

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Diplomová práce**

**Hodnocení provozu a hospodaření neziskových organizací**

**Bc. Monika Bouší**

© 2021 ČZU v Praze



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Monika Bouší

Veřejná správa a regionální rozvoj – k.s. Most

Název práce

**Hodnocení provozu a hospodaření neziskových organizací**

Název anglicky

**Business evaluation and management of non-profit organisations**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit hospodaření vybraných neziskových organizací, poukázat na problémy v hospodaření subjektů tohoto typu a navrhnout možná opatření k jejich řešení. V teoretické části je jedním z cílů definovat obecné pojmy z oblasti neziskového sektoru se zaměřením na jeho hospodaření a charakterizovat právní úpravu zabývající se touto problematikou.

### Metodika

V teoretické části bude použita metoda obsahové analýzy a kompilace dat z odborné literatury, právních norem a obecných ekonomických dat. Hlavní metodou v rámci praktické části diplomové práce bude analýza hospodaření ve zvoleném časovém období s využitím provozních a ekonomických ukazatelů činnosti organizací Diakonie ČCE- středisko Praha a dále Střediska sociálních služeb Prahy 13. Analýza bude zaměřena na oblast příjmů organizací dle jejich zdrojů. Výdaje budou posuzovány dle jejich zaměření.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

## Klíčová slova

Neziskový sektor, neziskové organizace, zdroje financování, právní normy, Diakonie Praha, Dům sociálních služeb Prahy 13

---

## Doporučené zdroje informací

HYÁNEK, Vladimír. Neziskové organizace: teorie a mýty. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5651-0.

KRECHOVSKÁ, Michaela, HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita. Řízení neziskových organizací – klíčové oblasti pro jejich udržitelnost. Praha: Grada Publishing, 2018. 208 s. ISBN 978-80-271-2308-7.

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. Organizace neziskového sektoru – základy ekonomiky, teorie a řízení. Doplněné vydání. EKOPRESS, s. r. o., 2004. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

RŮŽIČKOVÁ, Růžena. Neziskové organizace – vznik, účetnictví, daně. 5. vydání. ANAG 2003. 159 s. ISBN 80-7263-166-7.

SVĚT NEZISKOVEK. Co je neziskový sektor. [online]. [cit. 2021-01-05]. Dostupné z <https://www.neziskovky.cz/katalog/3/>

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace. Praha: Grada Publishing, 2012. 144 s. ISBN 978-80-247-7662-0.

---

## Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

## Vedoucí práce

prof. Ing. Jaroslav Homolka, CSc.

## Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

---

Elektronicky schváleno dne 16. 11. 2021

**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 25. 11. 2021

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Hodnocení provozu a hospodaření neziskových organizací“ 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 datum odevzdání

\_\_\_\_\_

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala panu prof. Ing. Jaroslavu Homolkovi, za vedení a konzultace v rámci mé diplomové práce a mojí rodině za morální podporu po celou dobu mého studia.



# Hodnocení provozu a hospodaření neziskových organizací

## Abstrakt

Cílem této diplomové práce „Hodnocení provozu a hospodaření neziskových organizací“ je s využitím metody finanční analýzy zhodnotit hospodaření vybraných neziskových organizací a následně na základě syntézy poznatků navrhnout doporučení pro její další směřování, především ve finanční oblasti.

V literární rešerši jsou charakterizovány základní pojmy, které jsou klíčové pro porozumění širších souvislostí v dané problematice. Jedná se především o představení pojmů, jako jsou neziskové organizace (dále jen NO), jejich cíle, provozní a ekonomické ukazatele činnosti a specifika s důrazem na možnosti, kterými se odlišují od organizací jiného typu. V souladu s tématem je popsán předmět a funkce finanční analýzy, vyjmenovány zdroje potřebných údajů pro její zpracování a vysvětleny možné metody, včetně užití jednotlivých finančních ukazatelů. Tato část práce je vypracována s využitím metody analýzy informací z dostupné literatury a relevantních elektronických zdrojů.

V úvodu praktické části jsou představeny dvě neziskové organizace DIAKONIE PRAHA a STŘEDISKO SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRAHY 13. Pomocí vybraných metod finanční analýzy je zhodnoceno hospodaření organizací v letech 2016 až 2020. Výsledky jsou interpretovány formou tabulek a grafů. Samostatná kapitola je věnována vyhodnocení a vlastním doporučením. Závěr shrnuje základní aspekty diplomové práce.

## Klíčová slova:

neziskový sektor, neziskové organizace, financování, právní normy, finanční analýza, Diakonie Praha, Středisko sociálních služeb Prahy 13



# **Application of financial analysis when analysing economic results of the enterprise**

## **Abstract**

The objective of this diploma thesis "Evaluation of operation and management of non-profit organizations" is to use the method of financial analysis to evaluate the management of selected non-profit organizations and subsequently, based on a synthesis of findings, to propose recommendations for its course, especially in the financial field.

The literature research characterizes the basic concepts that are key for understanding the broader context of the issue. It is primarily a presentation of concepts such as non-profit organizations (hereinafter referred to as NGOs), their objectives, operational and economic activity indicators and specifics with emphasis on the possibilities that differentiate them from other types of organizations. In compliance with the topic, the subject and functions of financial analysis are described, the sources of the necessary data for its processing are listed and possible methods are explained, including the use of individual financial indicators. This part of the work is developed using the method of analysis of information from the available literature and relevant electronic sources.

In the introduction to the practical part, two non-profit organizations DIAKONIE PRAHA and STŘEDISKO SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRAHY 13 (Center of Social Services of Prague 13) are introduced. Using selected methods of financial analysis, the management of organizations in the years 2016 to 2020 is evaluated. A separate chapter is devoted to evaluation and actual recommendations. The conclusion summarizes the basic aspects of the diploma thesis.

## **Keywords:**

non-profit sector, non-profit organizations, financing, legal norms, financial analysis, Diakonie Praha, Středisko sociálních služeb Prahy 13 - Center of Social Services of Prague 13

# Obsah

|  |               |
|--|---------------|
| <b>1 Úvod.....</b>   | <b>- 5 -</b>  |
| <b>2 Cíl práce a metodika .....</b>                                | <b>- 7 -</b>  |
| 2.1 Cíl práce .....  | - 7 -         |
| 2.2 Metodika .....   | - 7 -         |
| <b>3 Teoretická část práce .....</b>                               | <b>- 8 -</b>  |
| 3.1 Ziskový a neziskový sektor .....                               | - 8 -         |
| 3.2 Formy ziskových organizací .....                               | - 9 -         |
| 3.2.1 Společnost s ručením omezeným (s. r. o.) .....               | - 10 -        |
| 3.2.2 Akciová společnost (a. s.) .....                             | - 11 -        |
| 3.2.3 Veřejná obchodní společnost (v. o. s.) .....                 | - 11 -        |
| 3.2.4 Komanditní společnost (k.s.) .....                           | - 12 -        |
| 3.3 Formy neziskových organizací .....                             | - 12 -        |
| 3.4 Neziskové organizace.....                                      | - 14 -        |
| 3.5 Řízení a provoz neziskových organizací.....                    | - 15 -        |
| 3.6 Možnosti financování neziskových organizací .....              | - 20 -        |
| 3.7 Finanční analýza.....  | - 22 -        |
| 3.8 Zdroje dat pro finanční analýzu .....                          | - 23 -        |
| 3.8.1 Rozvaha .....  | - 24 -        |
| 3.8.2 Výkaz zisku a ztráty.....                                    | - 24 -        |
| 3.8.3 Aktiva.....  | - 25 -        |
| 3.8.4 Pasiva .....   | - 26 -        |
| 3.8.5 Výkaz cash flow.....   | - 26 -        |
| 3.8.6 Výkaz o změnách vlastního kapitálu .....                     | - 28 -        |
| 3.9 Metody finanční analýzy.....                                   | - 28 -        |
| 3.9.1 Metody elementární analýzy.....                              | - 29 -        |
| 3.9.2 Poměrová analýza intenzivních ukazatelů (přímá analýza)..... | - 31 -        |
| 3.9.3 Ukazatele rentability .....                                  | - 32 -        |
| 3.9.4 Ukazatele aktivity .....                                     | - 32 -        |
| 3.9.5 Ukazatel zadluženosti .....                                  | - 33 -        |
| 3.9.6 Ukazatel likvidity.....                                      | - 33 -        |
| 3.9.7 Ukazatel EVA .....   | - 34 -        |
| 3.9.8 Vertikální a horizontální analýza.....                       | - 35 -        |
| <b>4 Praktická část práce.....</b>                                 | <b>- 37 -</b> |
| 4.1 Charakteristika Diakonie Praha (organizace č. 1).....          | - 37 -        |
| 4.2 Charakteristika SSS Praha 13 (organizace č. 2).....            | - 38 -        |
| 4.3 Finanční analýza.....  | - 39 -        |

|          |  |               |
|----------|--|---------------|
| 4.3.1    | Analýza účetní uzávěrky Diakonie Praha .....             | - 40 -        |
| 4.3.2    | Vertikální analýza rozvahy Diakonie Praha.....           | - 45 -        |
| 4.3.3    | Horizontální analýza rozvahy Diakonie Praha.....         | - 49 -        |
| 4.3.4    | Bazické indexy vývoje Diakonie Praha .....               | - 52 -        |
| 4.3.5    | Poměrové ukazatele Diakonie Praha.....                   | - 54 -        |
| 4.3.6    | Analýza účetní uzávěrky SSS Praha 13 .....               | - 55 -        |
| 4.3.7    | Vertikální analýza rozvahy SSS Praha 13.....             | - 61 -        |
| 4.3.8    | Horizontální analýza rozvahy SSS Praha 13.....           | - 65 -        |
| 4.3.9    | Bazické indexy vývoje SSS Praha 13 .....                 | - 68 -        |
| 4.3.10   | Poměrové ukazatele SSS Praha 13.....                     | - 70 -        |
| <b>5</b> | <b>Zhodnocení a doporučení .....</b>                     | <b>- 71 -</b> |
| <b>6</b> | <b>Závěr.....</b>  | <b>- 73 -</b> |
| <b>7</b> | <b>Seznam použitých zdrojů.....</b>                      | <b>- 74 -</b> |
| <b>8</b> | <b>Seznam obrázků; Seznam tabulek; Seznam grafů.....</b> | <b>- 76 -</b> |

# 1 Úvod

Diplomová práce se zabývá finanční analýzou hospodaření provozu NO Diakonie Praha a Střediska sociálních služeb Prahy 13 v letech 2018 až 2020, které jsou pro širokou veřejnost známé především jako poskytovatelé sociálních služeb.

V první části teoretické části práce je definován pojem neziskový sektor, pod kterým se skrývají organizace různé velikosti, oboru činnosti, právní formy a míry obecné prospěšnosti. NO jako prvky národního hospodářství jsou s ostatními jeho součástmi provázány sítí ekonomických vazeb. Velmi důležitou roli zde hraje obecná veřejnost, kterou můžeme chápat jakožto všechny členy společnosti (občany), kteří se z nějakého důvodu mohou o činnost NO zajímat, podporovat, případně i určitým způsobem ovlivnit. Oproti komerčnímu sektoru má veřejnost ve vztahu k NO silnou kontrolní roli, neboť řada z nich je financována z veřejných rozpočtů, potažmo tedy daňovými poplatníky. Ve vztahu k NO je samozřejmě i stát, který zde plní roli legislativce, tedy jeho orgány připravují a schvalují zákony a další předpisy, které upravují podmínky fungování neziskového sektoru. Stát tedy svými nařízeními fakticky umožňuje či znemožňuje existenci a fungování tohoto sektoru. Dalším článkem jsou komerční firmy neboli ziskový sektor. Ten vystupuje k NO hned v několika rolích. Nejčastěji jde o standardní dodavatelsko-odběratelské vztahy, ale někdy jde i o samotný předmět neziskové služby.

Druhá část teoretické části práce se zaměřuje na finanční analýzu z pohledu zdrojů dat pro finanční analýzu a z pohledu vhodných metod pro vyhodnocení finanční analýzy, která primárně měří výkonnost neziskových organizací. Zabývá technickou finanční analýzou, kde jsou popsány absolutní a poměrové ukazatele. Systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech v sobě zahrnují hodnocení minulosti, současnosti a předpovídají budoucnost neziskových organizací.

Ve vlastní části práce provádí autorka finanční analýzu dvou NO, a to Diakonie ČCE – středisko Praha (dále jen Diakonie) a Středisko sociálních služeb Prahy 13 (dále je SSS Praha 13). V prvním případě jde o NO zřízenou Českobratrskou církví evangelickou, jejíž vznik sahá do roku 1864 a jejím hlavním znakem je profesionalita. V druhém případě jde o příspěvkovou organizaci zřízenou městskou částí Praha 13 a jejím posláním je pomáhat lidem, kterým zdravotní stav nebo věk znemožňují vykonávat běžné úkony každodenního života a jsou omezeni v sebeobsluze. Pro vlastní výzkumné šetření hodnocení provozu

a hospodaření vybraných organizací je již zpracována samotná finanční analýza zmíněných NO, a to na základě veřejně dostupných informací s použitím horizontální a vertikální analýzy účetních výkazů pomocí absolutních ukazatelů. Pro naplnění cílů stanovených v diplomové práci autorka vybrala vhodné metody finanční analýzy popsané v literární rešerši. Tyto metody jsou použity pro zjištění hodnocení provozu a hospodaření NO. Pomocnou metodou využitou v praktické části byly také individuální rozhovory s představiteli managementu vybraných organizací. Rozhovory jsou zaměřeny především na provoz organizací. Na závěr práce autorka zhodnotí finanční analýzu obou NO a navrhne vhodná doporučení pro budoucí směřování společností.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je na základě zjištění a analýzy výsledků hospodaření dvou vybraných neziskových institucí v daném období vyslovit vlastní doporučení vedoucí k možné podpoře jejich hospodaření. K rozboru hospodaření organizací budou použity zvolené ukazatele finanční analýzy. Dílčím cílem literární rešerše je vytvořit dostatečnou teoretickou základnu pojmů s tématem související.

### **2.2 Metodika**

Hlavní metodou použitou v praktické části práce je metoda analýzy, a to analýzy ekonomických výsledků vybraných organizací. Výsledky jsou pomocí metody komparace porovnány a na základě syntézy zjištěných informací jsou navržena vlastní doporučení. Další metodou využitou v praktické části jsou individuální rozhovory s představiteli managementu vybraných organizací. Rozhovory se zaměřují převážně na provoz zmíněných organizací. V teoretické části práce je hlavní metodou metoda analýzy a komparace dat z odborných monografií a adekvátních elektronických zdrojů.

### 3 Teoretická část práce

#### 3.1 Ziskový a neziskový sektor

Ziskový a neziskový sektor Prostředí českého národního hospodářství se rozděluje na dva základní sektory. Sektor ziskový a neziskový, mezi kterými je zásadní rozdíl.

**Obrázek 1: Rozdělení ziskového a neziskového sektoru**



Zdroj: Rektořík a kol., 2001, s.13

**Ziskový sektor (tržní)** – jeho hlavním cílem je maximalizace ziskovosti. V tomto sektoru jsou prostředky získávány z prodeje zboží a služeb, které sektor sám vytváří nebo distribuuje. Prodej je uskutečněn za tržní ceny, které se stanovují na základě poptávky a nabídky trhu. Tržní sektor je financován z prostředků, které subjekty pohybující se v tomto segmentu hospodářství vytváří a vyprodukují. Cílem celého ziskového sektoru je podnikání za účelem dosažení zisku (Masarykova univerzita, 2021).

**Neziskový sektor (netržní)** – jeho hlavním cílem není vytváření zisku. Prostředky pro fungování subjektů jsou získávány v přerozdělovacím procesu (z veřejných financí). Cílem neziskového sektoru není zisk ve finančním vyjádření, ale dosažení užitku, který má většinou podobu veřejné služby.

Neziskový **veřejný** sektor je financován z veřejných zdrojů, je řízen a spravován veřejnou správou, podléhá veřejné kontrole. Cílem tohoto sektoru je poskytnout veřejné služby. Zabezpečuje především výkon státní správy na úrovni státu, regionu, obce prostřednictvím tzv. organizačních složek státu a územních celků, včetně příspěvkových organizací.

Neziskový **soukromý** sektor, označovaný také jako nevládní neziskové organizace nebo také tzv. třetí sektor, nemá za cíl zisk, ale přímý užitek. Je financován soukromými financemi od fyzických i právnických osob. Může ale získat i příspěvky z veřejných financí. Neziskový

soukromý sektor stojí mimo dosah veřejné správy, která tvoří okolí tohoto sektoru (Rektořík a kol. 2004, s. 14).

Sektor domácností vstupuje na trh produktů i výrobních faktorů a zasahuje do koloběhu financí. Sektor domácnosti má význam pro formování společnosti, čímž zpětně ovlivňuje kvalitu i chod neziskových organizací (Rektořík a kol. 2004, s. 14)

**Obrázek 2: Vztahy mezi jednotlivými sektory**



Zdroj: Rektořík a kol., 2001, s. 16

### 3.2 Formy ziskových organizací

V ziskovém (tržním) sektoru jsou prostředky získávány z prodeje zboží, které sektor sám vytváří či jen distribuuje. Ziskové subjekty podle internetového zdroje Management mania – podnik (2020), je podnik charakterizován takto: „Podnik (Enterprise) - tímto pojmem se nazývá organizace založená a podnikající za účelem zisku. Blízký význam má pojem firma, který označuje obchodní název podniku, obvykle ve formě obchodní společnosti, tj. právně podloženou existencí (zapsání v rejstříku). Podnik je tedy obecnější výraz pro ekonomickou či obchodní organizaci, která spojuje lidi za účelem produkování výrobků či služeb. Může se tedy jednat také o rodinný podnik nebo o podnik studentů, který nemusí mít právní statut. Každý podnik musí být nějakým způsobem řízen.“

Synek a kol. uvádí (2007, s. 20) toto: „Základní jednotku, v níž je realizována výroba nebo jsou poskytovány služby, nazýváme podnik. Podnik může mít po právní stránce různou formu, která odpovídá charakteru výroby nebo služeb a požadavkům, resp. představám podnikatele. K bezesporu dominantní právní formě dnes patří akciová společnost. Dříve než však podnikatel může zahájit činnost, musí nejprve založit podnik.“



Mezi základní právní formy podnikání patří fyzická a právnická osoba, z nichž obě možnosti skýtají několik dalších variant. Definiční podnikatele najdeme v občanském zákoníku, tj. v zákoně č. 89/2012 Sb., v platném znění, v paragr. 420, a to:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“.

V českých zákonech se jedná o termín „osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)“. Typická OSVČ je například živnostník, samostatný zemědělec, samostatně výdělečný umělec, soudní znalec apod. K podnikání je nutné získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Podle požadavků na odbornou způsobilost živnosti dělíme na ohlašovací a koncesované. Podmínky pro provozování živnosti je nutné splňovat všeobecné podmínky, jako je dosažení minimálního věku 18 let, bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům, tak také zvláštní podmínky, kam patří odborná a jiná způsobilost a týkající se živností řemeslných, vázaných a koncesovaných.

Z výše uvedeného vyplývá, že nejdůležitějšími funkcemi podniku je výroba v podobě produkce výrobku nebo služeb, a to s cílem dosažení zisku, tj. tzv. ekonomická funkce podniku a nezanedbatelné je společenské poslání podniku, kam například patří služby zákazníkům, ale i vztahy se zaměstnanci a odbory.

Právní formy podnikání se neustále vyvíjí, a tak je logické, že se i často legislativně aktualizují. V roce 2014 vstoupil v účinnost nový občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích, který mění některá zaběhnutá pravidla (Švarcová a kol., 2014, str. 56).

### 3.2.1 Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)

Synek a kol. (2006, str. 75) řadí společnost s ručením omezením do tzv. kapitálové společnosti. V případě dluhů společnosti totiž účastníci ručí pouze do výše jejich vkladu.

Společnost s ručením omezením je dle Švarcové a kol. (2014, str. 68) „*společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti omezeně do výše upsaných vkladů.*“ Tuto společnost zakládají jeden nebo více společníků, kteří ručí pouze do výše jejich nesplacených vkladů zapsaného do obchodního rejstříku. Dle zákona o obchodních korporacích § 142 je minimální výše vkladu 1 Kč, pokud by nebylo ve společenské smlouvě uvedeno jinak.

Společníci do společnosti nemusí vkládat pouze peněžní kapitál, ale také nepeněžní věci, jako je například osobní automobil, či jiný majetek. Služby nebo práce se však do nepeněžních vkladů nepočítají. Jakýkoli nepeněžní vklad musí nejdříve ocenit znalec, aby se zjistila skutečná hodnota majetku, resp. vkladu. Orgány společnosti jsou (v pořadí nejvyšší orgán – statutární orgán – kontrolní orgán): valná hromada, jednatele a dozorčí rada, která není povinná (Švarcové a kol., 2014, str. 69).

### 3.2.2 **Akciová společnost (a. s.)**

Stejně jako společnost s ručením omezením spadá dle Synka a kol (2006, str. 75) akciová společnost do kapitálových společností. K založení akciové společnosti je potřeba základního kapitálu, který je stanoven na 2 000 000 Kč, pokud není účetnictví společnosti vedené v eurech. Je-li účetnictví v eurech, je částka stanovena na 80 000 eur. Charakteristickým atributem akciové společnosti je emise akcií. Akcie mohou být dvojího typu a dělíme je buď podle druhu anebo formy. Pokud je dělíme podle druhu, tak mluvíme o akciích na jméno, nebo na majitele, anebo to jsou tzv. speciální akcie. Dělíme-li akcie podle formy, tak hovoříme o akciích listinných, nebo zaknihovaných, které jsou modernější a jsou uvedeny v počítači Centrálního depozitáře cenných papírů. Akcionáři se dělí o zisk podle podílu vlastněných akcií v podobě vyplácených dividend. Také se podílí na řízení společnosti a na likvidačním zůstatku, pokud jde společnost do likvidace.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Pokud má společnost schválen tzv. dualistický systém, je statutárním orgánem představenstvo a kontrolním orgánem je dozorčí rada. Pokud je nastaven monistický systém, tak je namísto představenstva vybrán statutární ředitel a místo dozorčí rady je rada správní (Švarcová a kol., 2014, str. 68-69).

### 3.2.3 **Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)**

Veřejnou obchodní společnost zakládají nejméně dvě osoby a ručí za veškeré závazky celým svým majetkem společně a nerozdílně celým svým majetkem. V případě zisků, ale i ztrát jsou částky rozděleny spravedlivě mezi všechny společníky rovným dílem. K založení veřejné obchodní společnosti je potřeba sepsat společenskou smlouvu, která stanovuje vedení společnosti, jednání jménem společnosti a také zákaz konkurence. Zákaz

konkurence znamená, že žádný ze společníků nesmí podnikat ve stejném oboru, bez souhlasu ostatních vlastníků (Synek a kol., 2004, str. 74).

#### 3.2.4 Komanditní společnost (k.s.)

K založení komanditní společnosti je zapotřebí alespoň dvou společníků. U toho druhu společnosti ručí společníci rozdílně podle vkladu, avšak minimálně jeden z nich musí ručit za dluhy společnosti neomezeně (komplementář) a minimálně jeden z nich omezeně (komanditista). Vklad plní komanditista ve výši, kterou stanovuje společenská smlouva. Není-li uvedeno ve smlouvě jinak, tak se zisk a ztráta dělí mezi společnost a komplementáře rovným dílem (Zákon č. 90/2012 sb., hlava III.). Statutárním orgánem jsou komplementáři.

### 3.3 Formy neziskových organizací

Neziskové organizace jsou charakterizovány jako organizace, které prvoplánově nejsou určité k tvorbě zisku a jeho přerozdělení mezi vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk sice mohou vytvořit, ale musí ho vložit zpět do rozvoje organizace a plnění jejího poslání. Nezisková organizace musí být právnická osoba, která není zřízena za účelem podnikání. Má svého zřizovatele a podléhá registraci na místech, který určuje zákon a je vedena v seznamu ekonomických subjektů u Českého statického úřadu, který jim přidělí identifikační číslo (Svět neziskovek, 2021).

V současné době se evidují tyto typy neziskových organizací:

- spolky;
- nadace, nadační fondy;
- ústavy;
- obecně prospěšné společnosti;
- církve a náboženské společnosti;
- politické strany a politická hnutí;
- veřejné vysoké školy;
- školské právnické osoby;
- profesní komory;
- společenství vlastníků jednotek;
- organizační složky státu;
- obce, kraje;
- příspěvkové organizace.

Neziskové organizace se dále dělí na:

- **Státní neziskové organizace:**

- **rozpočtové organizace** – získávají finanční zdroje výhradně z veřejných rozpočtů např. ministerstva, nemocnice, školy, Vězeňská služba ČR, ústřední orgány státní správy,
- **příspěvkové organizace** – většinu financí získávají z rozpočtu, ale mohou mít i jiné zdroje příjmů, např. muzea, galerie, knihovny, sportovní zařízení, školská zařízení, sociální zařízení, zoologické zahrady (CEED, 2021).
  - Do těchto dvou skupin patří především státní školství, státní zdravotnictví, instituce na ochranu životního prostředí, kulturních památek a celá oblast státní správy,

- **Nestátní neziskové organizace**

- **církevní organizace** – zajišťují bohoslužby, centra pro rodiny, charitu, semináře,
- **občanská sdružení** – sdružení občanů k rozličným účelům – zahrádkáři, tělovýchovné jednoty, myslivecká, rybářská sdružení, odborové organizace, Český červený kříž (Růžičková, 2003, s. 12).
- **obecně prospěšné společnosti (OPS)** - právnická osoba založená za účelem poskytování prospěšných služeb – fungují především v sociální oblasti (sociální ústavy, domovy seniorů), zdravotnictví (léčebny pro dlouhodobě nemocné), školství (mateřské školy, učňovská zařízení), kultura (kina, muzea, galerie);
- **nadace** – sdružení majetku k přesně vymezenému účelu, je právnickou formou. Činnost nadací je zaměřena na rozvoj duchovních hodnot, ochranu lidských práv, na humanitární pomoc, ochranu životního prostředí a kulturních památek, rozvoj vědy, kultury, vzdělávání a sportu. Majetek je vnesen do nadace dary, výnosy z úroků vkladů, nájemného, příjmy z loterií, tombol, veřejných sbírek a akcí (Růžičková, 2003, s. 17).

### 3.4 Neziskové organizace

Neziskové subjekty se v současné době stávají celosvětově součástí moderní společnosti. Slouží nejenom k prosazování zájmů svých členů a sdílení hodnot, ale tyto subjekty jsou také poskytovateli celé řady veřejných služeb. V českém prostředí, ačkoliv to možná není příliš patrné, jsou tyto organizace významným zaměstnavatelem, u něhož nalézají uplatnění nejen placení zaměstnanci, ale také velké množství dobrovolníků. V každé zemi existuje celá řada služeb, které se daná společnost rozhodla v procesu veřejné volby pro své občany zajišťovat, to znamená garantovat či přímo produkovat. Takovým službám se říká služby veřejné. Spektrum těchto služeb je odlišné v jednotlivých zemích a jsou většinou dány historickým a kulturním vývojem. Tyto služby a statky, o jejichž poskytování rozhodla veřejná volba, a to bez ohledu na to, zda by jejich zajišťování nebylo efektivnější tržním mechanismem, nemůže být jediným či hlavním kritériem rozhodování. Mezi významné poskytovatele zmíněných služeb jsou dnes i soukromé neziskové organizace (Hyánek, 2011, str. 9-33).

Neziskové organizace se v současné době rozlišují na poměrně velké množství různých druhů fungujících na bázi rozličných právních předpisů, v rámci různých právních forem, a to jak na úrovni veřejné, tak i soukromé. Zmíněné veřejnoprávní neziskové organizace fungují na základě veřejného práva, soukromé neziskové organizace jsou podepřeny právem soukromým. Tyto fakta lze ještě spojit se skutečností, kdo může být zakladatelem či zřizovatelem těchto subjektů. Má-li možnost jím být soukromý subjekt, označují odborné zdroje tyto neziskové subjekty jako nestátní či nevládní neziskové organizace. Není-li legislativně podpořena možnost, aby zakladatelem byl soukromý subjekt, jedná se o státní (vládní) neziskové organizace.

Státní (vládní) NO jsou zřizovány institucemi veřejného sektoru. Zajišťují pro obyvatelstvo veřejné služby, které mají formu čistých nebo smíšených veřejných statků. V České republice patří mezi nejčastější vládní NO organizační složky a příspěvkové organizace. Nejdůležitějšími právními předpisy

Aby byla konkrétní organizace uznána za součást soukromého neziskového sektoru, musí splňovat následující kritéria:

- musí být organizovaná, tedy mít jistou institucionální strukturu. Pro projekt je důležitá dlouhodobější persistence cílů, struktury a aktivit dané organizace

- musí být soukromá, tedy institucionálně oddělená od vlády. Neznamená to však jako oddělení od státních financí, které jsou pro ně stále velmi významné v celé vyspělé Evropě, a dokonce i v USA. Neziskové organizace by neměly být součástí veřejných (vládních, resp. státních) struktur a neměly by vykonávat funkce příslušející veřejné moci a veřejné správě
- významným kritériem je neziskovost organizace. Tento požadavek znamená, že organizace nesmí rozdělovat zisk mezi vlastníky či management, zakladatele, popř. správní radu apod. Problémem ovšem může být nakolik je tato podmínka vynutitelná a nakolik významně ovlivňuje reálné chování organizace
- samosprávná, tedy disponující vnitřní strukturou s vymezenými kontrolními a řídicími kompetencemi. Toto kritérium znamená, že organizace je vybavena k tomu, aby byla schopna se sama řídit
- dobrovolná. Zde se předpokládá určitá „účast dobrovolníků“ a znamená to participaci dobrovolných zaměstnanců.

Je zřejmé, že toto vymezení lze aplikovat na velmi široké spektrum organizací. Například církve a náboženské společnosti a jimi zřizované organizace se v některých státech prolíná se státním aparátem, jinde tvoří velmi autonomní nezávislé útvary. Problematičtější pohled na vymezení neziskových organizací nastává právě při zkoumání nejasného výkladu kritéria o nerozdělování zisku mimo jiné mezi vlastníky a manažery. To by zcela vyloučilo organizace, jako jsou družstva a částečně i vzájemně prospěšné organizace. Principiálně se lze ztotožnit s tvrzením, že zisk, resp. jeho rozdělení musí být vždy vztahováno ke skutečnému účelu aktivit dané organizace, nikoliv k ideálnímu principu, tedy deklarovanému neziskovému poslání organizace (Hyánek, 2011, str. 11-15).

### **3.5 Řízení a provoz neziskových organizací**

NO stejně jako organizace jiného tytu nebudou plnit svůj účel, pokud nebude disponovat dostatečnou výší kapitálu na svůj provoz, realizaci zamýšlených projektů a plnění svého poslání. Finanční řízení NO lze definovat jako ekonomickou činnost, která se zabývá zejména otázkou získávání potřebného množství kapitálu a finančních prostředků z různých zdrojů financování a jejich efektivního využití s cílem poslání organizace. Součástí finančního řízení je finanční rozhodování, kdy dochází k volbě optimální varianty získávání peněžních prostředků, kapitálu a jejich užití z hlediska základních cílů existence organizace s přihlédnutím k různým omezujícím podmínkám a zájmům zúčastněných stran. Tyto

omezující podmínky mohou vyplývat například z legislativních předpisů nebo právní formy organizace. Činnosti NO prochází různými vývojovými fázemi a má své specifické rysy a potřeby, které se projevují v různé potřebě kapitálu a různé spotřebě peněžních toků.

**Strategické finanční řízení** zajišťuje vazbu mezi cíli a zdroji organizace s ohledem na měnící se podmínky tržního prostředí. Toto řízení reaguje na změny vnějšího prostředí rozhodování o činnostech organizace a jejich finančním zajištění v dlouhodobém časovém horizontu, což je 2 až 5 let.

**Taktické finanční řízení** se snaží o co nejefektivnější způsob realizace stanovených cílů pomocí podrobnějších rozpracovaných strategických cílů do střednědobých, respektive ročních plánů. Mezi hlavní činnosti jsou zde plánování a tvorba plánovaných rozpočtů.

**Operativní finanční řízení** probíhá v krátkém časovém období v horizontu měsíců, týdnů až dnů. Toto řízení konkretizuje jednotlivé strategie, které jsou spojeny s každodenním provozem organizace (Krechovská, aj., 2018, s. 55-56).

Hospodaření organizace je realizováno dle stanoveného ročního rozpočtu, který je schválen zřizovatelem organizace. Nazýváme ho finančním plánem organizace, který je vždy projednán se zřizovatelem. Ten v rámci zřizovací listiny může stanovit povinnost pro organizaci, aby vždy zajistila a projednala tento plán se samotným zřizovatelem. Organizace hospodaří na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech v platném znění (Zákon 250/2000 Sb.). K porušení rozpočtové kázně může dojít ze strany organizace, a to v následujících případech:

- jestliže jsou finanční prostředky, které organizace obdrží od svého zřizovatele z jeho rozpočtu, použity v rozporu s účelem, na který byly poskytnuty
- dojde k překročení přípustného objemu finančních prostředků na platové případy, jestliže toto překročení nebylo kryto z fondu odměn příslušné organizace
- kdy jsou použity finanční prostředky z peněžního fondu organizace na jiné účely, než jak je stanoveno zákonem či jiným právním předpisem
- své vlastní peněžní prostředky použije organizace na účel, který by měl být hrazen z jiného fondu
- pokud organizace do svého peněžního fondu převede více finančních prostředků, než jak je stanoveno zákonem nebo bylo rozhodnuto ze strany zřizovatele

Právo zřizovatele je také uložit své organizaci v případech, které jsou stanovené zákonem, odvod finančních prostředků do svého rozpočtu, a to v případě, že plánované výnosy překračují plánované náklady, a to jako závazný ukazatel rozpočtu, nebo její investiční zdroje jsou větší, než je jejich potřeba užití podle rozhodnutí zřizovatele (§ 9 odst. a) a b) zákona 250/2000 Sb).

Primárním dlouhodobým cílem NO je efektivní naplňování jejího poslání, za jakým byla zřízena. Finanční řízení by tedy mělo být nastaveno tak, aby zajistilo financování poslání NO. K tomu je potřeba zvolit strategii, která bude určovat strukturu zdrojů financování, způsoby získávání kapitálu a jejich využití. Finanční plánování představuje významný nástroj finančního řízení podniku, neboť manažerům představuje potřebné údaje týkající se očekávaného budoucího vývoje financí organizace, na jehož základě je pak možné provádět příslušná další rozhodování ve finanční oblasti.

### Obrázek 3: Pyramida finančních cílů u neziskových a ziskových organizací



Zdroj: Krechovská, aj., 2018, s. 55



Z výše uvedených skutečností vyplývá, že finanční řízení NO vykazuje oproti ziskově orientovaným podnikatelským subjektům určitá specifika, která lze vidět už v samotném nastavení finančních cílů NO v čase. Primárním dlouhodobým cílem NO je efektivní naplňování poslání, kvůli kterým byla zřízena, oproti ziskově orientovaným organizacím, které mají za cíl maximalizovat tržní hodnotu firmy. K tomu je zapotřebí, aby NO vykazovala finanční stabilitu a finanční soběstačnost (autarkii). Finanční plánování představuje významný nástroj finančního řízení podniku, na jehož základě je pak následně možné provádět příslušná rozhodování ve finanční oblasti.

Plnění poslání (účelu) NO představuje hlavní činnost organizace. Vedle této činnosti může organizace vykonávat ještě činnost hospodárnou neboli činnost vedlejší, která má podnikatelský charakter a může být prováděna za účelem podpory činnosti hlavní (například pronájem nemovitosti, kterou organizace sama nevyužívá). Zisk z hospodárné činnosti se řídí i u NO stejnými principy jako podnikání, kde finančním cílem je tvorba zisku. Pomocí zisku tak NO posiluje vlastní kapitál. Oproti ziskově orientovaným subjektům je zde však specificky nakládáno se ziskem. Ten v tomto případě slouží výhradně k financování hlavní činnosti a dalšího rozvoje NO a není přerozdělován mezi vlastníky.

Hlavními úkoly finančního řízení je tedy:

- zajistit potřebný kapitál a tok hotovosti (cash flow) tak, aby byla umožněna plynulá činnost organizace
- zajistit finanční stabilitu a soběstačnost organizace, tedy relativní rovnováhu příjmů a výdajů organizace
- zajistit likviditu organizace, tedy schopnost organizace hradit své splatné závazky v čase a místě určené splatnosti
- účelně a hospodárně využít finanční prostředky, například snižováním nákladů
- zajistit výkonnost (úspěšnost) organizace, tedy u NO ve smyslu schopnosti organizace kvalitně plnit svůj účel.

Činnosti, které je třeba vykonávat k naplnění uvedených úkolů finančního řízení NO je třeba:

- finanční plánování, kde je hlavním nástrojem rozpočet
- zajištění zdrojů (fundraising)- čímž rozumíme jak finanční, tak nefinanční prostředky získávané z vícezdrojového financování

- řízení cash flow – řízení příjmů a výdajů organizace a hospodaření s peněžními prostředky
- evidence – neboli finanční účetnictví poskytující podklady pro hodnocení finanční situace organizace
- monitorování a kontrola – konfrontace plánovaných a skutečných výsledků organizace jako celku a následná realizace náprav
- hodnocení finanční situace pomocí ukazatelů finanční analýzy, posouzení silných a slabých stránek hospodaření organizace pomocí kvalitativních a kvantitativních ukazatelů (Krechovská, aj., 2018, s. 55-58).

Obecně lze uvést, že aby organizace obstála na poli konkurence, musí nastavit svou strategii a politiku, která bude eliminovat hrozby plynoucí z trhu „*Jako obecná tendence se prosazuje snaha většiny podnikatelských subjektů o minimalizaci rizika*“ (Synek a kol., 2010, s. 3).

Nástrojem finančního plánování je rozpočet. Organizace si sestavují celkový rozpočet, který je členěn na hlavní a vedlejší činnost. Rozpočet vedlejší by měl být sestavován jako přebytkový, kdy výnosy převyšují náklady, a organizace by měla plánovat zisk. Krátkodobě organizace být ve vedlejší činnosti ztrátová, ale v takovém případě se doporučuje organizaci od této vedlejší činnosti odstoupit. Pro hlavní činnost se rozpočet sestavuje většinou jako vyrovnaný, kdy se náklady rovnají výnosům. pro sestavování rozpočtů se uvádí tyto základní metody:

- rozpočet od nuly – pro nové projekty a akce, při odhadu nákladů, kdy se vychází ze zdrojů a cen dostupných v daném čase
- rozpočet na základě výsledků organizace v minulém období – zde se vychází z úrovně rozpočtových výnosů a nákladů na donou činnost v loňském roce a je zde zapotřebí promítnout veškeré změny, ke kterým oproti minulému roku došlo
- při rozpočtování se často využívá i kombinací obou metod

U NO se nejčastěji využívají tři druhy rozpočtů a to:

- zdrojový rozpočet, jehož cílem je vytvoření nákladových položek organizace a jejich zdrojových krytí, čímž se stává důležitým zdrojem informací pro finanční plánování a slouží tím zároveň i jako podpůrný nástroj pro fundraisera. Smyslem je zjistit, zda předpokládané výnosy pokryjí všechny uvažované náklady či ne a zda je tedy zapotřebí zajistit další zdroje financování pro krytí zbývajících nákladů

- programový rozpočet, jehož cílem je přehled nákladů jednotlivých činností, aktivit a projektů. Tento typ rozpočtů vymezuje nejprve jednotlivé projekty, ke kterým jsou podle plánovaných činností rozpočítány náklady. Následně se k nákladům jednotlivých projektů naplňují předpokládané výnosy. Programový rozpočet může ukázat, že některé projekty budou mít rozpočet přebytkový, zatímco jiné projekty ho mohou mít deficitní.
- rozpočet peněžních toků (cash flow), jehož cílem je kromě rozpočtu nákladů, výnosů a zdrojů jejich krytí mít k dispozici ještě informace o plánovaných peněžních tocích (plánovaném cash flow). Jedná se zde o skutečný pohyb peněžních prostředků NO za určité období v podobě příjmů a výdajů. tyto peněžní prostředky jsou představovány penězi v hotovosti včetně cenin, penězi na účtech v bankách a penězi na cestě (Krechovská, aj., 2018, s. 59-62).

V současné době, kdy změny ve společnosti probíhají velmi rychle a může tak náhle dojít k nečekané hospodářské krizi je plánování řízení a provozu NO stejně důležité, jako hodnocení podniku. Hodnocení podniku má mnoho účelů, které hrají významnou roli pro použití různých způsobů hodnocení. Změny přicházejí rychle a nečekaně a bez varování. Velkým rizikem se jeví i globální finanční krize (Vochozka, 2011, s. 9).

### **3.6 Možnosti financování neziskových organizací**

Získávání finančních prostředků pro neziskovou organizaci je velice zásadní. Příjmy jsou většinou vícezdrojové – peněžní, naturální, lidský kapitál. Proces získávání finančních prostředků pro neziskovou organizaci se nazývá fundraising. Fundraising je možné definovat jako získávání prostředků, resp. hledání zdrojů, které má pomoci především neziskovým organizacím zbavit se nedostatku prostředků. Fundraising zahrnuje různé metody a postupy, jak získat finanční prostředky na činnost neziskových organizací (Rektořík a kol., 2004, s. 88). Fundraising je proces, který se netýká pouze peněz, ale také získávání podpory formou darování služeb nebo výrobků, získáváním dalších příznivců a dobrovolníků. Je tvořen provázanými aktivitami, které organizace musí v běžném provozu provést tak, aby si zajistila dostatečné zdroje – peníze, zázemí a lidi (Šedivý, Medlíková, 2011, s. 65).

Mezi základní zdroje financování patří:

#### 1. Příspěvky státního a územního rozpočtu, fondů a nadací (většinou granty)

- jednotlivá ministerstva mají grantové systémy, o které se mohou v určitém časovém období ucházet nadace, obecně prospěšné společnosti i občanské sdružení, tak aby získaly příslušné dotace,
- některé typy organizací mají nárok na státní příspěvek ze zákona – církve, politické strany; Státní fondy;
- Grantová agentura České republiky;
- podpora od městských a krajských úřadů;

#### 2. Nadace a nadační fondy

- je možné požádat o finanční pomoc nadace a nadační fondy jak české, tak zahraniční podle jejich nastavených pravidel;

#### 3. Dary od občanů a firem

- některé firmy vybudovaly svůj grantový systém, kde je možné žádat o dotaci, u menších firem je vhodné žádat nejen o peníze, ale také o služby, materiál a výrobky, individuální dárci – dobrovolníci, příbuzní cílové skupiny, forma platby např. dárcovská SMS;

#### 4. Vlastní činnost

- prodej vlastních výrobků, hospodářská činnost, služby, nejružnější burzy, plesy, aukce;

#### 5. Členské příspěvky

- u neziskových organizací, které jsou založené členském principu (politické strany, profesní komory, družstva) jsou členské příspěvky základním zdrojem financování;

#### 6. Daňové úlevy

- řídí se systémem daňových úlev naší země pro neziskové organizace (Rektořík a kol. 2004, s. 89-90).

### 3.7 Finanční analýza

Vývoj finanční analýzy popisuje Růčková (2019, s. 9) takto: „Původ finanční analýzy je pravděpodobně stejně starý jako vznik peněz“, dále uvádí: „Finanční analýzy se zpočátku vyznačovaly především tím, že znázorňovaly absolutní změny v účetních výsledcích“. V Čechách se nejprve objevuje pojem „bilanční analýza“, tento pojem poprvé použil profesor dr. Pazourek ve svém spise s názvem „Bilance akciových společností“. Název bilanční analýza se používal zhruba do začátku druhé světové války. Teprve po druhé světové válce se u nás objevuje pojem „finanční analýza“

„Finanční výsledky se stávají základním kritériem ekonomických rozhodnutí a podnikové finance získávají nové postavení – dostávají se do centra pozornosti všech podnikatelů. Jsou velmi významné nejen pro strategické řízení firmy v oblasti finančního managementu, ale např. i při hodnocení a výběru partnerů v obchodní oblasti“ (Růčková, 2019, s. 10).

„Protože nejpropracovanější systém finanční analýzy, především analýzy poměrových ukazatel (ratios analysis), existuje v USA“ jak uvádí Synek a kol. (2007, s. 341), proto se i v zemích EU se berou tyto finanční rozbory za vzor. Postup prezentovaný Synkem, doplněný o další kroky a přístupy, resp. ukazatele, můžeme považovat za krok z kterého lze vycházet.

„Postup finanční analýzy zahrnuje tyto kroky:

1. agregace ukazatelů rozvahy, výsledovky a výkazu cash flow (např. v rozvaze na straně zdrojů vytvoříme tyto agregované položky: vlastní kapitál, dlouhodobé cizí zdroje, krátkodobé cizí zdroje – silně agregováno);
2. analýza absolutních ukazatelů (např. v rozvaze podle bilančních pravidel), a to v čase, pomocí indexů řetězových a bazických, popř. odvození trendů regresní a korelační analýzou nebo pomocí grafů;
3. analýza výkazů sestavených v procentním vyjádření, a to v čase i mezipodnikové (benchmarking);
4. výpočet poměrových ukazatelů (ratios: koeficient);
5. srovnání poměrových ukazatelů s odvětvovými průměry (komparativní analýza, zvaná též sektorová analýza), se standardními nebo prahovými hodnotami (prahu, obvykle čísla 0 nebo 1 by podnik neměl dosáhnout), s konkurenčními podniky nebo s nejlepším podnikem v oboru;

6. hodnocení poměrových ukazatelů v čase (základ finančního hodnocení podniku);
7. hodnocení vzájemných vztahů mezi poměrovými ukazateli (systém Du Pont, pyramidová soustava ukazatelů);
8. výpočet a hodnocení dalších ukazatel (většinou absolutních - např. MVA, EVA);
9. aplikace specifických postupů (modely predikce finanční tísně, SWOT analýza, spider graf);
10. návrh na opatření (analýza odhaluje slabá a silná místa ekonomiky podniku a slouží tak jako podklad pro finanční řízení, plánování a prognózování“ (Synek a kol., 2007, s. 341).

Raška (2007, str. 91) dodává, že znalost finančního postavení podniku je klíčová pro každého manažera, který musí zodpovědně a dobře rozhodovat o řízení podniku. Autor zároveň upozorňuje, že finanční analýza má i slabé stránky, které spočívají ve správné respektive ve špatné interpretaci finálních údajů. K problematice interpretaci dat dochází především v otázkách vlivu sezonních faktorů, rozdílných účetních praktik, nebo v možné rozdílnosti vypovídajících schopností účetních výkazů. Aby se chybné interpretaci předešlo, je dle autora nezbytné pracovat s tzv. zásadou verného zobrazení skutečnosti.

### **3.8 Zdroje dat pro finanční analýzu**

Kvalita informací, která podmiňuje úspěšnost finanční analýzy, do jisté míry závisí na použitých vstupních informacích. Ty by měly být nejen kvalitní, ale také komplexní. Základní data jsou nejčastěji čerpána z účetních výkazů.

Účetní výkazy lze rozdělit do dvou základních částí: účetní výkazy finanční a účetní výkazy vnitropodnikové. První zmiňované účetní výkazy finanční jsou externími výkazy, neboť poskytují informace především externím uživatelům. Je možné je označit za základ všech informací pro firemní finanční analýzu, neboť dávají přehled o struktuře majetku, zdrojích krytí, tvorbě a užití výsledku hospodaření a také o peněžních tocích. Tyto informace jsou veřejně dostupné a firma je povinna nejméně jednou za rok je zveřejnit. Vnitropodnikové účetnictví nemají právně závaznou úpravu a vycházejí z vnitřních potřeb každé firmy, avšak tyto výkazy vedou ke zpřesnění výsledků finanční analýzy, umožňují vytváření podrobnějších časových řad a eliminují odchylky od skutečnosti. Podstatou finanční analýzy je odpověď na otázku, jaká je finanční situace podniku k určitému datu neboli prověřujeme jeho finanční zdraví. Druhá funkce se opírá o výsledky finanční analýzy, které jsou základem

pro plánování hlavních finančních veličin. Pro to, abychom mohli úspěšně začít zpracovávat finanční analýzu, jsou důležité zejména základní účetní výkazy:

- rozvaha
- výkaz zisku a ztrát
- přehled o peněžních tocích
- výkaz o změnách vlastního kapitálu

### 3.8.1 Rozvaha

Rozvaha zachycuje stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů jejich financování (pasiva) vždy v časovém ohraničení. Jde tedy o získání věrného obrazu ve třech základních oblastech – majetkové situace podniku, zdrojích financování a finanční situaci podniku. Třetí zmíněná oblast je informace, zda jakého zisku podnik dostal, jak jej rozdělil či zprostředkovaně informuje, zda je podnik schopen dostát svým závazkům (Růčková, 2019, s. 21-25).

**Tabulka 1: Struktura rozvahy**

| Aktiva (majetková struktura) | Pasiva (finanční struktura) |
|------------------------------|-----------------------------|
| Stálá aktiva                 | Vlastní kapitál             |
| Oběžná aktiva                | Cizí kapitál                |
| Ostatní aktiva               | Ostatní pasiva              |

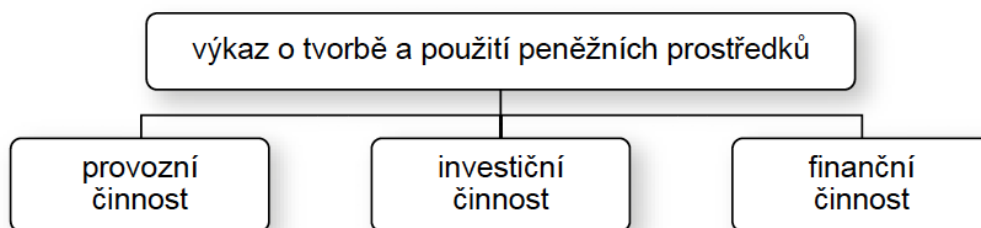
Zdroj: Růčková, 2019, s. 25

### 3.8.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Informace z výkazu zisku a ztráty jsou významné z pohledu hodnocení ziskovosti podniku. Hledáme zde odpovědi na otázky, jak jednotlivé položky ovlivňují nebo spíše ovlivňovaly výsledek hospodaření. Výkaz zisku a ztráty zachycuje tedy pohyb výnosů a nákladů, nikoliv pohyb příjmů a výdajů. V rámci analýzy zisku a ztráty obvykle hledáme odpověď na otázku, jak jednotlivé položky výkazu zisku a ztráty ovlivňují nebo spíše ovlivňovaly výsledek hospodaření. Souvislost s výkazem zisku a ztráty má také struktura a obsah výsledku hospodaření především z provozní činnosti. Důležitou položkou zde je také mezisoučet přidaná hodnota. Základní rozdíl mezi rozvahou a výkazem zisku a ztráty

je v tom, že zatímco rozvaha zachycuje aktiva a pasiva v časovém úseku, výkaz zisku a ztráty se vždy vztahuje k určitému časovému intervalu (Růčková, 2019, s. 32).

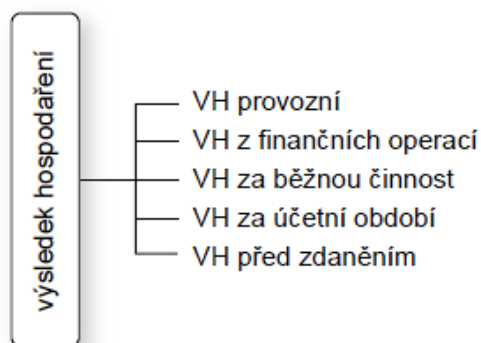
**Obrázek 4** Tři základní části výkazu cash flow



Zdroj: Růčková, 2019, str. 36

Růčková (2019, str. 33) dále uvádí, že výsledky z výkazu zisků a ztrát se dělí do několika skupin, které se od sebe liší skladbou nákladů a výnosů. Výsledky se tak člení dle následujícího schématu.

**Obrázek 5:** Členění výsledku hospodaření



Zdroj: Růčková, 2019, str. 33

### 3.8.3 Aktiva

Podrobnou strukturu podniku představuje majetková struktura podniku. Aktivy v širším pojetí rozumíme celkovou výši ekonomických zdrojů, jimiž podnik disponuje v určitém časovém období. Tento kapitál se projevuje v podniku podle schopnosti dané položky přinést budoucí ekonomický prospěch podniku, a to buď přímo, anebo nepřímo. Základním hlediskem členění aktiv, je tedy především doba podle likvidity. Příkladem přímého ekonomického přínosu aktiva můžeme uvést schopnost okamžité přeměny cenných papírů



na hotovost. Nepřímá aktiva jsou položky aktiv zapojených do výrobní činnosti podniku, která se postupně přemění na hotové výrobky a prostřednictvím pohledávek se změni na peníze (Růčková, 2019, str. 25).

Podle Vochozky (2011, str. 15) se aktiva dělí na tři skupiny podle časového horizontu na stálá aktiva (dlouhodobý majetek), krátkodobý oběžný majetek a přechodná aktiva.

#### 3.8.4 Pasiva

Pasiva vycházejí z latinského slova Pasíva a znamená „trpěné“ položky. Jde o vyjádření závazků vůči akcionářům, dodavatelů, vlastním zaměstnancům a bankám. Dá se i říci, že se jedná o zdroje financování aktiv (Synek, 2003, str. 58).

Pasiva rozlišujeme na zdroje vlastní a zdroje cizí:

1. Vlastní kapitál obsahuje *základní kapitál*, který je souhrn peněžních a nepeněžních vkladů společníků do dané společnosti a jeho výše se zapisuje do obchodního rejstříku. Do vlastního kapitálu dále patří *kapitálové fondy*, dary, dotace ale také oceňovací rozdíly z přecenění majetku a oceňovací rozdíly z kapitálových účastí, *fondy ze zisku*, *výsledek hospodaření minulých let* a *výsledek hospodaření běžného období*, tedy vykázaný zisk nebo ztráta uzavíraného účetního období.
2. Cizí kapitál představuje dluh podniku, který musí být v různě dlouhém časovém horizontu uhrazen. Cizí kapitál obsahuje *rezervy*, *dlouhodobé závazky* s delší dobou splatnosti než jeden rok, a odloženým daňovým závazkem, *krátkodobé závazky* a *bankovní úvěry a výpomoci*.
3. Ostatní pasiva obsahují časové rozlišení- výdaje a výnosy příštích období a dohadné účty. Z analytického hlediska mají ostatní pasiva podobnou pozici jako ostatní aktiva. Mívají velmi malý podíl z absolutního hlediska na celkových pasivech, proto nejsou příliš významná (Růčková, 2019, str. 28).

#### 3.8.5 Výkaz cash flow

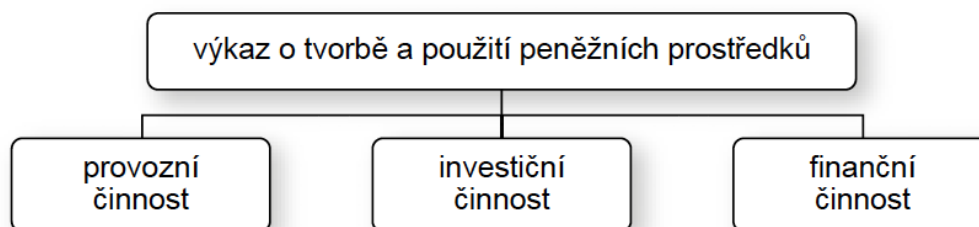
Výkaz cash flow zachycuje vznik a použití peněžních prostředků. „*Jinými slovy jde o přehled příjmů a výdajů podniku za dané období, přičemž je žádoucí, aby příjmy převyšovaly výdaje*“ (Vochozka, 2011, str. 18).

Přehled a informace o peněžních tocích v průběhu účetního období rozumíme přírůstky (příjmy) a úbytky (výdaje) peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Za peněžní prostředky se považují peníze v hotovosti včetně cenin, peněžní prostředky na účtu včetně pasivního zůstatku běžného účtu a peníze na cestě. Peněžními ekvivalenty se rozumí likvidní krátkodobý majetek.

Výkazu cash flow je možno dělit na tři základní části:

1. provozní činnost,
2. investiční činnost,
3. finanční činnost.

**Obrázek 6: Tři základní části výkazu cash flow**



Zdroj: Růčková, 2019, str. 36

**Provozní činnost** je nejdůležitější částí výkazu o tvorbě a použití peněžních prostředků. Umožňuje zjistit, do jaké míry odpovídá skutečnosti výsledek hospodaření za běžnou činnost vydělaným penězům a jak je produkce peněz ovlivněna změnami pracovního kapitálu a jeho složkami.

**Investiční činnost** nám ukazuje nejen výdaje týkající se pořízení investičního majetku, ale také rozsah příjmů z prodeje tohoto majetku. Zde už je zřejmá provázanost jednotlivých účetních výkazů.

**Finanční činnost** hodnotí vnější financování, zejména tedy pohyb dlouhodobého kapitálu – splácení a přijímání dalších úvěrů, peněžní toky vlastního jmění apod.

V tomto výkazu nalezneme řadu užitečných nástrojů finanční analýzy. Nejčastěji se cash flow kvantifikuje nepřímým způsobem. Není ovlivněn metodou odpisování majetku a není zkreslován systémem a výší časového rozlišení (Růčková, 2019, str. 35-38).

### 3.8.6 Výkaz o změnách vlastního kapitálu

Výkaz o změnách vlastního kapitálu prezentuje informace o snížení či zvýšení jednotlivých položek vlastního kapitálu mezi rozvahovými dny. Je to doplňkový výkaz ke straně pasiv v rozvaze.

## 3.9 Metody finanční analýzy

Finanční analýza využívá v zásadě dvě skupiny metod, a to metody základní (elementární) a metody vyšší. Z metodologického hlediska je však potřeba uvědomit si, že při realizaci finanční analýzy musíme zvolit vhodnou a přiměřenou metodu. Volba metody musí být učiněna s ohledem na:

- **Účelnost** – na základě požadovaného účelu využití výsledků analýzy je nutné se rozhodnout pro odpovídající metodu. Na jednoduché otázky hledáme odpovědi na jednoduchých prostředcích analýzy. Pro každý podnik se hodí jiná soustava ukazatelů a je tedy zapotřebí citlivá interpretace s důrazem na možná rizika, která by z chybného použití analýzy plynula.
- **Nákladnost** – opět na základě požadavků na hloubku a rozsah analýzy je třeba zvážit finanční náročnost, (potřebuje čas a kvalifikovanou práci), které musí odpovídat očekávanému ohodnocení rizik spojených s rozhodováním.
- **Spolehlivost** – čím spolehlivější budou vstupní informace, tím spolehlivější bude výsledek plynoucí z analýzy. Špatnou volbou by bylo zvyšovat množství srovnávaných podniků (Růčková, 2019, str. 43).

Při zpracování finanční analýzy je dobré, aby bylo bez složitého zkoumání postupů jasné, co výsledky mohou znamenat pro firmu. Pro snazší orientaci ve výsledcích, komentářích použitých postupů a metod je nezbytně nutná vizualizace. Zpracování finanční analýzy názorně v grafech umožní snazší orientaci v problému i člověku bez základních znalostí finanční analýzy (Růčková, 2019, str. 44).

Každá metoda finanční analýzy se skládá z jednotlivých finančních ukazatelů. *„Obvykle jsou vymezovány jako formalizované zobrazení hospodářských procesů. Finančním ukazatelem také rozumíme číselnou charakteristiku ekonomické činnosti podniku.“* Zpravidla se finanční ukazatele uvádějí v jednotkách, které jsou přímo převzaty z účetních výkazů. Nejčastěji se tak uvádějí v jednotkách peněžních. Ovšem i díky ostatním aritmetickým operacím můžeme získat jednotky jiné jako je například čas nebo procenta.

Kromě zmíněných existuje celá řada ukazatelů a také velmi pestrá škála kritérií pro jejich dělení.

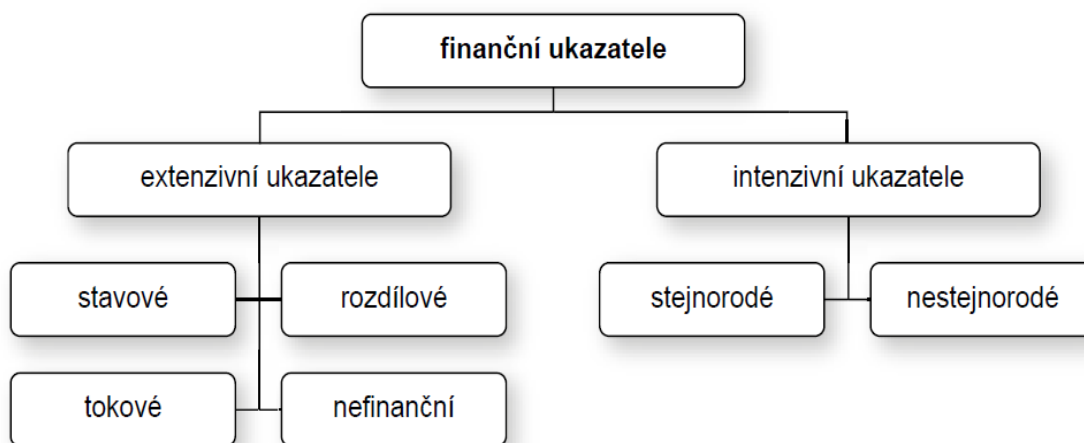
Jak autorka dále uvádí základem různých metod finanční analýzy jsou finanční ukazatele. V rámci finanční analýzy existuje a funguje celá řada ukazatelů, a existuje také celá řada kritérií pro jejich členění (Růčková, 2019, str. 44).

### 3.9.1 Metody elementární analýzy

Standardním členěním ukazatelů je členění na ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové, respektive i ukazatele speciální. Přímou z posuzovaných hodnot vycházejí absolutní ukazatele, které vycházejí přímo z posuzovaných hodnot jednotlivých položek základních účetních výkazů. Rozdílové ukazatele se vypočítávají jako rozdíl určité položky aktiv s určitou položkou pasiv. Poměrové ukazatele jsou nejpočetnější a zároveň nejvyužívanější skupinou ukazatelů. Pomocí nich jsou prováděna časová srovnání, průřezové a srovnávací analýzy apod. Někdy také slouží jako základ pro regresní a korelační metody. Elementární metody lze členit do několika skupin, které ovšem v důsledku znamenají komplexní finanční rozbor hospodaření podniku.

V současné době je více využíváno členění ukazatelů na *extenzivní* (objemové) a *intenzivní* (relativní). V každé kategorii pak ještě ukazatele dále členíme viz. obrázek č.7

**Obrázek 7: Členění finančních ukazatelů**

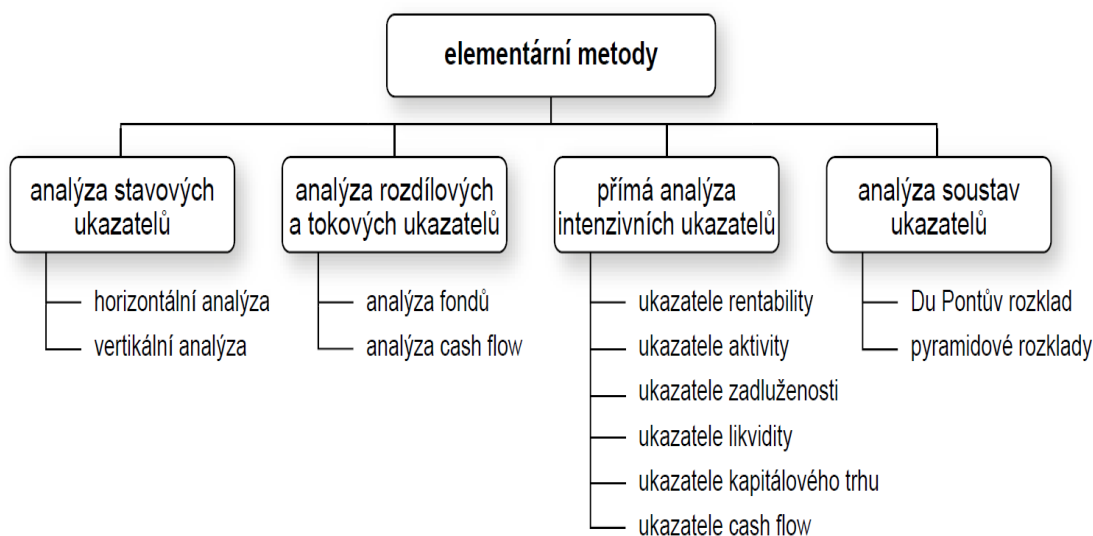


Zdroj: Růčková, 2019, str. 45

Elementární analýzy vycházejí především z údajů, které jsou ve veřejně přístupných výkazech nebo se z nich dají odvodit. Vždy je dobré mít na paměti, že u finančních výkazů

hraje velkou roli časové období, a proto zde i rozlišujeme stavové a tokové veličiny. Stavové veličiny jsou takové, které se vztahují k určitému časové stavu, to znamená k určitému datu. Oproti tomu tokové veličiny vymezují určité časové období. Mimo jiné je i velmi důležité, aby při tvorbě analýzy byla kvalitně zpracována časová řada, neboť čím delší je posuzovaný interval, tím pravděpodobně budeme mít přesnější a lépe interpretované výsledky.

**Obrázek 8: Schéma rozdělení elementární metody finanční analýzy**



Zdroj: Růčková, 2019, str. 47

**Extenzivní ukazatelé** informují o rozsahu analyzované položky a představují kvantitu objemových jednotek. Do kategorie extenzivních ukazatelů patří:

- analýza stavových (absolutních) ukazatelů – v sobě zahrnuje především horizontální a vertikální analýzu.
- analýza rozdílových a tokových ukazatelů – se zabývají analýzou tokových položek, zejména výkazu zisku a ztráty a výkaz cash flow, společně s rozvahou. Dále analýza fondů finančních prostředků patří k metodám s využitím rozdílových ukazatelů.

**Intenzivní ukazatele** dodávají informace o míře, s jakou jsou zdroje využívány. Charakterizují míru, v jaké jsou extenzivní ukazatele podnikem využívány a jak silně či rychle se mění. Tyto ukazatele dále členíme na stejnorodé intenzivní ukazatele, které jsou vyjádřeny ve stejných jednotkách a nestejnorodé intenzivní ukazatele, které jsou poměrem dvou ukazatelů vyjádřených v různých jednotkách. Jsou kvalitním základem pro sestavování jak krátkodobých, tak dlouhodobých finančních plánů.

Přímá analýza intenzivních ukazatelů (poměrová analýza) - patří k nejpoužívanějším metodám finanční analýzy a do této kategorie patří ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity, kapitálového trhu a cash flow (Růčková, 2019, str. 44-45).

**Stejnorodé intenzivní ukazatele** jsou poměrem extenzivních ukazatelů, které jsou ve stejných jednotkách. Dále je můžeme dělit na:

- procentní ukazatele, vyjadřují v procentech poměr změny extenzivního ukazatele k jinému extenzivnímu ukazateli,
- vztahové ukazatele, jsou poměrem dvou stavových ukazatelů vztažených k témuž časovému okamžiku.

**Nestejnorodé intenzivní ukazatele** jsou také poměrem dvou ukazatelů, ale vyjádřených v různých jednotkách např. patří obrátové a rychlostní ukazatele v kategorii ukazatelů aktivity (Růčková, 2019, str. 48).

### 3.9.2 Poměrová analýza intenzivních ukazatelů (přímá analýza)

Poměrové ukazatele patří k nejpoužívanějším metodám finanční analýzy a do této kategorie patří ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity, kapitálového trhu a cash flow. Je to analýza poměrových ukazatelů a upřesňuje, že o úspěšnosti hospodaření a vlivu tohoto hospodaření na finanční situaci podniku sice ukazují účetní výkazy podniku, ale pro hodnocení podniku se dají použít jen omezeně, proto je vhodné použít poměrové ukazatele. Poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné položky (skupiny) k jiné položce (skupině). Tyto ukazatele se sdružují do skupin vázaných na část finančního stavu podniku. Z poměrových ukazatelů, jak již bylo uvedeno, jsou vytvářeny soustavy, ty mají uspořádání buď pyramidové nebo paralelní.

V případě **paralelního uspořádání** mají ukazatele stejný význam, jsou na stejné úrovni a vytváří se z nich vytvářeny sestavy vyjadřující určitý aspekt finanční situace podniku.

**Pyramidové soustavy** jsou určeny pro rozložení jednoho vrcholového ukazatele. Pyramidové uspořádání ukazuje změny chování vrcholového ukazatele a působení jednotlivých činitelů na něj (Vochozka, 2011).

### 3.9.3 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability neboli výnosnosti poměřují zisk s jinými veličinami s důrazem na zhodnocení podnikových cílů. Je to měřítko schopnosti podniku, jak vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku.

**Rentabilita tržeb (ROS – Return On Sales)** je vyjádřena jako podíl zisku a tržeb, kdy zisk může být vyčíslen před i po zdanění nebo EBIT (vhodné pro srovnání s jinými podniky). Výsledkem je zisková marže, což je ukazatel, který je zpravidla velmi důležitý pro hodnocení úspěšnosti podnikání. Pokud se místo tržeb použijí výnosy, tak ukazatel vyjadřuje kolik čistého zisku připadá na 1 Kč celkových výnosů podniku (Knápková a kol, 2013, str. 98).

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

**Rentabilita celkového kapitálu (ROA – Return On Assets)** je důležitým ukazatelem měřící výkonnost podniku. Pro výpočet se ve jmenovateli doporučuje použít EBIT (Knápková a kol. 2013, str. 99).

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva}}$$

**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return On Equity)** je počítána jako podíl mezi ziskem a vlastním kapitálem. Tento ukazatel vyjadřuje výnosnost vloženého kapitálu vlastníky a investory (Kalouda, 205, str. 62).

V praxi je při finančních analýzách využíván finančními řediteli a také je velmi důležitým ukazatelem pro akcionáře a investory, protože vyjadřuje hodnotu čistého zisku na 1 Kč investovaného kapitálu (Vochozka, 2011, str. 35).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

### 3.9.4 Ukazatele aktivity

Ukazatel aktivity měří efektivnost podnikatelské činnosti a využití zdrojů podle rychlosti obratu vybraných položek rozvahy. Podle toho, jak podnik nakládá s aktivy, tak ovlivňuje i výsledek rentability a likvidity. Z toho lze usoudit, že jednotlivé ukazatele jsou navzájem

propojeny. Tento fakt je zjevný především na **ukazateli obratu celkových aktiv** (též označován jako *vázanost celkového vloženého kapitálu*).

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

Ukazatel obratu aktiv by měl být ve výsledku minimálně 1, ale obecně platí pravidlo, že čím větší, tím lepší. Je ovšem třeba mít na paměti, že jednotlivé výsledky se mohou lišit v návaznosti na odvětví, ve kterém firma podniká. V případě NO se nepočítá, jelikož tam nedochází k tvorbě zisku.

### 3.9.5 Ukazatel zadluženosti

Ukazatel zadluženosti se zaměřuje na dlouhodobé hledisko finanční struktury firmy. Nejvýznamnějším ukazatelem, díky kterému lze zjistit riziko pro věřitele, je **ukazatel věřitelského rizika** (Debt ratio) nebo také celková zadluženost. Uvedený ukazatel je vyjádřen poměrem mezi cizím kapitálem a celkových aktiv. Standardně platí, že riziko roste s hodnotou ukazatele (Sedláček, 2011, str. 64).

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

### 3.9.6 Ukazatel likvidity

Ukazatel likvidity odhaluje schopnost podniku splácet krátkodobé závazky, neboť trvalá platební schopnost firmy je jednou ze základních podmínek úspěšné existence firmy. Likvidita se v literatuře dělí na běžnou, pohotovou a okamžitou.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Výsledek tohoto výpočtu by dle autorky měl být ideálně mezi 1,5-2,5. Nicméně podle dostupné literatury a ostatních autorů se může lišit. V rámci výpočtu je důležité, aby se bralo v úvahu realistické nacenění zásob a aby byla důkladně zvážena struktura pohledávek. Odečteny pro výpočet by měly být jak neprodejně zásoby, tak i nedobytné pohledávky. Pakliže se výsledné číslo ukazatele blíží k 1, je firemní likvidita riziková.



Pohotová likvidita je také někdy označována jako *acid test* nebo likvidita II. stupně. Při tomto výpočtu je ideální, aby čitatel byl stejný jako jmenovatel. Správný poměr by tedy měl být 1 : 1, případně 1,5 : 1. Z toho vyplývá, že při poměru 1 ku 1 je podnik schopen dostat svým závazkům, aniž by musel prodat své zásoby. Pokud je pohotová likvidita příliš vysoké, znamená to, že podnik má velkou část aktiv ve formě pohotových prostředků přinášející malý nebo žádný úrok (Růčková, 2019, str. 60).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita je posledním ukazatelem z této skupiny. Někdy je také označována jako likvidita I. stupně. Pokud se mluví o schopnosti podniku hradit své závazky v danou chvíli, jedná se o nepřesnější ukazatel. Pro výpočet platí, že podíl mezi peněžními prostředky a krátkodobými závazky by měl být 0,2 (Vochozka, 2011, str. 27).

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

*Ukazatel kapitálového trhu* hodnotí činnost podniku z hlediska zájmů současných a budoucích akcionářů. Základní informací je zde tržní cena akcie jako parametr kapitálového trhu. *Ukazatel cash flow* pracuje s reálnými finančními toky firmy. Tato analýza zpravidla zpracovává část peněžních prostředků, která vznikla v provozní oblasti.

### 3.9.7 Ukazatel EVA

Ústřední myšlenkou ekonomické přidané hodnoty je fakt, že investice vytváří svým investorům hodnotu pouze když její očekávaná výnosnost přesáhne její kapitálovou nákladovost. Ukazatel EVA (Economic Value Added) je moderní nástroj řízení, jejímž autory byli v roce 1990 Stevard a Stern. Klíčovým smyslem ekonomické přidané hodnoty je předpoklad, že investice „*vytváří svým investorům hodnotu pouze v tom případě, že její očekávaná výnosnost přesáhne její kapitálovou nákladovost.*“ Tuto větu lze přetransformovat do rovnice níže.

$$EVA = EBIT \times (1 - \text{daňová sazba v \%}) - WACC \times C$$

Podstata metody EVA tedy počítá s tím, že společnosti berou maximalizaci zisku jako jeden z hlavních cílů. To znamená, že podniku nejde maximalizaci účetního zisku. V případě NO opět není důležitá metoda z důvodu absence zisku. Teorie ekonomické přidané hodnoty se oproti jiným ukazatelům rentability liší v tom, že není uváděna v procentech, ale je vyjádřena v peněžních jednotkách – jde tedy o absolutní ukazatel (Růčková, 2019, str. 60).

$$EVA = \check{C}Z - r_e \times VK$$

kde:

ČZ = čistý zisk;

$r_e$  = náklady na vlastní kapitál;

VK = vlastní kapitál.

### 3.9.8 Vertikální a horizontální analýza

Absolutní ukazatele finanční analýzy využívají zejména vývojových trendů (srovnání vývoje v časových řadách – horizontální analýza) a k procentuálnímu rozboru komponent (jednotlivé položky výkazů se vyjádří jako procentní podíly těchto komponent – vertikální analýza).

**Technika procentního rozboru** je založena na výpočtech procentních podílů:

- jednotlivých položek rozvahy / aktiva v rozvaze a
- jednotlivých položek výsledovky / výnosech (tržbách) z výsledovky (výkazu zisků a ztrát).

Takto sestavené výkazy můžeme nazvat jako výkazy sestavené ve společném rozměru a analýzu která je na nich postavena jako **vertikální analýzu**.

Srovnávání ukazatelů v čase se označuje jako **horizontální** (trendová) **analýza**. Procentní podíly se srovnávají v čase:

- s plánem,
- mezi podnikově,
- s odvětvovými průměry,
- nebo se standardními nebo doporučenými hodnotami (Synek a kol., 2007).

Knápková a kol. (2013, str. 68) dále popisuje horizontální analýzu jako analýzu, která za zabývá komparací změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. De facto jde o analýzu trendů zabývající se časovými změnami. Výsledkem pro výpočet analýzy je procentuální vyjádření absolutní výše změn k výchozímu roku.

$$\text{Absolutní změna} = \text{Ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

$$\% \text{ změna} = (\text{Absolutní změna} \times 100 / \text{Ukazatel}_{t-1})$$

Autorka rovněž vysvětluje **vertikální analýzu** jako procentní podíl jednotlivých účetních položek k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Vertikální analýza ve skutečnosti usnadňuje porovnání mezi jednotlivými roky nebo mezi konkurenčními firmami v oboru (Knápkové a kol., 2013, str. 67-68).

## 4 Praktická část práce

Cílem vlastní práce je analyzovat výsledek hospodaření a provozu dvou neziskových organizací, a to Diakonie (organizace č.1) a Střediska sociálních služeb Prahy 13 (organizace č.2) v letech 2016 až 2020, které jsou pro širokou veřejnost známé především jako poskytovatelé sociálních služeb. Účetní jednotky, které vedou účetnictví, účtují zápisy stavu a pohybu majetku a jiných aktivit, závazků včetně dluhů a jiných pasiv, nákladech a výnosech a výsledku hospodaření. Základními právními předpisy, kterými se řídí vedení účetnictví nestátních neziskových organizací, jsou zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhláška č. 504/2002 Sb., a české účetní standardy pro nepodnikatelské subjekty.

### 4.1 Charakteristika Diakonie Praha (organizace č. 1)

Diakonie ČCE – středisko Praha je právnickou osobou, evidovanou v rejstříku vedeném Ministerstvem kultury ČR pod zn. 9-291/2003-15222. Jedná se o nestátní neziskovou organizaci.

Diakonie je zřizována Českobratrskou církví evangelickou. Jde o účelové zařízení Českobratrské církve evangelické založené za účelem poskytování sociálních služeb, vzdělávání, poskytování zdravotní péče a dalších obecně prospěšných služeb. Hlavním znakem dnešní Diakonie je profesionalita. Každý v Diakonii od pečovatelek a pečovatelů v první linii služby, až po lidi na manažerských postech musí mít odpovídající vzdělání, profesní zkušenosti i schopnosti rozpoznat meze své odbornosti. Diakonie jako první u nás začala se systematickou péčí o lidi s Alzheimerovou chorobou, o lidi s těžkými formami autismu nebo rozvinula podpůrný systém pro laiky, kteří doma pečují o své blízké.

Diakonie vznikla v roce 1864, kdy evangelický farář Václav Šubert založil v Krabčicích „opatrovnu“ (dnešními slovy „volnočasový klub“) pro děti místních sedláků. Jedná se o první projekt na našem území. V roce 1903 vzniká Česká Diakonie s posláním poskytovat vzdělání a zázemí diakonkám – ženám, které pečují o chudé a nemocné. Česká Diakonie zaniká v roce 1959, kdy její činnost zakázal komunistický stát. Diakonická práce se však neformálně udržuje v jednotlivých církevních společenstvích i nadále. V roce 1989 Českobratrská církev evangelická obnovuje Diakonii a tím navazuje na činnost České Diakonie, kontinuálně se rozrůstá a stává se jedním z nejvýznamnějších poskytovatelů sociálních služeb v ČR (Diakonie, 2019).

Základní údaje: Diakonie ČCE – středisko Praha  
Právní forma: Církevní právnická osoba  
Sídlo: Vlachova 1502/20, 155 00- Praha 5  
IČ: 62931270  
Zakladatel: Českobratrská církev evangelická

Účel (poslání) organizace:

- hlavní činností je péče o děti s mentálním a kombinovaným postižením
- odlehčovací služba
- sociálně terapeutická dílna
- denní stacionář
- týdenní stacionář

Vedlejší (hospodářská) činnost:

- výroba drobných užitkových předmětů z textilu a keramiky (v rámci terapie) a příležitostní nájem

## **4.2 Charakteristika SSS Praha 13 (organizace č. 2)**

Středisko sociálních služeb Prahy 13 (dále jen SSS Praha 13) je příspěvková organizace, zřízená na základě zřizovací listiny, schválené Zastupitelstvem MČ Praha 13. Posláním střediska, které je příspěvkovou organizací, zřízenou městskou částí Praha 13, je pomáhat lidem, kterým zdravotní stav nebo věk znemožňují vykonávat běžné úkony každodenního života a jsou omezeni v sebeobsluze. SSS Prahy 13 zajišťuje pro spádová území MČ Praha 13 a MČ Praha – Řeporyje dvě registrované sociální služby – pečovatelskou službu a denní stacionář. Středisko zajišťuje tyto služby v souladu se zákonem č. 108/2006 sb., o sociálních službách.

Pečovatelská služba zajišťuje např. rozvoz obědů do bytů klientů, pomoc při osobní hygieně, pomoc s úklidem bytu, nákupy a pochůzky, pomoc s pohybem klienta po bytu, doprovod k lékaři nebo na poštu atd. Součástí SSS Prahy 13 je také Středisko osobní hygieny vhodné pro ty klienty, jejichž podmínky pro osobní hygienu jsou v domácím prostředí nevyhovující. Zde mohou klienti využít také služeb pedikérky nebo kadeřnice.

Středisko nabízí dále možnost využití sociální služby Denní stacionář. Pro přepravu do denního stacionáře může klient využít vozidla Střediska, které je vybaveno i vysokozdviznou plošinou, a tudíž je vhodné i pro handicapované osoby. Celý den je pro klienty ve stacionáři připraven program podle individuálních potřeb a zájmů klienta. Zajištěna je pro klienty také celodenní strava ve formě dopolední, odpolední svačiny a oběda (výběr ze dvou jídel) a řada zajímavých činností, spočívajících v hraní her, cvičení paměti či ve zhotovení různých výrobků. Účast klientů na těchto aktivitách je však zcela dobrovolná.

Hlavním přínosem nabízených služeb ovšem zůstává kontakt s ostatními lidmi, pocit sounáležitosti a potřeby a zajištění důstojného stáří.

Další službou je jídelna umístěná v prostorách SSS Prahy 13, která nabízí kvalitní stravování nejen pro klienty Střediska, ale i pro ostatní seniory za zvýhodněnou cenu, ale i pro širokou veřejnost.

Středisko se také věnuje volnočasovým aktivitám pro seniory jako je výuka na PC, studium univerzity třetího věku a chození se severskými holemi (LUKÁŠ-Dům sociálních služeb 2021).

Základní údaje: Středisko sociálních služeb Prahy 13

Právní forma: Příspěvková organizace

Sídlo: Trávníčkova 1746, 155 00- Praha 5

IČ: 00639541

Zřizovatel: Městská část Praha 13

### **4.3 Finanční analýza**

Cílem vlastní práce je zhodnocení provozu a hospodaření dvou neziskových organizací, které byly založeny za účelem poskytování sociálních služeb. Budou zde systematicky vyhodnoceny získaná data, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Zdrojem pro finanční analýzu byly použity rozvahy a výkazy zisků a ztrát těchto neziskových organizací v letech 2016-2020 a to z veřejně dostupných zdrojů a interních dokumentů.

#### 4.3.1 Analýza účetní uzávěrky Diakonie Praha

**Tabulka 2: Přehled aktiv příspěvkové organizace č. 1 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč)**

| AKTIVA CELKEM                                  | Diakonie Praha |               |               |               |               |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | 2016           | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                      | <b>42 437</b>  | <b>39 832</b> | <b>45 087</b> | <b>47 302</b> | <b>43 089</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek                    | 27             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Dlouhodobý hmotný majetek                      | 61 162         | 61 138        | 74 186        | 79 031        | 70 537        |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem          | -18 752        | -21 306       | -29 099       | -31 729       | -27 647       |
| Dlouhodobý finanční majetek                    | 0              | 0             | 0             | 0             | 200           |
| <b>Oběžná aktiva/Krátkodobý majetek celkem</b> | <b>3 293</b>   | <b>4 849</b>  | <b>8 900</b>  | <b>4 801</b>  | <b>6 088</b>  |
| Zásoby   | 0              | 0             | 32            | 62            | 13            |
| Pohledávky celkem                              | 776            | 1 114         | 2 215         | 2 020         | 2 272         |
| Krátkodobý finanční majetek                    | 2 499          | 3 674         | 6 622         | 2 663         | 3 718         |
| Jiná aktiva celkem                             | 18             | 61            | 31            | 56            | 86            |
| <b>AKTIVA celkem</b>                           | <b>45 730</b>  | <b>44 681</b> | <b>53 987</b> | <b>52 103</b> | <b>49 178</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Z výše uvedené tabulky aktiv vyplývá, že největší část aktiv je tvořena dlouhodobým majetkem. Naopak dlouhodobý nehmotný majetek organizace s výjimkou roku 2016 vůbec nevlastní. Oběžná aktiva jsou tvořena výhradně krátkodobý finančním majetkem a pohledávkami. Celkově je u předmětné organizace ve sledovaném období stabilně mírný růst a tím pádem se hospodářská kondice organizace zdá v dobré kondici.

**Tabulka 3: Přehled vybraných pasiv příspěvkové organizace č. 1 v letech 2018-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč)**

| PASIVA CELKEM               | Diakonie Praha |               |               |               |               |
|-----------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                             | 2016           | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>43 446</b>  | <b>41 835</b> | <b>49 498</b> | <b>47 109</b> | <b>43 611</b> |
| Základní kapitál            | 44 037         | 41 166        | 47 289        | 45 899        | 44 579        |
| Kapitálové fondy            | 809            | 1 854         | 2 016         | 24            | 1 206         |
| Výsledek hospodaření celkem | -1 400         | -1 185        | 193           | 1 186         | -2 174        |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>2 284</b>   | <b>2 846</b>  | <b>4 489</b>  | <b>4 994</b>  | <b>5 568</b>  |
| Rezervy                     | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Dlouhodobé závazky          | 200            | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Krátkodobé závazky          | 1 835          | 2 550         | 4 358         | 4 632         | 5 561         |
| Jiná pasiva                 | 249            | 296           | 131           | 362           | 7             |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>45 730</b>  | <b>44 681</b> | <b>53 987</b> | <b>52 103</b> | <b>49 178</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016–2020

Z výše uvedené tabulky pasiv je patrné, že vlastní zdroje tvoří většinu pasiv, a to hlavně základním kapitálem. Cizí zdroje jsou zastoupeny téměř jenom krátkodobými závazky.



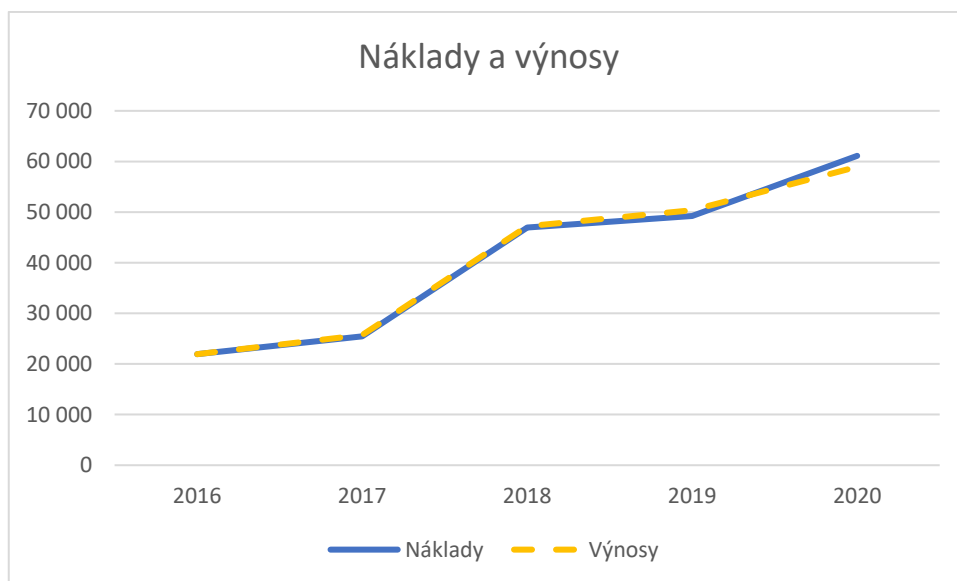
**Tabulka 4: Výkaz zisku a ztráty pro nevýdělečné organizace příspěvkové organizace č.1 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč)**

| POLOŽKY  | Diakonie Praha |               |               |               |               |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | 2016           | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
| <b>Náklady</b>   |                |               |               |               |               |
| Spotřebované nákupy a nakupované služby                              | 6 165          | 6 103         | 9 523         | 9 728         | 9 860         |
| Opravy a udržování   | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Osobní náklady   | 12 764         | 16 270        | 34 147        | 36 224        | 44 086        |
| Daně a poplatky  | 33             | 17            | 72            | 67            | 89            |
| Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek | 2 868          | 2 651         | 2 617         | 2 629         | 2 488         |
| Náklady z drobného dlouhodobého majetku                              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Ostatní náklady  | 102            | 233           | 271           | 267           | 4 179         |
| Poskytnuté příspěvky   | 169            | 151           | 231           | 225           | 224           |
| Daň z příjmu   | 0              | 58            | 68            | 69            | 186           |
| <b>Náklady celkem</b>  | <b>21 939</b>  | <b>25 483</b> | <b>46 929</b> | <b>49 209</b> | <b>61 112</b> |
| <b>Výnosy</b>  |                |               |               |               |               |
| Tržby za vlastní výkony a zboží                                      | 3 377          | 4 117         | 9 687         | 9 773         | 8 975         |
| Provozní dotace  | 13 658         | 17 504        | 34 030        | 35 128        | 46 270        |
| Přijaté příspěvky (dary)   | 1 148          | 625           | 867           | 1 704         | 1 209         |
| Smluvní pokuty   | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Čerpání fondů  | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Ostatní výnosy   | 3 755          | 3 451         | 2 646         | 3 790         | 2 487         |
| Výnosové úroky   | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Kurzové zisky  | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Výnosy z transferů   | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Výnosy celkem</b>   | <b>21 938</b>  | <b>25 697</b> | <b>47 230</b> | <b>50 395</b> | <b>58 941</b> |
| <b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>                            | <b>-1</b>      | <b>272</b>    | <b>369</b>    | <b>1 255</b>  | <b>-1 988</b> |
| <b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>                               | <b>-1</b>      | <b>214</b>    | <b>301</b>    | <b>1 186</b>  | <b>-2 174</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Z výše uvedené tabulky výkazu zisku a ztráty je zřejmé, že největší výnosovou položkou jsou provozní dotace, s odstupem následované tržbami za vlastní výkony a zboží a dále ostatními výnosy. Na straně nákladů tvoří největší položku osobní náklady. Ve sledované organizaci došlo v roce 2018 ke sloučení Diakonie Praha s Diakonií Zvonek, což je zřejmé na položce osobních nákladů. Došlo k navýšení počtu pracovníků. Taktéž se navýšila položka provozních dotací, a to převážně z krajských dotačních programů a grantů.

**Graf 1: Vývoj nákladů a výnosu organizace č. 1**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

V grafu vývoje nákladů a výnosu lze vidět, že obě položky v čase stoupaly, a to téměř shodným tempem. V roce 2019 lze u výnosů sledovat mírný nárůst oproti nákladům. V roce 2020 již náklady převyšují výnosy, ale pouze o necelé 4 %.

**Graf 2: Výsledek hospodaření organizace č.1**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Do grafu výsledku hospodaření se promítají skutečnosti z grafu předchozího. Je tak patrné, že zisk organizace nabyl větší hodnoty v roce 2019 a dále výrazně klesl o rok později, a to především z důvodu světové pandemické situace.

**Tabulka 5: Analýza VZZ organizace č. 1**

| POLOŽKY      | Diakonie Praha |       |       |       |      |
|--------------|----------------|-------|-------|-------|------|
|              | 2016           | 2017  | 2018  | 2019  | 2020 |
| Soběstačnost | 100 %          | 101 % | 101 % | 102 % | 96 % |

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

V roce 2020 došlo k nárůstu nákladů v návaznosti na změny v organizaci, a to přesunutím služby „Raná péče“ do jiného diagnostického střediska, a proto byla v tomto roce organizace nesoběstačná. Pro ostatní roky vždy dosáhlo Diakonie soběstačnosti ve financování svých běžných výdajů.

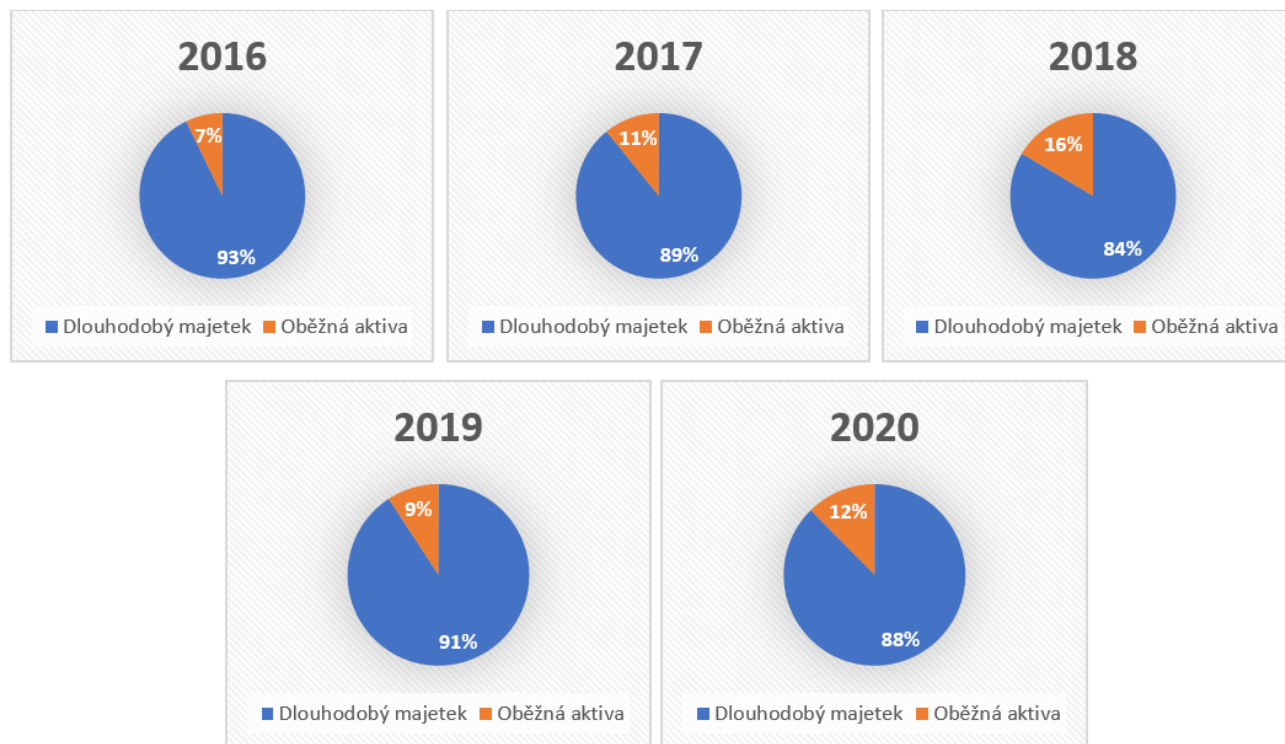
#### 4.3.2 Vertikální analýza rozvahy Diakonie Praha

Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv organizace č.1

| AKTIVA CELKEM                         | Diakonie Praha |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
|---------------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                       | 2016           |              | 2017         |              | 2018         |              | 2019         |              | 2020         |              |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>42437</b>   | <b>93 %</b>  | <b>39832</b> | <b>89 %</b>  | <b>45087</b> | <b>84 %</b>  | <b>47302</b> | <b>91 %</b>  | <b>43089</b> | <b>88 %</b>  |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 27             | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 61162          | 134 %        | 61138        | 137 %        | 74186        | 137 %        | 79031        | 152 %        | 70537        | 143 %        |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem | -18752         | -41 %        | -21306       | -48 %        | -29099       | -54 %        | -31729       | -61 %        | -27647       | -56 %        |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0              | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 200          | 0 %          |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>3293</b>    | <b>7 %</b>   | <b>4849</b>  | <b>11 %</b>  | <b>8900</b>  | <b>16 %</b>  | <b>4801</b>  | <b>9 %</b>   | <b>6088</b>  | <b>12 %</b>  |
| Zásoby                                | 0              | 0 %          | 0            | 0 %          | 32           | 0 %          | 62           | 0 %          | 13           | 0 %          |
| Pohledávky                            | 776            | 2 %          | 1114         | 2 %          | 2215         | 4 %          | 2020         | 4 %          | 2272         | 5 %          |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2499           | 5 %          | 3674         | 8 %          | 6622         | 12 %         | 2663         | 5 %          | 3718         | 8 %          |
| Jiná aktiva                           | 18             | 0 %          | 61           | 0 %          | 31           | 0 %          | 56           | 0 %          | 86           | 0 %          |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>45730</b>   | <b>100 %</b> | <b>44681</b> | <b>100 %</b> | <b>53987</b> | <b>100 %</b> | <b>52103</b> | <b>100 %</b> | <b>49178</b> | <b>100 %</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

**Graf 3: Vertikální analýza aktiv organizace č. 1**



Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

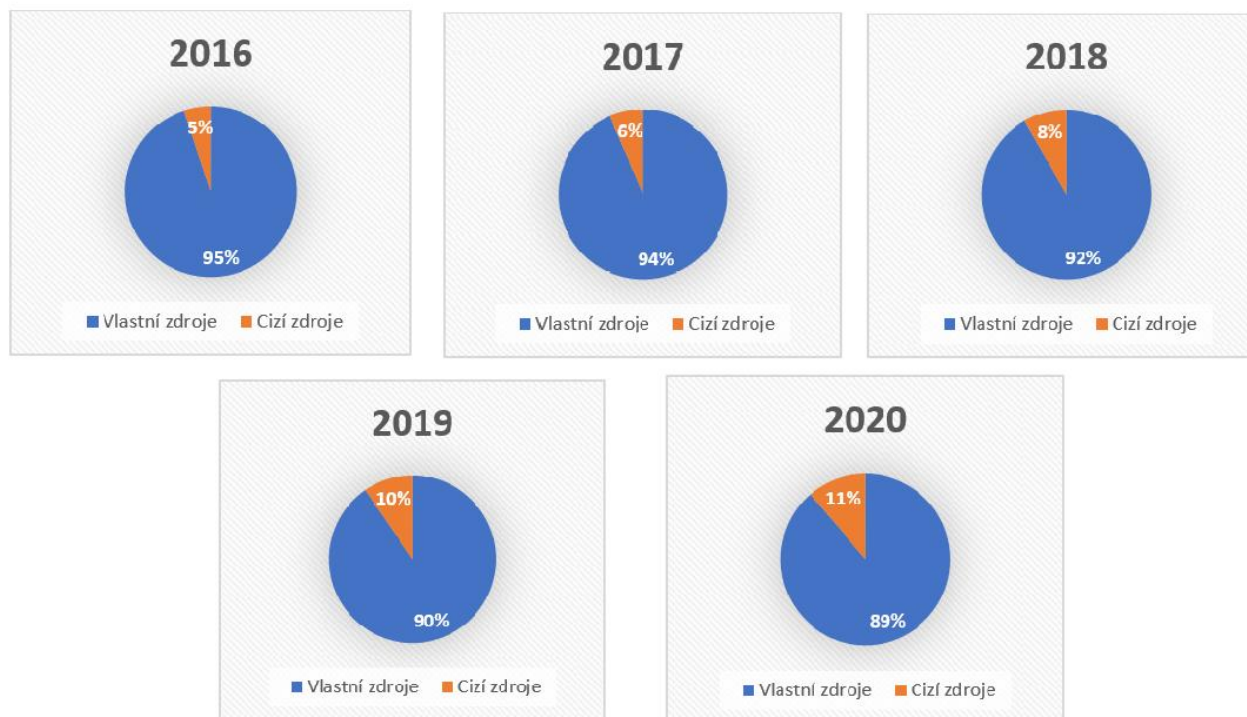
Z vertikální analýzy aktiv (a grafů) je patrné, že podíl oběžných aktiv se pohybuje kolem hodnoty 10 %, s výjimkou roku 2018, kdy došlo k relativně většímu nárůstu na 16 %. Tento nárůst byl způsoben sloučením dvou středisek Diakonie.

**Tabulka 7: Vertikální analýza pasiv organizace č. 1**

| PASIVA CELKEM               | Diakonie Praha |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
|-----------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                             | 2016           |              | 2017         |              | 2018         |              | 2019         |              | 2020         |              |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>43446</b>   | <b>95 %</b>  | <b>41835</b> | <b>94 %</b>  | <b>49498</b> | <b>92 %</b>  | <b>47109</b> | <b>90 %</b>  | <b>43611</b> | <b>89 %</b>  |
| Základní kapitál            | 44037          | 96 %         | 41166        | 92 %         | 47289        | 88 %         | 45899        | 88 %         | 44579        | 91 %         |
| Kapitálové fondy            | 809            | 2 %          | 1854         | 4 %          | 2016         | 4 %          | 24           | 0 %          | 1206         | 2 %          |
| Výsledek hospodaření celkem | -1400          | -3 %         | -1185        | -3 %         | 193          | 0 %          | 1186         | 2 %          | -2174        | -4 %         |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>2284</b>    | <b>5 %</b>   | <b>2846</b>  | <b>6 %</b>   | <b>4489</b>  | <b>8 %</b>   | <b>4994</b>  | <b>10 %</b>  | <b>5568</b>  | <b>11 %</b>  |
| Rezervy                     | 0              | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          |
| Dlouhodobé závazky          | 200            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          |
| Krátkodobé závazky          | 1835           | 4 %          | 2550         | 6 %          | 4358         | 8 %          | 4632         | 9 %          | 5561         | 11 %         |
| Jiná pasiva                 | 249            | 1 %          | 296          | 1 %          | 131          | 0 %          | 362          | 1 %          | 7            | 0 %          |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>45730</b>   | <b>100 %</b> | <b>44681</b> | <b>100 %</b> | <b>53987</b> | <b>100 %</b> | <b>52103</b> | <b>100 %</b> | <b>49178</b> | <b>100 %</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

**Graf 4: Vertikální analýza pasiv organizace č. 1**



Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Z vertikální analýzy pasiv (a grafů) je zřejmé, že cizí zdroje tvoří jejich menšinu a jejich v průběhu let mírně a téměř konstantně stoupá.

### 4.3.3 Horizontální analýza rozvahy Diakonie Praha

Tabulka 8: Horizontální analýza aktiv organizace č. 1

| AKTIVA CELKEM                         | Diakonie Praha |              |             |              |             |              |              |              |             |
|---------------------------------------|----------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
|                                       | 2016           | 2017         |             | 2018         |             | 2019         |              | 2020         |             |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>42437</b>   | <b>39832</b> | <b>-6 %</b> | <b>45087</b> | <b>13 %</b> | <b>47302</b> | <b>5 %</b>   | <b>43089</b> | <b>-9 %</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 27             | 0            | -100 %      | 0            | x           | 0            | x            | 0            | x           |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 61162          | 61138        | 0 %         | 74186        | 21 %        | 79031        | 7 %          | 70537        | -11 %       |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem | -18752         | -21306       | 14 %        | -29099       | 37 %        | -31729       | 9 %          | -27647       | -13 %       |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0              | 0            | x           | 0            | x           | 0            | x            | 200          | x           |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>3293</b>    | <b>4849</b>  | <b>47 %</b> | <b>8900</b>  | <b>84 %</b> | <b>4801</b>  | <b>-46 %</b> | <b>6088</b>  | <b>27 %</b> |
| Zásoby                                | 0              | 0            | x           | 32           | x           | 62           | 94 %         | 13           | -79 %       |
| Pohledávky                            | 776            | 1114         | 44 %        | 2215         | 99 %        | 2020         | -9 %         | 2272         | 12 %        |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2499           | 3674         | 47 %        | 6622         | 80 %        | 2663         | -60 %        | 3718         | 40 %        |
| Jiná aktiva                           | 18             | 61           | 239 %       | 31           | -49 %       | 56           | 81 %         | 86           | 54 %        |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>45730</b>   | <b>44681</b> | <b>-2 %</b> | <b>53987</b> | <b>21 %</b> | <b>52103</b> | <b>-3 %</b>  | <b>49178</b> | <b>-6 %</b> |

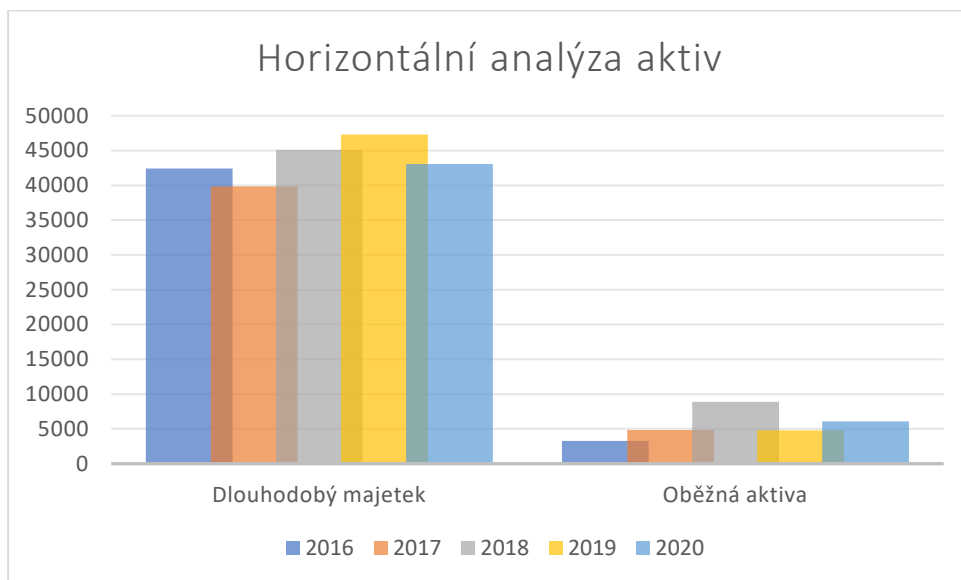
Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

V rámci horizontální analýzy aktiv bylo zjištěno, že velikost dlouhodobého majetku se v čase mění výrazně méně než velikost oběžných aktiv.

Změny probíhaly v obou směrech, kdy nejvýraznější byly v roce 2018.



**Graf 5: Graf horizontální analýzy aktiv organizace č.1**



Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Z grafu horizontální analýzy aktiv je zřejmé, že výše dlouhodobého majetku v letech osciluje přibližně kolem hodnoty 42-43 milionů Kč, zatímco oběžná aktiva vykazují ve sledovaných letech téměř konstantní růst kromě roku 2018, kdy došlo k výraznému nárůstu.

**Tabulka 9: Horizontální analýza pasiv organizace č. 1**

| PASIVA CELKEM               | Diakonie Praha |              |             |              |             |              |             |              |             |
|-----------------------------|----------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
|                             | 2016           | 2017         |             | 2018         |             | 2019         |             | 2020         |             |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>43446</b>   | <b>41835</b> | <b>-4 %</b> | <b>49498</b> | <b>18 %</b> | <b>47109</b> | <b>-5 %</b> | <b>43611</b> | <b>-7 %</b> |
| Základní kapitál            | 44037          | 41166        | -7 %        | 47289        | 15 %        | 45899        | -3 %        | 44579        | -3 %        |
| Kapitálové fondy            | 809            | 1854         | 129 %       | 2016         | 9 %         | 24           | -99 %       | 1206         | 4925 %      |
| Výsledek hospodaření celkem | -1400          | -1185        | -15 %       | 193          | -116 %      | 1186         | 515 %       | -2174        | -283 %      |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>2284</b>    | <b>2846</b>  | <b>25 %</b> | <b>4489</b>  | <b>58 %</b> | <b>4994</b>  | <b>11 %</b> | <b>5568</b>  | <b>11 %</b> |
| Rezervy                     | 0              | 0            | x           | 0            | x           | 0            | x           | 0            | x           |
| Dlouhodobé závazky          | 200            | 0            | -100 %      | 0            | x           | 0            | x           | 0            | x           |
| Krátkodobé závazky          | 1835           | 2550         | 39 %        | 4358         | 71 %        | 4632         | 6 %         | 5561         | 20 %        |
| Jiná pasiva                 | 249            | 296          | 19 %        | 131          | -56 %       | 362          | 176 %       | 7            | -98 %       |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>45730</b>   | <b>44681</b> | <b>-2 %</b> | <b>53987</b> | <b>21 %</b> | <b>52103</b> | <b>-3 %</b> | <b>49178</b> | <b>-6 %</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Vývoj pasiv v čase vykazuje podobné charakteristiky jako průběh aktiv. Vlastní zdroje, tvořící většinu pasiv, se mění pouze mírně s výjimkou výrazného roku 2018. Změna v absolutní velikosti cizích zdrojů je výraznější.

#### 4.3.4 Bazické indexy vývoje Diakonie Praha

Tabulka 10: Bazické indexy aktiv organizace č. 1

| AKTIVA CELKEM                         | Diakonie Praha |               |            |               |            |               |            |               |            |
|---------------------------------------|----------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
|                                       | 2016           | 2017          |            | 2018          |            | 2019          |            | 2020          |            |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>42 437</b>  | <b>39 832</b> | <b>94</b>  | <b>45 087</b> | <b>106</b> | <b>47 302</b> | <b>111</b> | <b>43 089</b> | <b>102</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 27             | 0             | 0          | 0             | 0          | 0             | 0          | 0             | 0          |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 61 162         | 61 138        | 100        | 74 186        | 121        | 79 031        | 129        | 70 537        | 115        |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem | -18<br>752     | -21 306       | 114        | -29 099       | 155        | -31 729       | 169        | -27 647       | 147        |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0              | 0             | X          | 0             | x          | 0             | x          | 200           | x          |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>3 293</b>   | <b>4 849</b>  | <b>147</b> | <b>8 900</b>  | <b>270</b> | <b>4 801</b>  | <b>146</b> | <b>6 088</b>  | <b>185</b> |
| Zásoby                                | 0              | 0             | x          | 32            | x          | 62            | x          | 13            | x          |
| Pohledávky                            | 776            | 1 114         | 144        | 2 215         | 285        | 2 020         | 260        | 2 272         | 293        |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2 499          | 3 674         | 147        | 6 622         | 265        | 2 663         | 107        | 3 718         | 149        |
| Jiná aktiva                           | 18             | 61            | 339        | 31            | 172        | 56            | 311        | 86            | 478        |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>45 730</b>  | <b>44 681</b> | <b>98</b>  | <b>53 987</b> | <b>118</b> | <b>52 103</b> | <b>114</b> | <b>49 178</b> | <b>108</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Bazické indexy jsou vztažené k prvnímu sledovanému roku, tj. roku 2016. Rok 2017 byl jediným rokem, kdy došlo k poklesu hodnot vůči roku 2016. V roce 2018 byla změna největší, protože zde došlo ke sloučení středisek Diakonie Praha a Diakonie Zvonek.

**Tabulka 11: Bazické indexy pasiv organizace č. 1**

| PASIVA CELKEM               | Diakonie Praha |               |            |               |            |               |            |               |            |
|-----------------------------|----------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
|                             | 2016           | 2017          |            | 2018          |            | 2019          |            | 2020          |            |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>43 446</b>  | <b>41 835</b> | <b>96</b>  | <b>49 498</b> | <b>114</b> | <b>47 109</b> | <b>108</b> | <b>43 611</b> | <b>100</b> |
| Základní kapitál            | 44 037         | 41 166        | 93         | 47 289        | 107        | 45 899        | 104        | 44 579        | 101        |
| Kapitálové fondy            | 809            | 1 854         | 229        | 2 016         | 249        | 24            | 3          | 1 206         | 149        |
| Výsledek hospodaření celkem | -1 400         | -1 185        | 85         | 193           | -14        | 1 186         | -85        | -2 174        | 155        |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>2 284</b>   | <b>2 846</b>  | <b>125</b> | <b>4 489</b>  | <b>197</b> | <b>4 994</b>  | <b>219</b> | <b>5 568</b>  | <b>244</b> |
| Rezervy                     | 0              | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          |
| Dlouhodobé závazky          | 200            | 0             | 0          | 0             | 0          | 0             | 0          | 0             | 0          |
| Krátkodobé závazky          | 1 835          | 2 550         | 139        | 4 358         | 237        | 4 632         | 252        | 5 561         | 303        |
| Jiná pasiva                 | 249            | 296           | 119        | 131           | 53         | 362           | 145        | 7             | 3          |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>45 730</b>  | <b>44 681</b> | <b>98</b>  | <b>53 987</b> | <b>118</b> | <b>52 103</b> | <b>114</b> | <b>49 178</b> | <b>108</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

V případě pasiv došlo také k poklesu pouze v roce 2017. Nejvýraznější změna nastala v roce 2018.

#### 4.3.5 Poměrové ukazatele Diakonie Praha

**Tabulka 12: Likvidita organizace č. 1**

| Likvidita            | 2016  | 2017  | 2018  | 2019         | 2020         |
|----------------------|-------|-------|-------|--------------|--------------|
| Hotovostní likvidita | 1,362 | 1,441 | 1,520 | <b>0,575</b> | <b>0,669</b> |
| Pohotová likvidita   | 1,795 | 1,902 | 2,035 | 1,023        | 1,092        |
| Běžná likvidita      | 1,795 | 1,902 | 2,042 | 1,036        | 1,095        |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Hotovostní likvidita se pouze v roce 2019 a 2020 dostala pod hodnotu 1, tj. organizace pouze v těchto rocích nepokryla krátkodobé závazky krátkodobým finančním majetkem. Ve všech sledovaných rocích disponovala oběžnými aktivy vyššími, než byly krátkodobé závazky, a to i po odečtení zásob.

**Tabulka 13: Rentabilita organizace č. 1**

| Rentabilita                    | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020   |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Rentabilita aktiv              | 0,000 | 0,006 | 0,007 | 0,024 | -0,040 |
| Rentabilita vlastního kapitálu | 0,000 | 0,005 | 0,006 | 0,025 | -0,050 |
| Rentabilita tržeb              | 0,000 | 0,066 | 0,038 | 0,128 | -0,222 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy a výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Rentabilita nabývá velmi malých hodnot, což je dáno povahou organizace, kdy hlavním cílem není maximalizace zisku a hlavní činností je především vyrovnat náklady a výnosy.

**Tabulka 14: Zadluženost organizace č. 1**

| Zadluženost                  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ukazatel věřitelského rizika | 0,050 | 0,064 | 0,083 | 0,096 | 0,113 |
| Koeficient zadluženosti      | 0,053 | 0,068 | 0,091 | 0,106 | 0,128 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Dle tabulky č. 14 vyplývá, že organizace vykazuje nízkou míru zadluženosti. Cizí kapitál tvoří pouze malou část pasiv. Uvedené ukazatele vyjadřují poměr mezi cizím kapitálem a celkovými aktivitami. Platí zde tedy, že nízké hodnoty ukazatele zadluženosti znamenají nízké riziko z dlouhodobého hlediska finanční struktury organizace.

#### 4.3.6 Analýza účetní uzávěrky SSS Praha 13

**Tabulka 15: Přehled aktiv příspěvkové organizace č. 2 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč)**

| AKTIVA CELKEM                         | SSS Praha 13  |               |               |               |               |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                       | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>7 984</b>  | <b>8 370</b>  | <b>9 641</b>  | <b>9 530</b>  | <b>10 126</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 29            | 29            | 29            | 29            | 29            |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 7 955         | 8 341         | 9 612         | 9 501         | 10 097        |
| Oprávký k dlouhodobému majetku celkem | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>4 391</b>  | <b>4 551</b>  | <b>5 633</b>  | <b>6 275</b>  | <b>7 009</b>  |
| Zásoby                                | 66            | 97            | 131           | 129           | 138           |
| Pohledávky                            | 1 635         | 713           | 839           | 793           | 1 810         |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2 689         | 3 741         | 4 663         | 5 353         | 5 061         |
| Jiná aktiva                           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>12 375</b> | <b>12 921</b> | <b>15 274</b> | <b>15 805</b> | <b>17135</b>  |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Z tabulky č.15 je zřejmé, že větší část aktiv je také tvořena dlouhodobým majetkem, ale podíl oběžných aktiv na celkových aktiv je vyšší, než je tomu u první sledované organizace. Ze struktury dlouhodobého majetku je patrné, že je tvořen téměř celý pouze dlouhodobým hmotným majetkem. Většina oběžných aktiv je tvořena krátkodobým finančním majetkem a dále pohledávkami, jejichž výše kolísá.

**Tabulka 16: Přehled pasiv příspěvkové organizace č. 2 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč)**

| PASIVA CELKEM               | SSS Praha 13 |              |              |              |              |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                             | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>3 541</b> | <b>4 629</b> | <b>5 463</b> | <b>6 609</b> | <b>6 463</b> |
| Základní kapitál            | 2 476        | 2 376        | 2 803        | 2 172        | 2 676        |
| Kapitálové fondy            | 859          | 1 984        | 2 506        | 4 337        | 3 670        |
| Výsledek hospodaření celkem | 204          | 269          | 154          | 100          | 117          |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>3 326</b> | <b>2 298</b> | <b>2 973</b> | <b>1 838</b> | <b>3 223</b> |
| Rezervy                     | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Dlouhodobé závazky          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Krátkodobé závazky          | 3 326        | 2 298        | 2 973        | 1 838        | 3 223        |
| Jiná pasiva                 | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>6 867</b> | <b>6 927</b> | <b>8 436</b> | <b>8 447</b> | <b>9 686</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Z výše uvedené tabulky pasiv vyplývá, že největší část pasiv je tvořena krátkodobými závazky, tj. u nás finančními prostředky, obdrženy na základě podaných žádostí v rámci grantového a dotačního řízení případně od úřadu práce a jejich čerpání.

Vlastní zdroje vzrostly za sledované období o 45 %. Na růst měly vliv zejména kapitálové fondy, a to zejména zůstatky finančních prostředků na jednotlivých fondech k 31. 12. daného roku. Jedná se o rezervní fond, fond kulturních a sociálních potřeb, fond reprodukce majetku.

**Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace č. 2 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč)**

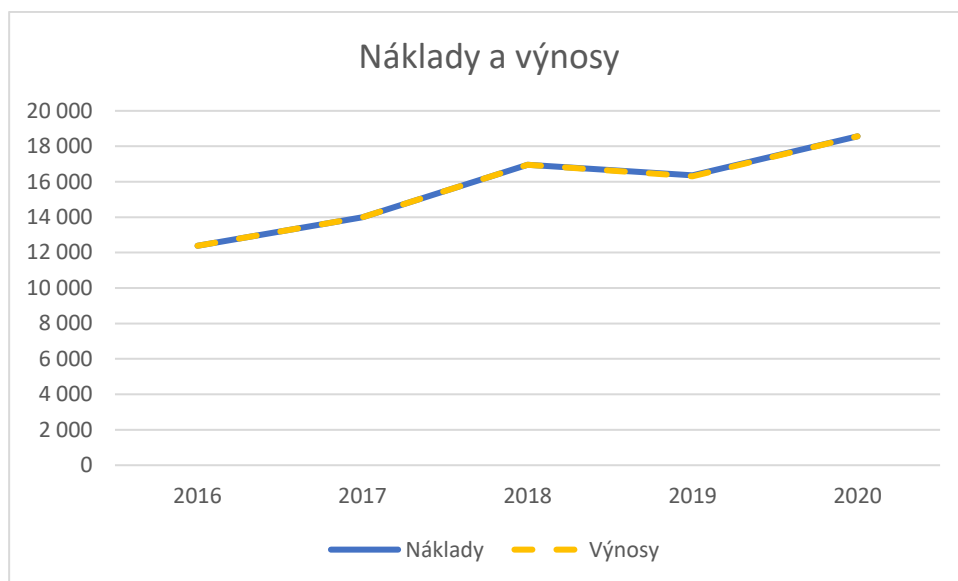
| POLOŽKY  | SSS Praha 13 |              |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|  | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         |
| <b>Náklady</b>   |              |              |              |              |              |
| Spotřebované nákupy a nakupované služby                              | 2850         | 3034         | 3883         | 3299         | 3070         |
| Opravy a udržování   | 390          | 506          | 456          | 530          | 640          |
| Osobní náklady   | 8604         | 9848         | 11428        | 11658        | 14100        |
| Daně a poplatky  | 2            | 1            | 0            | 3            | 0            |
| Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek | 377          | 466          | 513          | 564          | 506          |
| Náklady z drobného dlouhodobého majetku                              | 41           | 28           | 561          | 184          | 130          |
| Ostatní náklady  | 120          | 106          | 111          | 116          | 116          |
| Poskytnuté příspěvky   | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Daň z příjmu   | 1            | 0            | 0            | 1            | 1            |
| <b>Náklady celkem</b>  | <b>12385</b> | <b>13989</b> | <b>16952</b> | <b>16355</b> | <b>18563</b> |
| <b>Výnosy</b>  |              |              |              |              |              |
| Tržby za vlastní výkony a zboží                                      | 5241         | 5719         | 6056         | 5731         | 5306         |
| Provozní dotace  | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Přijaté příspěvky (dary)   | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Smluvní pokuty   | 38           | 50           | 51           | 0            | 0            |
| Čerpání fondů  | 191          | 0            | 0            | 0            | 303          |
| Ostatní výnosy   | 62           | 5            | 74           | 41           | 430          |
| Výnosové úroky   | 0            | 0            | 0            | 0            | 1            |
| Kurzové zisky  | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Výnosy z transferů   | 6852         | 8215         | 10771        | 10539        | 12523        |
| <b>Výnosy celkem</b>   | <b>12385</b> | <b>13989</b> | <b>16952</b> | <b>16311</b> | <b>18563</b> |
| <b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>                            | <b>1</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>-43</b>   | <b>1</b>     |
| <b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>                               | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>-44</b>   | <b>0</b>     |

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020



Tabulka č.17 ukazuje, že největší výnosovou položkou jsou výnosy z transferů, následované tržbami za vlastní výkony a zboží. Výnosy z transferů v průběhu let rostly (s výjimkou roku 2019), zatímco tržby za vlastní výkony a zboží zůstávaly bez větších změn. Na straně nákladů tvoří největší položku osobní náklady, které v čase rostly, a dále s odstupem spotřebované nákupy a nakupované služby, které zůstávají téměř stejné po celé sledované období s výjimkou roku 2018.

**Graf 6: Náklady a výnosy organizace č. 2**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Na grafu vývoje nákladů a výnosů je vidět, že výnosy a náklady v čase rostou s mírným poklesem v roce 2019, kdy navíc u výnosů byl pokles o málo větší než u nákladů. Nicméně pro organizaci důležitější fakt je ten, že se daří držet náklady a výnosy ve stejné výši (s výjimkou zmíněného roku 2019).

**Graf 7: Výsledek hospodaření organizace č. 2**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Graf výsledků hospodaření dokazuje, že této neziskové organizaci se daří (s výjimkou roku 2019) hospodařit tak, aby nevytvářely zisk, tj. má nulový výsledek hospodaření. Jedinou výjimkou je rok 2019, kdy organizace hospodařila s mírnou ztrátou.

**Tabulka 18: Výsledek hospodaření organizace č. 2**

| POLOŽKY              | SSS Praha 13 |        |        |        |        |
|----------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|
|                      | 2016         | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
| Náklady              | 12 385       | 13 989 | 16 952 | 16 355 | 18 563 |
| Výnosy               | 12 385       | 13 989 | 16 952 | 16 311 | 18 563 |
| Výsledek hospodaření | 0            | 0      | 0      | -44    | 0      |

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

**Tabulka 19: Soběstačnost organizace č. 2**

| POLOŽKY      | SSS Praha 13 |       |       |       |       |
|--------------|--------------|-------|-------|-------|-------|
|              | 2016         | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  |
| Soběstačnost | 100 %        | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Pro všechny sledované roky vždy dosáhla organizace SSS Praha 13 soběstačnosti ve financování svých běžných výdajů.

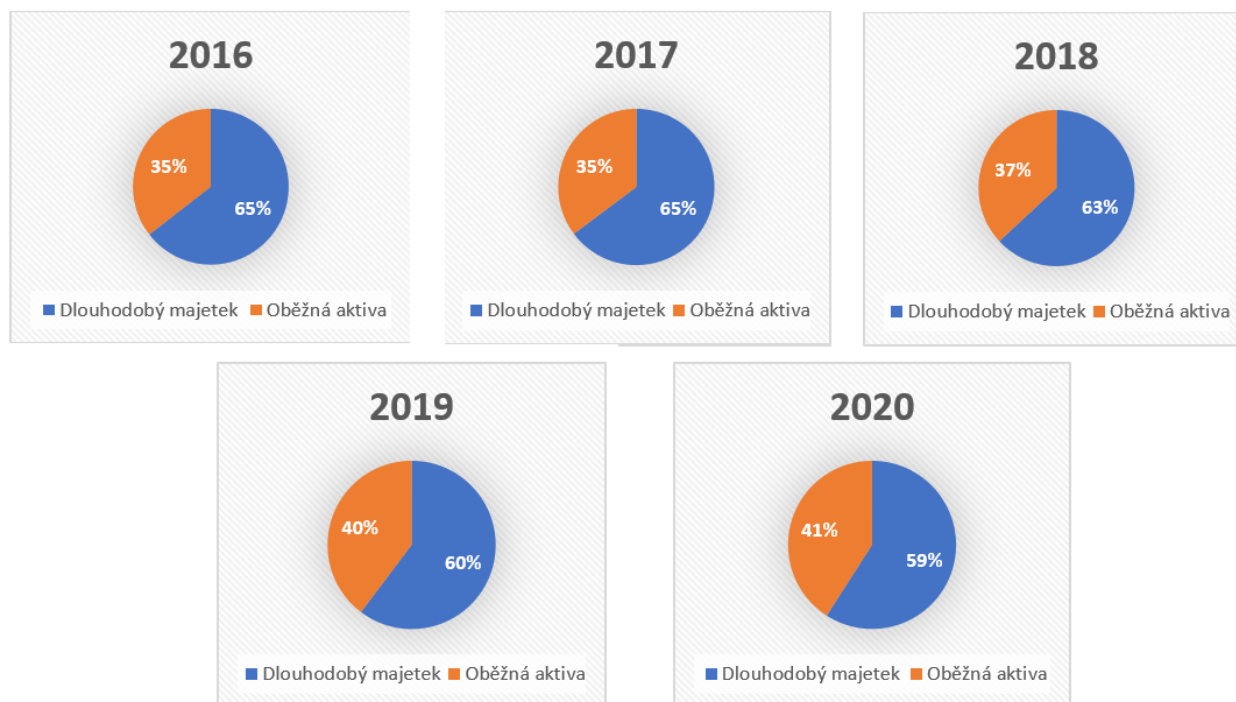
#### 4.3.7 Vertikální analýza rozvahy SSS Praha 13

Tabulka 20: Vertikální analýza aktiv organizace č. 2

| AKTIVA CELKEM                         | SSS Praha 13 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                       | 2016         |              | 2017         |              | 2018         |              | 2019         |              | 2020         |              |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>7984</b>  | <b>65 %</b>  | <b>8370</b>  | <b>65 %</b>  | <b>9641</b>  | <b>63 %</b>  | <b>9530</b>  | <b>60 %</b>  | <b>10126</b> | <b>59 %</b>  |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 29           | 0 %          | 29           | 0 %          | 29           | 0 %          | 29           | 0 %          | 29           | 0 %          |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 7955         | 64 %         | 8341         | 65 %         | 9612         | 63 %         | 9501         | 60 %         | 10097        | 59 %         |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>4391</b>  | <b>35 %</b>  | <b>4551</b>  | <b>35 %</b>  | <b>5633</b>  | <b>37 %</b>  | <b>6275</b>  | <b>40 %</b>  | <b>7009</b>  | <b>41 %</b>  |
| Zásoby                                | 66           | 1 %          | 97           | 1 %          | 131          | 1 %          | 129          | 1 %          | 138          | 1 %          |
| Pohledávky                            | 1635         | 13 %         | 713          | 6 %          | 839          | 5 %          | 793          | 5 %          | 1810         | 11 %         |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2689         | 22 %         | 3741         | 29 %         | 4663         | 31 %         | 5353         | 34 %         | 5061         | 30 %         |
| Jiná aktiva                           | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          | 0            | 0 %          |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>12375</b> | <b>100 %</b> | <b>12921</b> | <b>100 %</b> | <b>15274</b> | <b>100 %</b> | <b>15805</b> | <b>100 %</b> | <b>17135</b> | <b>100 %</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

**Graf 8: Vertikální analýza aktiv organizace č.2**



Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

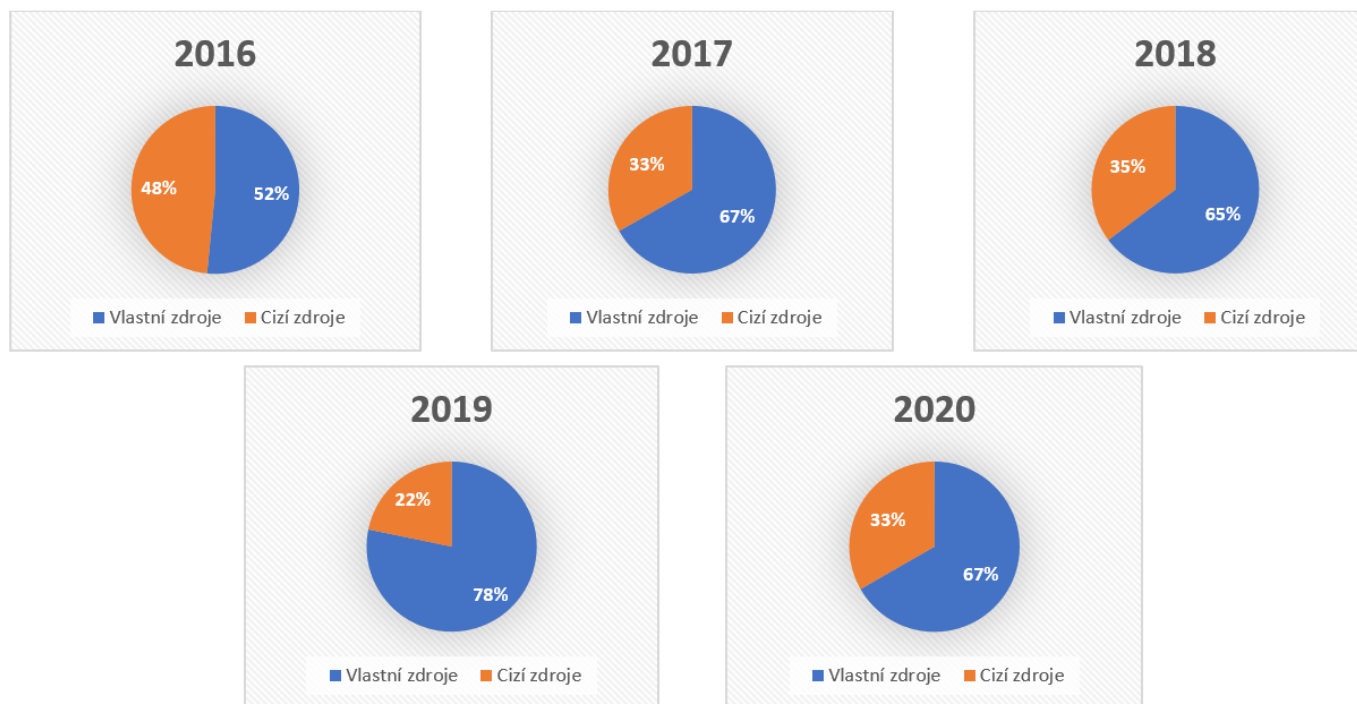
Z vertikální analýzy a grafů je zřejmé, že podíl oběžných aktiv se postupem času zvyšuje z hodnoty 35 % na konečnou hodnotu 41 %. K největšímu nárůstu došlo mezi roky 2018 a 2019, kdy podíl narostl o 3 %. Meziročně došlo k poklesu dlouhodobého majetku a zároveň k nárůstu oběžného majetku z důvodu pořízených investic (vozu, zařízení kuchyně) a jejich odepisování.

**Tabulka 21: Vertikální analýza pasiv organizace č. 2**

| PASIVA CELKEM               | SSS Praha 13 |              |             |              |             |              |             |              |             |              |
|-----------------------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
|                             | 2016         |              | 2017        |              | 2018        |              | 2019        |              | 2020        |              |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>3541</b>  | <b>52 %</b>  | <b>4629</b> | <b>67 %</b>  | <b>5463</b> | <b>65 %</b>  | <b>6609</b> | <b>78 %</b>  | <b>6463</b> | <b>67 %</b>  |
| Základní kapitál            | 2476         | 36 %         | 2376        | 34 %         | 2803        | 33 %         | 2172        | 26 %         | 2676        | 28 %         |
| Kapitálové fondy            | 859          | 13 %         | 1984        | 29 %         | 2506        | 30 %         | 4337        | 51 %         | 3670        | 38 %         |
| Výsledek hospodaření celkem | 204          | 3 %          | 269         | 4 %          | 154         | 2 %          | 100         | 1 %          | 117         | 1 %          |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>3326</b>  | <b>48 %</b>  | <b>2298</b> | <b>33 %</b>  | <b>2973</b> | <b>35 %</b>  | <b>1838</b> | <b>22 %</b>  | <b>3223</b> | <b>33 %</b>  |
| Rezervy                     | 0            | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          |
| Dlouhodobé závazky          | 0            | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          |
| Krátkodobé závazky          | 3326         | 48 %         | 2298        | 33 %         | 2973        | 35 %         | 1838        | 22 %         | 3223        | 33 %         |
| Jiná pasiva                 | 0            | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          | 0           | 0 %          |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>6867</b>  | <b>100 %</b> | <b>6927</b> | <b>100 %</b> | <b>8436</b> | <b>100 %</b> | <b>8447</b> | <b>100 %</b> | <b>9686</b> | <b>100 %</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

**Graf 9: Vertikální analýza pasiv organizace č. 2**



Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Na rozdíl od první sledované organizace se struktura pasiv v čase výrazně mění, a to především v letech 2016 a 2019. V roce 2016 tvoří cizí zdroje téměř polovinu pasiv, zatímco v roce 2019 pouze 22 %. V ostatních letech je poměr téměř stejný, tj. cizí zdroje tvoří 33 %-35 %.

#### 4.3.8 Horizontální analýza rozvahy SSS Praha 13

Tabulka 22: Horizontální analýza aktiv organizace č. 2

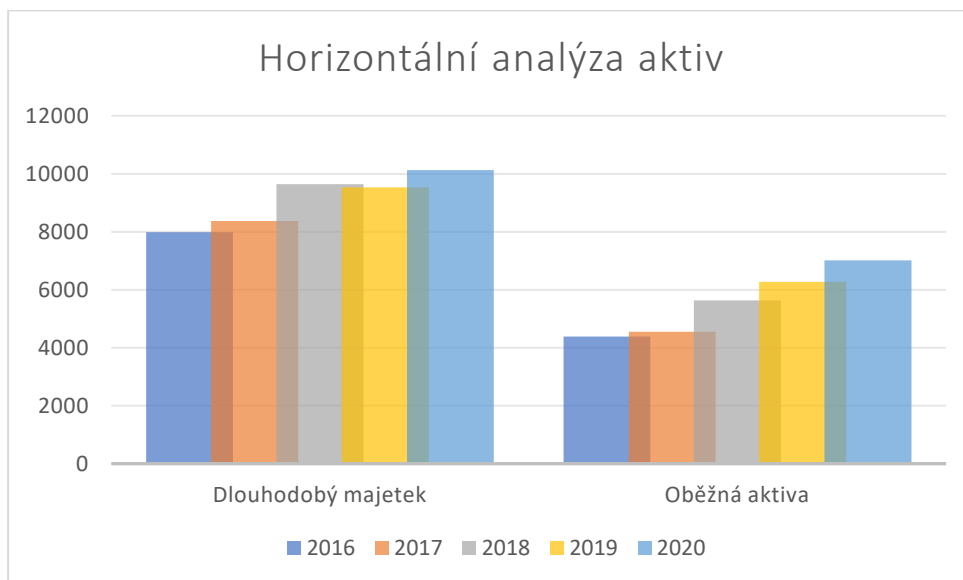
| AKTIVA CELKEM                         | SSS Praha 13 |              |           |              |            |              |            |              |            |
|---------------------------------------|--------------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                                       | 2016         | 2017         |           | 2018         |            | 2019         |            | 2020         |            |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>7984</b>  | <b>8370</b>  | <b>5%</b> | <b>9641</b>  | <b>15%</b> | <b>9530</b>  | <b>-1%</b> | <b>10126</b> | <b>6%</b>  |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 29           | 29           | 0%        | 29           | 0%         | 29           | 0%         | 29           | 0%         |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 7955         | 8341         | 5%        | 9612         | 15%        | 9501         | -1%        | 10097        | 6%         |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem | 0            | 0            | x         | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0            | 0            | x         | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>4391</b>  | <b>4551</b>  | <b>4%</b> | <b>5633</b>  | <b>24%</b> | <b>6275</b>  | <b>11%</b> | <b>7009</b>  | <b>12%</b> |
| Zásoby                                | 66           | 97           | 47%       | 131          | 35%        | 129          | -2%        | 138          | 7%         |
| Pohledávky                            | 1635         | 713          | -56%      | 839          | 18%        | 793          | -5%        | 1810         | 128%       |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2689         | 3741         | 39%       | 4663         | 25%        | 5353         | 15%        | 5061         | -5%        |
| Jiná aktiva                           | 0            | 0            | x         | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>12375</b> | <b>12921</b> | <b>4%</b> | <b>15274</b> | <b>18%</b> | <b>15805</b> | <b>3%</b>  | <b>17135</b> | <b>8%</b>  |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Během let 2016 až 2020 se meziroční změny aktiv pohybovaly v hodnotách od 3 % do 8 %, ale výjimku tvořila změna mezi roky 2017 a 2018, kdy došlo k výraznému nárůstu. V roce 2018 došlo k velkému nárůstu dlouhodobého majetku a ještě většímu (relativnímu) nárůstu oběžných aktiv. V tomto roce organizace investovala do nového vozu a kuchyňského zařízení. V celkovém pohledu pak dlouhodobý majetek i oběžná aktiva vykazují velice podobné meziroční změny, lišící se o nízké jednotky procent.



**Graf 10: Graf horizontální analýzy aktiv organizace č. 2**



Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

V grafu horizontální analýzy aktiv je vidět, že dlouhodobý majetek i oběžná aktiva v průběhu let rostou. Výjimkou je rok 2019 u dlouhodobého majetku, kdy došlo k poklesu. Nejsilnějším rokem pro přírůstek byl rok 2018, ve kterém dlouhodobý majetek i oběžná aktiva, rostly nejvíce.

**Tabulka 23: Horizontální analýza pasiv organizace č. 2**

| PASIVA CELKEM               | SSS Praha 13 |             |              |             |             |             |              |             |             |
|-----------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|
|                             | 2016         | 2017        |              | 2018        |             | 2019        |              | 2020        |             |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>3541</b>  | <b>4629</b> | <b>31 %</b>  | <b>5463</b> | <b>18 %</b> | <b>6609</b> | <b>21 %</b>  | <b>6463</b> | <b>-2 %</b> |
| Základní kapitál            | 2476         | 2376        | -4 %         | 2803        | 18 %        | 2172        | -23 %        | 2676        | 23 %        |
| Kapitálové fondy            | 859          | 1984        | 131 %        | 2506        | 26 %        | 4337        | 73 %         | 3670        | -15 %       |
| Výsledek hospodaření celkem | 204          | 269         | 32 %         | 154         | -43 %       | 100         | -35 %        | 117         | 17 %        |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>3326</b>  | <b>2298</b> | <b>-31 %</b> | <b>2973</b> | <b>29 %</b> | <b>1838</b> | <b>-38 %</b> | <b>3223</b> | <b>75 %</b> |
| Rezervy                     | 0            | 0           | x            | 0           | x           | 0           | x            | 0           | x           |
| Dlouhodobé závazky          | 0            | 0           | x            | 0           | x           | 0           | x            | 0           | x           |
| Krátkodobé závazky          | 3326         | 2298        | -31 %        | 2973        | 29 %        | 1838        | -38 %        | 3223        | 75 %        |
| Jiná pasiva                 | 0            | 0           | x            | 0           | x           | 0           | x            | 0           | x           |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>6867</b>  | <b>6927</b> | <b>1 %</b>   | <b>8436</b> | <b>22 %</b> | <b>8447</b> | <b>0 %</b>   | <b>9686</b> | <b>15 %</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Celková hodnota pasiv v letech vykazuje podobné změny jako u celkových aktiv. V rámci jednotlivých položek však docházelo k výrazným změnám, jak u vlastních zdrojů (meziroční změny -2 % až 31 %) tak ještě větším u cizích zdrojů (meziroční změny -38 % až 75 %).

#### 4.3.9 Bazické indexy vývoje SSS Praha 13

**Tabulka 24: Bazické indexy aktiv organizace č. 2**

| AKTIVA CELKEM                         | SSS Praha 13  |               |            |               |            |               |            |               |            |
|---------------------------------------|---------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
|                                       | 2016          | 2017          |            | 2018          |            | 2019          |            | 2020          |            |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>             | <b>7 984</b>  | <b>8 370</b>  | <b>105</b> | <b>9 641</b>  | <b>121</b> | <b>9 530</b>  | <b>119</b> | <b>10 126</b> | <b>127</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 29            | 29            | 100        | 29            | 100        | 29            | 100        | 29            | 100        |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 7 955         | 8 341         | 105        | 9 612         | 121        | 9 501         | 119        | 10 097        | 127        |
| Oprávky k dlouhodobému majetku celkem | 0             | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0             | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>4 391</b>  | <b>4 551</b>  | <b>104</b> | <b>5 633</b>  | <b>128</b> | <b>6 275</b>  | <b>143</b> | <b>7 009</b>  | <b>160</b> |
| Zásoby                                | 66            | 97            | 147        | 131           | 198        | 129           | 195        | 138           | 209        |
| Pohledávky                            | 1 635         | 713           | 44         | 839           | 51         | 793           | 49         | 1 810         | 111        |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2 689         | 3 741         | 139        | 4 663         | 173        | 5 353         | 199        | 5 061         | 188        |
| Jiná aktiva                           | 0             | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          | 0             | x          |
| <b>AKTIVA celkem</b>                  | <b>12 375</b> | <b>12 921</b> | <b>104</b> | <b>15 274</b> | <b>123</b> | <b>15 805</b> | <b>128</b> | <b>17 135</b> | <b>138</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Bazické indexy organizace č. 2 jsou vztažené k prvnímu sledovanému roku, tj. roku 2016. Na základě vypočtených bazických indexů lze konstatovat, že proti roku 2016 došlo ve všech letech k nárůstu hodnot. Pouze hodnoty pohledávek v některých letech vykazovaly pokles. Celková hodnota aktiv poté v letech dle bazických indexů stoupala.

**Tabulka 25: Bazické indexy pasiv organizace č. 2**

| PASIVA CELKEM               | SSS Praha 13 |              |            |              |            |              |            |              |            |
|-----------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                             | 2016         | 2017         |            | 2018         |            | 2019         |            | 2020         |            |
| <b>Vlastní zdroje</b>       | <b>3 541</b> | <b>4 629</b> | <b>131</b> | <b>5 463</b> | <b>154</b> | <b>6 609</b> | <b>187</b> | <b>6 463</b> | <b>183</b> |
| Základní kapitál            | 2 476        | 2 376        | 96         | 2 803        | 113        | 2 172        | 88         | 2 676        | 108        |
| Kapitálové fondy            | 859          | 1 984        | 231        | 2 506        | 292        | 4 337        | 505        | 3 670        | 427        |
| Výsledek hospodaření celkem | 204          | 269          | 132        | 154          | 75         | 100          | 49         | 117          | 57         |
| <b>Cizí zdroje</b>          | <b>3 326</b> | <b>2 298</b> | <b>69</b>  | <b>2 973</b> | <b>89</b>  | <b>1 838</b> | <b>55</b>  | <b>3 223</b> | <b>97</b>  |
| Rezervy                     | 0            | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          |
| Dlouhodobé závazky          | 0            | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          |
| Krátkodobé závazky          | 3 326        | 2 298        | 69         | 2 973        | 89         | 1 838        | 55         | 3 223        | 97         |
| Jiná pasiva                 | 0            | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          | 0            | x          |
| <b>Pasiva celkem</b>        | <b>6 867</b> | <b>6 927</b> | <b>101</b> | <b>8 436</b> | <b>123</b> | <b>8 447</b> | <b>123</b> | <b>9 686</b> | <b>141</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

U celkové hodnoty pasiv je také patrný růst v letech ve srovnání s rokem 2016 (v roce 2019 je bazický index stejný, jako v roce 2018 – dáno zaokrouhlením). Zatímco u vlastních zdrojů dochází k růstu bazických indexů a poklesu v poslední sledovaném roce, bazické indexy cizích zdrojů kolísají a ani v jednom roce nepřesáhnou hodnotu 100.

#### 4.3.10 Poměrové ukazatele SSS Praha 13

**Tabulka 26: Likvidita organizace č. 2**

| Likvidita            | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Hotovostní likvidita | 0,808 | 1,628 | 1,568 | 2,912 | 1,570 |
| Pohotová likvidita   | 1,300 | 1,938 | 1,851 | 3,344 | 2,132 |
| Běžná likvidita      | 1,320 | 1,980 | 1,895 | 3,414 | 2,175 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Hotovostní likvidita se pouze v roce 2016 dostala pod hodnotu 1, tj. organizace pouze v tomto roce nepokryla krátkodobé závazky krátkodobým finančním majetkem. Ve všech sledovaných rocích disponovala oběžnými aktivy téměř nebo dokonce dvakrát i vícekrát vyššími, než byly krátkodobé závazky, a to i po odečtení zásob.

**Tabulka 27: Rentabilita organizace č. 2**

| Rentabilita                    | 2016  | 2017  | 2018  | 2019   | 2020  |
|--------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| Rentabilita aktiv              | 0,000 | 0,000 | 0,000 | -0,003 | 0,000 |
| Rentabilita vlastního kapitálu | 0,000 | 0,000 | 0,000 | -0,007 | 0,000 |
| Rentabilita tržeb              | 0,000 | 0,000 | 0,000 | -0,008 | 0,000 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy a výkazu zisku a ztrát 2016-2020

Kromě roku 2019 nabývá rentabilita nulových hodnot, což je výsledkem dobrého hospodaření neziskové organizace, kdy dosahuje nulového zisku. V roce 2019 byla vykázána malá ztráta, což se odrazilo na rentabilitě, která ale dosáhla pouze velmi malých záporných hodnot.

**Tabulka 28: Zadluženost organizace č. 2**

| Zadluženost                  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ukazatel věřitelského rizika | 0,269 | 0,178 | 0,195 | 0,116 | 0,188 |
| Koeficient zadluženosti      | 0,939 | 0,496 | 0,544 | 0,278 | 0,499 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy 2016-2020

Z tabulky je patrné, že zadluženost organizace je nízká. Vlastní kapitál převažuje ve všech sledovaných letech nad cizími zdroji.

## 5 Zhodnocení a doporučení

Na základě metody finanční analýzy bylo provedeno komplexní posouzení příjmové a výdajové stránky hodnocení provozu a hospodaření dvou vybraných neziskových organizací, a to v letech 2016-2020.

První organizace Diakonie ČCE-středisko Praha je nestátní nezisková organizace zřízena Českobratrskou církví evangelickou. Jde o účelové zařízení Českobratrské církve evangelické založené za účelem poskytování sociálních služeb, vzdělávání, poskytování zdravotní péče a dalších obecně prospěšných služeb. Organizace je financovaná z veřejných rozpočtů, z finančních darů nadací, jednotlivců a firem. Ve sledovaném období tato nezisková organizace čerpala největší podíl dotací z MPSV a to vždy okolo 50 % z celkového objemu dotací. Tyto státní dotace jsou udělovány na konkrétní projekty, jsou distribuovány prostřednictvím ústředí organizace a její vyúčtování podléhá prověření samostatným auditem. Ostatní dotace a příspěvky jsou poskytovány kraji, drobnými podnikatelskými subjekty a dobrovolnými soukromými osobami. Organizace si sestavuje rozpočet pro následující rok, kdy není vždy ještě rozhodnuto o výši státních dotací, a proto se musí středisko chovat podle rozpočtového provizoria. Z hlediska hospodářského plánování je tato skutečnost nevyhovující. Příjmy z veřejných zdrojů tvoří v průměru 45 % všech příjmů, znamenají největší položku v příjmech organizace. Provozní prostředky na činnost střediska jsou získávány ze 65 % z příspěvku centrálního střediska a z 35 % tvoří zisky z vlastního fundraisingu. Na celkových nákladech se nejvíce podílejí mzdové náklady cca 40 %, náklady na zdravotní a sociální pojištění zaměstnanců 14 %, dále pak materiálové náklady a zbývající náklady. V roce 2018 došlo k přesunu majetku z důvodu sloučení střediska Diakonie Praha a Diakonie Zvonek.

Druhá nezisková organizace Středisko sociálních služeb Prahy 13 je zřízena na úrovni územního samosprávného celku a má samostatnou právní subjektivitu, je tedy právnickou osobou a zároveň účetní jednotkou. Celkově lze říci, že organizace získává většinu prostředků z rozpočtu místní samosprávy, což umožňuje realizaci její prospěšné činnosti. Tyto dotace se však musejí vždy zcela vyčerpat případně vrátit, a poté uznatelnými náklady vyúčtovat. Z tabulky pasiv vyplývá, že největší část pasiv je tvořena krátkodobými závazky, což ve SSS Praha 13 znamenají finanční prostředky obdržené na základě podaných žádostí v rámci grantového a dotačního řízení. Mezi kapitálové fondy, které se od roku 2016 do roku 2020 zvýšily o 45 % patřily zůstatky finančních prostředků na jednotlivých fondech jako

je fond FO, FKSP a rezervní fond, případně přerozdělení zůstatku finanční dotace. Dále je z analýzy patrné, že růstové tempo má také ve sledovaném období položka „Opravy a udržování“, a to z důvodů oprav výtahů v roce 2020 a stále častější servis terénních vozů. Od roku 2018 došlo na základě nařízení vlády k zvyšování mezd pracovníků v sociálních službách, které mělo za následek rostoucí položky ve mzdových nákladech.

Obě organizace jsou jedním z nejvýznamnějších poskytovatelů sociálních služeb a mají prestižní místo v České republice v sektoru neziskových organizací. To je velmi důležitý aspekt při získávání grantů a dotačních příspěvků. Ovšem je nutné zmínit, že organizace zřízená na úrovni samosprávného celku má daleko snazší pozici pro obstarávání finančních prostředků pro svůj provoz a celkové hospodaření než ostatní neziskové organizace. Ze souhrnu výsledků všech ukazatelů finanční analýzy provedené v této práci pro obě organizace vyplývá, že jsou v dobré kondici.

Doporučení pro obě sledované neziskové organizace z hlediska vnitřních možností je zaměření proškolení vedoucích pracovníků ve fundraisingových metodách, tak aby je mohli plně využít pro získávání většího podílu příjmů ze stabilních zdrojů. Základním a nejdůležitějším faktorem stabilizace příjmů však zůstává nabídka kvalitních služeb, které odpovídají potřebám klientů, respektive potenciálních plátců (jednotlivců i institucí). Pro Diakonii Praha je důležité na úrovni krajů, obcí a měst je žádoucí zapojení se do procesu komunitního plánování a v něm uplatňovat nabídky služeb Diakonie Praha. A dále ucházet se o získávání prostředků ze strukturálních fondů EU.

## 6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo komplexní posouzení příjmové a výdajové stránky v hospodaření vybraných neziskových organizací. V teoretické části byly definovány pojmy pro neziskovou organizaci, finanční analýzu a metody finanční analýzy, která představuje způsob, jak sledovat finanční zdraví organizací. Výstupy finanční analýzy nabídly pohled o minulém průběhu hospodaření organizací, současném stavu hospodaření a také o jejich budoucnosti. Zpracování horizontální a vertikální analýzy při dodržení dostatečné časové řady postačily k následné syntéze dat vypovídající o schopnosti hospodaření předmětných organizací. Dílčím cílem literární rešerše bylo vytvořit dostatečnou teoretickou základnu pojmů pro související téma práce. Výsledky byly pomocí metody komparace porovnány a na základě syntézy zjištěných informací byla navržena vlastní doporučení. Další metodou využitou v praktické části jsou individuální rozhovory s představiteli managementu vybraných organizací týkající se převážně provozu zmíněných organizací. Oba sledované subjekty mají stabilní hospodaření, prestižní postavení v sektoru neziskových organizací s potenciálem dále rozšiřovat nabídku svých služeb. Diakonie Praha navyšuje své terénní služby pro poskytování pomoci přímo v rodinách. Středisko sociálních služeb zahájilo výstavbu čtyřpodlažního objektu, v kterém bude deset bytů pro seniory včetně víceúčelového klubového sálu pro setkávání seniorů. Prostřednictvím neziskových organizací stát nebo jiný zřizovatel zajišťuje a poskytuje mnohočetné druhy služeb v různých oblastech života společnosti. Zřizovatelé poskytují neziskovým organizacím příspěvky na fungování a pokrytí činností. Neziskové organizace nejsou zřizovány pro tvorbu zisku. Hlavním předmětem činnosti analyzovaných neziskových organizací Diakonie Praha a Střediska sociálních služeb Prahy 13 je zajištění sociálních služeb pro klienty s cílem umožnit jim v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života společnosti. Snahou sledovaných neziskových organizací je zajistit klientům důstojné prostředí a zacházení. Pandemická situace nebezpečného viru COVID-19, který se v průběhu roku 2019 rozšířil po celém světě vedla k řadě vládním opatření. Opatření měla vliv na hospodaření všech subjektů, včetně neziskových organizací. Pandemie pravděpodobně ovlivní přímo i nepřímo vliv na hospodaření neziskových organizací, a to z důvodu snížení objemů obdržených darů a dotací a samozřejmě i příjmem od klientů. Neziskové organizace a jejich aktivity jsou nezastupitelným a nesmírně významným pilířem moderní demokratické společnosti, a proto je důležité věnovat jim patřičnou pozornost a kontrolu.



## 7 Seznam použitých zdrojů

### Tištěné

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vydání. Zlín: VeRBuM, 2010. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana a kol. *Finanční analýza*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. 978-80-247-4456-8.

KRECHOVSKÁ, Michaela, HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita. *Řízení neziskových organizací – klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. 208 s. ISBN 978-80-271-2308-7.

PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Praha: Grada Publishing, 2016. *Účetnictví a daně (Grada)*. ISBN 978-80-247-5699-8.

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Organizace neziskového sektoru – základy ekonomiky, teorie a řízení*. Doplněné vydání. EKOPRESS, s. r. o., 2004. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace – vznik, účetnictví, daně*. 5. vydání. ANAG 2003. 159 s. ISBN 80-7263-166-7.

SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2003. ISBN 80-7179-892-4.

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, 2012. 144 s. ISBN 978-80-247-7662-0.

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*, 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2011. ISBN 978-80-247-3657-1.

## **Elektronické**

CEED – Centrum pro rozvoj ekonomického vzdělávání. *Ziskový a neziskový sektor*. [online]. [cit. 2021-02-05]. Dostupné z:

[http://www.ceed.cz/podnikani/14\\_ziskovy\\_a\\_neziskovy\\_sektor.htm](http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm)

Kurzy sprint: Horizontální a vertikální analýza výkazů. [online]. [cit. 2017-01-03].

Dostupné z: <http://www.kurzysprint.cz/horizontální-vertikální-analýza-výkazu>

MU – Masarykova univerzita. *Zdroje financování neziskových organizací*. [online]. [cit. 2021-01-02]. Dostupné z:

<https://www.is.muni.cz/el/1423/podzim2008/SPP218/um/um/FSS1.pdf>

SVĚT NEZISKOVEK. *Co je neziskový sektor*. [online]. [cit. 2021-01-05]. Dostupné z:

[https://www.neziskovsky.cz/clanky/511\\_691/fakta\\_co-je-neziskovy-sektor/](https://www.neziskovsky.cz/clanky/511_691/fakta_co-je-neziskovy-sektor/)

SVĚT NEZISKOVEK. *Co je neziskový sektor*. [online]. [cit. 2021-01-05]. Dostupné z

<https://www.neziskovsky.cz/clanky/506/o-nas/>

SVĚT NEZISKOVEK. *Co je neziskový sektor*. [online]. [cit. 2021-01-05]. Dostupné z

<https://www.neziskovsky.cz/clanky/506/o-nas/>

SVĚT NEZISKOVEK. *Co je neziskový sektor*. [online]. [cit. 2021-01-05]. Dostupné z

<https://www.neziskovsky.cz/katalog/3/>

## **Právní předpisy**

Zákon č. 131/2000 Sb., o hl. m. Praze

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů

Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech

## **Interní informace**

Rozvaha a výkaz zisku a ztráty organizace Diakonie Praha v letech 2015-2019

Rozvaha a výkaz zisku a ztráty organizace Středisko sociální služby Praha 13 v letech 2015-2019

## 8 Seznam obrázků; Seznam tabulek; Seznam grafů

### Seznam obrázků

|  |        |
|--|--------|
| Obrázek 1: Rozdělení ziskového a neziskového sektoru .....                     | - 8 -  |
| Obrázek 2: Vztahy mezi jednotlivými sektory .....                              | - 9 -  |
| Obrázek 3: Pyramida finančních cílů u neziskových a ziskových organizací ..... | - 17 - |
| Obrázek 4 Tři základní části výkazu cash flow .....                            | - 25 - |
| Obrázek 5: Členění výsledku hospodaření .....                                  | - 25 - |
| Obrázek 6: Tři základní části výkazu cash flow .....                           | - 27 - |
| Obrázek 7: Členění finančních ukazatelů .....                                  | - 29 - |
| Obrázek 8: Schéma rozdělení elementární metody finanční analýzy .....          | - 30 - |

### Seznam tabulek

|   |        |
|---|--------|
| Tabulka 1: Struktura rozvahy .....  | - 24 - |
| Tabulka 2: Přehled aktiv příspěvkové organizace č. 1 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč) .....                                  | - 40 - |
| Tabulka 3: Přehled vybraných pasiv příspěvkové organizace č. 1 v letech 2018-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč) .....                        | - 41 - |
| Tabulka 4: Výkaz zisku a ztráty pro nevýdělečné organizace příspěvkové organizace č.1 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč) ..... | - 42 - |
| Tabulka 5: Analýza VZZ organizace č. 1 .....  | - 44 - |
| Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv organizace č.1 .....  | - 45 - |
| Tabulka 7: Vertikální analýza pasiv organizace č. 1 .....   | - 47 - |
| Tabulka 8: Horizontální analýza aktiv organizace č. 1 .....   | - 49 - |
| Tabulka 9: Horizontální analýza pasiv organizace č. 1 .....   | - 51 - |
| Tabulka 10: Bazické indexy aktiv organizace č. 1 .....  | - 52 - |
| Tabulka 11: Bazické indexy pasiv organizace č. 1 .....  | - 53 - |
| Tabulka 12: Likvidita organizace č. 1 .....   | - 54 - |
| Tabulka 13: Rentabilita organizace č. 1 .....   | - 54 - |
| Tabulka 14: Zadluženost organizace č. 1 .....   | - 54 - |
| Tabulka 15: Přehled aktiv příspěvkové organizace č. 2 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč) .....                                 | - 55 - |

|   |               |
|---|---------------|
| <b>Tabulka 16: Přehled pasiv příspěvkové organizace č. 2 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč) .....</b>        | <b>- 56 -</b> |
| <b>Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace č. 2 v letech 2016-2020 ve zjednodušené podobě (v tis. Kč) .....</b> | <b>- 57 -</b> |
| <b>Tabulka 18: Výsledek hospodaření organizace č. 2.....</b>  | <b>- 59 -</b> |
| <b>Tabulka 19: Soběstačnost organizace č. 2 .....</b>   | <b>- 60 -</b> |
| <b>Tabulka 20: Vertikální analýza aktiv organizace č. 2 .....</b>   | <b>- 61 -</b> |
| <b>Tabulka 21: Vertikální analýza pasiv organizace č. 2.....</b>  | <b>- 63 -</b> |
| <b>Tabulka 22: Horizontální analýza aktiv organizace č. 2.....</b>  | <b>- 65 -</b> |
| <b>Tabulka 23: Horizontální analýza pasiv organizace č. 2.....</b>  | <b>- 67 -</b> |
| <b>Tabulka 24: Bazické indexy aktiv organizace č. 2 .....</b>   | <b>- 68 -</b> |
| <b>Tabulka 25: Bazické indexy pasiv organizace č. 2.....</b>  | <b>- 69 -</b> |
| <b>Tabulka 26: Likvidita organizace č. 2.....</b>   | <b>- 70 -</b> |
| <b>Tabulka 27: Rentabilita organizace č. 2 .....</b>  | <b>- 70 -</b> |
| <b>Tabulka 28: Zadluženost organizace č. 2.....</b>   | <b>- 70 -</b> |

#### **Seznam grafů**

|  |               |
|--|---------------|
| <b>Graf 1: Vývoj nákladů a výnosu organizace č. 1 .....</b>          | <b>- 43 -</b> |
| <b>Graf 2: Výsledek hospodaření organizace č.1 .....</b>             | <b>- 44 -</b> |
| <b>Graf 3: Vertikální analýza aktiv organizace č. 1 .....</b>        | <b>- 46 -</b> |
| <b>Graf 4: Vertikální analýza pasiv organizace č. 1 .....</b>        | <b>- 48 -</b> |
| <b>Graf 5: Graf horizontální analýzy aktiv organizace č.1.....</b>   | <b>- 50 -</b> |
| <b>Graf 6: Náklady a výnosy organizace č. 2 .....</b>                | <b>- 58 -</b> |
| <b>Graf 7: Výsledek hospodaření organizace č. 2 .....</b>            | <b>- 59 -</b> |
| <b>Graf 8: Vertikální analýza aktiv organizace č.2 .....</b>         | <b>- 62 -</b> |
| <b>Graf 9: Vertikální analýza pasiv organizace č. 2 .....</b>        | <b>- 64 -</b> |
| <b>Graf 10: Graf horizontální analýzy aktiv organizace č. 2.....</b> | <b>- 66 -</b> |