
Daně a poplatky	15 696 Kč	0,13 %	82,51 %
Ostatní náklady	163 931 Kč	1,34 %	477,58 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	27 828 Kč	0,23 %	- 26,42 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>12 205 030 Kč</b>		<b>87,47 %</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2015 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Celkové náklady v roce 2015 vyšplhaly na 12 205 030 Kč, což je vidět v tabulce č. 24. Byl vytvořen meziroční 87% nárůst nákladů. To je způsobeno tím, že organizace rekonstruovala koupelny v azylovém domě a nechala vybudovat už zmiňované centrum LOCIKA. Za roční nájem, energie a ostatní služby za sociální byty organizace zaplatila 223 862 Kč a jedinkrát za celé sledované období se zde objevila položka nájmu i za azylový dům (2 783 Kč). Rokem 2015 organizace začala platit i nájem za kancelář právní pomoci a prostory Lociky. Náklady na zaměstnance v tomto roce opět vzrostly do výše 4 907 746 Kč a tvoří tak skoro 65 % nákladů celkových. Daně a poplatky mají skoro stejnou výši 15 696 Kč jako za rok 2015. Od roku 2010 ostatní náklady vzrostly přes jedno procento a rovnají se 163 931 Kč. Společnost dostala pokuty ve výši 1 517 Kč, věnovala dary ve výši 26 704 Kč a jiné ostatní náklady ve výši 133 710 Kč, které společnost více nespecifikovala. Mohlo se jednat o náklady na pojištění osob (ne ovšem na sociální a zdravotní pojištění) či majetku. To mělo za následek vytvoření meziročního nárůstu o 478 %. Nejmenší a poslední skupina jsou odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, která je 27 828 Kč a je to zároveň jediná skupina, u které byl meziroční pokles.

**Tabulka č. 25: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2015**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	1 087 463 Kč	9,05 %	25,47 %
Ostatní výnosy	- Kč	0,00 %	- 100,00 %
Přijaté příspěvky	5 626 562 Kč	46,81 %	685,77 %
Provozní dotace	5 306 369 Kč	44,14 %	10,40 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>12 020 394 Kč</b>		86,77 %

Zdroj: Výroční zpráva 2015 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Po rozšíření společnosti vzrostly jak náklady, tak i výnosy, které dosáhly na 12 020 394 Kč, což je od předchozích let velký nárůst, který je zobrazen ve sloupci meziroční změna v tabulce č. 25. Velký skok byl ve skupině tržby za vlastní výkony a za zboží, přesně za tržby z prodeje služeb z hospodářské činnosti, kde organizace ACORUS nově vydělala částku za prodej vstupenek benefičního koncertu a za startovné charitativního pochodu. Ostatní výnosy ve formě úroků a zúčtování fondů bylo nulové. Tento propad vynahrádily přijaté příspěvky, které tvoří největší výnosy v hodnotě 5 626 562 Kč a jejichž meziroční nárůst byl obrovský (686%). Jenom Nadace Open Society Fund Praha přispěla na projekt

„Tři pilíře bezpečí“ 4 240 410 Kč. Skupina provozní dotace tvoří svými 44 % další nezanedbatelnou skupinu v rozpočtu společnosti. Přestože se v roce 2015 změnil poskytovatel dotací a podmínky čerpání, a to převážně ze státního působení na krajské, ACORUS to nijak neovlivnilo. Největší část tvořily dotace ze státního rozpočtu přerozdělené MPSV ve výši 3 797 600 Kč a přímo z krajského rozpočtu ve výši 910 000 Kč. Další provozní dotace poskytla městská část Praha 1, 2, 7, 8, 9 a 14.

Celkové náklady společnosti za rok 2015 byly 12 205 030 Kč (tab. č. 24) a celkové výnosy činily 12 020 394 Kč (tab. č. 25). Výsledek ACORUS byl pro tento rok opět záporný o 184 636 Kč, přestože ACORUS dostala daleko větší příspěvky. Ztráta byla uhrazena z výnosů hospodářské činnosti z minulých účetních období, která zahrnuje pořádání vzdělávacích kurzů, prodej výrobků apod.

### **Hospodaření v roce 2016**

V organizaci ACORUS byl rok 2016 rokem změn. Na postu ředitelky organizace došlo k výměně a společnost Locika, dceřiná společnost, se částečně osamostatnila. ACORUS už celý rok fungovala pod právní formou zapsaný ústav. Třetí sezonu v řadě se pořádal charitativní pochod „Šlapeme násilí na paty“, který tentokrát podpořila svojí účastí Hanka Kynychová. Druhá akce pořádaná na podporu organizace, byl benefiční koncert Davida Kollera. Nově byla organizace podpořena i herečkou Ivanou Jirešovou v TV pořadu Tvoje tvář má známý hlas, kde vyhrála pro ACORUS 25 tis. Kč. V neposlední řadě organizace řešila přípravu oslavy 20. výročí od založení organizace, která se chystala na příští rok.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo 284 uživatelů/ek (z toho 52 dětí). Nejvíce bylo využíváno odborného sociálního poradenství. Využilo jej 186 osob. Klientky, které bydlely po ukončení programu v azylovém domě přešly do sociálního bytu, byly 3. K podpůrným programům, které pedagožka v rámci azylového domu nabízí, byly nově zařazeny sandplay terapie a pedagogické poradenství.

**Tabulka č. 26: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2016**

<b>Rozvaha 2016</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Dlouhodobý majetek	<b>5 417 Kč</b>	Vlastní zdroje	<b>2 856 350 Kč</b>
Krátkodobý majetek	<b>4 490 584 Kč</b>	Cizí zdroje	<b>1 639 651 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>4 496 001 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>4 496 001 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2016 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Tabulka č. 26 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2016. Obě strany rozvahy ve výši 4 496 001 Kč se rovnají. Dlouhodobý majetek se snižoval jen o odpisy za budovu a poslední odpis za investiční majetek pořízený v roce 2011. Celkově pak byla výše reprodukční ceny (pořizovací ceny po odečtení oprávek) dlouhodobého majetku 5 417 Kč. Krátkodobý majetek jej neustále výrazně převyšuje. V aktivech největší složku tvoří skupina B.III.1. peněžní prostředky na účtech, dříve účty v bankách, a to 3 150 074 Kč, který ale oproti předchozímu roku značně poklesl. Finance byly využity na náklady společnosti zvýšené o projekt sociálně – právní ochrany dětí včetně centra Lociky. Dále měla společnost pohledávky ve výši 723 208 Kč u svých dlužníků. Jednalo se odběratele (33 683 Kč), provozní zálohy (462 002 Kč) a ostatní pohledávky (227 521 Kč) nezařazené do předchozích. V pasivech byla největší změna opět ve fondech, kdy účet klesl na 373 567 Kč (86% pokles). Společnost využila vhodně finance k vyrovnání rozpočtu a dosáhla kladného zisku 17 767 Kč. Výše cizích zdrojů se zvedla o absolutní přírůstek 121 402 Kč. Drobné změny proběhly v předchozím období na všech zmiňovaných účtech. Avšak přírůstek způsobil především vrácení části dotace od MHMP. Jednalo se o 76 250 Kč (účet – 348 – nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem územních samosprávných celků). Dále společnosti nově vznikly závazky vůči dodavatelům ve výši 36 924 Kč a zůstaly přetrvávající závazky vůči partnerským organizacím (333 727 Kč), především na projekt „Tři pilíře bezpečí“.

**Tabulka č. 27: Náklady společnosti ACORUS v roce 2016**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	999 521 Kč	8,43 %	- 35,95 %
Služby	2 348 502 Kč	19,81 %	- 7,15 %
Osobní náklady	8 326 545 Kč	70,23 %	5,30 %
Daně a poplatky	6 010 Kč	0,05 %	- 61,71 %
Ostatní náklady	147 372 Kč	1,24 %	- 10,10 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	27 578 Kč	0,23 %	- 0,90 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>11 855 528 Kč</b>		- 2,86 %

Zdroj: Výroční zpráva 2016 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 27 jsou uvedeny náklady společnosti ACORUS v roce 2016. Kvůli porovnání, přehlednosti a analýze jsou spotřebované nákupy a služby rozpočítány zvlášť, přestože ve výkazu zisku a ztrát 2016 jsou uvedeny dohromady v účetní skupině Spotřebované nákupy a nakupované služby. Skupina A.I.1. Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek odpovídá výčtem tříd skupině spotřebované nákupy. A.I.3. Opravy a udržování, A.I.4. Náklady na cestovné a A.I.6. Ostatní služby odpovídá obsahově skupině Služby.

Spotřebované nákupy dosahovali téměř 9 % z celkových nákladů, a to sumou 999 520 Kč. Od předchozího roku je zde patrný 36% pokles ve spotřebě materiálu a ostatních neskladovaných dodávkách. Položka služby byla ve výši 2 348 502 Kč a největší položka tvořily ostatní služby, kde byl zaznamenán přírůstek nákladů za propagaci a tisk na 308 598 Kč za rok. Nárůst byl způsoben také položkou nájemného za prostory azylového domu a právní pomoci. Vůbec největší položkou z nákladů byly osobní náklady, kam řadíme mzdové náklady v hodnotě 6 402 910 Kč. Dále jsou tvořeny náklady na sociální a zdravotní pojištění. Skupina daně a poplatky měla největší meziroční výkyv, přestože se jedná o malou částku 6 010 Kč. Položku ostatních nákladů tvoří jen dary a jiné ostatní náklady, dohromady skoro jedno a půl procenta a představují částku 147 372 Kč. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku se pohybovaly okolo 0,23 % a byly ve výši 27 578 Kč.



**Tabulka č. 28: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2016**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	1 017 899 Kč	8,57 %	- 6,40 %
Ostatní výnosy	1 657 292 Kč	13,96 %	100,00 %
Přijaté příspěvky	3 255 057 Kč	27,41 %	- 42,15 %
Provozní dotace	5 943 047 Kč	50,05 %	12,00 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>11 873 295 Kč</b>		- 1,22 %

Zdroj: Výroční zpráva 2016 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

I ve výnosech byly v roce 2016 provedeny drobné změny, které ale zachovávají položky ve skupinách a třídách jako doposud. Skupiny byly pouze přeskládány ve výkazu zisku a ztrát, pro lepší přehlednost byl zachován formát předchozích tabulek a skupiny srovnány podle nich v tabulce č. 28.

Tržby za vlastní výkony a za zboží tvořily nejmenší výnosy procentuálně z celkových ve výši 1 017 899 Kč. Výnosy z hlavní činnosti společnost získala od uživatelů služeb azylového domu ve výši 381 250 Kč. Dále to byly výnosy z vedlejší činnosti například za fakultativní služby (9 245 Kč), prodej výrobků (7 104 Kč), prodej publikací (1 837 Kč), nájemného (89 212 Kč), za pořádání vzdělávacích kurzů (85 627 Kč) a část výnosů z prodeje vstupenek na benefiční koncert. Ostatní výnosy tvořily téměř 14 % ve výši 1 657 292 Kč, což je 100% rozdíl od předchozího roku, kdy tato účetní skupina byla nulová. Společnost využila 1 806 664 Kč z financí uložených z minulých období do fondů. Ty byly sníženy o opravnou položku jiných ostatních výnosů, kdy si například společnost mohla nárokovat vyšší částku, než skutečně dostala z uplatňovaného pojistného. Druhou největší skupinu tvořily přijaté příspěvky ve výši 3 255 057 Kč, kdy pokles byl způsoben nižšími příspěvky od soukromých firem v rámci peněz věnovaných na sociální poradenství a azylový dům. Především to způsobil nižší příspěvek od nadace Open Society, kdy jeho výše klesla o 2 671 228 Kč. Největší skupinou byly provozní dotace, které tvořily 50 % z celých výnosů. Jednalo se o částku 5 943 047 Kč. Ze státního rozpočtu přerozdělením přes MHMP společnost získala 3 153 000 Kč a zvlášť od MHMP přímo z krajského rozpočtu dostala 744 750 Kč na sociální služby. Dále to byly nespecifikované dotace od MPSV ve výši 1 087 117 Kč na projekt Locika a od MHMP 116 892 Kč. Částkou 100 690 Kč (na právní pomoc) a 463 480 Kč (na Lociku) přispělo i ministerstvo spravedlnosti.



Zbytek částky 277 117 tvořily dotace od různých městských částí Prahy (1, 2, 4, 6, 7, 8, 14).

Celkové náklady společnosti za rok 2016 byly 11 855 528 Kč (tab. č. 27) a celkové výnosy činily 11 873 295 Kč (tab. č. 28). Výsledek ACORUS byl pro tento rok po dlouhé době opět kladný o 17 767 Kč.

### Hospodaření v roce 2017

Klíčovým aspektem hospodaření organizace v roce 2017 se stalo osamostatnění centra Locika. Jednalo se také o rok jubilejní, kdy organizace slavila 20 let od svého založení. Během roku byl uspořádán benefiční koncert, na kterém vystupoval zpěvák Tomáš Klus. Už čtvrtou sezonu byl uspořádán a úspěšně proběhl charitativní pochod „Šlapeme násilí na paty“, který svojí účastí podpořila Zuzana Baudyšová. Na podporu organizace byla uspořádána výstava a aukce obrazů s pomocí SOROPTIMIST KLUB. Organizace získala za své působení titul NEZISKOVKA ROKU 2017.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo 284 uživatelů/ek (z toho 56 dětí). Nejvíce bylo využíváno odborného sociálního poradenství. Využilo jej celkem 176 osob. Do jednoho ze dvou sociálních bytů se postupně nastěhovaly 3 klientky se svými dětmi.

**Tabulka č. 29: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2017**

Rozvaha 2017			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 969 Kč	Vlastní zdroje	4 477 904 Kč
Krátkodobý majetek	5 621 292 Kč	Cizí zdroje	1 147 357 Kč
<b>Celkem</b>	<b>5 625 261 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>5 625 261 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2017 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Tabulka č. 29 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2017. Obě strany rozvahy jsou ve výši 5 625 261 Kč. Dlouhodobý majetek se snižoval jen o odpisy azylového domu. Společnost posledních 200 Kč ze zbylého investičního majetku (251 467 Kč) v tomto období neodepsala. Hodnota dlouhodobého majetku tak tvořilo zmíněných 200 Kč a zůstatková cena budovy (3 769 Kč). V krátkodobém majetku se největší položka (účty v bankách) navýšila o 35 %. Dotace od státu zůstaly v podobné míře, avšak měly svůj účel, kvůli kterému nesměly být využity jinak. Organizace tak nepokryla všechny své

náklady a v pasivech byl záporný hospodářský výsledek (-536 694 Kč). Proto se navýšil i účet fondů o 1 989 950 Kč, kde tyto nevyužité finance byly uloženy. Pohledávky u cizích subjektů klesly, a to pohledávky za odběrateli o 25 000 Kč a ostatní pohledávky o 197 251 Kč, kde se jednalo o zbytkovou částku dotace (30 000 Kč) od městské části Prahy 9. Další výnosy následujícího období byly ve výši 51 615 Kč. Společnosti poklesly finance z cizích zdrojů o 30 %. Oddělením společností se snížily náklady na zaměstnance, a to i závazky k nim o 19 % (o 86 083 Kč). Po dvou letech se snížily i jiné závazky o 328 759 Kč, kdy se projekt „Tři pilíře bezpečí“ považoval za uzavřený a centrum Locika fungoval samostatně. Z tohoto důvodu organizace dále nepřijímala zálohy na tento projekt a výše účtu značně klesla.

**Tabulka č. 30: Náklady společnosti ACORUS v roce 2017**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	771 789 Kč	9,54 %	- 22,78 %
Služby	1 511 248 Kč	18,68 %	- 35,65 %
Osobní náklady	5 516 271 Kč	68,19 %	- 33,75 %
Daně a poplatky	3 500 Kč	0,04 %	- 41,76 %
Ostatní náklady	285 017 Kč	3,52 %	93,40 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	1 448 Kč	0,02 %	- 94,75 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>8 089 273 Kč</b>		- 31,77 %

Zdroj: Výroční zpráva 2017 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 30 jsou znázorněny náklady ACORUS v roce 2017. Je zde zobrazen očekávaný (32%) pokles z důvodu, že v předchozích dvou letech bylo provozováno centrum Locika a s tím byly předchozí roky zvýšené náklady na mzdy, materiál atd. Tento rok se účetně centrum Locika oddělilo od své mateřské organizace ACORUS. Spotřebované nákupy ACORUSu dosahovaly výše 771 789 Kč, z toho jedna z největších položek (257 926 Kč) byly náklady na vytápění azylového domu. Již tradičně měly značný podíl na celkových nákladech služby, a to přes 18 % ve výši 1 511 248 Kč. Největší skupinou nákladů byly osobní náklady, které tvořily téměř 68 % na nákladech celkových. Mzdy zaměstnanců stály ACORUS 4 149 243 Kč, z toho bylo 17 900 Kč na mzdy zaměstnancům vedlejších činností (například provozující vzdělávací kurzy). S tím spojené zákonné sociální pojištění bylo ve výši 1 296 376 Kč. Aby společnost zlepšila sociální podmínky svým zaměstnancům (například doplacením části stravenek) zaplatila 16 052

Kč. Ostatní sociální náklady byly ve výši 54 600 Kč, jednalo se o některé dávky nemocným zaměstnancům. Proto se jejich 34% pokles projevil snížením o 2 810 274 Kč. Daně a poplatky byly společně se skupinou odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku skupinami, které nedosahovaly ani půl procenta, proto meziroční relativní změny byly velké, ale skutečná absolutní změna ne nijak výrazná. Skupina ostatních nákladů se zvýšila na částku 285 017 Kč, což je skoro dvojnásobný nárůst hlavně kvůli věnování věcných darů.

**Tabulka č. 31: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2017**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	843 561 Kč	11,17 %	- 17,13 %
Ostatní výnosy	300 281 Kč	3,98 %	- 81,88 %
Přijaté příspěvky	1 143 203 Kč	15,14 %	- 64,88 %
Provozní dotace	5 265 534 Kč	69,72 %	- 11,40 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>7 552 579 Kč</b>		- 36,39 %

Zdroj: Výroční zpráva 2017 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Stejně jako náklady celkově klesly i výnosy společnosti ACORUS, což je zobrazeno v tabulce č. 31. Narozdíl od předchozího roku, byly tržby za vlastní výkony a za zboží nižší, ale i přesto tvořily 843 561 Kč a zastupovaly tak skoro 12 % z celkových výnosů. Finance byly získány z prodeje vstupenek na benefiční koncert, pořádáním vzdělávacích kurzů nebo prodejem vlastních výrobků. Ostatní výnosy tvořily téměř 4 % ve výši 300 281 Kč a byl zde zaznamenán největší 82% pokles. Druhou největší skupinu tvořily přijaté příspěvky ve výši 1 143 202 Kč, kdy například ČSOB přispěla částkou 144 619 Kč, Nadace O2 100 000 Kč na azylový dům, nadace Naše dítě 238 542 Kč a Česká nadace 2000 přispěla 130 000 Kč. Dále to byly menší příspěvky a dary od firem a individuálních dárců. Výjimkou byl Sean Curran, který společnosti věnoval 100 000 Kč. Největší skupinou byly provozní dotace, které tvořily téměř 70 % z celých výnosů. Jednalo se o částku 5 265 534 Kč. Dotace od ministerstva spravedlnosti byla 119 348 Kč. MPSV poskytlo tři dotace na sociální služby ve výši 4 653 603 Kč a dvě nespecifikované v hodnotě 167 400 Kč. Městské části Praha 1, 2, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 12 a 14 podpořilo ACORUS dohromady částkou 325 183 Kč.

Celkové náklady společnosti za rok 2017 byly -8 089 273 Kč (tab. č. 30) a celkové výnosy činily 7 552 579 Kč (tab. č. 31). Výsledek společnosti kladný dlouho nezůstal, na rozdíl od minulého roku je hospodářský výsledek opět záporný a to o 536 694 Kč. Ztráta byla uhrazena z výnosů hospodářské činnosti z minulých účetních období, která zahrnuje pořádání vzdělávacích kurzů, prodej výrobků apod.

### Hospodaření v roce 2018

V tomto roce společnost nezahálela a rozjela projekt Divadlo utlačovaných vypovídající o osudech klientek pomocí divadelních představení „Odchodem to nekončí“. Během roku byl uspořádán benefiční koncert, na kterém vystupovala zpěvačka Lenka Filipová. Už tradičně byl po páté úspěšně uspořádán charitativní pochod „Šlapeme násilí na paty“, který svojí účastí podpořila senátorka Zuzana Baudyšová. Dále Zdena Zuzana Bednářová, bývalá ředitelka centra ACORUS, společně s Pavlem Pěnkavou, sociálním kurátorem, otevřela prodejní výstavu s jejich fotografiemi na podporu organizace.

Služby, které společnost ACORUS nabízí, využilo 255 uživatelů/ek (z toho 51 dětí). Nejvíce pak bylo využíváno odborného sociálního poradenství. Využilo jej 153 osob. Do jednoho ze dvou sociálních bytů se postupně nastěhovaly pouze 2 klientky se svými dětmi.

**Tabulka č. 32: Rozvaha společnosti ACORUS v roce 2018**

Rozvaha 2018			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	2 528 Kč	Vlastní zdroje	2 893 436 Kč
Krátkodobý majetek	4 079 305 Kč	Cizí zdroje	1 188 397 Kč
<b>Celkem</b>	<b>4 081 833 Kč</b>	<b>Celkem</b>	<b>4 081 833 Kč</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2018 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

Tabulka č. 32 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ACORUS v roce 2018. Obě strany rozvahy jsou ve výši 4 081 833 Kč. Společnost odepsala i posledních 200 Kč z investičního majetku zakoupeného v roce 2012. Dlouhodobý majetek, tak přes všechny oprávký dosahuje výše 2 528 Kč. V aktivech největší složku tvoří skupina peněžní prostředky na účtech, a to 3 200 559 Kč, které klesly o 1 664 961 Kč (o 34 %) od předchozího roku. Kvůli opětovným nižším výnosům z dotací a příspěvků společnost část nákladů vyrovnala vlastními finančními zásobami (fondy a vlastním jměním v podobě

peněz na bankovních účtech). Na zbylých dvou účtech pokladny a cenin finance vzrostly na 39 036 Kč a 134 532 Kč. Požadované dotace dostala organizace v témže období, přesto měla v pohledávkách a zálohách 1 342 739 Kč. Zmiňované peníze z bankovních účtů se promítly i do výše pasiv celkových pasiv, které poklesly o 35 % o částku 1 584 469 Kč. V účtu fondy bylo uloženo jen 540 627 Kč. V cizích zdrojích se žádná výrazná změna neodehrála. Společnost přijala více záloh od odběratelů kurzů než předchozí rok o 87 780 Kč. Dohadný účet pasivní zaznamenával očekávané závazky, například přibližnou výši faktur za energie a nedočerpané dovolené neproplacené zaměstnancům ve výši 119 000 Kč, což je méně než předchozí období (o 2 100 Kč). Organizace zde neuvedla žádný výsledek hospodaření, i přestože výnosy převyšovaly náklady, což je znázorněno v tab. č. 33 a 34 o 139 996 Kč. Nejspíše ho tak zahrnula rovnou do jmění firmy.

**Tabulka č. 33: Náklady společnosti ACORUS v roce 2018**

Náklady	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Spotřebované nákupy	703 828 Kč	8,11 %	- 8,81 %
Služby	1 420 833 Kč	16,37 %	- 5,98 %
Osobní náklady	6 453 381 Kč	74,34 %	16,99 %
Daně a poplatky	5 000 Kč	0,06 %	42,86 %
Ostatní náklady	96 362 Kč	1,11 %	- 66,19 %
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	1 441 Kč	0,02 %	- 0,48 %
<b>Celkem náklady</b>	<b>8 680 845 Kč</b>		7,31 %

Zdroj: Výroční zpráva 2018 společnosti ACORUS, vlastní zpracování

V tabulce č. 33 jsou zobrazeny náklady v roce 2018. Spotřebované nákupy dosahovaly výše 703 828 Kč, přesto že zde byl 9% pokles, a to přesně v položkách za elektřinu a plyn. Náklady na energie/ elektřinu byly ve výši 97 308 Kč (pokles o 25 327 Kč). Na náklady za spotřebu ostatních neskladovatelných dodávek, přesně za plyn a vodu, společnost odvedla 296 132 Kč. Za účty za plyn ušetřila oproti předchozímu roku o 46 085 Kč. Zbytková částka byla za spotřebu materiálu, kam se řadí i potraviny a časopisy, společnost tak zaplatila za tuto položku 302 613 Kč. Pokud se ale srovnají tabulky finančních nákladů a výkaz zisku a ztrát, ve výčtu chybí položky za 7 775 Kč a v ostatních službách naopak přebývají. Velký podíl na celkových nákladech měly jako každý rok služby, a to přes 16 % ve výši 1 420 833 Kč. Největší skupinou nákladů byly osobní náklady ve výši 6 453 381 Kč, které tvoří přes 74 % na nákladech celkových. Ostatní daně a poplatky byly 5 000 Kč,

kam je řazena například spotřebu dálničních známek. Předposlední skupina v tabulce ostatních nákladů se snížila na částku 96 362 Kč (66% pokles), jedná se především o účet dary. ACORUS věnovala méně hodnotných darů. Byl zde i účet jiné ostatní pohledávky, který se od výčtu finančních nákladů (-19 827) Kč a následujícího výkazu zisku a ztrát (- 17 085 Kč) lišil o částku 2 742 Kč, což odpovídalo částce za bankovní poplatky. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku podstatně klesly od přechozího roku a tvořily ani necelé procento ve výši 1 441 Kč.

**Tabulka č. 34: Výnosy společnosti ACORUS v roce 2018**

Výnosy	Absolutně	Složení (%)	Meziroční změna (%)
Tržby za vlastní výkony a za zboží	868 424 Kč	9,85 %	2,95 %
Ostatní výnosy	2 476 342 Kč	28,07 %	724,67 %
Přijaté příspěvky	727 734 Kč	8,25 %	- 36,34 %
Provozní dotace	4 748 341 Kč	53,83 %	- 9,82 %
<b>Celkem výnosy</b>	<b>8 820 841 Kč</b>		16,79 %

Zdroj: Výroční zpráva 2018 společnosti Acorus, vlastní zpracování

V tabulce č. 34 jsou výnosy za rok 2018 v organizaci ACORUS. Na rozdíl od předchozího roku tržby za vlastní výkony a za zboží vzrostly na 868 424 Kč a zastupovaly tak skoro 10 % z celkových výnosů. Finance byly získány z prodeje výrobků (13 007 Kč), odborných a vzdělávacích kurzů (54 400 Kč), nájemného (109 184 Kč), benefičních akcí (167 516 Kč), ze spolupráce s MF DNES (160 500 Kč) a dalších příjmů od uživatelů služeb (363 817 Kč). Druhou největší skupinou byly nově ostatní výnosy tvořené především zúčtováním a využitím prostředků z fondů ve výši 2 476 342 Kč. Přijaté příspěvky v organizaci byly 727 734 Kč. Jenom z nadací (794 725 Kč) a od firemních a individuálních dárců (859 910 Kč) obdržela společnost dohromady 1 654 635 Kč. Společnost pravděpodobně část neupřesněných příspěvků uvedla ve výnosech pomocí skupiny fondy, přestože ve fondech měly být tyto finance už v předchozím období, a to vytvořilo pokles 36 % oproti předchozímu roku. Obdobně pak společnost pracuje i s největší skupinou provozních dotací, které klesly o necelých 10 % na 4 748 341 Kč. Přesto MHMP poskytlo 5 853 587 Kč, kdy 4 160 040 Kč bylo z prostředků fondů EU pouze přerozdělených MHMP. Další dotace pocházely z rozpočtu ministerstva spravedlnosti ve výši 123 420 Kč. Organizace na rozdíl od předchozích let nevyplacovala

jednotlivě individuální ani firemní dárce, nadace či nadační fondy, a tak je těžké tuto teorii ověřit.

Celkové náklady společnosti za rok 2018 byly ve výši 8 680 845 Kč (tab. č. 33) a celkové výnosy činily 8 820 841 Kč (tab. č 34). Výsledek hospodaření byl tak poprvé od roku 2016 opět kladný, a to konkrétně o 139 996 Kč.

### 4.3 Hospodaření společnosti ACORUS souhrnně v letech 2008 – 2018

Na základě prvotní analýzy hospodaření ACORUS a srovnání informací z výročních zpráv byly zvoleny finanční ukazatele k hlubšímu pochopení financování společnosti.

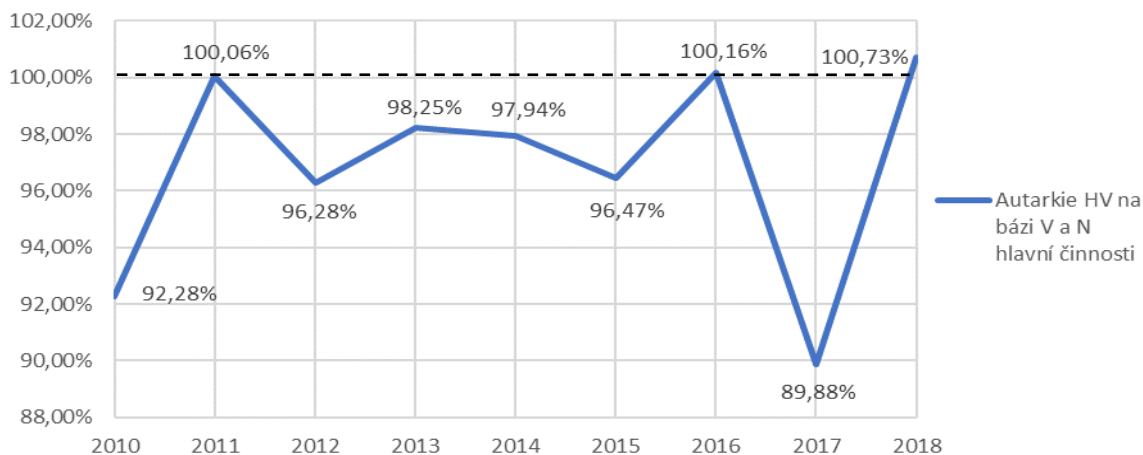
#### 4.3.1 Analýza vybraných finančních ukazatelů

V této podkapitole jsou spočítány modifikované poměrové ukazatele pro nestátní neziskovou organizaci ACORUS (dle vzorců a výpočtů kapitoly 1.3.3. Poměrové ukazatele). Jednotlivé ukazatele jsou rozděleny na autarkii, rentabilitu, zadluženost, samofinancování a likviditu.

#### Autarkie

Na základě dostupných dat sledovaného období společnosti byl vypočítán ukazatel autarkie společnosti hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů. Společnost v roce 2008 a 2009 nerozeznává ve výkazu zisku a ztrát hlavní činnost od vedlejší, proto je ukazatel vypočítán až od roku 2010 a zobrazen v grafu č. 1.

Graf č. 1: Vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů



Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování



Kladně jsou hodnocené roky, kdy se hodnota autarkie rovnala 100 %, protože to znamená, že organizace pokryla svoje náklady přiměřenými výnosy, což je u neziskové organizace označováno za požadovaný stav.

V grafu č. 1 lze pozorovat, že tento stav nastal v letech **2011** a **2016**. Hodnota autarkie, až na malá setinová odchýlení, se rovnala 100 %. To znamená, že společnost dosáhla ideální hodnoty vhodným alokováním zdrojů. Nejvyšší hodnota (100,73 %), byla vypočítána pro rok **2018**, kdy při téměř stejných nákladech byly oproti předchozímu roku využity finance z fondů. Pokud by hodnota byla vyšší dlouhodobě, společnost by měla uvažovat, zda nelze alokovat prostředky z výnosů do jiné činnosti.

Z logiky postavení vzorce autarkie, kde společnost nedosáhla kladného výsledku hospodaření z hlavní činnosti, je hodnota tohoto ukazatele nižší než 100 %. V roce **2010** dosáhla ACORUS druhého nejnižšího výsledku hospodaření, a proto má i výsledek autarkie druhou nejnižší hodnotu, a to 92,28 %. V tabulce č. 9 je vidět, že byl velký nárůst ostatních nákladů v tomto roce. Organizace věnovala věcné dary v hodnotě 220 142 Kč. Na druhé straně, ale neměla dostatek finančních prostředků a nemohla už využít finance na fondech jako předchozí rok.

Naprostu nejnižšího výsledku ACORUS dosáhla v roce **2017**, kdy výnosy z hlavní činnosti bylo pokryto pouze 89,88 % nákladů. Od organizace se účetně odtrhla její mateřská společnost Locika. Organizaci se snížily náklady, ale také výnosy adresované na tento projekt. Jediná skupina nákladů, která oproti minulému roku vzrostla, byla skupina ostatních nákladů a účet dary, což je zobrazeno v tab. č. 30. Přestože organizace neměla dostatek finančních prostředků z výnosů na pokrytí nákladů v témže roce, opět darovala dary v hodnotě 200 281 Kč.

### **Ukazatele rentability**

Přestože ukazatel rentability je u neziskových společnostech diskutabilní, protože společnosti nevyužívají hlavní činnost pro tvorbu zisku, ale pro vyrovnání nákladů a výnosů, jsou v tabulce č. 35 vypočítány ROS a ROE. Ukazatel ROS byl vybrán jen pro orientaci, jaký vliv mají na hospodářský výsledek vlastní tržby. Druhý ukazatel rentability vlastního kapitálu byl vybrán, protože kladný výsledek hospodaření často závisel na účtu fondy, který patří do vlastního kapitálu.



**Tabulka č. 35: Ukazatele rentability ROS a ROE**

Rok	Zisk (před zd.)	Tržby	ROS (tržeb)	Vlastní kapitál	ROE (VK)
2008	84 236 Kč	353 375 Kč	24 %	2 520 483 Kč	3 %
2009	214 200 Kč	388 251 Kč	55 %	2 611 331 Kč	8 %
2010	- 407 911 Kč	454 039 Kč	- 90 %	2 412 080 Kč	- 17 %
2011	117 529 Kč	635 964 Kč	18 %	2 538 386 Kč	5 %
2012	133 375 Kč	1 009 156 Kč	13 %	2 940 138 Kč	5 %
2013	15 128 Kč	670 292 Kč	2 %	2 764 407 Kč	1 %
2014	- 74 315 Kč	866 728 Kč	- 9 %	2 599 882 Kč	- 3 %
2015	-184 636 Kč	1 087 463 Kč	- 17 %	5 076 294 Kč	- 4 %
2016	17 767 Kč	1 017 899 Kč	2 %	2 856 350 Kč	1 %
2017	- 536 694 Kč	843 561 Kč	- 64 %	4 477 904 Kč	- 12 %
2018	139 996 Kč	868 424 Kč	16 %	2 893 436 Kč	5 %

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

Z tabulky si lze všimnout, že tam, kde byl záporný výsledek hospodaření, byl i záporný ukazatel ROS. Nejvíce alarmující je rok **2010**, kdy je hodnota záporná a dosahuje 90 %. To je způsobeno záporným výsledkem hospodaření a nízkým výnosem za tržby za vlastní výkony a zboží. Je zde vidět i pokles vlastního kapitálu, protože společnost předchozí rok využila všechny své uložené prostředky na фондах a měla vyšší náklady než výnosy. Společnost tak nedosáhla na kladný hospodářský výsledek, ale záporný (- 407 911 Kč). Stejně tak je v tomto roce záporná hodnota ukazatele ROE, kdy je nejnižší hodnota vlastního kapitálu za celé sledované období. Obdobná situace byla i v roce **2013**, kdy organizace využila fondy v předchozím roce a v následujícím (2013) už ani zde nebylo dostatek prostředků pro vyrovnání rozpočtu. Další rok, kdy vyšel ukazatel ROS záporně, byl rok **2017**, kdy se centrum Locika oddělilo od ACORUS. Snížily se jak náklady, tak i příspěvky. Organizace se rozhodla rozpočet nechat se záporným výsledkem a fondy naopak navýšila. V posledním roce se situace stabilizovala a oba ukazatele vycházejí kladně. Podle ukazatele ROS vyšlo, že každá koruna tržeb utvořila v roce 2018 0,16 Kč zisku. Výsledky druhého ukazatele lze interpretovat tak, že z deseti korun investovaného vlastního kapitálu, bylo reprodukováno 0,5 Kč zisku.

Vzhledem k tomu, že rentabilita (všech činností) u tohoto typu organizací nemá velkou vypovídající hodnotu, byla v diplomové práci vypočítána i rentabilita nákladů hospodářské činnosti (viz tabulka č. 36). U hospodářské činnosti už dává smysl rentabilitu řešit, jelikož

hospodářská činnost se využívá k finanční podpoře hlavní činnosti a maximalizaci zisku. V tabulce nejsou dopočítány roky 2008 a 2009, protože organizace nemá ve výkazu zisku a ztrát rozděleny náklady k činnosti hlavní a vedlejší.

**Tabulka č. 36: Rentabilita nákladů doplňkové činnosti**

Rok	Hospodářský výsledek DČ	Náklady DČ	r <sub>NDČ</sub>
2010	5 872 Kč	207 979 Kč	<b>3 %</b>
2011	113 953 Kč	186 071 Kč	<b>61 %</b>
2012	370 553 Kč	284 015 Kč	<b>130 %</b>
2013	113 154 Kč	273 735 Kč	<b>41 %</b>
2014	50 454 Kč	452 982 Kč	<b>11 %</b>
2015	226 894 Kč	560 663 Kč	<b>40 %</b>
2016	0 Kč	636 649 Kč	<b>0 %</b>
2017	255 725 Kč	256 526 Kč	<b>100 %</b>
2018	79 593 Kč	431 581 Kč	<b>18 %</b>

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

Pro výpočet byly vybrány hospodářské (doplňkové) činnosti ACORUS, to znamená všechny činnosti produkující tržby z prodeje služeb, zboží a výrobků (s výjimkou příjmu od uživatelů azylového domu). Dosažené hodnoty ukazatele nákladové rentability vedlejší činnosti jsou pozitivně hodnoceny při kladném výsledku, protože se v něm odráží tzv. užitečný efekt vyjádřený pomocí zisku. Ten reprezentuje plynoucí užitek produktu spotřebiteli ohodnoceným v peněžních jednotkách. Hodnota ukazatele je kolísavá.

První rok zkoumaného období (**2010**) byly tržby z vedlejší činnosti velice nízké, protože do nich spadaly pouze finance za nájem, příjem z fakultativních služeb, odborné konzultace (fungovaly pouze v prosinci) a prodej publikací, které nikdy nebyly výrazným zdrojem příjmů. Byl zde také velký propad mezi rokem **2012** a **2013**, kvůli menšímu zájmu o placené kurzy díky čemuž byly menší výnosy. Navíc se tento rok (2013) zvedly náklady na nájem, energie a ostatní služby za sociální byt o 76 725 Kč. V roce **2014** se rozhodla investovat i do propagace vedlejších činností, zvedly se tím náklady na propagaci, tisk a na webové stránky. Avšak na výnosy to nemělo dostatečný vliv. Následkem čehož poklesl ukazatel rentability. V roce **2016** se náklady a výnosy z vedlejší činnosti dokonce rovnaly a ukazatel se projevil nulový. Poslední rok sledovaného období (**2018**) se ukazatel rovnal 18 %, což znamená, že z každých deseti korun nákladu byl vytvořen zisk necelých

dvou korun, což není mnoho, ale aspoň ukazatel nebyl záporný a zisk z hlavní činnosti nemusel pokrývat ztrátu vedlejší činnosti.

**Tabulka č. 37: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z dílčí činnosti**

Rok	Zisk DČ	Ztráta HČ	Z'
2010	5 872 Kč	413 783 Kč	1 %
2012	370 553 Kč	237 178 Kč	156 %
2013	113 154 Kč	98 026 Kč	115 %
2014	50 454 Kč	124 769 Kč	40 %
2015	226 894 Kč	411 530 Kč	55 %
2017	255 725 Kč	792 419 Kč	32 %

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

Jako další doplňkový ukazatel rentability byl vybrán ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti. Ta mohla být spočítána jen v letech, kdy organizace neměla kladný nebo nulový výsledek hospodaření z hlavní činnosti. Proto v tabulce č. 37 chybí roky 2011, 2016 a 2018. Dále ukazatel nemohl být spočítán pro roky 2008 a 2009, protože organizace nerozdělovala výnosy a náklady podle hlavní a vedlejší činnosti.

Největší míra pokrytí z vedlejší činnosti byla zaznamenána v roce **2012**, kdy ziskem z vedlejší činnosti byla pokryta ztráta z hlavní činnosti 1,5krát. Většina výnosů pocházela z nově akreditovaných vzdělávacích kurzů určených pro zaměstnance neziskových organizací a sociální pracovníky úřadů poskytovaných zapsaným ústavem ACORUS. Celkovou ztrátu ve sledovaném období dílčí činnost opět pokryla jen v roce **2013**. Pouze v těchto letech (2012 a 2013), dle výpočtu, naplňuje vedlejší činnost svou cílovou funkci, kdy vedlejší činnost byla schopna sanovat ztrátu z hlavní činnosti. Ostatní roky byla ztráta pokryta jen částečně, a dokonce v roce **2010** většinu získaných financí pohltily náklady vedlejší činnosti. Poslední sledované období, kdy mohl být ukazatel vypočítán (2017), vyšel 32 %, což znamená, že ztráta z hlavní činnosti byla pokryta z 32 % ziskem z dílčí činnosti.

### Ukazatel zadluženosti

V tabulce č. 37 jsou vypočítány ukazatele zadluženosti organizace ACORUS, z. u. v letech 2008 – 2018. Konkrétně se jedná o celkovou zadluženost aktiv neboli zkráceně celkovou zadluženost a zadluženost vlastního kapitálu, jinak míru zadluženosti. Ukazatele ukazují

využití cizích zdrojů využívaných v organizaci. Pro větší přehlednost a analýzu vývoje ukazatelů byl vytvořen graf č. 2.

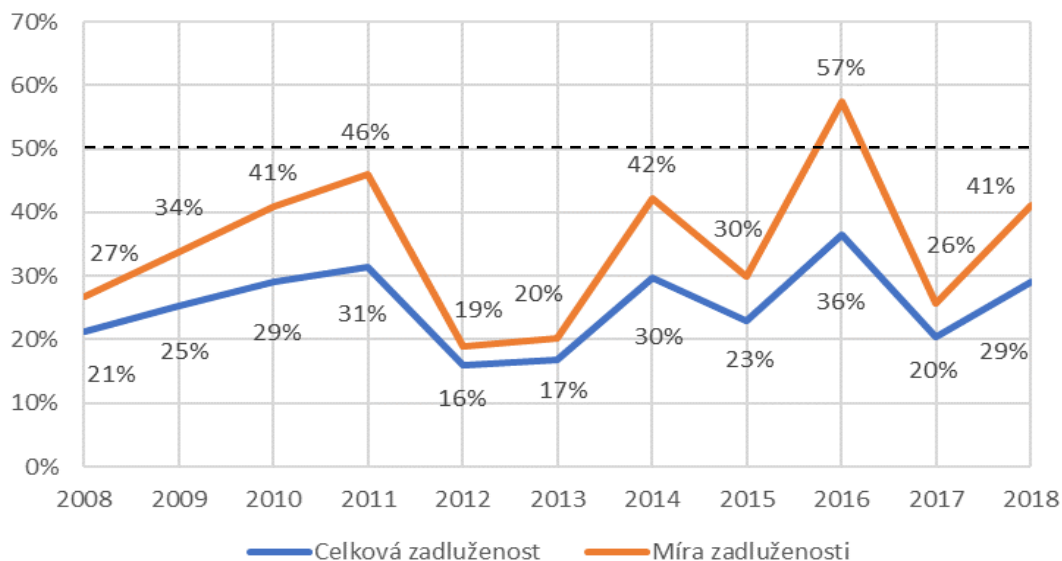
**Tabulka č. 38: Ukazatel celkové zadluženosti a míry zadluženosti ACORUS**

Rok	Cizí zdroje	Aktiva	Celková zadluženost	Vlastní kapitál	Míra zadluženosti
2008	676 808 Kč	3 197 290 Kč	21 %	2 520 483 Kč	27 %
2009	879 465 Kč	3 490 796 Kč	25 %	2 611 331 Kč	34 %
2010	986 594 Kč	3 398 674 Kč	29 %	2 412 080 Kč	41 %
2011	1 166 092 Kč	3 704 478 Kč	31 %	2 538 386 Kč	46 %
2012	559 600 Kč	3 499 738 Kč	16 %	2 940 138 Kč	19 %
2013	559 092 Kč	3 323 499 Kč	17 %	2 764 407 Kč	20 %
2014	1 099 452 Kč	3 699 334 Kč	30 %	2 599 882 Kč	42 %
2015	1 518 250 Kč	6 594 544 Kč	23 %	5 076 294 Kč	30 %
2016	1 639 651 Kč	4 496 001 Kč	36 %	2 856 350 Kč	57 %
2017	1 147 357 Kč	5 625 261 Kč	20 %	4 477 904 Kč	26 %
2018	1 188 397 Kč	4 081 833 Kč	29 %	2 893 436 Kč	41 %

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

Celková zadluženost vyjadřuje, v jaké míře organizace využívala cizí zdroje ve sledovaném období. Z grafu je patrné, že organizace nepřesáhla maximální doporučenou hodnotu ukazatele (50 %) žádným rokem ve sledovaném období. Ukazatel mírně kolísal kolem hodnot 20–30 % s výjimkou roku **2016**, kdy byl ukazatel vyšší a dosahoval 36 %, to znamená, že byla organizace více závislá na cizích zdrojích. Vlastní kapitál se snížil z důvodu využití financí na fondech a jejich převedením na výnosy. Na druhé straně byl nárůst cizích zdrojů, přesně jiných závazků, kdy společnost přijala vysoké zálohy od svých partnerských organizací na společné projekty. Jednalo se především se o projekt „Tři Pilíře Bezpečí“ a centrum Locika. V období **2012 – 2013** byla organizace velice soběstačná i se svými zdroji a výsledný ukazatel byl 16 % a 17 %. Takto rozdílné hodnoty byly způsobeny účtem výnosy příštích období (v pasivech), které byly v roce před tímto obdobím i po něm vyšší o víc než půl milionu Kč. Organizace podepsala smlouvy o budoucí spolupráci nebo byly vytvořeny pohledávky, ale peněžní transakce proběhla až v příštích účetních obdobích.

**Graf č. 2: Vývoj ukazatele zadluženosti**



Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

Míra zadluženosti kopíruje křivku prvního ukazatele jenom s většími výkyvy. V žádném období, ale cizí kapitál nedosahoval vyšších hodnot než vlastní kapitál. Nejbližší k tomu měl rok **2016** a poté **2011**, ze stejných důvodů uvedených výše. Přesto je ukazatel v doporučených hodnotách, protože negativní hodnoty jsou až v případě, když cizí zdroje převyšují vlastní zdroje a procentuální hodnota je větší než 150 %. Naopak by organizace měla začít přemýšlet o větším využívání cizích zdrojů, protože je to levnější.

### **Míra finanční stability**

Dalším vybraným ukazatelem je míra finanční stability neboli míra finanční nezávislosti. Dále je to používaný doplňkový ukazatel pro zadluženost. Ukazatel hodnotí finanční stabilitu vybrané organizace, v tomto případě zapsaného ústavu ACORUS. Hodnota u neziskových organizací se nejčastěji pohybuje kolem 70 % a doporučená hodnota je minimálně 50 %.

**Tabulka č. 39: Míra finanční stability**

Rok	Vlastní kapitál	Celkový kapitál	Míra finanční stability
2008	2 520 483 Kč	3 197 290 Kč	79 %
2009	2 611 331 Kč	3 490 795,95	75 %
2010	2 412 080 Kč	3 398 674 Kč	71 %
2011	2 537 059 Kč	3 703 152 Kč	69 %
2012	2 940 138 Kč	3 499 738 Kč	84 %
2013	2 764 407 Kč	3 323 499 Kč	83 %
2014	2 599 882 Kč	3 699 334 Kč	70 %
2015	5 076 294 Kč	6 594 544 Kč	77 %
2016	2 856 350 Kč	4 496 001 Kč	64 %
2017	4 477 904 Kč	5 625 261 Kč	80 %
2018	2 893 436 Kč	4 081 833 Kč	71 %

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

V tabulce č. 39 je vidět vypočítaná finanční stabilita vybrané společnosti ve sledovaném období. Kromě roku **2011** a **2016**, nikdy procentuální výpočet neklesl pod 70 %, což je opravdu vysoká hodnota. Největší míra stability byla v roce **2012** zapříčiněná navýšením fondů a kladným výsledkem hospodaření v daném roce proti snížení celkových cizích zdrojů. Mimo to zde není patrný žádný výrazný výkyv ani v rámci poměru vlastního a celkového kapitálu. Společnost lze z těchto důvodů považovat za velmi finančně stabilní a nezávislou. Tento jev je hodnocen pozitivně. Naopak, lze říct, že koeficient samofinancování společnosti ACORUS se pohyboval kolem 70 %, což znamená, že společnost byla z více jak poloviny financována zdroji vlastními, respektive více jak polovina majetku jimi byla kryta.

### **Likvidita**

Ukazatel likvidity byl zvolen z důvodu zjištění schopnosti organizace hradit své závazky. Organizace se orientuje na služby, proto zde není zapotřebí počítat běžnou likviditu, protože organizace drží velice málo zásob. Byla vybrána okamžitá likvidita ukazující, kolik má organizace krátkodobých závazků oproti finančnímu majetku a pohotová likvidita k finančnímu majetku navíc počítá s krátkodobými pohledávkami. Výsledek za sledované období je v tabulce č. 37.

**Tabulka č. 40: Okamžitá a pohotová likvidita**

Rok	Krátkodobý fin. majetek	Krátkodobé závazky	Okamžitá likvidita	Krátkodobé pohledávky	Pohotová likvidita
2008	2 464 387 Kč	548 805 Kč	<b>4,49</b>	694 875 Kč	<b>5,76</b>
2009	2 718 982 Kč	719 216 Kč	<b>3,78</b>	739 963 Kč	<b>4,81</b>
2010	2 901 256 Kč	687 173 Kč	<b>4,22</b>	450 105 Kč	<b>4,88</b>
2011	3 235 435 Kč	534 702 Kč	<b>6,05</b>	347 482 Kč	<b>6,70</b>
2012	2 860 793 Kč	549 400 Kč	<b>5,21</b>	477 151 Kč	<b>6,08</b>
2013	2 648 397 Kč	508 425 Kč	<b>5,21</b>	463 863 Kč	<b>6,12</b>
2014	3 040 178 Kč	397 533 Kč	<b>7,65</b>	561 659 Kč	<b>9,06</b>
2015	5 562 442 Kč	1 514 220 Kč	<b>3,67</b>	822 331 Kč	<b>4,22</b>
2016	3 610 171 Kč	1 513 651 Kč	<b>2,39</b>	723 206 Kč	<b>2,86</b>
2017	4 973 634 Kč	1 122 357 Kč	<b>4,43</b>	594 843 Kč	<b>4,96</b>
2018	3 374 128 Kč	1 188 397 Kč	<b>2,84</b>	665 351 Kč	<b>3,40</b>

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ACORUS (2008 – 2018), vlastní zpracování

Z tabulky lze vidět, že výsledky likvidity společnosti neklesají pod 2,4 u okamžité i pohotové. Jediná výjimka zde byla v roce **2016**, kdy byla likvidita okamžitá jen o setinu pod touto hodnotou. Společnost měla vyšší krátkodobé závazky. Jednalo se o zálohy na společný projekt „ Tři pilíře bezpečí“ (333 727 Kč) a závazky vůči MHMP, které ACORUS vracelo část dotace (76 250 Kč). Na druhé straně oproti roku 2015, neměla dostatek financí na bankovních účtech, protože byly využity finance z fondů. V roce **2014** zde byly dokonce hodnota likvidity nad 7 u okamžité a 9 u pohotové. V roce **2018** by své krátkodobé závazky pokryla krátkodobým finančním majetkem, v případě nutnosti skoro třikrát, a financemi v pohledávkách téměř 3,5krát. Výsledky lze jednoduše shrnout, že organizace ACORUS má velice vysokou likvidnost nad doporučující míru. Organizace drží zbytečně moc majetku jak v peněžní formě na bankovních účtech, tak v pokladně.

Tyto finanční prostředky v peněžní formě nejsou efektivně využity a dochází k jejich znehodnocování. Jednou z příčin může být opatrnost společnosti, která nemá nikdy jistotu, zda dostane další rok dotace, o které si zažádala nebo zda sežene dostatek sponzorů. Proto si tvoří rezervy na účtech, pro případ že by nezískala dostatečný obnos na pokrytí nákladů spojených s fungováním společnosti. Co se ale týká takto vysokých hodnot pohledávek, společnost by na ně určitě měla zaměřit pozornost, a to především pozornost na jejich řízení.

## 6 Závěr

ACORUS, z. u., je nezisková organizace, která již více než 23 let poskytuje komplexní odbornou pomoc osobám ohroženým domácím násilím. Jejím hlavním cílem je začlenit oběti násilí zpět do běžného života. Mezi nejdůležitější finanční zdroje organizace patří veřejné zdroje. Jenom v roce 2008 tvořily 83 % celkových výnosů. Trend závislosti na veřejných zdrojích byl za sledované období klesající a v posledním roce sledovaného období provozní dotace tvořily už pouze 53 % výnosů.

Organizace dále využívá nejrůznější způsoby financování a metody fundraisingu, ne vždy zcela vhodně. Možnost členství každý rok nevytvářela dostatečný objem financí a dnes pod záložkou členství na webových stránkách je jen nerelevantní odkaz. V letech 2011 až 2017 organizace nevykazovala výnosy z veřejných sbírek nebo je neuváděla. Dle webových stránek však byla pořádána minimálně jedna veřejná sbírka v obchodech DYRBERG/KERN za rok 2012. Jmenované firmě ani nebylo poděkováno ve výroční zprávě. Metody online fundraisingu nebyly zcela šťastně uchopeny. Organizace aktivně spravuje profil na síti Facebook, avšak aktivní tlačítko pro možnost dárcovství chybí. Stránky ACORUS jsou nepřehledné, mnoho odkazů je nefunkčních a emailová adresa a telefonní číslo je zde jak pro klientky, tak pro jakékoliv jiné dotazy. Společnost pak nemůže rychle odfiltrovat zprávy od klientek, které nutně potřebují pomoc a zprávy od sponzorů či zájemců o praxi. Informace zde uváděné jsou nepřesné a matoucí (viz články o projektu DMS). Co opravdu dobře funguje je metoda sdíleného marketingu, kdy organizace spolupracuje s větším počtem měnících se firem (například KANTU). Dále veřejné akce, kdy ACORUS pořádá výdělečné a k účelu organizace vhodné benefiční běhy, koncerty a výstavy, které se pořádají každoročně. Organizace úspěšně provozuje několik služeb, o které je zájem, až na výjimku dočasného ubytování v sociálním bytě. Organizace si pronajímá 2 byty, ve kterých se poslední sledované období ubytovaly následně jen tři uživatelky s dětmi. Přesto celkové náklady na byty za jedno období mohou narůst až na 223 862 Kč (rok 2015).

Výroční zprávy organizace jsou strohé. Chybí zde informace a součty položek často nedávají smysl. V roce 2010 výčet výnosů nedává dohromady uvedenou částku ve výkazu zisku a ztrát. Organizace podceňuje jednu ze zásad fundraisingu, poděkování (viz příklad



DYRBERG/KERN). Ve výkazech a rozvahách je spousta chyb z pohledu účetnictví (viz příloha č. 1 a oprávk), přestože organizace preventivně podstupovala dobrovolné audity.

V průběhu sledovaných let organizace nedosáhla kladného hospodářského výsledku v roce 2010, 2014, 2015 a 2017. V roce **2010** organizaci chyběly finance na pokrytí nákladů, především nákladů za služby. Organizace se tento problém snažila vyřešit pozdržením plateb faktur v zákonné ochranné lhůtě 14 dnů. Za pozdní zaplacení faktur měla pokuty jen ve výši 9 Kč. Dostala ale méně dotací ze státních, krajských a obecních rozpočtů a zdroje z fondů byly vyčerpány v předešlém období. Ani nárůst přijatých příspěvků nevyrovnal chybějící výnosy z dotací. Společnost navíc toto období věnovala dary svým klientům a organizacím, se kterými spolupracuje, ve výši 208 659 Kč, což zapříčinilo, že nebylo dosaženo kladného hospodářského výsledku (-407 911 Kč). V roce **2014** společnosti znatelně narostly náklady o 11 %. Společnost musela vynaložit více financí na tisk, protože přestala využívat vlastní tiskárny a službu outsourcovala. Organizaci stouply náklady na zaměstnance kvůli nové službě – poskytování právní pomoci. Bylo nakoupeno více kancelářských potřeb, čistících prostředků a dalšího spotřebního materiálu. Potřebným věnovala společnost dary ve větší hodnotě než předchozí rok. Výnosy v roce 2014, nedokázaly pokrýt všechny její náklady. Vlastní finanční prostředky na fondech společnost použila už předchozí rok a hospodářský výsledek vyšel záporný (-74 315 Kč). V roce **2015** se organizace začala angažovat do projektu „Tři pilíře bezpečí“, kvůli kterému celkové náklady organizace značně vzrostly. V rámci projektu začalo být budováno i centrum Locika. Tento projekt ve výsledku dokázal pokrýt téměř veškeré své výdaje (hospodářský výsledek byl -4 004 Kč). Celkový hospodářský výsledek s mateřskou společností činil -184 636 Kč. Společnost na rozdíl od předchozích let investovala značnou částku na propagaci na sociálních médiích (za práci na webových stránkách atd. 427 630 Kč) a za tisk letáků, plakátů a výročních zpráv (122 901 Kč). Možnost krátkodobého bydlení v sociálním bytě využily pouze tři klientky se svými dětmi. Veškeré náklady společnosti na tyto dva byty činily 223 862 Kč za rok 2015. Finance na fondech společnosti dosahovaly 2 651 120 Kč, avšak nebyly využity. Společnost měla také v tomto více dlužníků, tedy dlužné peníze spočívaly především v nezaplacených fakturách. V roce **2017** se mateřská společnost Locika osamostatnila, přesto společnost ACORUS přispěla na její provoz částkou 7 200 Kč. Společnosti tak poklesly všechny náklady i výnosy. Spoustu individuálních a firemních dárců se soustředilo na Lociku a v roce 2017 už ACORUSu

přestali přispívat. Přes nedostatek financí z obdržných příspěvků společnost ACORUS věnovala klientům věcné dary v hodnotě 220 142 Kč. Finanční zásobu na fondech ve výši 2 359 518 Kč však společnost nevyužila. Výnosy tak nedokázaly pokrýt náklady a hospodářský výsledek vyšel záporný (-536 694 Kč).

Ukazatel **autarkie** vyšel pozitivně jen v letech 2011 a 2016. Ukazatel dosahoval hodnoty 100 %. Společnost tak dokázala vhodně alokovat své zdroje. V roce 2018 vyšla autarkie vyšší, nežli je doporučováno (101 %). Společnost především využila finanční zásoby na fondech uložených z předchozího roku 2017. Pokud by tento trend přetrvával, společnost by měla přemýšlet o vhodnějším alokování zdrojů. Nejhoršího výsledku společnost dosáhla v roce 2017 (90 %). Výnosy z hlavní činnosti bylo pokryto pouze 90 % nákladů. Organizaci se snížily náklady, ale také výnosy adresované na centrum Locika. Přestože organizace neměla dostatek finančních prostředků z výnosů na pokrytí nákladů v témže roce, věnovala dary v hodnotě 220 142 Kč.

Ukazatele rentability ROE a ROS potvrdily domněnku, že kladný výsledek hospodaření závisel často na tom, zda společnost uložila své finanční prostředky do fondů nebo je přímo využila. Tyto ukazatele jsou ale primárně určeny pro organizace, které byly založeny za účelem tvorby zisku. Proto byl vypočítán i ukazatel **rentability hospodářské (doplňkové) činnosti**. Jeho hodnota extrémně kolísala. Nikdy však společnost na doplňkové činnosti neprodělala. V roce 2016 se náklady i výnosy rovnaly a zisk byl nulový (ukazatel se rovnal 0 %). Od předchozího roku se navýšily náklady na propagaci benefičního koncertu, běhu a turnaje (účet ostatních služeb), přesto výnosy za vedlejší činnost poklesly (za nájem v sociálních bytech, konzultace a kurzy a za startovní pochodu). Nejlépe dopadl ukazatel v roce 2012 (130 %), kdy byl výrazný zájem o odborné konzultace a vzdělávací kurzy, které vydělaly 356 615 Kč. Poslední rok (2018) se ukazatel rovnal 18 %, což znamená, že z každých deseti korun nákladu byl vytvořen zisk necelých dvou korun, což není moc, ale aspoň ukazatel nebyl záporný a zisk z hlavní činnosti nemusel pokrývat ztrátu vedlejší činnosti.

Ukazatel **míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti** mohl být spočítán jen v letech 2010, 2012, 2013, 2014, 2015 a 2017. Největší míra pokrytí z vedlejší činnosti byla zaznamenána v roce 2012 (156 %), kdy ziskem z vedlejší činnosti byla

pokryta ztráta z hlavní činnosti 1,5krát. Většina výnosů pocházela z nově akreditovaných vzdělávacích kurzů určených pro pracovníky a pracovnice neziskových organizací a úřadů poskytovaných zapsaným ústavem ACORUS. Celkovou ztrátu ve sledovaném období znovu pokryla jen v roce 2013 (ukazatel se rovnal 115 %). Ostatní roky byla ztráta pokryta pouze částečně, a dokonce v roce 2010 většinu získaných financí pohltily náklady vedlejší činnosti. Ukazatel dosahoval pouhého 1 %, kdy zisk pokryl ztrátu hlavní činnosti z 1 %.

Ukazatel **celkové zadluženosti** nikdy nepřekročil maximální výši doporučené hodnoty (50 %). V roce 2016, kdy byl ukazatel nejvyšší ve sledovaném období, dosahoval 36 %. Společnost byla více závislá na cizích zdrojích. Vlastní kapitál se snížil z důvodu využití financí na фондах a jejich převedením na výnosy. Na druhé straně byl nárůst cizích zdrojů, přesně jiných závazků, kdy společnost přijala vysoké zálohy od svých partnerských organizací na společné projekty. Jednalo se především o projekt „Tři Pilíře Bezpečí“ a centrum Locika. Nejnižší ukazatel vyšel v období **2012 – 2013** (16 % a 17 %). Společnost měla nižší závazky u svých dodavatelů a neměla domluvené smlouvy, z kterých by vyplývaly vysoké výnosy nadcházejících období. Tím byly cizí zdroje nižší v poměru k vlastním zdrojům. Míru zadluženosti kopírovaly výsledky celkové zadluženosti s většími výkyvy, přesto byly výsledky též kladné. Organizace by naopak měla přemýšlet o větším využívání cizích zdrojů.

Výsledky ukazatele **míry finanční stability** dopadly ve všech sledovaných obdobích velmi pozitivně. Největší míra stability (84 %) byla v roce 2012 zapříčiněná navýšením fondů a kladným výsledkem hospodaření v daném roce proti snížení celkových cizích zdrojů. Společnost lze z těchto důvodů považovat za velmi finančně stabilní a nezávislou. Byla vždy více než z poloviny financována vlastními zdroji.

Ukazatel **likvidity okamžité ani pohotové** nikdy neklesl ve sledovaném období pod minimální doporučenou hodnotu s výjimkou roku **2016**, kdy ale okamžitá likvidita byla o pouhou setinu pod touto hodnotou (2,39). Společnost měla vyšší krátkodobé závazky. Jednalo se o zálohy na společný projekt „ Tři pilíře bezpečí“ (333 727 Kč) a závazky vůči MHMP, které ACORUS vrátilo část dotace (76 250 Kč). Na druhé straně oproti roku 2015 neměla dostatek financí na bankovních účtech, protože byly využity finance z fondů. Organizace naopak drží v peněžním majetku (na bankovních účtech a pokladně) více než

by měla. Tyto finanční prostředky v peněžní formě nejsou efektivně využity a dochází k jejich znehodnocování.

Závěrem, z provedených analýz, lze konstatovat, že zapsaný ústav ACORUS řádně hospodařil a nedopustil se žádné fatální chyby ve sledovaném období (2008 – 2018). Organizace se držela svého poslání a stanovených cílů. V průběhu let se pozvolna rozšiřovala a dopomohla k realizaci centra Locika. ACORUS, z. ú., je finančně zdravá a stabilní organizace.

Jedna z věcí, které lze společnosti vytknout, jsou její webové stránky a spravování sociálních sítí. Obsahují nerelevantní a nefunkční odkazy, nepřesné a neaktuální informace, přestože jejich správa je jedním z jejich vyšších nákladů. Informace zde by měly být kontrolovány a aktualizovány. Na sociálních sítích by například bylo vhodné přidat možnost pro okamžitý příspěvek organizaci.

Dále by měly být řádně zkontrolovány účetní výkazy, ve kterých je mnoho nejasností a chyb. Je to stav, který by měla nezisková organizace zlepšit, neboť současný stav by mohl mít negativní důsledky například ve vztahu k novým dárcům. Zároveň tato skutečnost může přinést zhoršený pohled na neziskovou organizaci veřejností. Společně s tím by zde neměla zapomenout poděkovat svým dárcům, i těm drobným. Další z věcí, která se dá společnosti vytknout je objem finančních zdrojů, které má uložené na běžných bankovních účtech. Společnost by tyto peníze mohla použít efektivněji.

Společnost by se mohla stát více nezávislou. Její vedlejší činnosti by se mohly dále rozšiřovat. Mohla by začít nabízet více placených kurzů, o které je každoročně zájem a rozšířit nabídku vyráběných výrobků, které by mohla nabízet i online. Vedlejší činnosti, které jsou naopak pro rozpočet zátěží, jako je nabídka bydlení v sociálních bytech, by měla opustit nebo najít jinou alternativu. Společnost spolupracuje jen v Praze s 12 neziskovými organizacemi a 2 z nich jsou velmi podobného zaměření. Jedním z řešení by bylo, nabízet byty následné pomoci i klientkám z těchto center.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

ALLISON, Michael a Jude KAYE, 2015. *Strategic planning for Nonprofit Organization*. 3. vyd. United states of America: Wiley & Sons, Inc. 304 s. ISBN 978-1-118-76814-3.

BABČÁK, Vladimír a kol., 2012. *Finančné právo na Slovensku a v Európskej únii*. 1. vyd. Bratislava: Eurokódex. 832 s. ISBN 978-80-89447-86-2.

BOUKAL, Petr a kol., 2007. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: Oeconomica. 110 s. ISBN 978-80-245-1293-8.

BOUKAL, Petr, 2009. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. 1. vyd. Praha: Oeconomica. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.

BOUKAL, Petr a kol., 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

CICONTE, Barbara L. a Jeanne G. JACOB, 2005. *Fundraising Basics: A Complete Guide*. 2. vyd. London: Aspen Publishers. 341 s. ISBN 0-7637-3446-2.

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL, 2015. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer. 404 s. ISBN 978-80-7478-799-7.

DRUCKER, Peter, F., 2012. *Managing the nonprofit organization*. 3. vyd. Abingdon, Oxon: Routledge. 256 s. ISBN 978-00-608-5114-9.

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2001. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. 318 s. ISBN: 978-80-86929-26-2.

HAKALOVÁ, Jana, 2012. *Účetnictví podnikatelských subjektů I*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU. 105 s. ISBN: 978-80-248-2905-0.

HESKOVÁ, Marie, 2004. *Marketingová komunikace a případové studie*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha. 127 s. ISBN 80-245-0675-0.

HLOUŠEK, Jan a Zuzana HLOUŠKOVÁ, 2011. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. 158 s. ISBN 978-80-7435-121-1.

HRAŠKOVÁ, Dagmar, 2012. *Ekonomika veřejného a tretieho sektora*. 1. vyd. Žilina: Žilinská univerzita: Edis. 138 s. ISBN 978-80-554-0517-9-2.

KEFER, Sonia, 2014. *Rule of Thumb: A Guide to Developing Mission, Vision, and Value Statements*. 1. vyd. BQB Publishing. 106 s. ISBN 978-16-080-8117-2.

- KISLINGEROVÁ, Eva, 2005. *Ekonomika a management organizací – nová teorie ekonomiky*. 1. vyd. Praha: Oeconomia. 688 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KISLINGEROVÁ, Eva a kol., 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. 864 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KNÁPKOVÁ, Adriana a kol., 2019. *Finanční analýza – Komplexní průvodce s příklady*. 3. vyd. Praha: Grada. 228 s. ISBN: 978-80-271-0563-2.
- KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER, 2009. *Marketing management*. 13. vyd. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall. 816 s. ISBN 978-0-136-00998-6.
- KOTULIČ, Rastislav a kol., 2010. *Finančná analýza podniku*. 2. vyd. Bratislava: IURA EDITION. 238 s. ISBN: 978-80-8078-342-6.
- KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.
- KUVÍKOVÁ, Helena, 2004. *Neziskové organizácie v Európskej únii*. 1. vyd. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela. 100 s. ISBN 80-8055-937-6.
- LÍBAL, Tomáš, 2014. *Účetnictví – principy a techniky*. 4. vyd. Praha: Institut certifikace účetních. 414 s. ISBN: 978-80-86716-94-7.
- MAJDÚCHOVÁ, Helena a kol., 2004. *Neziskové organizácie*. 1. vyd. Bratislava: SPRINT. 156 s. ISBN 8088848-59-8.
- MARČEK, Eduard, 2010. *Financovanie mimovládnych neziskových organizácií z verejných zdrojov na úrovni miestnych samospráv v SR*. 1. vyd. Bratislava: PANET. 163 s. ISBN 978-80-96-8920-13.
- MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena, 2013. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 12. vyd. Olomouc: ANAG. 264 s. ISBN 978-80-7263-825-3.
- NOVOTNÝ, Jiří a kol., 2004. *Ekonomika a řízení neziskových organizací: zejména nevládních organizací*. 1. vyd., Praha: Nakladatelství Oeconomia. 156 s. ISBN 80-245-0792-7.
- NOVOTNÝ, Jiří a Martin LUKEŠ, 2008. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: Oeconomia. 224 s. ISBN 978-80-245-1473-4.
- NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada. 208 s. ISBN 978-80-247-6701-5.
- PELIKÁNOVÁ, Anna, 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3. aktualizované vyd., Praha: Grada. 328 s. ISBN 978-80-271-0339-3.
- PEŠKOVÁ, Radka, 2007. *Finanční management školy*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci. 83 s. ISBN 978-80-7372-216-6.

- POLAČKOVÁ, Zuzana, 2005. *Fundraisingové aktivity*. 1. vyd. Bratislava: Portál. 120 s. ISBN 80-7178-694-2.
- OTRUSINOVÁ, Milana, 2009. *Hospodaření nepodnikatelských organizací: studijní pomůcka pro distanční studium*. 1.vyd., Zlín: Academia Centrum, 132 s. ISBN 978-80-7318-789-7.
- OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 180 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
- REKTOŘÍK, Jaroslav, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. vyd. Praha: Grada. 152 s. ISBN 978-80-271-2028-4.
- RŮŽIČKOVÁ, Růžena, 2007. *Neziskové organizace*. 9. vyd., Olomouc: Anag. 235 s. ISBN 978-7263-404-0.
- SALAMON, Lester M. a Helmut K. ANHEIER, 1997. *Defining the nonprofit sector: a crossnational analysis*. 1. vyd., New York: Manchester University Press. 526 s. ISBN 978-07-190-4902-6.
- SEDLÁČEK, Josef, 2003. *Cash Flow*. 1. vyd., Brno: Computer Press. 193 s. ISBN: 978-80-251-3130-5.
- SEDLÁČEK, Josef, 2009. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press. 147 s. ISBN: 978-80-251-1830-6.
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3. vyd. Praha: Grada, 271 s. ISBN 978-80-271-0413-0.
- STEJSKAL, Jan, 2010. *Ekonomika neziskové organizace*. 1. vyd. Pardubice: Junák - svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 272 s. ISBN 978-80-86825-55-7.
- SYNEK, Miroslav a kol., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada. 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- SYNEK, Miroslav a kol., 2015. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C.H. Beck. 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3. vyd., Praha: Grada. 168 s. ISBN 978-80-271-0249-5.
- ŠIMKOVÁ, Eva, 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 5. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. 173 s. 978-80-7435-230-0.

ŠLOSÁROVÁ, Anna, 2016. *Účetnictvo*. 2. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer. 282 s. ISBN: 978-80-8168-444-9.

ŠOBÁŇOVÁ, Petra, 2010. *Fundraising*. 2. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě. 78 s. ISBN: 978-80-736-750-2.

TAKÁČOVÁ, Hana, 2010. *Účetnictví neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: Oeconomica. 184 s. ISBN 978-80-245-1664-6.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2008. *Veřejná ekonomie*. 2. vyd. Příbram: Proffesional Publishing. 88 s. ISBN 978-80-247-5477-2.

ZALAI, Karol a kol., 2010. *Finančno-ekonomická analýza podniku*. 7. vyd. Bratislava: Sprint dva. 427 s. ISBN: 978-80-89393-15-2.

## Internetové zdroje

ACORUS, z. ú.: pomoc osobám ohroženým domácím násilím. *Historie*. [online]. 2019 [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: <http://www.acorus.cz/cz/o-nas/historie.html>

CRM: pro neziskovky. *Fundraising a globální trendy v roce 2020*. [online]. 2021 [cit. 2021-01-02]. Dostupné z: <https://www.crmproneziskovky.cz/article/fundraising-a-globalni-trendy-v-roce-2020/>

Občanský zákoník (Zákon č. 89/2012) [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. *Státní politika vůči NNO na léta 2015 – 2020*. [online]. 2020 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni\\_politika.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf)

SVĚT NEZISKOVEK. *Svět neziskovek: informace pro vás, informace o vás*. [online]. 2020 [cit. 2020-06-17]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/sdata/svetneziskovek3\\_full\\_597.pdf](http://www.neziskovky.cz/sdata/svetneziskovek3_full_597.pdf)

EJUSTICE. *Acorus, z. ú.* [online]. 2012 [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=745067&typ=PLATNY>

Zákon o obecně prospěšných společnostech (Zákon č. 248/1995 Sb.) [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>

Zákon o účetnictví (Zákon č. 563/1991 Sb.) [online]. [cit. 2020-12-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Zákon o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech) (Zákon č. 3/2002 Sb.) [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-3>



## 8 Přílohy

### Příloha A: Výroční zpráva Acorus 2008 (str. 19-24)



#### Finanční náklady na sociální služby a další projekty

NÁKLADY	AZYLOVÝ DŮM	SOCIÁLNÍ PORADENSTVÍ	KRIZOVÁ POMOC	OSTATNÍ NÁKLADY	CELKEM
<b>mzdové náklady – hrubé mzdy</b>	<b>1 624 178,15</b>	<b>337 948,75</b>	<b>292 690,10</b>	<b>91 104,00</b>	<b>2 345 921,00</b>
zákonné sociální a zdravotní pojištění – 35% hrubé mzdy	568 971,72	118 250,05	102 579,23	31 850,00	821 651,00
zákonné sociální pojištění zaměstnanců	13 037,00				13 037,00
ostatní osobní náklady - dohody	39 997,00			292 943,00	332 940,00
zákonné sociální náklady – stravenky zaměstnanců	47 575,00			4 600,00	52 175,00
služby odborných externích pracovníků (honoráře OSVČ)	109 495,00	144 850,00	21 600,00		275 945,00
elektřina	72 091,89		14 937,00	5 445,00	92 473,89
teplo, plyn	208 215,64		27 000,00	14 052,95	249 268,59
vodné, stočné	52 716,49			4 452,00	57 168,49
oprava a údržba zařízení a budovy azylového domu	374 479,35				374 479,35
odvoz odpadu	9 940,00				9 940,00
nájem a ostatní služby za sociální byt				55 462,00	55 462,00
telefonní poplatky	73 668,52	8 108,22		3 150,00	84 926,74
TV + rozhlasové poplatky	4 440,00				4 440,00
bankovní poplatky	8 244,00			45,47	8 289,47
kancelářské potřeby	68 249,32	6 966,78		10 720,00	85 936,10
úklidové a čisticí potřeby	9 126,50	56,00			9 182,50
odborná literatura, časopisy	8 405,50	7 704,00		1 113,00	17 222,50
drobný materiál	81 134,00	3 934,00	824,00	28 795,00	114 687,00
pohonné hmoty (provoz sekačky)	641,50				641,50
cestovné zaměstnanci	10 528,50	1 809,00		1 509,00	13 846,50
doprava materiálu, nábytku	1 729,00				1 729,00
poštovné, výplatné	6 458,00	1 363,00			7 821,00
vzdělávání pracovníků	8 537,00	7 021,00			15 558,00
propagace, tisk	70 780,70			80,00	70 860,70
pojištění budov a majetku	9 214,00				9 214,00
ostatní služby (dezinfekce, web. stránky, fotopráce ...)	80 254,61			54 681,99	134 936,60
náklady na reprezentaci (oslava 10. výročí zprovoznění služeb)	17 535,50				17 535,50
pořízení DDHM	145 385,99				145 385,99
odpisy HIM				3 311,00	3 311,00
dary přijaté-věcné				38 365,00	38 365,00
<b>CELKEM</b>	<b>3 725 029,88</b>	<b>638 010,80</b>	<b>459 630,33</b>	<b>641 679,41</b>	<b>5 464 350,42</b>

#### Náklady ostatní obsahují:

- projekty přesahující účetní rok (tj. projekty financované z m.č. Praha 2, NROS-„Pomozte dětem!“, MHMP - podpora rodiny, MHMP - prevence kriminality, ESF – partnerství s m.č. Praha 9 a organizací proFem)
- sociální byt (náklady na nájem a služby)
- odpisy HIM
- přijaté věcné dary

## Výnosy - sociální služby a další projekty

### Azylový dům

Ministerstvo práce a sociálních věcí, sociální služby	2 600 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, sociální služby	120 000,00
Městská část Praha 1	43.000,00
Městská část Praha 2	5 156,46
Městská část Praha 9	49 000,00
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Arbor Iovis)	461 156,22
Městská část Praha 14	5 000,00
NROS/ ČT veřejná sbírka „Pomozte dětem!“	98 985,00
příjem od uživatelů služeb	206 005,25
veřejná sbírka	41 556,20
Soroptimist Club of Prague	16 975,00
Nadační fond J & T	143 591,00

**CELKEM** **3 790 425,13**

### Sociální poradenství

Ministerstvo práce a sociálních věcí, sociální služby	450 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, sociální služby	100 000,00
Městská část Praha 1	5 000,00
Městská část Praha 2	22 290,80
Městská část Praha 14	5 000,00
Slovak - Czech Women's Fund	60 333,00

**CELKEM** **642 623,80**

### Krizová pomoc

Ministerstvo práce a sociálních věcí, sociální služby	350 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, sociální služby	100 000,00
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Arbor Iovis)	9 630,33

**CELKEM** **459 630,33**

### Ostatní výnosy

Magistrát hlavního města Prahy, prevence kriminality	80 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, podpora rodiny	55 000,00
NROS – „Pomozte dětem!“	121 015,00
úroky z účtu	487,68
přijaté členské příspěvky	550,00
nájem v sociálním bytě	91 454,00
Evropský sociální fond EU, program JPD 3 (partner m.č. Praha9)	162 400,00
Evropský sociální fond EU, program JPD 3, MHMP (partner proFem)	120 000,00
Zonta Club Praha	10 000,00
Soroptimist Club of Prague	10 000,00
Klinika Esthé	5 000,00
<b>CELKEM</b>	<b>655 906,68</b>

Ostatní výnosy zahrnují další projekty Acorusu, které vhodně doplňují sociální služby, a finanční dary od sponzorů.

### Věcné dary:

C&A Moda ČR, v. o. s. (oblečení pro ženy a děti)  
 Avon Cosmetics spol. s r.o. (dárky pro ženy)  
 Natrys, s.r.o. (Nevo – Dead Sea SPA - kosmetika z mrtvého moře)  
 Nadační fond manželů Livie a Václava Klausových

### Výnosy

**celkem** **5 548 585,94**

Účetnictví se v roce 2008 řídilo platnými zásadami zákona č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů o účetnictví a vyhláškou 504/2002 Sb., kterými se stanoví účtová osnova a postupy účtování pro neziskové organizace. Největší položku rozpočtu tvoří mzdové náklady.

## Výkaz zisku a ztráty

<u>Název ukazatele</u>	<u>Číslo účtu</u>	<u>Celkem</u>
<b>NÁKLADY</b>		
Spotřeba materiálu	501	373 055,59
Spotřeba energie	502	92 473,89
Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	503	306 437,08
Ópravy a udržování	511	374 479,35
Cestovné	512	13 846,50
Náklady na reprezentaci	513	17 535,50
Ostatní služby	518	683 870,04
Mzdové náklady	521	2 678 861,00
Zákonné sociální pojištění	524	821 651,00
Zákonné sociální náklady	527	52 175,00
Dary přijaté	546	38 365,00
Jiné ostatní náklady	549	8 289,47
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	551	3 311,00
<b>Celkem náklady</b>		<b>5 464 350,42</b>
<b>VÝNOSY</b>		
Tržby z prodeje služeb	602	353 375,00
Úroky	644	487,68
Zúčtování fondů	648	280 333,00
Přijaté příspěvky (dary)	682	307 591,00
Přijaté členské příspěvky	684	550,00
Provozní dotace	691	4 606 249,26
<b>Celkem výnosy</b>		<b>5 548 585,94</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>		<b>84 235,52</b>
<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>		<b>84 235,52</b>

<b>Rozvaha</b>					
Název	Účet	Počáteční stav	Má dáti	Dal	Konečný stav
<b>AKTIVA:</b>					
Stavby	021	41 381,00			41 381,00
Samostatné movité věci	022	90 786,20			90 786,20
Pokladna	211	17 334,00	473 306,00	459 295,00	31 345,00
Ceniny	213	60 763,60	105 271,70	104 350,00	61 685,30
Účty v bankách	221	2 183 556,42	5 621 452,30	5 455 057,64	2 349 951,08
Peníze na cestě	261	21 405,67	197 080,23	197 080,23	21 405,67
Odběratelé	311	185 456,36	446 247,84	415 188,62	216 515,58
Poskytnuté provozní zálohy	314	188 235,60	104 467,00		292 702,60
Ostatní pohledávky	315	182 914,10	530 073,00	527 330,00	185 657,10
Nároky na dotace a ostat. zúčtování se státním rozpočtem	346		3 520 000,00	3 520 000,00	
Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem	348		628 802,00	628 802,00	
Jiné pohledávky	378		50,00		50,00
Náklady příštích období	381	9 923,00	13 153,00	9 923,00	9 923,00
<b>Celkem AKTIVA</b>		<b>2 981 755,95</b>	<b>11 639 903,07</b>	<b>11 317 026,49</b>	<b>3 304 632,53</b>

Název	Účet	Počáteční stav	Má dáti	Dal	Konečný stav
<b>PASIVA:</b>					
Oprávký ke stavbám	081	13 245,00		3 311,00	16 556,00
Oprávký k samost. movitým věcem a souborům	082	90 786,20			90 786,20
Dodavatelé	321	98 581,05	1 969 460,41	2 050 336,23	179 456,87
Přijaté zálohy	324	1 800,00	8 364,00	24 364,00	17 800,00
Ostatní závazky	325	71 212,50	122 511,50	112 250,00	60 951,00
Zaměstnanci	331	166 456,00	2 671 855,00	2 678 861,00	173 462,00
Zúčtování s instit. soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	336	94 390,00	1 118 201,00	1 115 341,00	91 530,00
Ostatní přímé daně	342	30 770,00	306 274,00	301 109,00	25 605,00
Jiné závazky	379		13 037,00	13 037,00	
Výnosy příštích období	384			72 552,74	72 552,74
Dohadné účty pasivní	389	31 800,00	31 800,00	55 450,00	55 450,00
Vlastní jmění	901	2 262 715,20		38 365,00	2 301 080,20
Fondy	911	120 000,00	280 333,00	295 500,00	135 167,00
Účet výsledku hospodaření	963				84 235,52
<b>Celkem PASIVA</b>		<b>2 981 755,95</b>	<b>6 521 835,91</b>	<b>6 760 476,97</b>	<b>3 304 632,53</b>

**Příloha B: Výroční zpráva Acorus 2010 (str. 25-29)**

**Finanční náklady na sociální služby a další projekty**

NÁKLADY	AZYLOVÝ DŮM	SOCIÁLNÍ PORADENSTVÍ	KRIZOVÁ POMOC	OSTATNÍ NÁKLADY	CELKEM
mzdové náklady – hrubá mzda	1 754 011,04	347 740,77	350 364,22	134 870,97	2 586 987,00
zákonné sociální a zdravotní pojištění – 34% hrubé mzdy	585 730,55	117 672,13	119 138,82	43 308,50	865 850,00
zákonné sociální pojištění zaměstnanců	12 610,00		2 086,00		14 696,00
ostatní osobní náklady - dohody o provedení práce	51 625,00	16 000,00		175 350,00	242 975,00
zákonné sociální náklady – stravenky zaměstnanců	30 125,00				30 125,00
služby odborných externích pracovníků (honoráře)	95 700,00	193 126,00	21 600,00	20 000,00	330 426,00
elektrina	94 574,79	3 473,46	12 400,00	2 593,21	113 041,46
teplo, plyn	229 477,48	6 929,65	34 297,00		270 704,13
vodné, stočné	40 410,14	2 800,00	6 000,00		49 210,14
opravy, údržba centra a bytu	79 570,00	504,00		19 030,00	99 104,00
odvoz odpadu	11 520,00	798,00			12 318,00
nájem		69 059,32		9 000,00	78 059,32
nájem,energie a ostatní služby za sociální byt				133 277,80	133 277,80
telefonní poplatky	64 160,54	19 181,19	8 000,00	1 742,90	93 084,63
TV + rozhlasové poplatky	5 940,00				5 940,00
bankovní poplatky	6 196,00			145,74	6 341,74
kancelářské potřeby	60 036,00	15 454,00		5 170,00	80 660,00
úklidové a čisticí potřeby	6 031,00	1 186,80	2 000,00	48,00	9 265,80
odborná literatura, časopisy	3 183,00	2 000,00		743,29	5 926,29
drobný materiál	29 830,05	40 924,15		15 977,00	86 731,20
potraviny			3 041,00	3 943,00	6 984,00
pohonné hmoty (provoz sekačky)	497,00				497,00
cestovné zaměstnanci	2 901,00	2 160,00		1 796,00	6 857,00
doprava materiálu, nábytku		1 320,00			1 320,00
poštovné, výplatné	5 694,00	2 000,00		923,00	8 617,00
vzdělávání	22 720,00	5 000,00	4 000,00		31 720,00
propagace, tisk	63,00	2 000,00			2 063,00
pojištění budov a majetku	14 396,00	1 140,00		1 050,00	16 586,00
ostatní služby (dezinfekce, web. stránky, fotopráce ...)	57 826,00	16 488,72		5 712,00	80 026,72
náklady na reprezentaci	2 193,00			854,00	3 047,00
pořízení DDHM	69 012,00	7 697,00	8 000,00		84 709,00
odpisy HIM				2 897,00	2 897,00
dary přijaté-věcné				208 658,88	208 658,88
úroky z prodlení				1 182,00	1 182,00
<b>CELKEM</b>	<b>3 336 032,59</b>	<b>874 655,19</b>	<b>570 927,04</b>	<b>788 273,29</b>	<b>5 569 888,11</b>

**Ostatní náklady:**

- MČ Praha 2, NROS – Pomozte dětem!
- Byt (nájem, služby)
- Odpisy HIM
- Dary přijaté - věcné



### **Azylový dům**

Ministerstvo práce a sociálních věcí, sociální služby	2 115 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, sociální služby	280 000,00
Městská část Praha 1	9 202,00
Městská část Praha 2	5 000,00
Městská část Praha 9	40 000,00
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Arbor Iovis)	206 517,08
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Inverze – dluh za r. 2006)	160 200,00
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Inverze – úroky z prodlení)	58 984,04
NROS/ ČT veřejná sbírka „Pomozte dětem!“	45 000,00
příjem od uživatelůk služeb	316 375,00
sponzorské dary	24 330,00
<b>CELKEM</b>	<b>3 260 608,12</b>

### **Sociální poradenství**

Ministerstvo práce a sociálních věcí, sociální služby	262 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, sociální služby	49 800,00
Městská část Praha 1	40 798,00
Městská část Praha 2	52 802,14
Městská část Praha 14	23 000,00
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Arbor Iovis)	159 951,98
Městská část Praha 9, tombola	22 600,00
Slovak - Czech Women's Fund	100 000,00
NROS	16 000,00
Isolit Bravo	10 000,00
Sponzorské dary	19 970,00
<b>CELKEM</b>	<b>756 922,12</b>

### **Krizová pomoc**

Ministerstvo práce a sociálních věcí, sociální služby	438 000,00
Magistrát hlavního města Prahy, sociální služby	75 000,00
Městská část Praha 9, dotace na provoz (Arbor Iovis)	37 927,04
Městská část Praha 8	20 000,00
<b>CELKEM</b>	<b>570 927,04</b>

## Ostatní výnosy

Městská část Praha 9, dotace na provoz (Arbor Iovis)	80 003,90
NROS – „Pomozte dětem!“	94 850,00
Město Neratovice	46 000,00
Vlastní zdroje – prodej	25 985,11
Úroky z účtu	627,66
Nájem v sociálním bytě	94 620,00
Příjem od uživatelů služeb (fakultativní služby)	19 559,00
Odborné konzultace	3 500,00
FIEGE	12 500,00
Sponzorské peněžní dary	145 124,44
Přijaté členské příspěvky	750,00

**CELKEM** **523 520,11**

Ostatní výnosy zahrnují další projekty Acorusu, které vhodně doplňují sociální služby, finanční dary od sponzorů a finanční prostředky na projekty, které přesahují účetní rok.

## Věcné dary:

C&A Moda ČR, v. o. s. (oblečení pro ženy a děti)  
LG Elektrotechnics CZ, s.r.o. (elektronické přístroje)  
Tescoma (nádobí)  
Yves Rocher, spol. s r.o. (kosmetické výrobky)  
HP Tronic – prodejny elektro a.s. (notebook)  
Vichy (kosmetické výrobky)  
Ikea (nábytek, povlečení, peřiny)  
Nadační fond Veolia (barvy a další potřeby na malování)  
Česká federace potravinových bank (potraviny)

## Výnosy

**celkem** **5 111 977,39**

Účetnictví se v roce 2010 řídilo platnými zásadami zákona č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů o účetnictví a vyhláškou 504/2002 Sb., kterými se stanoví účtová osnova a postupy účtování pro neziskové organizace. Největší položku rozpočtu tvoří mzdové náklady.



**Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2010 (v Kč)**

	Číslo řádku	Činnost			
		hlavní	hospodářská	celkem	
I.	Spotřebované nákupy celkem	001	709 215,02	58 120,80	767 335,82
1.	Spotřeba materiálu	002	274 773,29	0,00	274 773,29
2.	Spotřeba energie	003	113 041,46	7 286,80	120 328,26
3.	Spotřeba ost. nesklad.dodávek	004	321 400,27	50 834,00	372 234,27
II.	Služby celkem	006	769 168,67	73 671,00	842 839,67
5.	Opravy a udržování	007	99 104,00	0,00	99 104,00
6.	Cestovné	008	6 857,00	0,00	6 857,00
7.	Náklady na reprezentaci	009	3 047,00	0,00	3 047,00
8.	Ostatní služby	010	660 160,67	73 671,00	733 831,67
III.	Osobní náklady celkem	011	3 664 446,06	76 186,94	3 740 633,00
9.	Mzdové náklady	012	2 771 679,31	58 282,69	2 829 962,00
10.	Zákonné sociální pojištění	013	847 945,75	17 904,25	865 850,00
12.	Zákonné sociální náklady	015	14 696,00	0,00	14 696,00
13.	Ostatní sociální náklady	016	30 125,00	0,00	30 125,00
V.	Ostatní náklady celkem	021	216 182,62	0,00	216 182,62
17.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	022	9,00	0,00	9,00
18.	Ostatní pokuty a penále	023	1 173,00	0,00	1 173,00
22.	Dary	027	208 658,88	0,00	208 658,88
24.	Jiné ostatní náklady	029	6 341,74	0,00	6 341,74
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek celkem	030	2 897,00	0,00	2 897,00
25.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	031	2 897,00	0,00	2 897,00
	<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>042</b>	<b>5 361 909,37</b>	<b>207 978,74</b>	<b>5 569 888,11</b>

	Číslo řádku	Činnost			
		hlavní	hospodářská	celkem	
I.	Tržby za vl.výkony a zboží celkem	043	316 375,00	137 664,11	454 039,11
2.	Tržby z prodeje služeb	045	316 375,00	117 679,00	434 054,00
3.	Tržby za prodané zboží	046	0,00	19 985,11	19 985,11
IV.	Ostatní výnosy celkem	057	627,66	76 186,94	76 814,60
12.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	058	0,00	76 186,94	76 186,94
15.	Úroky	061	627,66	0,00	627,66
VI.	Přijaté příspěvky celkem	073	676 124,44	0,00	676 124,44
27.	Přijaté příspěvky (dary)	075	675 374,44	0,00	675 374,44
28.	Přijaté členské příspěvky	076	750,00	0,00	750,00
VII.	Provozní dotace celkem	077	3 954 999,24	0,00	3 954 999,24
29.	Provozní dotace	078	3 954 999,24	0,00	3 954 999,24
	<b>VÝNOSY CELKEM</b>	<b>079</b>	<b>4 948 126,34</b>	<b>213 851,05</b>	<b>5 161 977,39</b>
C.	Výsledek hospod. před zdaněním	080	- 413 783,03	5 872,31	-407 910,72
D.	Výsledkem hospodaření po zdanění	082	- 413 783,03	5 872,31	-407 910,72

Výčet položek podle vyhlášky č. 504/2002 Sb.

## Rozvaha k 31. 12. 2010 (v Kč)

AKTIVA		Číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k poslednímu dni účet.období
A.	Dlouhodobý majetek celkem	001	21 721,00	18 824,00
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	010	132 167,20	132 167,20
3.	Stavby	013	41 381,00	41 381,00
4.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	014	90 786,20	90 786,20
IV.	Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	029	-110 446,20	-113 343,20
6.	Oprávky ke stavbám	035	-19 660,00	-22 557,00
7.	Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům movitých věcí	036	-90 786,20	-90 786,20
B.	Krátkodobý majetek celkem	041	3 469 074,95	3 379 849,65
II.	Pohledávky celkem	052	739 963,16	462 605,20
1.	Odběratelé	053	180 373,46	1 064,50
4.	Poskytnuté provozní zálohy	056	373 932,60	415 133,60
5.	Ostatní pohledávky	057	185 657,10	33 907,10
18.	Dohadné účty aktivní	070	0,00	12 500,00
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	072	2 718 982,29	2 901 256,01
1.	Pokladna	073	13 654,00	7 089,00
2.	Ceniny	074	59 403,50	53 197,30
3.	Účty v bankách	075	2 624 519,12	2 818 564,04
8.	Peníze na cestě	080	21 405,67	22 405,67
IV.	Jiná aktiva celkem	081	10 129,50	15 988,44
1.	Náklady příštích období	082	10 129,50	16 038,44
2.	Příjmy příštích období	083	0,00	-50,00
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>085</b>	<b>3 490 795,95</b>	<b>3 398 673,65</b>

PASIVA		Číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k poslednímu dni účet.období
A.	Vlastní zdroje celkem	086	2 611 331,44	2 412 079,60
I.	Jmění celkem	087	2 397 131,72	2 819 990,32
1.	Vlastní jmění	088	2 397 131,72	2 819 990,32
II.	Výsledek hospodaření celkem	091	214 199,72	-407 910,72
1.	Účet výsledku hospodaření	092	214 199,72	-407 910,72
B.	Cizí zdroje celkem	095	879 464,51	986 594,05
III.	Krátkodobé závazky celkem	106	719 216,37	687 173,05
1.	Dodavatelé	107	67 058,85	115 304,15
3.	Přijaté zálohy	109	40 092,00	43 367,00
4.	Ostatní závazky	110	60 951,00	61 306,90
5.	Zaměstnanci	111	254 820,00	224 787,00
7.	Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	113	115 137,00	125 479,00
9.	Ostatní přímé daně	115	40 335,00	37 263,00
17.	Jiné závazky	123	49 690,71	-3 334,00
22.	Dohadné účty pasivní	128	91 131,81	83 000,00
IV.	Jiná pasiva celkem	130	160 248,14	299 421,00
2.	Výnosy příštích období	132	160 248,14	299 421,00
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>134</b>	<b>3 490 795,95</b>	<b>3 398 673,65</b>

Výčet položek podle vyhlášky č. 504/2002 Sb.

## **Příloha C: Přepis komunikace s organizací Acorus**

### **1. Praxe - Alena Štantejská**

Štantejská Alena <xstaa024@studenti.czu.cz>

Komu "katarina.sinkova@acorus.cz" katarina.sinkova@acorus.cz

Datum Thu, 14 Mar 2019 16:26:31 +0000

Dobrý den,

četla jsem si o vaší neziskové organizaci a velice mě nadchla vaše práce. Chtěla bych proto svoji diplomovou práci věnovat organizaci Acorus a rozboru jejího hospodaření. Mohlo by to udělat hezkou reklamu a k tomu bych zkusila vymyslet nějaká zlepšení. Budu vycházet ze zveřejněných výročních zpráv.

Bohužel na mé škole je povinná praxe k tématu diplomové, a proto se na Vás obracím s žádostí o umožnění získání aspoň měsíční praxe v době letních prázdnin v této organizaci. Nemusela by být placená. Mám zkušenosti s administrativou ve firmě Zdravá nemovitost a mé vzdělání je bakalářské v oboru managementu a personalistiky z ČVUT.

Předem děkuje za odpověď,

Alena Štantejská, 1. ročník navazujícího studia PEF

### **2. Re: Praxe - Alena Štantejská**

katarina.sinkova@acorus.cz <katarina.sinkova@acorus.cz>

Komu: Alena Štantejská <XSTAA024@studenti.czu.cz>

Pá 22.03.2019 11:53

Vážená paní Štantejská,

těší nás Váš zájem o naši organizaci, bohužel Vám ale z kapacitních důvodů nemůžeme měsíční praxi v naší organizaci zajistit.

S pozdravem,

Katarína Šinková, DiS.

vedoucí poradny

ACORUS, centrum pro osoby ohrožené domácím násilím

[www.acorus.cz](http://www.acorus.cz)

[www.facebook.com/acorus.cz](https://www.facebook.com/acorus.cz)

tel.: 739 038 256

### **3. Otázky na Acorus k diplomové práci - Alena Štantejská**

Štantejská Alena <xstaa024@studenti.czu.cz>

Komu: info@acorus.cz info@acorus.cz

Ne 07.02.2021 16:51

Počet příloh: 1 (15 kB)

Otázky - Acorus.docx;

Dobrý den,

velice mě zaujala práce, kterou vaše organizace Acorus odvádí. Proto jsem se rozhodla napsat diplomovou práci na hospodaření Vaší organizace v letech 2008-2018.

Ta je skoro u konce, ale pro lepší analýzu, výsledky a doporučení, které by Vám mohly být prospěšné, potřebuji některé informace podrobněji. Stačily by stručné odpovědi na otázky, které vložené jako příloha k tomuto emailu. Předem mockrát děkuji za jakoukoliv snahu.

Hezký den přeje  
Alena Štantejská (studentka ČZU, PEF)

**4. Re: Otázky na ACORUS k diplomové práci - Alena Štantejská**

jitka.komendova@acorus.cz <jitka.komendova@acorus.cz>

Komu: Štantejská Alena [xstaa024@studenti.czu.cz](mailto:xstaa024@studenti.czu.cz)

Po 08.02.2021 11:47

Počet příloh: 1 (15 kB)

Otázky - ACORUS.docx;  
Dobrý den, paní Štantejská,

děkujeme za Váš e-mail, ale z kapacitních důvodů Vám bohužel nemůžeme na dotazy odpovědět. Nepamatuji si, že bychom se spolu domlouvaly na tom, že Vám k diplomové práci poskytneme za ACORUS podrobnější informace, předpokládám tedy, že jste čerpala z veřejně přístupných zdrojů.

Pokud se mýlím, můžete mi dát vědět, kdo s Vámi z ACORUSu spolupracoval?

Přeji hezký den

Jitka Komendová  
finanční a personální manažerka  
ACORUS, z. ú.  
Centrum pro osoby ohrožené domácím násilím  
[www.acorus.cz](http://www.acorus.cz)  
[www.facebook.com/acorus.cz](https://www.facebook.com/acorus.cz)  
tel.: 283 890 672, 283 892 772

**5. Re: Otázky na ACORUS k diplomové práci - Alena Štantejská**

Štantejská Alena <[xstaa024@studenti.czu.cz](mailto:xstaa024@studenti.czu.cz)>

Komu: jitka.komendova@acorus.cz jitka.komendova@acorus.cz

Po 08.02.2021 12:49

Dobrý den, Paní Komendová,

děkuji za Vaši rychlou odpověď a beru na vědomí.

Ano, informace mám z veřejně přístupných zdrojů a s nikým jsem nespolečně pracovala. Psala jsem e-mail o tomto záměru zhruba před 2 lety paní Kataríně Šinkové. Poptávala jsem možnost praxe. Případně jsem se nabízela jako dobrovolník.

Pokud by i tak byla možnost dostat aspoň některé odpovědi na zasláné otázky do konce března, byla bych vděčná. Analýza by pak byla přínosnější a přesnější pro možné výsledky a doporučení pro organizaci ACORUS. I tak děkuji.

Hezký den přeje,  
Alena Štantejská

**Příloha D: Rozvaha ACORUS v období 2007 až 2018 zaokrouhleně na celé Kč**

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Aktiva</b>													
<b>A. Dlouhodobý majetek (ř. 02 + 10 + 21 - 28)</b>	<b>1</b>	<b>28 136</b>	<b>24 825</b>	<b>21 721</b>	<b>18 824</b>	<b>96 064</b>	<b>136 674</b>	<b>182 348</b>	<b>60 823</b>	<b>32 995</b>	<b>5 417</b>	<b>3 969</b>	<b>2 528</b>
II. Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 11 až 20)	10	132 167	132 167	132 167	132 167	221 976	292 848	376 551	292 848	292 848	292 848	292 848	292 848
3. Stavby	13	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381	41 381
4. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	14	90 786	90 786	90 786	90 786	180 595	251 467	251 467	251 467	251 467	251 467	251 467	251 467
7. Drobný dlouhodobý hmotný majetek	17	0	0	0	0	83 703	83 703	83 703	0	0	0	0	0
9. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	19	0	0	0	0	-83 703	-83 703	0	0	0	0	0	0
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem (ř. 30 až 40)	29	-104 031	-107 342	-110 446	-113 343	-125 912	-156 174	-194 203	-232 025	-259 853	-287 431	-288 879	-290 320
6. Oprávky ke stavbám	35	-13 245	-16 556	-19 660	-22 557	-25 247	-27 730	-30 006	-32 075	-34 145	-36 164	-37 612	-38 853
7. Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům movitých věcí	36	-90 786	-90 786	-90 786	-90 786	-100 665	-128 444	-164 197	-199 950	-225 708	-251 267	-251 267	-251 467
<b>B. Krátkodobý majetek celkem (ř. 41 + 51 + 71 + 80)</b>	<b>41</b>	<b>2 849 589</b>	<b>3 169 235</b>	<b>3 469 075</b>	<b>3 379 850</b>	<b>3 607 088</b>	<b>3 368 064</b>	<b>3 141 151</b>	<b>3 638 511</b>	<b>6 561 549</b>	<b>4 490 584</b>	<b>5 621 292</b>	<b>4 079 305</b>
II. Pohledávky celkem (ř. 53 až 71)	51	556 606	694 925	739 963	462 605	347 482	476 943	463 863	567 283	967 601	723 208	596 043	680 301
1. Odběratelé	53	185 456	216 516	180 373	1 065	1 982	168 036	2 677	0	171 536	33 683	8 483	2 913
4. Poskytnuté provozní zálohy	56	188 236	292 703	373 933	415 134	345 500	305 116	447 186	517 891	650 795	462 002	556 360	662 438
5. Ostatní pohledávky	57	182 914	185 657	185 657	33 907	0	4 000	14 000	43 768	0	227 521	30 000	0
Nároky na dotace a ost.zúčtování s rozp.organů	65	0	0	0	0	0	0	0	-1 876	0	0	0	0
13. územ. samosprávních celků	69	0	50	0	0	0	0	0	7 500	145 270	2	1 200	14 950
17. Jiné pohledávky	70	0	0	0	12 500	0	0	0	0	0	0	0	0
18. Dohadné účty aktivní	72	2 283 060	2 464 387	2 718 982	2 901 256	3 235 435	2 860 793	2 648 397	3 040 178	5 562 442	3 610 171	4 973 634	3 374 128
<b>III. Krátkodobý finanční majetek celkem (ř. 73 až 80)</b>	<b>73</b>	<b>17 334</b>	<b>31 345</b>	<b>13 654</b>	<b>7 089</b>	<b>20 204</b>	<b>54 713</b>	<b>19 859</b>	<b>15 763</b>	<b>51 052</b>	<b>26 628</b>	<b>3 531</b>	<b>39 036</b>
1. Pokladna	74	60 764	61 685	59 404	53 197	65 562	78 196	97 498	98 671	108 971	105 532	104 582	134 532
2. Cenniny	75	2 183 556	2 349 951	2 624 519	2 818 564	3 149 669	2 727 885	2 531 040	2 925 745	5 402 418	3 150 075	4 865 521	3 200 560
3. Účty v bankách	80	21 406	21 406	21 406	22 406	0	0	0	0	0	327 936	0	0
8. Peníze na cestě	81	9 923	9 923	10 130	15 988	24 171	25 327	28 891	31 049	31 507	157 206	51 615	24 876
<b>Jiná aktiva celkem (ř. 81 až 84)</b>	<b>82</b>	<b>9 923</b>	<b>9 923</b>	<b>10 130</b>	<b>16 038</b>	<b>24 371</b>	<b>25 327</b>	<b>28 891</b>	<b>31 049</b>	<b>31 507</b>	<b>157 206</b>	<b>51 615</b>	<b>24 876</b>
1. Náklady příštích období	83	0	0	0	-50	-200	0	0	0	0	0	0	0
2. Příjmy příštích období	83	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>AKTIVA CELKEM (ř. 1 + 40)</b>	<b>83</b>	<b>2 877 725</b>	<b>3 194 060</b>	<b>3 490 796</b>	<b>3 398 674</b>	<b>3 703 152</b>	<b>3 499 738</b>	<b>3 323 499</b>	<b>3 699 334</b>	<b>6 594 544</b>	<b>4 496 001</b>	<b>5 625 261</b>	<b>4 081 833</b>

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Pasiva</b>		V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč	V Kč
<b>A. Vlastní zdroje celkem (ř. 87 + 91)</b>	86	2 382 715	2 520 483	2 611 531	2 412 080	2 537 059	2 940 138	2 764 407	2 599 882	5 076 294	2 856 350	4 477 904	2 893 436
<b>I. Jmenné celkem (ř. 88 až 90)</b>	87	2 531 468	2 436 247	2 397 132	2 819 990	2 537 059	2 806 763	2 749 279	2 674 197	5 260 930	2 838 583	5 014 598	2 893 436
1. Vlastní jmění	88	2 411 468	2 301 080	2 397 132	2 819 990	2 537 059	2 484 763	2 694 409	2 664 697	2 609 811	2 465 016	2 655 080	2 352 808
2. Fondy	89	120 000	135 167	0	0	0	322 000	54 870	9 500	2 651 120	373 568	2 359 518	540 627
<b>II. Výsledek hospodářeni celkem (ř. 92 až 94)</b>	91	-148 753	84 236	214 200	-407 911	117 529	133 575	15 128	-74 315	-184 636	17 767	-536 694	0
1. Účet výsledku hospodářeni	92	-148 753	84 236	214 200	-407 911	117 529	133 575	15 128	-74 315	-184 636	17 767	-536 694	0
<b>B. Cizí zdroje celkem (ř. 96 + 98 + 106 + 106 + 130)</b>	95	567 562	676 808	879 465	986 594	1 166 092	559 600	559 092	1 099 452	1 518 250	1 639 651	1 147 357	1 188 397
<b>III. Krátkodobé závazky celkem (ř. 106 až 129)</b>	106	495 010	604 255	719 216	687 173	534 702	549 400	508 425	397 533	1 514 220	1 513 651	1 122 357	1 188 397
1. Dodavatelé	107	98 581	179 457	67 059	115 904	63 404	61 907	37 449	-73 564	-51 704	36 924	44 839	46 856
3. Přijaté zálohy	109	1 800	17 800	40 092	43 367	2 225	6 245	9 245	5 000	217 659	198 319	322 300	410 080
4. Ostatní závazky	110	71 213	60 951	60 951	61 307	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Zaměstnanci	111	166 456	173 462	254 820	224 787	255 460	259 843	253 232	221 630	461 027	446 981	360 898	331 329
Závazky k institucím sociálního zabezpečeni a veřejného zdravotního pojištění	113	94 990	91 530	115 137	125 479	100 508	96 841	100 122	115 697	229 504	207 729	207 157	176 962
8. Daň z příjmu	114	0	0	0	0	0	16 530	0	0	0	0	0	0
9. Ostatní přímé daně	115	30 770	25 605	40 335	37 363	28 105	23 034	24 032	22 180	54 851	55 195	61 095	48 825
12. Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	118	0	0	0	0	0	0	0	1 876	266	0	0	15 357
Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územ. samospr. celků	119	0	0	0	0	0	0	0	0	0	76 250	0	34 853
17. Jiné závazky	123	0	0	49 691	-3 334	0	0	0	0	439 617	333 727	4 968	5 135
22. Dohadné účty pasivní	128	31 800	55 450	91 132	83 000	85 000	85 000	84 345	106 590	163 000	158 527	121 100	119 000
<b>IV. Jiná pasiva celkem (ř. 131 + 133)</b>	130	72 553	72 553	160 248	299 421	631 390	10 200	50 667	701 919	4 030	126 000	25 000	0
2. Výnosy příštích období	132		72 553	160 248	299 421	631 390	10 200	50 667	701 919	4 030	126 000	25 000	0
<b>PASIVA CELKEM (ř. 86 + 95)</b>	134	2 950 277	3 197 290	3 490 796	3 398 674	3 703 152	3 499 738	3 323 499	3 699 334	6 594 544	4 456 001	5 625 261	4 081 833



**Příloha E: Horizontální analýza rozvahy ACORUS v období 2008 až 2018**

Aktiva	2007/2008		2008/2009		2009/2010		2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		
	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	
I. Dlouhodobý majetek (ř. 02 + 10 + 21 - 28)	1	-3 311	-11,77	-3 104	-12,50	-2 897	-13,34	77 240	410,33	40 610	42,27	45 674	33,42	-121 525	-66,64	-27 828	-45,75	-27 578	-83,58	-1 448	-36,48	-1 441	-36,31
II. Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 11 až 20)	10	0	0,00	0	0,00	0	0,00	89 809	67,95	70 872	31,93	83 703	28,58	-83 703	-22,23	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
III. Stavby	13	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4. Samostatné movité věci a soubory movitých	14	0	0,00	0	0,00	0	0,00	89 809	98,92	70 872	39,24	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
7. Drobný dlouhodobý hmotný majetek	17	0	0,00	0	0,00	0	0,00	83 703	83,70	0	0,00	-83 703	-100,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
9. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	19	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem (ř. 29)	29	-3 311	3,18	-3 104	2,89	-2 897	2,62	-12 569	-11,09	-30 262	24,03	-38 029	24,35	-37 822	19,48	-27 828	11,99	-27 578	10,61	-1 448	0,50	-1 441	0,50
6. Oprávky ke stavbám	35	-3 311	25,00	-3 104	18,75	-2 897	14,74	-2 690	11,93	-2 483	9,83	-2 276	8,21	-2 069	6,90	-2 070	6,45	-2 019	5,91	-1 448	3,85	-1 241	3,30
7. Souborům movitých věcí	36	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-9 879	-10,88	-27 779	27,60	-35 753	27,84	-35 753	21,77	-25 758	12,88	-25 559	11,32	0	0,00	-200	0,08
B. ... Kvalitativní majetek celkem (ř. 41 + 51 + 71)	41	319 647	11,22	299 840	9,46	-89 225	-2,57	227 238	6,72	-244 024	-6,77	-221 913	-6,60	497 360	15,83	2 923 038	80,34	-2 070 965	-31,56	1 130 708	20,11	-1 541 988	-27,43
II. Pohledový celkem (ř. 53 až 71)	51	138 319	24,85	45 038	6,48	-277 358	-37,48	-115 124	-24,89	129 462	37,26	-13 080	-2,74	103 420	22,30	400 317	70,57	-244 393	-25,26	-127 165	-21,33	84 258	14,14
1. Odvětví	53	31 059	16,75	-36 142	-16,69	-179 309	-99,41	918	86,19	166 054	8376,08	165 359	-98,41	-2 677	-100,00	171 536	0	-137 853	-80,36	-25 200	-297,06	-5 570	-65,66
4. Provyfukované provozní zálohy	56	104 467	55,50	81 230	27,75	41 201	11,02	69 654	-16,77	-40 384	-11,69	142 071	46,56	70 705	15,81	132 903	25,66	-188 793	-29,01	94 558	16,96	106 078	19,07
5. Ostatní pohledový rozvoj	57	2 743	1,50	0	0,00	-151 750	-81,74	-33 907	-10,00	4 000	10 000	250,00	29 768	212,63	-43 768	-100,00	227 521	0	-197 521	-658,40	-30 000	-100,00	
13. územ. samostatných celků	65	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	-1 876	0	1 876	-100,00	0	0	0	0	0	0	
17. jiné pohledový	69	50	0,03	-50	-100,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	7 500	0	137 770	1836,93	-145 268	-100,00	1 198	99,83	13 750	145,83	
18. Dohodně účty aktivní	70	0	0,00	0	0,00	12 500	0,00	-12 500	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0,00	
III. Kvalitativní finanční majetek celkem (ř. 73 až 74)	73	181 327	7,94	254 595	10,33	182 274	6,70	334 179	11,52	-374 642	-11,58	-212 396	-7,42	391 782	14,79	2 522 263	82,96	-1 952 271	-35,10	1 363 463	27,41	-1 599 506	-32,16
1. pohledový	73	14 011	80,83	-17 691	-56,44	-6 565	-48,08	13 115	185,00	34 509	170,80	-34 854	-63,70	-4 096	-20,63	35 289	223,87	-24 424	-47,84	-23 097	-654,12	35 505	1005,52
2. Cenný	74	922	1,52	-2 282	-3,70	-6 206	-10,45	12 365	23,24	12 694	19,27	19 302	24,68	1 173	1,20	10 301	10,44	-3 440	-3,16	-950	-0,91	29 950	28,64
3. Účty v bankách	75	166 395	7,62	274 568	11,68	194 045	7,29	331 105	11,75	-421 784	-13,39	-196 644	-7,22	394 704	15,59	2 476 674	84,65	-2 252 343	-41,69	1 715 446	35,26	-1 664 961	-34,22
8. Peníze na cestě	80	0	0,00	0	0,00	1 000	4,67	-22 406	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
IV. Jiná aktiva celkem (ř. 81 až 84)	81	0	0,00	207	2,08	5 859	57,84	8 183	51,18	1 156	4,78	3 564	14,07	2 158	7,47	458	1,47	125 700	398,96	-105 591	-204,57	-26 739	-51,80
1. Někdy přístěn období	82	0	0,00	207	2,08	5 909	58,33	8 333	51,95	956	3,92	3 564	14,07	2 158	7,47	458	1,47	125 700	398,96	-105 591	-204,57	-26 739	-51,80
2. Příjmy přístěn období	83	0	0,00	0	0,00	-50	-150	300,00	200	-100,00	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
<b>AKTIVA CELKEM (ř. 1 + 40)</b>	<b>83</b>	<b>316 536</b>	<b>10,99</b>	<b>296 736</b>	<b>9,29</b>	<b>-92 122</b>	<b>-2,64</b>	<b>304 478</b>	<b>8,96</b>	<b>-203 414</b>	<b>-5,49</b>	<b>-176 239</b>	<b>-5,04</b>	<b>375 835</b>	<b>11,31</b>	<b>2 895 210</b>	<b>78,26</b>	<b>-2 098 543</b>	<b>-31,82</b>	<b>1 129 260</b>	<b>20,07</b>	<b>-1 544 429</b>	<b>-27,44</b>

	Číslo řádku	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018											
Popis	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna	Absolutní změna	Relat. změna											
A. Všechní zdroje celkem (ř. 87 + 91)	137 768	5,78	90 849	3,60	-199 252	-7,63	124 980	5,18	403 079	15,89	-175 731	-5,98	-164 525	-5,95	2 476 412	95,25	-2 219 944	-43,73	1 621 554	56,77	-1 584 469	-35,38	
I. Imobilní celkem (ř. 88 až 90)	-95 221	-3,76	-39 115	-1,61	422 859	17,64	-282 931	-10,03	269 704	10,63	-57 484	-2,05	-75 082	-3,26	2 586 733	96,73	-2 422 347	-46,04	2 176 015	76,66	-2 121 162	-42,30	
1. Všechní imobilní	-110 388	-4,58	96 052	4,17	422 859	17,64	-282 931	-10,03	-52 296	-2,06	209 646	8,44	-29 712	-3,61	-54 886	-2,06	-144 795	-5,55	190 065	7,71	-302 272	-11,38	
2. Fondy	15 167	12,64	-135 167	-100,00	0	0	0	0	322 000	12,64	-267 130	-2,96	-45 370	-9,96	2 641 620	278,06	-2 277 552	-85,91	1 985 950	531,62	-1 818 891	-77,09	
II. Výsledky hospodářství celkem (ř. 92 až 94)	232 988	-15,63	129 964	154,29	-622 110	-290,43	525 439	-128,81	15 846	13,48	-118 247	-88,66	-89 443	-102,69	-110 321	149,45	202 403	-109,62	-554 460	-3120,80	536 694	-100,00	
1. Účet výsledků hospodářství	232 988	-15,63	129 964	154,29	-622 110	-290,43	525 439	-128,81	15 846	13,48	-118 247	-88,66	-89 443	-102,69	-110 321	149,45	202 403	-109,62	-554 460	-3120,80	536 694	-100,00	
II. Čistá zátěž celkem (ř. 96 + 98 + 106 + 120)	109 245	19,25	202 657	29,94	107 130	12,18	179 498	18,19	-606 493	-52,01	-508	-0,09	540 360	-60,23	418 798	38,09	121 402	8,00	-492 295	-30,02	41 040	3,58	
III. Kvalitativní zvláštní celkem (ř. 106 až 129)	109 245	22,07	114 962	19,03	-32 043	-4,46	-152 471	-22,19	14 697	2,75	-40 975	-7,46	-110 892	-85,62	1 116 687	280,90	-568	-0,04	-391 295	-25,85	66 040	5,88	
1. Podvazník	80 876	82,04	-112 398	-62,63	48 245	71,94	-51 900	-45,01	-1 498	-2,36	-24 457	-39,51	-111 013	-102,66	21 860	-29,72	88 628	-171,41	7 915	21,44	2 018	4,50	
3. Přijaté zálohy	16 000	888,89	22 292	125,24	3 275	8,17	-41 142	-94,87	4 020	180,67	3 000	48,04	-4 245	-99,82	212 659	4253,18	-19 340	-8,89	123 981	62,52	87 780	27,24	
4. Ostatní zvláštní	-10 262	-14,41	0	0,00	356	0,58	-61 307	-100,00	0	0	0	0	-100,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Zevněkromení	7 006	4,21	81 358	46,90	-30 033	-11,79	30 673	13,65	4 983	1,72	-6 611	-2,54	-31 602	-91,98	239 397	108,02	-14 046	-3,05	-86 083	-19,26	-29 569	-8,19	
Zvláštní k finančnímu sociálnímu zabezpečení a veřejnému zdravotnímu	-2 860	-3,03	23 607	25,79	10 342	8,98	-24 971	-19,90	-3 667	-3,65	3 281	3,39	15 575	-95,81	113 807	98,37	-21 775	-9,49	-572	-0,28	-30 195	-14,58	
7. požití	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. DPH a příjmy	0	0	0	0	0	0	0	0	16 530	16,53	-16 530	-100,00	0	-100,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. Ostatní příjmy daňové	-5 165	-16,79	14 730	57,53	-3 072	-7,62	-9 158	-24,58	-5 071	-18,04	998	4,33	-1 852	-99,20	32 671	147,30	344	0,63	5 900	10,69	-12 270	-20,08	
12. Zvláštní ze vztahů k ostatnímu rozpočtu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zvláštní ze vztahů k rozpočtu orgánů územní samosprávy celků	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17. Jine zvláštní	0	0	49 691	35,82	-53 025	-106,71	3 334	-100,00	0	0	0	0	0	-100,00	439 617	314,30	-105 890	-24,09	-328 759	-98,51	167	3,36	
22. Podávány účty pasivní	23 650	74,37	35 682	64,35	-8 132	-8,92	2 000	2,41	0	0,00	-656	-0,77	22 246	-96,14	56 410	52,92	-4 473	-2,74	-37 427	-23,61	-2 100	-1,73	
IV. Jind pasivní celkem (ř. 131 + 133)	0	0,00	87 695	120,87	139 173	86,85	331 969	110,87	-621 190	-98,38	40 467	396,74	651 252	-74,61	-697 889	-99,43	121 970	3026,55	-101 000	-80,16	-25 000	-100,00	
Z. Výnosy příjmové období	72 553	87 695	120 87	139 173	86,85	331 969	110,87	-621 190	-98,38	40 467	396,74	651 252	-74,61	-697 889	-99,43	121 970	3026,55	-101 000	-80,16	-25 000	-100,00		
PRÁVNIA CELENA (ř. 95 + 96)	247 013	8,37	293 506	9,18	-92 122	-2,64	304 478	8,96	-203 414	-5,49	-176 239	-21,01	375 835	33,82	2 895 210	78,26	-2 098 543	-31,82	1 139 260	25,12	-1 543 429	-27,44	



**Příloha F: Vertikální analýza rozvahy ACORUS v období 2008 až 2018**

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Aktiva</b>													
<b>A. Dlouhodobý majetek (ř. 02 + 10 + 21 - 28)</b>	<b>1</b>	<b>0,98</b>	<b>0,78</b>	<b>0,62</b>	<b>0,55</b>	<b>2,59</b>	<b>3,91</b>	<b>5,49</b>	<b>1,64</b>	<b>0,50</b>	<b>0,12</b>	<b>0,07</b>	<b>0,06</b>
II. Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 11 až 20)	10	469,74	532,40	608,48	702,12	231,07	214,27	206,50	481,48	887,55	5406,10	7378,39	11584,19
3. Stavby	13	31,31	31,31	31,31	31,31	18,64	14,13	10,99	14,13	14,13	14,13	14,13	14,13
4. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	14	68,69	68,69	68,69	68,69	81,36	85,87	66,78	85,87	85,87	85,87	85,87	85,87
7. Drobný dlouhodobý hmotný majetek	17	0,00	0,00	0,00	0,00	37,71	28,58	22,23	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	19	0,00	0,00	0,00	0,00	-37,71	-28,58	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem (ř. 30 až 40)</b>	<b>29</b>	<b>-369,74</b>	<b>-432,40</b>	<b>-508,48</b>	<b>-602,12</b>	<b>-131,07</b>	<b>-114,27</b>	<b>-106,50</b>	<b>-381,48</b>	<b>-787,55</b>	<b>-5306,10</b>	<b>-7278,39</b>	<b>-11484,19</b>
6. Oprávky ke stavbám	35	12,73	15,42	17,80	19,90	20,05	17,76	15,45	13,82	13,14	12,58	13,02	13,38
Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům													
7. movitých věcí	36	87,27	84,58	82,20	80,10	79,95	82,24	84,55	86,18	86,86	87,42	86,98	86,62
<b>B. Krátkodobý majetek celkem (ř. 41 + 51 + 71 + 80)</b>	<b>41</b>	<b>99,02</b>	<b>99,22</b>	<b>99,38</b>	<b>99,45</b>	<b>97,41</b>	<b>96,09</b>	<b>94,51</b>	<b>98,36</b>	<b>99,50</b>	<b>99,88</b>	<b>99,93</b>	<b>99,94</b>
II. Pohledávky celkem (ř. 53 až 71)	51	19,53	21,93	21,33	13,69	9,63	14,18	14,77	15,59	14,75	16,10	10,60	16,68
1. Odebíratele	53	19,91	29,70	9,32	16,78	11,86	11,27	7,37	-18,51	-3,41	2,44	4,00	3,94
4. Poskytnuté provozní zálohy	56	0,36	2,95	5,57	6,31	0,42	1,14	1,82	1,26	14,37	13,10	28,72	34,51
5. Ostatní pohledávky	57	14,39	10,09	8,47	8,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nároky na dotace a oztřůčování s rozp. orgánů													
13. územ. samosprávních celků	65	33,63	28,71	35,43	32,71	47,78	47,30	49,81	55,75	30,45	29,53	32,16	27,88
17. jiné pohledávky	69	19,07	15,15	16,01	18,26	18,80	17,63	19,69	29,10	15,16	13,72	18,46	14,89
18. Dohadné účty aktivní	70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>III. Krátkodobý finanční majetek celkem (ř. 73 až 80)</b>	<b>72</b>	<b>80,12</b>	<b>77,76</b>	<b>78,38</b>	<b>85,84</b>	<b>89,70</b>	<b>85,07</b>	<b>84,31</b>	<b>83,56</b>	<b>84,77</b>	<b>80,39</b>	<b>88,48</b>	<b>82,71</b>
1. Pokladna	73	0,76	1,27	0,50	0,24	0,62	1,91	0,75	0,52	0,92	0,74	0,07	1,16
2. Ceniny	74	2,66	2,50	2,18	1,83	2,03	2,73	3,68	3,25	1,96	2,92	2,10	3,99
3. Účty v bankách	75	95,64	95,36	96,53	97,15	97,35	95,35	95,57	96,24	97,12	87,26	97,83	94,86
8. Peníze na cestě	80	0,94	0,87	0,79	0,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,08	0,00	0,00
<b>IV. Jiná aktiva celkem (ř. 81 až 84)</b>	<b>81</b>	<b>0,35</b>	<b>0,31</b>	<b>0,29</b>	<b>0,47</b>	<b>0,67</b>	<b>0,75</b>	<b>0,92</b>	<b>0,85</b>	<b>0,48</b>	<b>3,50</b>	<b>0,92</b>	<b>0,61</b>
1. Náklady příštích období	82	100,00	100,00	100,00	100,31	100,83	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
2. Příjmy příštích období	83	0,00	0,00	0,00	-0,31	-0,83	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>AKTIVA CELKEM (ř. 1 + 40)</b>	<b>83</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Pasiva</b>													
<b>A. Vlastní zdroje celkem (ř. 87 + 91)</b>	86	80,76	78,83	74,81	70,97	68,51	84,01	83,18	70,28	76,98	63,53	79,60	70,89
<b>I. Jmenní celkem (ř. 88 až 90)</b>	87	106,24	96,66	91,80	116,91	100,00	95,46	99,45	102,86	103,64	99,38	111,99	100,00
1. Vlastní jmění	88	95,26	94,45	100,00	100,00	100,00	88,53	98,00	99,64	49,61	86,64	52,95	81,32
2. Fondy	89	4,74	5,55	0,00	0,00	0,00	11,47	2,00	0,36	50,39	13,16	47,05	18,68
<b>II. Výsledek hospodářství celkem (ř. 92 až 94)</b>	91	-6,24	3,34	8,20	-16,91	4,63	4,54	0,55	-2,86	-3,64	0,62	-11,99	0,00
1. Účet výsledku hospodářství	92	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	x
<b>B. Cizí zdroje celkem (ř. 96 + 98 + 106 + 130)</b>	95	19,24	21,17	25,19	29,03	31,49	15,99	16,82	29,72	23,02	36,47	20,40	29,11
<b>III. Krátkodobé závazky celkem (ř. 106 až 129)</b>	106	87,22	89,28	81,78	69,65	45,85	98,18	90,94	36,16	99,73	92,32	97,82	100,00
1. Dodavatelé	107	19,91	29,70	9,32	16,78	11,86	11,27	7,37	-18,51	-3,41	2,44	4,00	3,94
3. Přijaté zálohy	109	0,36	2,95	5,57	6,31	0,42	1,14	1,82	1,26	14,37	13,10	28,72	34,51
4. Ostatní závazky	110	14,39	10,09	8,47	8,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Zaměstnanci	11	33,63	28,71	35,43	32,71	47,78	47,30	49,81	55,75	30,45	29,53	32,16	27,88
7. Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	113	19,07	15,15	16,01	18,26	18,80	17,63	19,69	29,10	15,16	13,72	18,46	14,89
8. Daň z příjmu	114	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Ostatní přímé daně	115	6,22	4,24	5,61	5,42	5,26	4,19	4,73	5,58	3,62	3,65	5,44	4,11
12. Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	118	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,47	0,02	0,00	0,00	1,29
13. Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územ. samospr. celků	119	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,04	0,00	2,93
17. Jiné závazky	123	0,00	0,00	6,91	-0,49	0,00	0,00	0,00	0,00	29,03	22,05	0,44	0,43
22. Dohadné účty pasivní	128	6,42	9,18	12,67	12,08	15,90	15,47	16,59	26,81	10,76	10,47	10,79	10,01
<b>IV. Jiné pasiva celkem (ř. 131 + 133)</b>	130	12,78	10,72	18,22	30,35	54,15	1,82	9,06	63,84	0,27	7,68	2,18	0,00
2. Výnosy přístřích období	132	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>PASIVA CELKEM (ř. 86 + 95)</b>	134	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

**Příloha G: Výkaz zisku a ztrát ACORUS v období 2007 až 2018 zaok. na celé Kč**

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>A. Náklady (ř. 43)</b>	<b>1</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>	<b>V Kč</b>
1. Spotřebované nákupy celkem (ř. 3 až 6)	2	807 084	771 967	830 970	767 336	886 732	948 807	772 385	788 061	1 560 531	999 521	771 789	703 828
1. Spotřeba materiálu	3	407 151	373 056	398 250	274 773	431 845	431 945	262 414	369 448	995 990	439 203	308 541	310 388
2. Spotřeba energie	4	102 750	92 474	121 520	120 328	118 585	119 586	118 025	107 537	110 065	130 085	122 634	97 308
3. Spotřeba ost. nesklad. dodávek	5	297 183	306 437	311 200	372 234	336 303	397 276	391 947	311 077	454 476	430 232	340 614	296 132
<b>II. Služby celkem (ř. 8 až 11)</b>	<b>7</b>	<b>772 915</b>	<b>1 089 731</b>	<b>855 936</b>	<b>842 840</b>	<b>1 397 343</b>	<b>1 580 150</b>	<b>1 122 367</b>	<b>1 401 061</b>	<b>2 529 298</b>	<b>2 348 502</b>	<b>1 511 248</b>	<b>1 420 834</b>
5. Opravy a udržování	8	62 142	374 479	75 838	99 104	170 993	320 849	111 661	185 607	184 589	36 285	45 130	27 783
6. Cestovné	9	15 777	13 847	12 126	6 857	3 670	12 533	7 089	7 121	18 537	37 150	9 615	5 929
7. Náklady na reprezentaci	10	1 965	17 536	1 607	3 047	1 546	2 274	0	0	0	0	0	18 581
8. Ostatní služby	11	693 032	683 870	766 365	733 832	1 221 134	1 244 494	1 003 617	1 208 333	2 326 173	2 275 068	1 456 502	1 368 541
<b>III. Osobní náklady celkem (ř. 13 až 17)</b>	<b>12</b>	<b>3 416 014</b>	<b>3 552 687</b>	<b>3 815 706</b>	<b>3 740 633</b>	<b>4 131 178</b>	<b>4 092 294</b>	<b>3 908 284</b>	<b>4 246 367</b>	<b>7 907 746</b>	<b>8 326 545</b>	<b>5 516 271</b>	<b>6 453 381</b>
9. Mzdové náklady	13	2 589 705	2 678 861	2 951 628	2 829 962	3 069 510	3 076 857	2 936 933	3 157 467	5 994 993	6 402 910	4 149 243	4 825 465
10. Zákonné sociální pojistění	14	779 984	821 651	809 353	865 850	990 469	945 977	905 930	1 022 261	1 832 680	1 844 654	1 296 376	1 549 018
12. Zákonné sociální náklady	15	46 325	52 175	54 725	14 696	15 464	13 960	11 696	11 939	26 323	22 857	16 052	19 048
13. Ostatní sociální náklady	16	0	0	0	30 125	55 735	55 500	53 725	54 700	53 750	56 124	54 600	59 850
<b>IV. Daně a poplatky celkem (ř. 19 až 21)</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 600</b>	<b>15 696</b>	<b>6 010</b>	<b>3 500</b>	<b>5 000</b>
16. Ostatní daně a poplatky	18	0	0	0	0	0	0	0	8 600	15 696	6 010	3 500	5 000
<b>V. Ostatní náklady celkem (ř. 23 až 30)</b>	<b>21</b>	<b>26 789</b>	<b>46 654</b>	<b>20 954</b>	<b>216 183</b>	<b>11 785</b>	<b>10 623</b>	<b>21 752</b>	<b>28 382</b>	<b>163 931</b>	<b>147 372</b>	<b>285 017</b>	<b>96 362</b>
17. Smluvní pokuty a úroky z prodlení	22	0	0	0	9	0	0	0	0	0	0	0	0
18. Ostatní pokuty a penále	23	0	0	0	1 173	0	0	0	230	1 517	0	0	0
22. Dary	24	14 703	38 365	11 816,00	208 659	8 778	4 704	13 538	20 363	26 704	7 742	220 142	113 446
24. Jiné ostatní náklady	28	12 086	8 289	9 138	6 342	3 007	5 919	8 214	7 789	135 710	139 630	64 874	-17 085
<b>VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek celkem (ř. 32 až 37)</b>	<b>30</b>	<b>13 246</b>	<b>3 311</b>	<b>3 104</b>	<b>2 897</b>	<b>12 569</b>	<b>30 262</b>	<b>38 029</b>	<b>37 822</b>	<b>27 828</b>	<b>27 578</b>	<b>1 448</b>	<b>1 441</b>
25. Hmotného majetku	31	13 246	3 311	3 104	2 897	12 569	30 262	38 029	37 822	27 828	27 578	1 448	1 441
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>43</b>	<b>5 036 048</b>	<b>5 464 350</b>	<b>5 526 671</b>	<b>5 569 888</b>	<b>6 439 607</b>	<b>6 662 137</b>	<b>5 862 818</b>	<b>6 510 293</b>	<b>12 205 030</b>	<b>11 855 528</b>	<b>8 089 273</b>	<b>8 680 845</b>

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>B. Výnosy (ř. 81)</b>	44	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč
<b>I. Tržby za výrobky a za zboží celkem (ř. 46 až 48)</b>	45	348 327	353 375	388 251	454 039	635 964	1 009 156	670 292	866 728	1 087 463	1 017 899	843 561	868 424
1. Prodej za vlastní výroby	46	0	0	0	0	0	1 700	1 638	10 346	15 890	7 104	77 461	13 007
2. Tržby z prodeje služeb	47	348 327	353 375	387 282	434 054	632 768	999 132	664 150	852 507	1 071 251	1 008 958	766 100	855 417
3. Tržby za prodané zboží	48	0	0	969	19 985	3 196	8 324	4 504	3 875	322	1 837	0	0
<b>IV. Ostatní výnosy celkem (ř. 60 až 63)</b>	59	232 815	280 821	330 464	76 815	619	584	268 596	46 512	0	1 657 292	300 281	2 476 342
12. Smluvní pokuty a úroky z prodlení	60	0	0	0	76 187	0	0	0	0	0	0	0	0
13. Ostatní pokuty a penále	61	0	0	0	0	0	0	11 309	0	0	0	0	0
15. Úroky	63	469	488	447	628	619	584	287	42	0	0	0	0
17. Zúčtování fondů	65	232 346	280 333	330 017	0	0	0	257 000	46 470	0	1 806 664	359 685	0
18. Jiné ostatní výnosy	66	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-149 372	59 404	65 274
<b>VII. Přijaté příspěvky celkem (ř. 76 až 78)</b>	73	225 530	308 141	447 825	676 124	1 654 690	1 438 945	696 668	716 057	5 626 562	3 255 057	1 143 203	727 734
27. Přijaté příspěvky (dary)	77	224 180	307 591	447 375	675 374	1 654 140	1 438 095	696 018	715 357	5 625 212	3 255 057	1 143 203	727 734
28. Přijaté členské příspěvky	78	1 350	550	450	750	550	850	650	700	1 350	0	0	0
VII. Provozní dotace celkem (ř. 80)	79	4 080 624	4 606 249	4 574 330	3 954 999	4 265 862	4 363 357	4 242 389	4 806 681	5 306 369	5 943 047	5 265 534	4 748 341
29. Provozní dotace	80	4 080 624	4 606 249	4 574 330	3 954 999	4 265 862	4 363 357	4 242 389	4 806 681	5 306 369	5 943 047	5 265 534	4 748 341
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	79	<b>4 887 295</b>	<b>5 548 586</b>	<b>5 740 870</b>	<b>5 161 977</b>	<b>6 557 135</b>	<b>6 812 042</b>	<b>5 877 946</b>	<b>6 435 978</b>	<b>12 020 394</b>	<b>11 873 295</b>	<b>7 552 579</b>	<b>8 820 841</b>
C. Výsledek hospod. před zdaněním (ř. 43 - 81)	80	-148 753	84 236	214 200	-407 911	117 529	149 905	15 128	-74 315	-184 636	17 767	-536 694	139 996
34. Daň z příjmu	81	0	0	0	0	0	16 530	0	0	0	0	0	0
D. Výsledkem hospodaření po zdanění (ř. 82 - 83)	82	-148 753	84 236	214 200	-407 911	117 529	133 375	15 128	-74 315	-184 636	17 767	-536 694	139 996

## Příloha H: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát ACORUS v období 2008 až 2018

Číslo řádku	2007/2008		2008/2009		2009/2010		2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		
	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	Absolut. změna	Relat. změna	
<b>A. Náklady (ř. 43)</b>	1																						
I. Spotřebované nákupy celkem (ř. 3 až 6)	2	-35 118	-4,35	59 004	7,64	-63 635	-7,66	119 597	15,56	62 075	7,00	-176 422	-18,59	15 676	2,03	772 470	98,02	-561 010	-35,95	-227 732	-22,78	-67 562	-8,81
1. Spotřeba materiálu	3	-34 096	-8,37	25 194	6,75	-123 476	-31,00	157 072	57,16	100	0,02	-169 531	-39,25	107 034	40,79	626 542	169,59	-556 786	-55,90	-130 662	-29,75	1 847	0,60
2. Spotřeba energie	4	-10 276	-10,00	29 047	31,41	-1 192	-0,98	-1 743	-1,45	1 002	0,84	-1 562	-1,31	-10 488	-8,89	2 528	2,35	20 020	18,19	-7 451	-5,73	-25 327	-20,65
3. Spotřeba ost. neklad. dodávek	5	9 254	3,11	4 763	1,55	61 034	19,61	-35 932	-9,65	60 973	18,13	-5 329	-1,34	-80 870	-20,63	143 400	46,10	-24 244	-5,33	-89 618	-20,83	-44 482	-13,06
II. Služby celkem (ř. 8 až 11)	7	316 817	40,99	233 795	-21,45	-13 097	-1,53	554 503	65,79	182 807	13,08	-457 783	-28,97	278 694	24,83	1 128 237	80,53	-180 796	-7,15	-837 254	-35,65	-90 414	-5,98
5. Opravy a udržování	8	312 338	502,62	-298 641	-79,75	23 266	30,68	71 889	72,54	149 956	87,64	-209 188	-65,20	73 946	66,22	-1 018	-0,55	-148 304	-80,34	8 845	24,38	-17 347	-38,44
6. Carovné	9	-1 930	-12,23	-1 721	-12,43	-5 269	-43,45	-3 187	-46,48	8 653	244,50	-5 444	-43,44	32	0,45	11 416	160,31	18 613	100,41	-27 535	-74,12	-3 686	-38,34
7. Náklady na reprezentaci	10	15 571	792,53	-15 929	-90,84	1 440	89,61	-1 501	-49,26	728	47,09	-2 274	-100,00	0		0		0		0		18 581	18,58
8. Ostatní služby	11	-9 162	-1,32	82 495	12,06	-32 534	-4,25	487 202	66,41	23 360	1,91	-240 877	-19,36	204 716	20,40	1 117 839	92,51	-51 105	-2,20	-818 565	-35,98	-87 961	-6,04
III. Ostatní náklady celkem (ř. 13 až 17)	12	136 673	4,00	263 019	7,40	-75 073	-1,97	390 545	10,44	-38 884	-0,94	-184 010	-4,50	338 083	8,65	3 661 379	86,22	418 799	5,30	-2 810 274	-33,75	937 110	16,59
9. Mzdové náklady	13	89 156	3,44	272 767	10,18	-121 666	-4,12	239 546	8,46	7 347	0,24	-139 924	-4,55	220 534	7,51	2 837 526	89,87	407 917	6,80	-2 253 667	-35,20	676 222	16,30
10. Základní sociální pojištění	15	41 667	5,34	-12 298	-1,50	56 497	6,98	124 619	14,39	-44 492	-4,49	-40 047	-4,23	116 331	12,84	810 419	79,28	11 974	0,55	-548 278	-29,72	252 642	19,49
12. Základní sociální náklady	16	5 850	12,63	2 550	4,89	-40 029	-73,15	768	5,23	-1 504	-9,73	-2 264	-16,22	243	2,08	14 384	120,48	-3 466	-13,17	-6 805	-29,77	2 996	18,66
13. Ostatní sociální náklady	17	0	0	0	0	30 125	30,125	25 610	85,01	-235	-0,42	-1 775	-3,20	975	1,81	-950	-1,74	2 374	4,42	-1 524	-2,72	5 250	9,62
IV. Daně a poplatky celkem (ř. 19 až 21)	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16. Ostatní daně a poplatky	21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
V. Ostatní náklady celkem (ř. 23 až 30)	22	19 865	74,15	-25 701	-55,09	195 229	931,71	-204 398	-94,55	-1 161	-9,85	11 129	104,75	6 630	30,48	135 549	477,58	-16 559	-10,10	137 645	93,40	-188 655	-66,19
17. Smluvní pokuty a úroky z prodlení	23	0	0	0	0	9	9	-9	-100,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18. Ostatní pokuty a penále	24	0	0	0	0	1 173	1,173	-1 173	-100,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22. Dary	28	23 662	160,93	-26 549	-69,20	196 843	1 665,90	-199 881	-95,79	-4 074	-46,41	8 934	187,80	6 825	50,41	6 341	31,14	-18 962	-71,01	212 400	274,48	-106 696	-48,47
24. Jine ostatní náklady	30	-3 796	-31,41	8 448	10,23	-2 796	-30,60	-3 335	-52,59	2 913	96,88	2 295	38,76	-425	-5,17	127 921	1 642,28	3 920	2,89	-74 756	-53,54	-81 959	-126,34
VI. Odpisy, prodáv. majetek, hraza rezerva a opravných položek celkem (ř. 32 až 37)	31	-9 935	-75,00	-207	-6,25	-207	-6,67	9 672	333,86	17 693	140,77	7 767	25,67	-207	-0,54	-9 994	-26,42	-250	-0,90	-26 130	-94,75	-7	-0,48
25. Imovité majetku	32	-9 935	-75,00	-207	-6,25	-207	-6,67	9 672	333,86	17 693	140,77	7 767	25,67	-207	-0,54	-9 994	-26,42	-250	-0,90	-26 130	-94,75	-7	-0,48
25. Imovité majetku	32	-9 935	-75,00	-207	-6,25	-207	-6,67	9 672	333,86	17 693	140,77	7 767	25,67	-207	-0,54	-9 994	-26,42	-250	-0,90	-26 130	-94,75	-7	-0,48
III. AKTIVY CELKEM	43	428 302	8,50	62 320	1,14	43 218	0,78	869 719	15,61	222 530	3,46	-799 519	-12,00	647 476	11,04	5 694 737	87,47	-349 502	-2,86	-3 766 256	-31,77	591 573	7,31

	číslo řádku	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018												
		Absolut. změna v Kč	Relat. změna v %	Absolut. změna v Kč	Relat. změna v %	Absolut. změna v Kč	Relat. změna v %	Absolut. změna v Kč	Relat. změna v %	Absolut. změna v Kč	Relat. změna v %	Absolut. změna v Kč	Relat. změna v %											
I. Tržby za ml.výkony a zboží celkem [f.46 až 48]	45	5 048	1,45	34 876	9,87	65 788	181,925	40,07	373,192	58,68	-338 864	-33,58	196 436	29,31	220 735	25,47	-69 563	-6,40	-174 338	-17,13	24 863	2,95		
1. Prodej za vlastní výroby	46	0	X	0	X	0	0	X	1 700	X	-62	-3,65	8 708	531,62	5 544	53,59	-8 786	-55,29	70 357	990,39	-64 454	-83,21		
2. Tržby z prodeje služeb	47	5 048	1,45	33 907	9,60	46 772	12,08	198 714	45,78	366 364	57,90	-334 982	-33,53	188 857	28,56	218 744	25,66	-62 292	-5,81	-242 858	-24,07	89 517	11,66	
3. Tržby z prodeje zboží	48	0	X	969	X	19 016	1962,45	-16 789	-84,01	5 128	160,45	-3 820	-45,89	-629	-13,97	-3 553	-91,69	1 515	470,50	-1 837	-100,00	0	X	
IV. Ostatní výnosy celkem [f.60 až 63]	59	48 006	20,62	49 644	17,68	-259 650	-76,76	-76 195	-99,19	-36	-5,78	268 013	45916,14	-222 084	-82,88	-46 512	-100,00	1 657 292	X	-1 957 010	-81,88	2 176 061	724,67	
12. Splnění pokut a úroků z prodlení	60	0	X	0	X	76 187	X	-76 187	-100,00	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	
13. Ostatní pokuty a penále	61	0	X	0	X	0	X	0	0	X	11 309	X	-11 309	-100,00	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X
15. Úroky	63	19	4,06	-40	-8,26	180	40,28	-8	-1,30	-36	-5,78	-297	-50,80	-245	-85,57	-42	-100,00	0	X	0	X	0	X	
17. Zúčtování fondů	65	47 987	20,65	49 684	17,72	-330 017	-100,00	0	X	0	X	257 000	X	-210 530	-81,92	-46 470	-100,00	1 806 664	X	-1 446 978	-80,09	-359 685	-100,00	
18. Jiné ostatní výnosy	66	0	X	0	X	0	X	0	0	X	0	X	0	X	0	X	-149 372	X	208 776	-139,77	5 870	9,88		
VI. Přijaté příspěvky celkem [f.76 až 78]	73	82 611	36,63	139 684	45,33	228 299	50,98	978 566	144,73	-215 745	-13,04	-742 277	-51,58	193 989	2,78	4 910 505	685,77	-2 371 505	-42,15	-2 111 854	-64,88	-415 469	-36,34	
27. Přijaté příspěvy (darů)	77	83 411	37,21	139 784	45,44	227 999	50,96	978 766	144,92	-216 045	-13,06	-742 077	-51,60	193 939	2,78	4 909 855	686,35	-2 370 155	-42,13	-2 111 854	-64,88	-415 469	-36,34	
28. Přijaté členské příspěvky	78	-800	-59,26	-100	-18,18	300	66,67	-200	-26,67	300	54,55	-200	-23,53	50	7,59	650	92,86	-1 350	-100,00	0	X	0	X	
VII. Provozní dotace celkem [f. 80]	79	525 625	12,88	-31 919	-0,69	-619 331	-13,54	310 863	7,86	97 495	2,29	-120 968	-2,77	564 292	13,30	499 688	10,40	636 678	12,00	-677 513	-11,40	-517 192	-9,82	
29. Provozní dotace	80	525 625	12,88	-31 919	-0,69	-619 331	-13,54	310 863	7,86	97 495	2,29	-120 968	-2,77	564 292	13,30	499 688	10,40	636 678	12,00	-677 513	-11,40	-517 192	-9,82	
VÝNOSY CELKEM	79	661 291	13,55	192 284	3,47	-578 893	-10,08	1 395 158	27,03	254 906	3,89	-934 096	-13,71	558 033	9,49	5 584 416	86,77	-147 099	-1,22	-4 320 716	-36,39	1 268 562	16,79	
C. Výsledok hospod. před daněmi [f.43 - 81]	80	232 988	-156,63	129 964	154,29	-622 110	-290,43	525 439	-128,81	32 376	27,55	-134 777	-89,91	-894 43	-591,24	-110 921	148,45	202 403	-109,62	-554 460	-3120,80	676 689	-126,08	
34. Daň z příjmu	81	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	0	X	
D. Výsledkem hospodření po zdanění [f. 82 - 83]	82	232 988	-156,63	129 964	154,29	-622 110	-290,43	525 439	-128,81	15 846	13,48	-118 247	-88,66	-894 43	-591,24	-110 321	148,45	202 403	-109,62	-554 460	-3120,80	676 689	-126,08	



**Příloha CH: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát ACORUS v období 2008 až 2018**

A.	Náklady (ř. 43)	číslo řádku	2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
			v %		v %		v %		v %		v %		v %		v %		v %		v %		v %		v %		v %	
I.	<b>Spotřebované nákupy celkem (ř. 3 až 6)</b>	1																								
	1. Spotřeba materiálu	2	16,03	14,13	15,04	13,78	13,77	14,24	13,17	12,10	12,79	8,43	9,54	8,11												
	2. Spotřeba energie	3	50,45	48,33	47,93	35,81	48,70	45,53	33,97	46,88	63,82	43,94	39,98	44,10												
	3. Spotřeba ostat. nesklad. dodávek	4	12,73	11,98	14,62	15,68	13,37	12,60	15,28	13,65	7,05	13,01	15,89	13,83												
II.	<b>Služby celkem (ř. 8 až 11)</b>	5	36,82	39,70	37,45	48,51	37,93	41,87	50,74	39,47	29,12	43,04	44,13	42,07												
	5. Opravy a udržování	7	15,35	19,94	15,49	15,13	21,70	23,72	19,14	21,52	20,72	19,81	18,68	16,37												
	6. Cestovné	8	8,04	34,36	8,86	11,76	12,24	20,30	9,95	13,25	7,30	1,55	2,99	1,96												
	7. Náklady na reprezentaci	9	2,04	1,27	1,42	0,81	0,26	0,79	0,63	0,51	0,73	1,58	0,64	0,42												
	8. Ostatní služby	10	0,25	1,61	0,19	0,36	0,11	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,31												
III.	<b>Osobní náklady celkem (ř. 13 až 17)</b>	11	89,66	62,76	89,54	87,07	87,39	78,76	89,42	86,24	91,97	96,87	96,38	96,32												
	9. Mzdové náklady	12	67,83	65,02	69,04	67,16	64,15	61,43	66,66	65,23	64,79	70,23	68,19	74,34												
	10. Zákonné sociální pojištění	13	75,81	75,40	77,35	75,65	74,30	75,19	75,15	74,36	75,81	76,90	75,22	74,77												
	12. Zákonné sociální náklady	15	22,83	23,13	21,21	23,15	23,98	23,12	23,18	24,07	23,18	22,15	23,50	24,00												
	13. Ostatní sociální náklady	16	1,36	1,47	1,43	0,39	0,37	0,34	0,30	0,28	0,33	0,27	0,29	0,30												
IV.	<b>Daně a poplatky celkem (ř. 19 až 21)</b>	17	0,00	0,00	0,00	0,81	1,35	1,36	1,37	1,29	0,68	0,67	0,99	0,93												
	16. Ostatní daně a poplatky	18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,13	0,13	0,05	0,04	0,06												
V.	<b>Ostatní náklady celkem (ř. 23 až 30)</b>	21	x	x	x	x	x	x	x	100,00	100,00	100,00	100,00													
	17. Smluvní pokuty a úroky z prodlení	22	0,53	0,85	0,38	3,88	0,18	0,16	0,37	0,44	1,34	1,24	3,52	1,11												
	18. Ostatní pokuty a penále	23	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00												
	22. Dany	24	0,00	0,00	0,00	0,54	0,00	0,00	0,00	0,81	0,93	0,00	0,00													
	24. Jiné ostatní náklady	28	54,89	82,23	56,39	96,52	74,49	44,28	62,24	71,75	16,29	5,25	77,24	117,73												
VI.	<b>Odpisy, prodáv. majetek, tvorba rezerv a opravných položek celkem (ř. 32 až 37)</b>	30	45,11	17,77	43,61	2,93	25,51	55,72	37,76	27,44	82,78	94,75	22,76	-17,73												
	25. Hmotného majetku	31	0,26	0,06	0,06	0,05	0,20	0,45	0,65	0,58	0,23	0,23	0,02	0,02												
	<b>NÁKLADY CELKEM</b>	32	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00												
		43	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00												

	číslo řádku	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>B. Výnosy (ř. 81)</b>	44	v %	v %	v %	v %	v %	v %	v %	v %	v %	v %	v %	v %
<b>I. Tržby za vlivykony a za zboží celkem (ř. 46 až 48)</b>	45	7,13	6,37	6,76	8,80	9,70	14,81	11,40	13,47	9,05	8,57	11,17	9,85
1. Prodej za vlastní výrobky	46	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,17	0,24	1,19	1,46	0,70	9,18	1,50
2. Tržby z prodeje služeb	47	100,00	100,00	99,75	95,60	99,50	99,01	99,08	98,36	98,51	99,12	90,82	98,50
3. Tržby za prodané zboží	48	0,00	0,00	0,25	4,40	0,50	0,82	0,67	0,45	0,03	0,18	0,00	0,00
<b>IV. Ostatní výnosy celkem (ř. 60 až 63)</b>	59	4,76	5,06	5,76	1,49	0,01	0,01	4,57	0,72	0,00	13,96	3,98	28,07
12. Smluvní pokuty a úroky z prodlení	60	0,00	0,00	0,00	99,18	0,00	0,00	0,00	0,00	x	0,00	0,00	0,00
13. Ostatní pokuty a penále	61	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,21	0,00	x	0,00	0,00	0,00
15. Úroky	63	0,20	0,17	0,14	0,82	100,00	100,00	0,11	0,09	x	0,00	0,00	0,00
17. Zúčtování fondů	65	99,80	99,83	99,86	0,00	0,00	0,00	95,68	99,91	x	109,01	119,78	0,00
18. Jiné ostatní výnosy	66	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	x	-9,01	19,78	2,64
<b>VII. Přijaté příspěvky celkem (ř. 76 až 78)</b>	73	4,61	5,55	7,80	13,10	25,23	21,12	11,85	11,13	46,81	27,41	15,14	8,25
27. Přijaté příspěvky (dary)	77	99,40	99,82	99,90	99,89	99,97	99,94	99,91	99,90	99,98	100,00	100,00	100,00
28. Přijaté členské příspěvky	78	0,60	0,18	0,10	0,11	0,03	0,06	0,09	0,10	0,02	0,00	0,00	0,00
<b>VIII. Provozní dotace celkem (ř. 80)</b>	79	83,49	83,02	79,68	76,52	65,06	64,05	72,17	74,68	44,14	50,05	69,72	53,83
29. Provozní dotace	80	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	79	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00