

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Ekonomika neziskové organizace Rodina v centru,
z.ú.**

Jana Labut'ová

© 2020 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jana Labuťová

Hospodářská politika a správa
Hospodářská a kulturní studia

Název práce

Ekonomika neziskové organizace Rodina v centru, z.ú.

Název anglicky

Economy of nonprofit organization Rodina v centru, z.ú.

Cíle práce

Cílem diplomové práce je na základě výsledků finanční i nefinanční analýzy neziskové organizace Rodina v centru, z.ú. vymezit závěry, návrhy a doporučení pro další stabilizaci a rozvoj organizace, včetně zdrojů financování.

Metodika

1. vymezení teoretických pojmů z oblasti neziskového sektoru a přístupů pro hodnocení ekonomiky neziskových organizací,
2. charakteristika financování neziskových organizací,
3. základní charakteristika analyzovaného subjektu,
4. horizontální a vertikální analýza nákladů a výnosů organizace,
5. výpočty poměrových ukazatelů hodnotících situaci podniku,
6. vymezení závěrů, návrhů a doporučení.

V teoretické části bude využita metoda studia dokumentů – literární rešerše bude vytvořena z odborných knih (s ISBN) a z odborných časopisů (s ISSN).

V analytické části budou jako zdroj dat využity účetní výkazy a konzultace s vedením organizace, dále bude využita metoda finanční analýzy pro neziskové organizace. Data budou zpracována v programu Excel v časových řadách v tabulkách.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran textu

Klíčová slova

nezisková organizace, finanční analýza, sociální služby

Doporučené zdroje informací

- CALABRESE, Thad D. Nonprofit Finance: a Synthetic Review. 1. Boston: BRILL, 2020. ISBN 9789004428713.
- FRANCOIS, Emanuel J. Financial Sustainability for Nonprofit organizations, Springer Publishing Company, LLC. 2015. ISBN 978-0-8261-2983-3
- PELIKÁNOVÁ, Anna. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-2117-5.
- REKTOŘÍK, J. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
- RENZ, David. O. The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management. 4. John Wiley & Sons, Incorporated, 2016. ISBN 9781118852866.
- RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.
- STEJSKAL, Jan. Ekonomika neziskové organizace. Praha: Janák – svaz skautů a skautek ČR, 2010. ISBN 978-80-86825-55-7.
- ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. Public relations, fundraising a lobbying : pro neziskové organizace. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4040-9.
-

Předběžný termín obhajoby

2020/21 ZS – PEF (únor 2021)

Vedoucí práce

Ing. Helena Řezbová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 30. 10. 2020

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 5. 11. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 10. 11. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Ekonomika neziskové organizace Rodina v centru, z.ú." 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 24. 11. 2020

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Heleně Řezbové, Ph.D. za vřelý přístup, cenné rady a hlavně čas, který mi při vedení této diplomové práce věnovala. Dále chci poděkovat ředitelce organizace Rodina v centru, z.ú. Petře Vlčkové za poskytnutí informací a konzultace. A v neposlední řadě své rodině a kamarádům za podporu v průběhu tvorby mé práce.

Ekonomika neziskové organizace Rodina v centru, z.ú.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá ekonomikou vybrané neziskové organizace. Práce je rozdělena na dvě hlavní části, teoretickou část obsahující literární rešerši zaměřenou na neziskové organizace a část praktickou. V teoretické části je pomocí odborných knih a dalších odborných zdrojů definován nevýdělečný sektor a jeho struktura, pojmy související s účetnictvím neziskových organizací a vysvětleny vzorce pro výpočty vybraných finančních ukazatelů. Závěrem první části jsou popsány zdroje financování neziskových organizací včetně charakteristiky evropských fondů a porovnání neziskového sektoru v globálním měřítku. Praktická část práce charakterizuje činnost, poslání a strukturu zapsaného ústavu Rodina v centru. Ve vlastní práci je detailně analyzováno hospodaření této organizace za roky 2016, 2017, 2018 a 2019 pomocí horizontální a vertikální analýzy nákladů a výnosů. Dále jsou vypočítány poměrové finanční ukazatele vhodné pro neziskové subjekty. V závěru práce je zhodnocena ekonomická situace a finanční stabilita neziskové organizace Rodina v centru, z.ú. na základě provedených analýz účetních výkazů a shrnuta doporučení pro budoucí vývoj zvolené neziskové organizace.

Klíčová slova: nezisková organizace, finanční analýza, sociální služby

Economy of Non-profit organization Rodina v centru, z.ú.

Abstract

This diploma thesis is focused on economy of selected non-profit organization. It is divided into two main parts, the theoretical part which uses literary review to describe non-profit sector and analytical part. The theoretical part defines non-profit sector, its structure and concepts related to the accounting of these organizations and explains formulas used for calculation of chosen financial indicators. The end of this part brings description of financial sources for non-profit subjects, including European funds and comparison of this sector of Czech Republic in global scale. The practical part characterizes activity, goals and structure of registered foundation Rodina v centru. In this part is analyzed economy of mentioned organization in years 2016, 2017, 2018 and 2019, mainly with utilization of horizontal and vertical analysis of expenditures and revenues. Furthermore are counted financial indicators which are suitable for non-profit organizations and based on them is evaluated economic situation and financial stability of Rodina v centru, z.ú.. The end of this thesis brings summary and recommendations for future development of analyzed organization.

Keywords: non-profit organization, financial analysis, social work

Obsah

1	Úvod	12
2	Cíl práce a metodika.....	13
2.1	Cíl práce	13
2.2	Metodika.....	13
	Vzorce finanční analýzy.....	15
3	Teoretická východiska.....	16
3.1	Postavení neziskového sektoru v České republice	16
3.1.1	Dělení neziskového sektoru	17
3.2	Nestátní neziskové organizace	18
3.2.1	Vznik, funkce a právní formy neziskových organizací.....	19
	Právní formy neziskových organizací	20
	Dělení nestátních neziskových organizací	22
3.2.2	Činnost neziskových organizací v České republice	23
3.3	Účetnictví neziskových organizací.....	24
3.4	Finanční ukazatele	26
3.4.1	Zdroje finanční analýzy.....	26
	Rozvaha.....	27
	Výkaz zisku a ztrát	29
	Výkaz cash-flow.....	30
3.4.2	Metody finanční analýzy	30
3.4.3	Analýza stavových ukazatelů	31
3.4.4	Poměrové ukazatele.....	32
3.4.5	Likvidita	32
3.4.6	Rentabilita	33
3.4.7	Koeficient zadluženosti a samofinancování.....	35
3.4.8	Autarkie	35
3.4.9	Aktivita.....	36
3.5	Evaluační neziskových organizací.....	37
3.6	Financování neziskových organizací.....	38
3.6.1	Veřejnost	38
3.6.2	Zdroje financování	39
3.6.3	Evropské fondy	41
3.6.4	Fundraising.....	43
3.7	Sociální podnikání.....	44

3.8	Porovnání neziskového sektoru ČR v globálním měřítku.....	45
4	Vlastní práce	47
4.1	Organizace Rodina v centru, z.ú.	47
4.1.1	Struktura a vedení organizace	48
4.1.2	Odborná střediska	49
	Dluhová poradna	49
	Rodinná poradna	50
	Pěstounská péče	50
	NZDM Vafle	51
	Inkluze ve vzdělání	51
	Dětská skupina a mateřské centrum.....	51
4.1.3	Aktivity a akce	52
4.1.4	Spolupráce organizace	53
4.2	Náklady a výnosy organizace Rodina v centru, z.ú.	54
4.2.1	Analýza výnosů.....	55
4.2.2	Analýza nákladů.....	60
4.2.3	Vertikální a horizontální analýza nákladů a výnosů	65
	Vertikální analýza výnosů.....	65
	Vertikální analýza nákladů.....	66
	Horizontální analýza výnosů.....	67
	Horizontální analýza nákladů.....	68
4.3	Dílčí náklady za jednotlivá střediska	69
4.4	Analýza dílčích ukazatelů pro organizaci Rodina v centru, z.ú.	73
4.4.1	Ukazatel likvidity	73
4.4.2	Ukazatel rentability	75
4.4.3	Autarkie.....	76
4.4.4	Ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování	77
4.4.5	Ukazatele aktivity	78
5	Závěr	80
6	Seznam použitých zdrojů	85
7	Přílohy	88

Seznam obrázků

Dělení sektorů hospodářství.....	18
Daruj pracanta - sbírka organizace Rodina v centru, z.ú.	53

Seznam tabulek

Seznam použitých vzorců finančních ukazatelů	15
Vývoj počtu nestátních neziskových organizací v ČR 2015 - 2020	24
Struktura bilance	27
Výkaz zisku a ztrát	30
Přepočet počtu neziskových organizací na obyvatele ve vybraných státech	46
Počet zaměstnanců a mzdové náklady v organizaci Rodina v centru, z.ú.	48
Náklady a výnosy organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019	54
Výnosy organizace Rodina v centru, z.ú. v Kč 2016 - 2019	55
Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. v Kč 2016 - 2019	60
Vertikální analýza výnosů organizace Rodina v centru 2016-2019, v tis. Kč a % ..	65
Vertikální analýza nákladů organizace Rodina v centru 2016-2019 v procentech ..	66
Horizontální analýza výnosů 2016/2019	68
Horizontální analýza nákladů 2016/2019	68
Dílčí náklady za střediska organizace Rodina v centru, z.ú. v roce 2018 v Kč	70
Dílčí náklady za střediska organizace Rodina v centru, z.ú. v roce 2019 v Kč	71
Ukazatele likvidity organizace Rodina v centru, z.ú. za roky 2016 až 2019	73
Rentabilita organizace Rodina v centru, z.ú. pro roky 2016 - 2019	75
Autarkie organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019	76
Ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování 2016 – 2019	78
Ukazatele aktivity u organizace Rodina v centru, z.ú. v letech 2016 až 2019	78

Seznam grafů

Struktura národního hospodářství ČR podle sektorů k 1. 12. 2018	16
Podíl výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019 v Kč	56
Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2016 v procentech	56
Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2017 v procentech	57
Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2018 v procentech	57
Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2019 v procentech	58
Vývoj provozních dotací 2016 - 2019	59
Vývoj tržeb z prodeje služeb 2016 - 2019	59
Struktura nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019	61
Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2016	62
Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2017	63
Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2018	63
Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2019	64
Náklady organizace za rok 2019 v Kč	64
Ukazatel běžné a okamžité likvidity 2016 - 2019	74
Ukazatel autarkie 2016 - 2019	77

Seznam použitých zkratk

NO – nezisková organizace

NNO – nestátní nezisková organizace

NOZ – Nový občanský zákoník

ČSÚ – Český statistický úřad

NH – národní hospodářství

VH – hospodářský výsledek

ČR – Česká republika

OPZ – Operační program Zaměstnanost

OP VVV – Operační program Výzkum, věda a vzdělání

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

OSPOD – Orgán sociálně právní ochrany dětí

1 Úvod

Neziskový sektor tvoří nedílnou součást národního hospodářství a je stejně důležitý jako sektor ziskový. Oba se vzájemně doplňují a potřebují se v souvislosti se společenským a sociálním blahobytem, stejně tak jako v rámci ekonomiky.

Tato diplomová práce se zaměřuje na neziskové organizace, které poskytují služby pro veřejnost a přispívají tak k lepšímu fungování společnosti. Předpokladem pro optimální chod takových organizací je správná definice poslání a vytyčení cílů, kterých v rámci zvyšování kvality života společnosti bude dosahovat. Ačkoliv podle názvu u neziskových podniků není primárním cílem tvorba zisku, jejich fungování se neobejde bez finančních prostředků.

Metody získávání peněžních prostředků je spolu s fundraisingem velké téma nejen v národním, ale především mezinárodním měřítku. Je tomu tak zejména kvůli četnosti evropských fondů a dotací, které na rozvoj neziskového sektoru poskytuje právě Evropská Unie.

Problematika neziskových organizací je tedy globálně často řešená a během svých studií oboru Hospodářská a kulturní studia na České zemědělské univerzitě v Praze jsem se s tímto sektorem setkala v mnoha kontextech. Pro vlastní část práce jsem si vybrala zapsaný ústav Rodina v centru, který se soustředí na zlepšení životních podmínek určitých sociálních skupin obyvatel.

Hlavním nástrojem pro zhodnocení prosperity a efektivnosti organizací je finanční analýza, kde jsou pomocí dat z účetních výkazů posuzovány vybrané ukazatele. Vypočítané hodnoty jsou poté komparovány s doporučenými hodnotami, s ukazateli obdobných organizací či výsledky daného subjektu za předchozí období. Díky finanční analýze lze lépe nahlédnout na současný stav ekonomické situace organizace a zároveň je možné využít výsledků při plánování budoucnosti.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je s pomocí finančních a nefinančních analýz zhodnotit ekonomickou situaci vybrané neziskové organizace Rodina v centru, z.ú. a posoudit vývoj její činnosti od roku 2016 do posledního uzavřeného roku 2019. Součástí cíle je taktéž vymezení závěrů, návrhů a doporučení pro další stabilizaci a rozvoj zapsaného ústavu Rodina v centru, včetně zdrojů jeho financování.

Dílčím cílem práce je vymežit teoretické přístupy k dané problematice, základní charakteristika analyzovaného subjektu, vertikální a horizontální analýza příjmů a výdajů organizace a aplikace metod finanční analýzy s jejich popisem.

2.2 Metodika

Etapy:

1. Vymezení teoretických pojmů z oblasti neziskového sektoru a přístupů pro hodnocení ekonomiky neziskových organizací,
2. charakteristika financování neziskových organizací a úlohy finančního managementu,
3. základní charakteristika analyzovaného subjektu
4. horizontální a vertikální analýza nákladů a výnosů organizace, výpočty poměrových ukazatelů hodnotících situaci podniku,
5. vymezení závěrů, návrhů a doporučení

Teoretická část vychází z české a zahraniční odborné literatury, využívá metodu studia dokumentů - literární rešerše bude vytvořena z odborných knih (s ISBN) a z odborných časopisů (s ISSN). Tato část poskytne vymezení teoretických pojmů z oblasti neziskového sektoru a přístupy pro hodnocení ekonomiky neziskových organizací, neboli popis finanční analýzy a jejich zdrojů. Neziskové organizace jsou jako jiné účetní jednotky dle ustanovení § 9 odstavce 1 zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví povinné vést účetnictví v plném rozsahu, s výjimkou okruhu účetních jednotek charakterizovaných v § 9 odstavce 3 stejného

zákona, které mohou vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu. Dále zahrne charakteristiku financování neziskových organizací a úlohy fundraisingu v neziskovém sektoru.

V analytické části bude charakterizován analyzovaný subjekt, neboli zapsaný ústav Rodina v centru, jeho poslání, služby a akce, které centrum v rámci své činnosti pořádá pro veřejnost. Dále vlastní část práce poskytne horizontální a vertikální analýzu nákladů a výnosů organizace. Veškeré analýzy jsou prováděny s daty z posledních čtyř ukončených let, tedy za roky 2016, 2017, 2018 a 2019. Vzhledem k doporučenému rozsahu diplomové práce jsou pro některé podrobnější a obsáhlejší komparace použity pouze krajní roky analyzovaného období. Jako zdroje dat pro vlastní práci budou využity účetní výkazy, neboli rozvaha a výkaz zisku a ztrát organizace Rodina v centru, z.ú., dále pak výroční zprávy subjektu a konzultace s vedením organizace, primárně s paní ředitelkou Petrou Vlčkovou.

Následně bude provedena finanční analýza získaných dat pomocí vybraných finančních ukazatelů, hodnotících situaci podniku, modifikovaných pro neziskový sektor. Konkrétně ukazatele likvidity, rentability, autarkie, koeficient samofinancování a zadluženosti a některé ukazatele aktivity, jako jsou obrat kapitálu nebo tempo růstu. Data budou zpracována v programu Excel v časových řadách, grafech nebo tabulkách.

V závěru práce budou vymezeny návrhy a doporučení pro organizaci pro její vývoj v budoucnosti a shrnuty výsledky finanční analýzy provedené za sledované roky 2016 až 2019. Finanční analýza je velmi důležitým nástrojem nejen pro obecný přehled o chodu neziskové organizace nebo při plánování budoucího vývoje subjektu, ale také pro vzájemné porovnání organizací, jejich finanční situace a stability.

Vzorce finanční analýzy

Následující tabulka představuje vzorce finanční analýzy, které jsou využity ve vlastní části této práce při výpočtu poměrových ukazatelů a zmapování stavu organizace.

1 Seznam použitých vzorců finančních ukazatelů

Název ukazatele	Znak	Vzorec	Doporučená hodnota	Zdroj
Běžná likvidita	L_{III}	$\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$	1,5-2	Kraftová, 2002
Pohotová likvidita	L_{II}	$\frac{\text{krátkodobý fin. majetek} + \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}}$	1,5-2	Kraftová, 2002
Okamžitá likvidita	L_I	$\frac{\text{krátkodobý fin. majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$	0,2-0,5 (1)	Kraftová, 2002
Koeficient samofinancování	Equity ratio	$\frac{\text{vlastní kapitál}}{\Sigma \text{ aktiva}} * 100$	>50%	Kraftová, 2002
Celková zadluženost /věřitelské riziko)	Debt ratio	$\frac{\text{cizí kapitál}}{\Sigma \text{ aktiva}} * 100$	<50%	Růčková, 2019
Rentabilita celkového vloženého kapitálu	ROA	$\frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$		Růčková, 2019
Rentabilita vlastního kapitálu	ROE	$\frac{HV \text{ po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$		Růčková, 2019
Rentabilita tržeb	ROS	$\frac{HV \text{ po zdanění}}{\text{tržby}} * 100$		Růčková, 2019
Autarkie	A	$A_{H\check{c}} \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} * 100$ $A_{CF} \frac{\text{příjmy}}{\text{výdaje}} * 100$	1 (100%)	Kraftová, 2002
Obrat kapitálu		$\frac{\text{výnosy}}{\text{celková pasiva}}$		Kraftová, 2002
Tempo růstu	k_t	$\frac{\text{výnosy}}{\text{výnosy}_{t-1}}$		Hildls a kol., 2006
Pracovní kapitál		<i>oběžná aktiva – krátkodobé závazky</i>	Není doporučena hodnota	Růčková, 2019

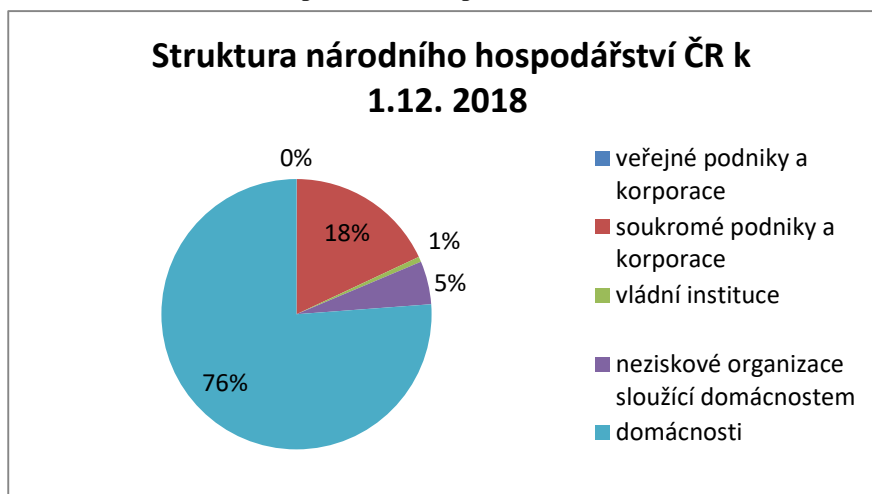
3 Teoretická východiska

3.1 Postavení neziskového sektoru v České republice

Členění národního hospodářství na ziskový a neziskový sektor patří mezi základní rozdělení sektorů. Toto dělení vychází z principu financování jednotlivých sektorů a do **ziskového**, neboli podnikatelského (jinak také tržního) sektoru se řadí průmysl, služby a infrastrukturu. **Nezisková** část hospodářství pak dále dělena na státní (veřejnou) a nestátní (soukromou) sféru a sektor domácností (Rektořík a kolektiv, 2001). Společnost potřebuje ke svému fungování ziskový i neziskový sektor, jelikož se vzájemně doplňují a zdroje pro neziskové organizace jsou vytvářeny v ziskové části hospodářství. Oba sektory se vzájemně liší charakterem spotřebovávaných statků a služeb.

K roku 2018 je struktura národního hospodářství České republiky tvořena celkem 2 889 422 registrovanými subjekty (ČSÚ, 2018). Nestátní neziskové organizace, které slouží domácnostem, tvoří 5% struktury a jedná se o 149 355 organizací. Sektor domácností, které se také řadí do sektoru neziskového, pak utváří většinových 76 procent.

1 Struktura národního hospodářství ČR podle sektorů k 1. 12. 2018



Zdroj: Statistická ročenka ČR, zpracování vlastní

Hlavním znakem neziskových organizací je, že nevytvářejí zisk za účelem přerozdělování mezi své vlastníky či zakladatele, ale na opětovný rozvoj organizace a naplňování jejích poslání. Neziskové organizace mají širokou škálu působnosti, patří mezi ně například kultura, sociální služby, školství, zdravotnictví, sport nebo ekologie (Pelikánová, 2018).

3.1.1 Dělení neziskového sektoru

Existuje několik možností dělení neziskového sektoru, vždy záleží na vybraných kritériích a účelu. Z globálního hlediska je neziskový sektor dělen dle charakteru poslání na veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné organizace.

Veřejně prospěšné – jejich poslání spočívá v produkci veřejných a smíšených statků uspokojujících potřeby společnosti, jedná se například o charity, zdravotnictví, vzdělávání, veřejnou správu apod.

Vzájemně prospěšné – vznikají s cílem vzájemně podpořit určité skupiny občanů, které spojuje společný zájem. Uspokojují tedy své vlastní zájmy, současně jsou kontrolovány veřejnou správou, aby šlo o korektní zájmy ve vztahu ke společnosti a dalším občanům mimo tyto skupiny (např. profesní komory, aktivity v kultuře, ochrany zájmů skupin apod.).

Dalším významným dělením neziskových organizací je dle jejich zřizovatele:

Státní neziskové organizace – nejčastěji jde o příspěvkové organizace a organizační složky zřízené státem, krajem, obcí nebo jejich složkami, které zabezpečují výkon státní správy a zajišťují veřejné služby jako zdravotnictví, školství a sociální služby.

Soukromé neziskové organizace – ve své podstatě zajišťují podobné služby jako státní neziskové organizace, zakládají je ale občané a mohou vznikat v několika formách.

Na první pohled složitě vypadající, avšak velmi komplexní schéma švédského ekonomy (V. Pestoff, 1995) značně přispívá k pochopení základního rozdělení neziskové části národního hospodářství a současně rozděluje neziskové organizace dle jejich hlavních charakteristik. Tato práce se zabývá neziskovými organizacemi nestátními (NNO), v tomto zobrazení se tedy soustřeďuje pozornost na trojúhelník uprostřed. Pouze z pohledu na schéma lze vyčíst základní rysy nestátních neziskových organizací, jedná se o soukromé organizace, v rámci neformálního sektoru, což je odlišuje od školských či náboženských organizací (neziskový veřejný sektor). Jsou současně neziskové, ale mohou tvořit i zisk, který využijí k poskytování svých služeb či naplnění cílů.

1 Dělení sektorů hospodářství



Zdroj: Rektorič, 2001, in V. Pestoff, 1995

Umístění nestátních neziskových organizací uprostřed schématu není náhodné, odráží také skutečnost, že často bývají prostředníkem mezi ostatními sektory. Kdekoliv dojde k nerovnováze ve vztazích firem, domácností a státu nebo nějakému vzájemnému problému či nedostatku, se vytváří prostor k vytvoření neziskové organizace jako reakce na danou situaci. Jedná se například o organizace zajišťující transparentnost veřejných zakázek mezi firmami a státem, ty, které hájí práva občanů a spotřebitelů (současně s pomocí státu) a podobně

3.2 Nestátní neziskové organizace

Jak již bylo řečeno, tato práce se zabývá neziskovými organizacemi soukromého sektoru, jinak nazývanými nestátní neziskové organizace (NNO). Záměry těchto neziskových organizací se primárně od podnikatelského sektoru a vládních organizací liší svým cílem, jímž není poskytování služeb či výrobků se snahou realizace zisku. Dle Drukera je produktem neziskové organizace změněná lidská bytost.

Mezinárodně uznávané definice neziskového sektoru přinesli ve svých dílech profesori Anheier a Salamon, kteří na danou problematiku nahlíží hned z několika úhlů. Autoři předkládají pět základních vlastností, jimiž disponují nestátní neziskové organizace (Anheier, 2005):

- a) **Soukromoprávné** (Private)
- b) **Nerozdělují zisk** (Non-profit-distributing)

- c) **Institucionalizované** (Organized)
- d) **Samosprávné a nezávislé** (Self-governing)
- e) **Dobrovolné** (Voluntary)

V rámci české literatury se nejčastěji objevují základní rysy nestátních neziskových organizací, jimiž jsou dle Pelikánové (2018):

- veřejná prospěšnost,
- dobrovolnost,
- samosprávnost,
- neziskovost,
- soukromé vlastnictví základní struktury organizace

Jedná se tedy o téměř totožné definice nestátních neziskových organizací s malým rozdílem, že v České republice je v definicích zřejmě větší důraz kladen na veřejnou prospěšnost organizace. Ta je v souvislosti s právními osobami definována v § 146 NOZ jako: „Veřejně prospěšná právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.“

3.2.1 Vznik, funkce a právní formy neziskových organizací

Tvorba zisku není cílem ani důvodem pro vznik neziskové organizace, přesto jsou důležitou součástí ekonomiky státu a podílí se 1,8% na tvorbě HDP. Nestátní neziskové organizace zajišťují činnosti, které by jinak musel zabezpečit stát jako takový, proto jsou také částečně financovány z veřejných rozpočtů. Plní několik funkcí, mezi něž patří **ekonomická**, kdy organizace slouží jako zaměstnavatel nebo producent a spotřebitel statků. Dále **sociální**, která zahrnuje participační a servisní funkce, **politická** funkce, která jednak chrání konkrétní obyvatele před porušováním základních lidských práv v rámci funkce ochránářské a pomocí funkce demokratizační dává prostor rozvoji a ovlivnění veřejného mínění

lidmi (Stejskal, 2010). V neposlední řadě jde i o funkce **informačního a kontrolního** rázu, které šíří osvětu a laicky kontrolují uplatnění demokracie (Pelikánová, 2018).

V České republice neexistuje právní předpis, který by souhrnně definoval neziskové organizace. Jako stěžejní předpis týkající se těmito organizacemi lze považovat **zákon č. 89/2012 Sb.**, neboli Nový občanský zákoník účinný od 1.1.2014, který ve svém znění upravuje právní poměry právnických osob soukromého práva ČR, což zahrnuje mimo jiné i nestátní neziskové organizace.

Právní formy neziskových organizací

Dle legislativy České republiky, nestátní neziskové organizace mohou nyní vznikat a existovat v několika právních formách¹. Jedná se o: **spolky a pobočné spolky, nadace, nadační fondy, ústavy a evidované právnické osoby**, mezi které patří registrované církve, náboženské společnosti a školské právnické osoby (Rada vlády, 2015). Jednotlivé formy se od sebe liší podmínkami pro založení a vznik, organizační strukturou a popřípadě podmínkami jejich zrušení.

Se změnou zákona a vyhlášení nového Občanského zákoníku, došlo k několika změnám a transformacím i v oblasti nestátního neziskového sektoru. Nejzásadnější změnou bylo zrušení právní formy neziskových organizací – občanských sdružení k 1. lednu 2014, kdy byl zrušen zákon o sdružování občanů č. 83/1990 Sb.. Současně byla ale v novém Občanském zákoníku zavedena nová forma spolku, ve kterém by měl být kladen větší důraz na spolkovou činnost a členský charakter seskupení. Stávající občanská sdružení se tedy automaticky stala spolky a řídí se dle § 214 - § 302 NOZ o spolecích, popřípadě měla možnost transformace na sociální družstva či ústavy.

Spolek je zakládán s cílem naplnění určitých zájmů jeho zakladatelů. Účel založení může být zcela soukromý, veřejný či kombinací obou. Právní osobnost pobočného spolku je dle § 228 NOZ odvozena od právní osobnosti hlavního spolku

¹ Ve výčtu nejsou zmíněny občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti (OPS), protože tyto formy byly k roku 2014 zrušeny a i přesto, že mohou již vzniklé organizace těchto forem existovat, nemohou již nové vznikat.

(§ 214 a následující v NOZ), může mít práva a povinnosti a nabývat je v rozsahu určeném jeho stanovami.

Nadace jsou specifickým typem neziskových organizací, proti spolkům postrádají osobní složku a jde o účelová sdružení majetku. Účelem pak zpravidla bývá plnění celospolečenských cílů. Nejčastěji se jedná o humanitární, kulturní, vědecké či výchovné zaměření (Stejskal, 2010).

Nadační fondy se od nadací liší neurčenou hodnotou minimálního vkladu. Vzhledem k tomu, že se nepočítá s dlouhou existencí fondů, nemají nadační jistinu ani kapitál. Po utracení finančních prostředků na dané účely fond zpravidla zaniká, přesto je dle práva možná transformace na nadaci, pokud je tak výslovně uvedeno v zakladatelské listině (Pelikánová, 2018). Nadace a nadační fondy jsou souhrnně nazývány jako fundace a řídí se dle § 303 - § 401 NOZ o fundacích.

Ústav, v plném názvu zapsaný ústav (zkratka z.ú.), je další formou neziskové korporace. §402 NOZ ho definuje jako: „Ústav je právnická osoba, ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Ústav provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených.“ Jedná se o novou formu obdobnou bývalých OPS (obecně prospěšné společnosti), pouze s drobnými rozdíly. Ústavy nemají členy, jsou proto vhodné pro neziskové organizace, které se orientují na poskytování služeb a charakter jejich členské základny je pouze formální. Jedno z omezení ústavů je povinnost poskytování služeb na nediskriminačním základě, nemohou tedy stanovovat rozdílné ceny pro odlišné skupiny osob (Pelikánová, 2018).

Pro **registrované církve** platí zákon č. 3 /2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech. Ostatní právnické osoby se řídí předpisy v novém Občanském zákoníku, jako předchozí vypsání formy neziskových organizací.

Dělení nestátních neziskových organizací

Český statistický úřad vede evidenci organizací v databázi RES ve dvojitě provedení. Jedná se o klasifikaci CZ-NACE, evidenci ekonomických subjektů na základě jejich převažující a o klasifikaci CZ-COPNI, kde počty neziskových organizací seskupují dle účelu, na který vynakládají své prostředky. V první zmíněné klasifikaci se neziskové organizace nachází pouze ve skupině S - ostatní činnosti, což je sekce označovaná jako „zbytková skupina“, zahrnující činnosti organizací, které sdružují osoby za účelem prosazování společných zájmů či opravy osobních prostředků a služby, které nesedí do ostatních kategorií (ČSÚ, 2020).

CZ-COPNI, neboli klasifikace služeb neziskových institucí sloužících domácnostem, má potom devět kategorií, z nichž každá má několik podkategorií.

V základu se jedná se o:

- a) bydlení,
- b) zdraví,
- c) rekreaci a kulturu,
- d) vzdělávání,
- e) sociální péči,
- f) náboženství,
- g) politické strany a odborové a profesní organizace,
- h) ochranu životního prostředí,
- i) služby jinde neuvedené (jako je například požární ochrana a jiné pomoci v krizi, humanitární pomoc jiným zemím, služby ochrany domácích zvířat, ...).

Tato klasifikace vznikla sdělením ČSÚ č.497/2003 Sb. a po aktualizaci je nyní definována ve sbírce zákonů č. 358/2006, částka 111. Byla vytvořena na základě mezinárodní klasifikace COPNI – Classification of the Purposes of Non-Profit Institutions Serving Households a je vypracována především pro potřeby statistických průzkumů a porovnávání dat mezi členskými státy.

Neziskové organizace se v rámci statistik dále dělí na organizace poskytující služby domácnostem (nevytvářejí zisk) a tržní neziskové instituce, které jsou převážně

financovány členskými příspěvky podnikatelských subjektů, kterým poskytují své služby. Mezi ty patří také veřejné vysoké školy a asociace zdravotních pojišťoven. Podrobněji se tato práce bude věnovat neziskovým institucím sloužícím domácnostem, jelikož se jedná o nejčastěji evidovanou činnost v rámci klasifikace **CZ-NACE**, doslovně jde o „činnost ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazení společných zájmů“ (ČSÚ, 2019).

V zahraniční (americké) literatuře je často pracováno s klasifikací ICNPO, kterou vytvořila United Nations Statistical Commission. Po úspěšném zavedení obdobné klasifikace v ziskovém sektoru, bylo vytvořeno souběžně s procesem vytváření lepších definic neziskových organizací i toto klasifikační schéma pro neziskovou oblast.

Pro srovnávací účely na mezinárodní úrovni byla vytvořena modifikace výše zmíněného ICNPO systému, pomocí vědců z Johns Hopkins Comparative Center v rámci Non-profit Sector project (Salamon, Anheier, 1996). Tento systém přijala i Organizace spojených národů OSN a podle potřeby co nejvěcněji zachytit realitu struktury neziskového sektoru se stále upravuje.

Dalším členěním nestátních neziskových organizací je podle jejich funkce na:

- **Servisní**, jejichž hlavní činnost zahrnuje sociální a zdravotní péči, vzdělávání a výzkum, kulturu, humanitární pomoc a charitu různého druhu. Jejich charakter je převážně nečlenský.
- **Advokační** bývají členské i nečlenské, různé organizace se zaměřením na ochranu životního prostředí, lidských práv, práv zvířat a podobně.
- **Zájmové** – hlavní činností je sport, volný čas, včelařství, myslivectví, zahrádkářství, komunitní spolky a další podobné, se členskou vnitřní strukturou
- **Filantropické** nemají ve většině strukturu na základě členů a poskytují granty a dary (vlastní poznámky z přednášek, 2019; usnesení vlády ČR č. 608/2015).

3.2.2 Činnost neziskových organizací v České republice

České republice bylo k březnu roku 2020 registrováno 135 394 nestátních neziskových organizací, došlo tedy k meziročnímu nárůstu o 2,3% (ČSÚ, 2020). Poslední statistiky ale uvádí, že pouhých 26,48% organizací v roce 2017 vykazovalo nějakou aktivitu. Do roku 2014 byla v rámci neziskového sektoru nejčastěji zastoupena právní

forma občanské sdružení, po jejich zrušení a transformace na jiné formy neziskových organizací nyní tvoří největší podíl spolky, kterých je k březnu roku 2020 evidováno 99 784. Druhou nejvíce zastoupenou formou jsou pobočné spolky, kterých je 25 330, naopak nejmenší část nestátního neziskového sektoru tvoří 524 nadací (ČSÚ, 2020).

Následující tabulka obsahuje vývoj počtu jednotlivých právních forem neziskových organizací za posledních pět let.

2 Vývoj počtu nestátních neziskových organizací v ČR 2015 - 2020

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nadace	515	530	533	523	522	524
Nadační fond	1 556	1 672	1 798	1 859	1 952	1 978
Obecně prospěšná společnost	2 830	2 776	2 721	2 647	2 591	2 569
Zapsaný ústav	398	685	892	1 042	1 179	1 197
Církevní organizace	4 127	4 145	4 150	4 142	4 132	4 012
Spolek	85 492	88 895	92 180	97 174	99 296	99 784
Pobočný spolek	25 102	25 239	25 102	25 475	25 319	25 330

Zdroj: ČSÚ, 2020, zpracování vlastní

Při pohledu na vývoj není registrována žádná zásadní změna v počtech či postupná preference nějaké formy organizace na úkor jiné. Pouze zapsané ústavy, které do roku 2014 ještě neexistovaly a spolky, postupně nahrazují zaniklou formu obecně prospěšných společností.

3.3 Účetnictví neziskových organizací

Při vedení účetnictví neziskových organizací se postupuje obdobně jako u ziskových firem a plní několik funkcí: informační, důkazní, kontrolní a výsledkovou a analytickou funkci. Dále také slouží k vyměření daňové povinnosti. Soubor pravidel, která musí být dodržována v souvislosti s vedením účetnictví a předkládání a sestavování účetních výkazů se nazývají **účetní zásady**. Většina z nich je zpracována v zákoně o účetnictví a jedná se o (Hauzarová, 2017):

- Zásadu věrného a poctivého zobrazení
- Zásadu účetní jednotky
- Zásadu opatrnosti
- Zásadu přesnosti obsahu před formou

- Zásadu vymezení okamžiku realizace
- Zásadu neomezeného trvání jednotky
- Zásadu periodicity
- Zásadu akurátního principu
- Zásadu bilanční kontinuity
- Zásadu oceňování v historických cenách
- Zásadu zákazu vzájemného zúčtování

Všechny účetní jednotky mají povinnost vést účetnictví, ať v plném či zjednodušeném rozsahu. V ustanovení § 9 odstavec 3 zákona o účetnictví jsou sepsány podmínky, při jejichž splnění mají určité účetní jednotky výjimku a mohou vést účetnictví ve zjednodušené formě. Jedná se obecně o mikroúčetní jednotky v rámci nestátních neziskových organizací, které nepodléhají povinnosti auditorem ověřené účetní uzávěrky, jako jsou spolky a pobočné spolky, náboženské společnosti, honební společenstva, ústavy a další (Pelikánová, 2018).

V souvislosti s účetnictvím se hovoří také o výkaznictví, což je povinnost sestavení strukturované zprávy o hospodaření účetní jednotky, vyplívající z právních předpisů. Do výkaznictví se řadí mimo jiné výkazy účetní, které poskytují informace o stavu majetku a závazků (aktiv a pasiv), nákladů a výnosů realizovaných v daném období a ostatních datech, která se pojí k hospodaření organizace v období, které je vykazováno. Tento proces se nazývá tzv. účetní uzávěrka a dle § 4 odstavce 8 zákona o účetnictví a § 3 odstavce 1 vyhlášky č. 504/2002 Sb. ji tvoří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a příloha. Účetní uzávěrku jsou k rozvahovému dni ze zákona povinny sestavovat všechny účetní jednotky, zpravidla se jedná o poslední den běžného roku, tedy 31.12. (Stejskal, 2010).

V účetních výkazech jako jsou výkaz zisku a ztrát se dle zákona pro neziskové organizace rozdělují náklady a výnosy za hlavní a vedlejší činnost. Z věcného hlediska se na vedlejší činnost pohlíží jako vlastní či podnikatelskou aktivitu, kterou organizace vykonává za účelem zisku a následného zkvalitnění

svých služeb². V závislosti na literatuře se lze setkat s různými úhly pohledů na tuto problematiku, jelikož někteří autoři odporují tvrzení, že i neziskové organizace stejně jako firmy v ziskovém sektoru by měly provozovat vlastní výdělečnou, jinak řečeno podnikatelskou činnost.

3.4 Finanční ukazatele

Finanční analýza vychází z účetních dat a představuje metodu, kterou je možné hodnotit hospodaření podniku. Ačkoliv je primárně určena pro korporace orientované na zisk, některé ukazatele mají významnou vypovídající hodnotu i v případě neziskových organizací. Nástroje a metodiku analýzy je ale potřeba modifikovat dle specifík těchto organizací, jejichž hlavním cílem není tvorba zisku (Kraftová, 2002).

Finanční analýza podniku se tedy provádí s cílem zjistit stav organizace, nejčastěji v porovnání s předchozími roky, doporučenými hodnotami či jinými firmami/organizacemi. V současném neustále se měnícím ekonomickém prostředí, se úspěšná firma bez rozboru své finanční situace již neobejde. To platí i pro neziskové organizace, jelikož jedním z hlavních smyslů finančních analýz je připravení podkladů pro kvalitní rozhodování o fungování podniku/organizace. Současně jsou výstupy analýz zdrojem informací pro širší veřejnost, která je nějak spojena s organizací či má v úmyslu se s ní jakkoli spojovat (Knápková a kol., 2013). Dobře interpretované výsledky může vedení organizace využít také při komunikaci s potencionálními donátory či jako argumenty při přihlašování se do vnitrostátních nebo evropských projektů s cílem získat finanční prostředky na svou činnost. Finanční analýza by se tak měla stát běžnou součástí každého (i neziskového) subjektu.

3.4.1 Zdroje finanční analýzy

Data nezbytná pro finanční analýzu jsou obsažena v účetních výkazech organizace, které reflektují finanční situaci podniku. „Účetnictví je nástroj pro sledování a zobrazení stavů, toků a výsledků hospodářských operací v dané organizaci v peněžních jednotkách“ (Pelikánová, 2018). Více o účetnictví neziskových organizací je obsaženo v předchozí

² Dle zákona č. 89/2012 Sb, § 217 Vedle hlavní činnosti může spolek vyvíjet též vedlejší hospodářskou činnost spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti, je-li její účel v podpoře hlavní činnosti nebo v hospodárném využití spolkového majetku.

kapitole. Za základní účetní výkazy, se kterými pracují nástroje finanční analýzy, jsou považovány: rozvaha, výkaz zisků a ztrát a výkaz cash-flow.

Rozvaha

Neboli bilance obsahuje uspořádaný výčet položek majetku a závazků a dalších pasiv (například vlastní jmění a fondy) vždy k předem stanovenému datu (obvykle k poslednímu dni v roce) a v jednotném formátu (Stejskal, 2010). Charakteristické znaky rozvahy jsou:

- sestavuje se na začátku a na konci období
- hodnoty v ní jsou zaokrouhleny na tisíce
- součet aktiv a pasiv se musí v každém případě rovnat
- hodnoty jednotlivých položek musí korespondovat s počátečními/konečnými stavy účtů aktiv a pasiv v účetnictví
- zaznamenává pouze syntetické účty

Tento účetní výkaz tedy zachycuje stav dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku na straně aktiv a zdroje jejich financování na straně pasiv. Sestavením rozvahy získá organizace obraz tří základních oblastí – majetkové situace, finanční situace a zdrojích financování společnosti (Růčková, 2019).

- a) **Aktiva** se dále dělí na stálá, oběžná a ostatní.
- b) **Pasiva** jsou členěna na vlastní kapitál, cizí kapitál a ostatní pasiva. Následující tabulka zobrazuje strukturu rozvahy, neboli položky, které se v ní objevují u NO.

3 Struktura bilance

AKTIVA	PASIVA
A. Dlouhodobý majetek celkem	A. Vlastní zdroje celkem
<u>A.I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem</u>	<u>A.I. Jmění celkem</u>
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	Vlastní jmění
Software	Fondy
Ocenitelná práva	Oceňovací rozdíly
Drobný DNM	
Ostatní DNM	
Nedokončený DNM	
Poskytnuté zálohy na DNM	

<p><u>A.II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem</u></p> <p>Pozemky</p> <p>Umělecká díla, sbírky a předměty</p> <p>Stavby</p> <p>Hmotné movité věci a jejich soubory</p> <p>Pěstitelské celky trvalých porostů</p> <p>Dospělá zvířata a jejich skupiny</p> <p>Drobný DHM</p> <p>Ostatní DHM</p> <p>Nedokončený DHM</p> <p>Poskytnuté zálohy na DHM</p> <p><u>A.III. Dlouhodobý finanční majetek celkem</u></p> <p>Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba</p> <p>Podíly – podstatný vliv</p> <p>Dluhové cenné papíry</p> <p>Zápůjčky organizačním složkám</p> <p>Ostatní dlouhodobé zápůjčky</p> <p>Ostatní DFM</p> <p><u>A.IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem</u></p> <p>B. Krátkodobý majetek celkem</p> <p><u>B.I. Zásoby celkem</u></p> <p><u>B.II. Pohledávky celkem</u></p> <p><u>B.III. Krátkodobý finanční majetek celkem</u></p> <p>Peněžní prostředky v pokladně</p> <p>Ceniny</p> <p>Peněžní prostředky na účtech</p> <p>Majetkové cenné papíry k obchodování</p> <p>Dluhové cenné papíry k obchodování</p> <p>Ostatní cenné papíry</p> <p>Peníze na cestě</p> <p><u>B.IV. Jiná aktiva celkem</u></p> <p>Náklady příštích období</p> <p>Příjmy příštích období</p> <p>AKTIVA CELKEM</p>	<p><u>A.II. Výsledek hospodaření celkem</u></p> <p>Účet výsledku hospodaření</p> <p>VH ve schvalovacím řízení</p> <p>Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let</p> <p>B. Cizí zdroje celkem</p> <p><u>B.I. Rezervy celkem</u></p> <p><u>B.II. Dlouhodobé závazky celkem</u></p> <p>Dlouhodobé úvěry</p> <p>Vydané dluhopisy</p> <p>Závazky z pronájmu</p> <p>Přijaté dlouhodobé zálohy</p> <p>Dlouhodobé směnky k úhradě</p> <p>Dohadné účty pasivní</p> <p>Ostatní dlouhodobé závazky</p> <p><u>B.III. Krátkodobé závazky celkem</u></p> <p>Dodavatelé</p> <p>Směnky k úhradě</p> <p>Přijaté zálohy</p> <p>Ostatní závazky</p> <p>Zaměstnanci</p> <p>Ostatní závazky vůči zaměstnancům</p> <p><u>B.IV. Jiná pasiva celkem</u></p> <p>Výdaje příštích období</p> <p>Výnosy příštích období</p> <p>PASIVA CELKEM</p>
---	--

Zdroj: účetní osnova pro neziskové organizace, platná k roku 2020

Tabulka výše zobrazuje verzi účetní rozvahy v plném rozsahu pro neziskové organizace, přesto nejsou všechny oddíly kompletně rozepsány. Položka oprávek je dále rozdělena na jedenáct položek (například oprávky ke stavbám či oprávky k ocenitelným právům a další). Položka zásoby zahrnuje dalších devět podkategorií, dále pak pohledávky jsou v rozvaze zapisovány v 19 řádcích.

Stejně tak na straně pasiv je v tabulce výše pod položkou krátkodobých závazků vypsáno pro nástin pouze šest položek, celkově však zahrnuje 23 řádků. Zkrácená verze je užitá ve vlastní části práce při analýze konkrétní neziskové organizace.

Výkaz zisku a ztrát

Zahrnuje přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za období většinou jednoho účetního roku, neboli 360 dní. Hlavní rozdíl oproti rozvaze je, že výkaz zisku a ztrát je přehled výsledkových operací, které byly vykonány za určitý časový interval (Růčková, 2011). Strukturu výsledovky³ definuje příloha k vyhlášce č. 504/2002 Sb.. Výkaz se sestavuje k rozvahovému dni, což bývá obvykle poslední den v roce 31. 12., a obsahuje zůstatky syntetických účtů nákladů a výnosů. Tyto dvě položky dělí na hlavní a doplňkové činnosti a uvádí pouze informace týkající se aktuálního účetního období (Stejskal, 2010).

Stejně jako u rozvahy, v tabulce níže je výčet položek výkazu zisku a ztráty pro nevýdělečné organizace ve zkráceném rozsahu, ve vlastní části práce je poté uveden výkaz v rozsahu plném včetně údajů pro konkrétní vybranou neziskovou organizaci. Všechny nákladové a výnosové položky se zaznamenávají zvlášť pro činnost **hlavní a hospodářskou**, v posledním řádku každé z nich jsou poté sečteny celkem.

³ Jiný název pro Účet zisku a ztráty

4 Výkaz zisku a ztrát

NÁKLADY	VÝNOSY
A.I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	B.I. Provozní dotace
A.II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	B.II. Přijaté příspěvky
A.III. Osobní náklady	B.III. Tržby za vlastní výkony a za zboží
A.IV. Daně a poplatky	B.IV. Ostatní výnosy
A.V. Ostatní náklady	B.V. Tržby z prodeje majetku
A.VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	VÝNOSY CELKEM
A.VII. Poskytnuté příspěvky	C. Výsledek hospodaření před zdaněním
A.VIII. Daň z příjmů	D. Výsledek hospodaření po zdanění
NÁKLADY CELKEM	

Zdroj: dokumenty pro neziskové organizace účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb., Výkaz zisku a ztrát platný pro rok 2020

Výkaz cash-flow

Účetní materiál, který posuzuje skutečnou finanční situaci na základě srovnávání tvorby příjmů s jejich užitím za určité období, neboli zaznamenává peněžní toky. Odráží také fakt, že zisk a finanční prostředky nejsou to samé. V České republice se tento výkaz příliš nepoužívá, poprvé byl podniky sestavován v roce 1993, z počátku nepřímým stylem. Jeho struktura je rozdělena na tři složky: provozní, investiční a finanční činnost. Zákonem však není stanovena žádná standardizovaná podoba (Růčková, 2019).

3.4.2 Metody finanční analýzy

Mezi základní metody patří analýzy několika ukazatelů, pomocí kterých se zjišťuje, zda je organizace dostatečně zisková či finančně stabilní, dokáže-li včas splácet své závazky a podobně. Standardně jsou tyto ukazatele děleny na **poměrové, rozdílové a absolutní**. V odborné literatuře je ale zmiňováno mnoha variací dělení ukazatelů, například Kalouda (2017) dělí ukazatele na základě pěti metod a to na průřezové, elementární, vyšší, matematicko statické a nestatické metody.

V současné době se však často užívá a v této práci bude dále bráno dělení finančních ukazatelů na **extenzivní** (objemové) a **intenzivní** (relativní) ukazatele. Mezi extenzivní ukazatele patří:

- Stavové
- Tokové
- Rozdílové
- Poměrové
- Nefinanční (analýza soustav ukazatelů a souhrnné ukazatele hospodaření),

Druhá skupina intenzivních ukazatelů je dále dělena na stejnorodé a nestejnorodé ukazatele (Růčková, 2019).

Hlavním kladem tohoto dělení je míra důležitosti, kterou sehrává při finančních analýzách časové hledisko. Tokové veličiny se vztahují k nějakému časovému intervalu (data z výkazů zisk a ztrát), zatímco u veličin stavových bývají analyzována data z rozvahy, jsou tedy vztaženy k určitému časovému okamžiku.

V této práci budou k finanční analýze využity stavové a poměrové ukazatele, jelikož mají největší vypovídací hodnotu v rámci analýzy neziskového sektoru. Jedná se o základní nástroj finanční analýzy a díky možnosti získání rychlé představy o finanční situaci podniku současně také o jednu z nejvíce oblíbených metod (Knápková a kol., 2013).

3.4.3 Analýza stavových ukazatelů

Analýzou stavových (neboli absolutních) ukazatelů je chápána vertikální a horizontální analýza. Horizontální analýza sleduje časové změny absolutních ukazatelů, jinak se také nazývá analýzou trendů. Při tomto šetření je nutné brát v potaz vliv vnitřních i vnějších faktorů ovlivňujících organizaci, včetně jejího prostředí. Oproti tomu vertikální analýza se zaměřuje na strukturu absolutních ukazatelů a jedná se o procentní rozbor. Porovnává se struktura příjmů i výdajů a slouží ke komparaci účetních výkazů s předchozími obdobími, současně umožňuje snadnější srovnání v rámci celého sektoru, ve kterém se organizace nachází (Růčková, 2019).

V základu je tedy finanční analýza dělena do dvou typů a to na analýzu horizontální a vertikální. Mimo ně je možné se v zahraniční literatuře setkat s dalšími typy, jako jsou krátkodobé (Short term) analýzy, porovnání komplexní v rámci organizace (Multi-company comparison), oborové porovnávání (Industry comparison) nebo například analýzy hodnotící (Bragg, 2020).

3.4.4 Poměrové ukazatele

Ukazateli, kterými se tato práce bude také zabývat, jsou poměrové, mezi které mimo jiné patří likvidita, rentabilita, aktivita, produktivita a zadluženost⁴. Jedná se o základní nástroj finanční analýzy a díky možnosti získání rychlé představy o finanční situaci podniku současně také o jednu z nejvíce oblíbených metod (Knápková a kol., 2013). Při této analýze se dávají do poměru různé položky výkazu zisku a ztrát nebo rozvahy a lze tak vytvořit mnoho ukazatelů s určitou vypovídající hodnotou.

Z pozice neziskových organizací je nahlíženo na jednotlivé ukazatele odlišněji, než při vytváření finančních rozborů firem ze ziskového sektoru. Zatímco u podniků je výnosnost a profitabilita primárním ukazatelem úspěchu, u neziskových organizací nemusí vyšší náklady než výnosy nutně znamenat neefektivnost. Velký počet menších neziskových organizací se snaží využít všechny dostupné zdroje na maximalizaci kvality svých služeb. To může být změřeno v souvislosti se zjištěním, zda všechny příjmy jsou plně využity v období, kdy byly obdrženy, takže nezisková organizace nedisponuje ziskem ani ztrátou. S růstem organizace může být tento přístup složitější, jelikož u větších neziskových organizací je rozumnější mít finanční rezervy, které mohou být využity na zajištění chodu organizace v případě zpoždění dotací, nečekaných ztrát donátorů a podobně. Velké neziskové organizace proto často investují do různých aktivit s cílem generovat zisk, který následně využijí na svůj program (Sargeant, Shang, 2017).

3.4.5 Likvidita

Likviditou je obecně chápána schopnost subjektu dostát svým závazkům prostřednictvím jejich úhrady v peněžních prostředcích. Dále se dělí na **běžnou** (current ratio), **pohotovou** (the net working capital) a likviditu **okamžitou** (acid test nebo quick ratio). Neziskové organizace využijí vypočítané ukazatele zejména při vytváření strategií, plánování či vyhnutí se potencionálních problémů financování jejich činnosti (Francois, 2014).

⁴ Dále pak ukazatelé kapitálového trhu a na bázi cash flow, kterými se, v případě neziskových organizací které nevytvářejí zisk, není relevantní zabývat.

Okamžitá likvidita je označena jako likvidita 1. stupně a počítá pouze s nejvíce likvidními položkami rozvahy, penězi, neboli krátkodobým finančním majetkem (Růčková, 2011). Doporučená hodnota pro neziskové organizace je kolem 1.

$$\frac{\textit{krátkodobý fin. majetek}}{\textit{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita neboli likvidita 2. stupně, je u neziskových organizací totožná s likviditou běžnou, protože organizace se zabývají službami a netvoří zásoby zboží.

$$\frac{\textit{krátkodobý fin. majetek + pohledávky}}{\textit{krátkodobé závazky}}$$

$$\frac{\textit{oběžná aktiva}}{\textit{krátkodobé závazky}}$$

Likvidita 3. stupně, **běžná likvidita** pomáhá měřit schopnost organizace dostát svých závazků načas. Počítá se podílem celkových oběžných aktiv⁵ k momentálním dluhům/závazkům. Doporučená hodnota pro běžnou likviditu se mírně liší v každé publikaci, optimálně se pohybuje v rozmezí 1,8 – 2,5 (Scholleová, 2008). Většina autorů se však shoduje, že hodnota likvidity menší než 1 je pro podnik problematická, jelikož odráží neschopnost uhrazení krátkodobých závazků z oběžných aktiv. V případě neziskových organizací je doporučené rozmezí 1,5-2.

3.4.6 Rentabilita

Rentabilitou, jinak řečeno ziskovostí (profitability), se rozumí výnosnost vloženého kapitálu. Jinak řečeno, rentabilita odráží schopnost podniku vytvářet nové zdroje či míru dosahování zisku z investic. Stejně jako u vzorců na výpočet likvidity vychází hlavní data pro výpočty z účetních podkladů, konkrétně z rozvahy a výkazu zisku a ztrát dané organizace. Ziskovost je vyjádřena poměrem zisku k částce vloženého kapitálu (Růčková, 2019). Nejčastěji se rozlišují následující ukazatele:

⁵ Krátkodobý finanční majetek + pohledávky + zásoby

Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu ROA, neboli jak efektivně organizace hospodaří se svými aktivy. Obecně je známo, že firmy s nízkými aktivy mívají vyšší rentabilitu celkového vloženého kapitálu.

$$\frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

Ukazatel rentability vlastního kapitálu ROE, který je počítán poměrem mezi celkovým hospodářským výsledkem po zdanění a celkovými vlastními zdroji. Pomáhá investorům při zjišťování, zda rizika investic adekvátně odpovídají nárůstu kapitálu. Rentabilitu vlastního kapitálu nelze počítat pro neziskové organizace s nulovými či dokonce zápornými vlastními aktivy.

$$\frac{\text{HV po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$$

Rentabilita tržeb ROS ukazuje, kolik jedna koruna tržeb zprostředkovala korun zisku. Jinak řečeno zda organizace schopně vytváří zisk prostřednictvím tržeb. Do poměru ve vzorci je pak dán hospodářský výsledek po zdanění a tržby za vlastní výkony a zboží celkem.

$$\frac{\text{HV po zdanění}}{\text{tržby}} * 100$$

Profitabilita byla dlouhou dobu zakázaným slovem ve spojitosti s neziskovým sektorem, jelikož neziskové organizace mají mít vyrovnané hospodářství. To je však již několika autory vyvráceno, například ve studiích Harvardské univerzity, protože právě i neziskové organizace by měly vracet zisk zpět do firmy, aby se mohly dále rozvíjet. V současné době je také stále více interpretován názor, kde je neziskovým organizacím doporučeno část svých příjmů zaopatřit z vlastní činnosti (Foster, Bradach, 2005). To je ovšem v sociální sféře často velmi složité až neproveditelné.

Všechny ukazatele rentability ukazují mimo jiné stabilitu rozvoje subjektu, pro který jsou počítány.

3.4.7 Koeficient zadluženosti a samofinancování

Pokud organizace využívá k financování svých aktivit cizí zdroje, je financována tak zvaně na dluh. V souvislosti s tím se vypočítává koeficient zadluženosti, tedy v jaké míře je podnik financován z jiných zdrojů než vlastních výnosů. Podíly jednotlivých zdrojů příjmů jsou vyjádřeny kapitálovou strukturou, pomocí níž se hodnotí poměr mezi cizími a vlastními zdroji financování.

Základním ukazatelem je **celková zadluženost**, neboli poměr celkových závazků k celkovým aktivům = ukazatel věřitelského rizika (Růčková, 2019).

$$\frac{\text{cizí kapitál}}{\Sigma \text{aktiva}} * 100$$

Obecně platí, že s rostoucí hodnotou tohoto ukazatele roste věřitelské riziko. Je důležité ale brát v potaz celkovou výnosnost podniku včetně struktury cizích zdrojů. V případě neziskových organizací budou hodnoty pravděpodobně zásadně vyšší oproti ziskovému sektoru hospodářství, jelikož nestátní neziskové organizace jsou z velké většiny financovány právě z cizích zdrojů ve formě dotací, dárců a grantů.

Vezme-li se v úvahu kapitál organizace z druhé strany, významným ukazatelem je **koeficient samofinancování**. Ten dává do poměru vlastní kapitál k celkovým aktivům a jde o doplňkový ukazatel, který by spolu s ukazatelem věřitelského rizika (koeficient zadluženosti) měl sčítat jedna – celek (100%). V závislosti na autorovi a konkrétní publikaci se o tomto koeficientu často hovoří jako o míře finanční nezávislosti.

$$\frac{\text{vlastní kapitál}}{\Sigma \text{aktiva}} * 100$$

3.4.8 Autarkie

Tento ukazatel je v rámci analýzy financí neziskových subjektů hojně využíván a odráží, jak moc je subjekt soběstačný. Autarkie z hlavní činnosti lze počítat na bázi výnosů a nákladů nebo na bázi příjmů a výdajů. První metoda zahrnuje i neinvestiční dotace, které zpravidla představují nejvýznamnější složku výnosů. Cílem organizací by mělo být dosáhnout hodnot 100% a vyšších, neboť tento ukazatel značí procento krytí nákladů za

hlavní činnost dosaženými výnosy v procentech. V případě nižších hodnot nejsou náklady dostatečně kryté výnosy, naopak při vyšších hodnotách by organizace měla zvážit změny v rozložení dotačních prostředků (Kraftová, 2002).

$$A_{H\check{c}} \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} * 100$$

Autarkie na bázi příjmů a výdajů vyjadřuje míru pokrytí výdajů celkovými příjmy subjektu. Pokud hodnoty nedosahují 100%, není organizace schopna pokrýt své výdaje a vykazuje tedy ztráty. Naopak při hodnotách markantně vyšších než 100% by měla zvážit efektivnější využití volných finančních prostředků.

$$A_{CF} \frac{\text{příjmy}}{\text{výdaje}} * 100$$

V této práci je využita právě autarkie hlavní činnosti na bázi nákladů a výnosů, jelikož výsledky tohoto ukazatele jsou lépe uchopitelné v případě neziskových organizací, které nevytváří zisk z vlastních činností (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

3.4.9 Aktivita

Ukazatelé řazené do této skupiny odráží skutečnost, jak je organizace schopna hospodařit s vlastními aktivy. Jinými slovy řečeno – jak dlouho trvá přeměna aktiv na finanční prostředky.

Jedná se o doplňující ukazatele a počítají se pomocí **obratu zásob a kapitálu, doby obratu zásob** nebo **kapitálu**, kde jsou dávány do poměru celkové výnosy (tržby) a celková pasiva a poté případně děleny 360⁶. Stejně tak je možné vypočítat i například obrat a dobu obratu pohledávek nebo závazků (Růčková, 2008). Standardně jsou obraty měřeny především v ziskovém sektoru.

$$\text{obrat kapitálu} = \frac{\text{výnosy}}{\text{celková pasiva}} \qquad \text{doba obratu kapitálu} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{výnosy} / 360}$$

⁶ Jeden účetní rok (360dní)

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/360}$$

Dalším z ukazatelů aktivity organizací je **tempo růstu**. Zvětšování svého podnikání je cílem snad každého subjektu, nikdy však na úkor kvality či příliš rapidní a nezvládnutelný růst. Pro neziskové organizace je ideální nižší, za to však konstantní tempo, kterému může vedení přizpůsobovat své cíle a aktivity a organizační strukturu. Tempo růstu se značí k_t a zjišťuje se podílem výnosů sledovaného roku s výnosy za rok předchozí.

$$k_t = \frac{\text{výnosy}}{\text{výnosy}_{t-1}}$$

3.5 Evaluace neziskových organizací

Co se týče hodnocení úspěšnosti či profitability neziskových organizací, je velmi problematické porovnávat získaná data s doporučovými hodnotami. Neziskové organizace, které se zaměřují na práci s dětmi a mládeží nebo na péči o přírodu a ochranu životního prostředí, jsou specifické v mnoha ohledech a jejich výsledky či naplňování cílů jsou velmi těžce číselně měřitelné. Jedním z problémů může být rozsáhlá dobrovolnická činnost v takových organizacích, kterou v mnoha ukazatelích finanční analýzy nelze promítnout. CRDM pracovalo v roce 2013 na projektu SAFE, který se zaměřoval právě na takové NO, s cílem nalézt chybějící metodiku při ohodnocování a evidencích dobrovolnické práce v těchto organizacích (Sedláček, 2015).

V knize *The Handbook of Nonprofit Governance* (2010) je evaluace vysvětlena pomocí jednoduchého vzorce

$$\text{Interní efektivita} + \text{externí efektivita} = \text{efektivita organizace},$$

Přičemž organizační efektivita bere v úvahu výstupy různých organizačních oblastí, včetně

- dopadů a výsledků programů,
- koordinaci služeb (zahrnující i například informační management),
- finanční stabilitu, tržbu a obrat,
- kvalifikaci zaměstnanců,
- viditelnost (včetně schopnosti zaujetí klientů a publika).

3.6 Financování neziskových organizací

V České republice existuje šest možných zdrojů financí pro neziskové organizace. Paří mezi ně veřejná správa, nadace a nadační fondy, firmy, individuální dárci, zdroje z ostatních institucí a příjmy z vlastní činnosti (Šedivý, Medlíková, 2012). Mezi zmíněné ostatní instituce patří například dotace z fondů Evropské Unie či jiné evropské projekty.

S jednotlivými typy dárců je potřeba vytvořit jistá a pravidla, jak udržovat či prohlubovat vzájemný vztah, styl komunikace a jakým způsobem finance z daného zdroje získávat. Organizace obvykle volí odlišný prostředek komunikace pro každého donátora, nejčastěji se vytváří projekty a sepisují žádosti o grant či dotace. Dále sem patří pořádání benefičních akcí či veřejných sbírek, iniciace osobní schůzky nebo oslovování dárců prostřednictvím emailu, telefonu a sociálních sítí.

Předtím, než organizace osloví potencionální dárcce nebo se přihlásí do soutěží o granty, měla by si být vědoma a plánovat na co peníze potřebuje a jaký finanční obnos je nutný k uskutečnění těchto plánů. Současně je také nutné promyslet, jaké kombinace finančních zdrojů jsou vhodné a možné. V celku nevhodné a velmi často problematické je financování neziskových organizací z drtivé většiny jedním zdrojem, protože při zániku tohoto zdroje hrozí zánik organizace samotné. Na druhou stranu v rozsáhlé vícezdrojové financování přináší jistou administrativní zátěž (Stejskal, 2010).

3.6.1 Veřejnost

V rámci plánování je důležité analyzovat i prostředí organizace, do kterého se řadí veřejnost. Kladné vztahy s veřejností jsou velmi důležité při snaze rozšířit zdroje financování či přilákat potencionální dárcce, zvýšit šance při získání grantů nebo uvést organizaci do povědomí dobrým jménem. Veřejnost ve vztahu k neziskové organizaci rozděljuje Vašítková (2008) do několika skupin podle jejího vlivu, pozice a vztahu k organizaci na:

Vládní veřejnost – nezisková organizace musí mít přehled o rozpočtu, legislativě, vlastních právech a povinnostech a dalším vládním vývoji.

Finanční veřejnost – fondy, stát, sponzoři a další donátoři, mající vliv na získávání fondů a zdrojů. Při vytváření marketingové strategie je nutné znát důvody finanční podpory těchto subjektů a pracovat s nimi.

Mediální veřejnost – média, jakožto zprostředkovatele zpráv a informací a potencionální nosič reklamy.

Místní veřejnost – bezprostřední okolí obyvatel, kteří reagují na aktivity a fungování NNO. Odezvy mohou být jak kladné, tak negativní v souvislosti s činností jakou organizace provozuje a je proto často potřeba pořádat schůze, tiskové konference a podobně.

Interní veřejnost – všichni zaměstnanci dané NO, jelikož svým jednáním ovlivňují externí veřejnost.

Všeobecná veřejnost – může mít odlišný postoj než veřejnost místní, která je k organizaci polohou blíže. Zde je vhodné uvést příklad pro lepší pochopení rozdílu mezi těmito skupinami, například při budování centra pro drogově závislé v bezprostřední blízkosti sídliště, budou obyvatelé sídliště (místní veřejnost) zřejmě nesouhlasit se záměry NNO. Avšak všeobecná veřejnost její vznik podpoří.

3.6.2 Zdroje financování

Každá organizace potřebuje určitý finanční obnos na pokrytí nákladů svých činností a zabezpečení plynulého chodu. Jak již bylo zmíněno, vícezdrojové financování je méně rizikové oproti jednomu zdroji příjmů, dle Pelikánové (2018) jsou zdroje děleny na základě několika kritérií:

- dle charakteru zdroje
- dle geografického původu zdroje
- dle prostředků organizace
- dle způsobu nabytí
- dle typu vlastnictví zdroje

V praxi je potom běžná kombinace více zdrojů na základě individuálních preferencí.

Kromě vícezdrojovosti jsou neziskové organizace dále financovány z vlastního podnikání, pronájmu svého majetku či prodeje vlastních výrobků či služeb a členských příspěvků. Pokud je poměr samofinancování větší oproti cizím zdrojům, bude i míra

finanční nezávislosti NO vyšší a tím se zvyšuje i nezávislost v rozhodování. Mezi další výhody samofinancování patří flexibilita při uplatňování vydělaných finančních prostředků a plynulý přísun financí oproti časově omezeným dotacím (Pelikánová, 2018). Pro dlouhodobou udržitelnost organizace je diverzifikace zdrojů nezbytnou nutností (Šedivý, Medlíková, 2009).

Dle charakteru jsou zdroje děleny na:

Vlastní zdroje – jedná se o členské příspěvky a jiné poplatky účastníků, výnosy z vlastních činností organizace. Velkou výhodou vlastních zdrojů je možnost jejich využití na libovolné účely, protože nejsou zavázány nějakými podmínkami poskytovatelů. Při dostatečném toku financí z ostatních zdrojů je možné tvořit z vlastních příjmů finanční rezervu⁷ pro další plánované investice a výdaje do budoucna.

Mezi vlastní zdroje dále patří peněžní prostředky získané pronájmem majetku organizace, jako jsou sportovní plochy, tábořiště, budovy, místnosti nebo využívání speciálního vybavení či kluboven jinými organizacemi (Stejskal, 2010).

Hlavním rozdělení vlastních zdrojů z hlediska původu financí je peněžní prostředky z hlavní činnosti a vedlejší (neboli podnikatelské) činnosti.

Cizí zdroje – cizími zdroji jsou myšleny ostatní příjmy mimo výnosy z vlastních činností, u popisu zdrojů z vnějšího prostředí organizace je velmi užitečná charakteristika pěti partnerů poskytujících prostředky (Irena Swiecicki)

- Individuální dárci
- Firemní dárci (podniky a korporace)
- Veřejné zdroje (evropské, samosprávné, státní, krajské)
- Nadace a nadační fondy
- Další subjekty jako mezinárodní asociace, ambasády a jiné neziskové organizace

Každá z těchto kategorií má specifické požadavky a podmínky k získání poskytnutých prostředků. Většina organizací využívá kombinace několika cizích zdrojů,

⁷ Finanční rezervu ve smyslu fondu na umístění kapitálu, ne z účetního hlediska.

jedná se pak tedy o vícezdrojové financování, které je při správném rozvržení, jak již bylo zmíněno, klíčem k úspěchu.

Nejzásadnějším zdrojem pro neziskový sektor v České republice jsou veřejné zdroje (65%), následovány výnosy z prodeje zboží a služeb (22%), zbytek je pak financován z darů a dobročinnosti (Kermiet, Smejkalová, 2014). Veřejné zdroje jsou však v celku nerovnoměrně rozprostřeny v rámci forem neziskových organizací, 36,5% z financí přijímá oblast zaměřená na sport, veřejné služby dalších necelých 30% a přes 11% obdrží subjekty zajišťující ochranu a opravu kulturních památek. Oblasti s nejnižší podporou jsou zdravotní péče a zemědělství s průmyslem, které nedosahují ani na 2% celkových veřejných peněžních prostředků (Vláda České republiky, 2016).

Co se týče příspěvků a darů od dobrovolníků, bylo provedeno několik výzkumů s odlišnými výsledky. Průzkum z roku 2009 odhalil, že pouze 2,5% občanů České republiky poskytuje finanční či nefinanční dary přímo neziskovým organizacím. V roce 2016 ale bylo zveřejněno, že přibližně polovina české populace nějakým způsobem přispívá na neziskové organizace, z toho je 14% pravidelných donátorů. V roce 2011 darovalo 125 000 dárců celkem 1,5bilionu Kč. Ten samý rok necelých 18 000 organizací darovalo o 1,1bilionu Kč více, než jednotlivci (Vandor, Traxler, Millner, Meyer, 2017).

3.6.3 Evropské fondy

Většina velkých ale i menších neziskových organizací se snaží získávat finanční prostředky prostřednictvím evropských projektů, které jsou financovány právě z fondů Evropské unie. Mohou tak konat od vstupu České republiky do Evropské unie, čili od roku 2004.

Organizační činnost zprostředkovává Národní orgán pro koordinaci Ministerstva pro místní rozvoj a za dobu svého členství mohla Česká republika čerpat již ve třech programových obdobích, momentálně započalo od roku 2020 další. Fondy Evropské unie jsou hlavním nástrojem pro realizaci evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti⁸ a v rámci přerozdělování peněz se snaží snižovat ekonomické a sociální rozdíly mezi členskými státy nebo regiony jednotlivých zemí.

⁸ Zkráceně označováno jako HSS

Dotace lze získat ze dvou skupin fondů, jimiž jsou **Strukturální a investiční fondy** a **Ostatní fondy**. Mezi ostatní fondy se řadí **Fond solidarity**, na jehož zdroje má nárok členský stát, který utrpěl škody při velké přírodní katastrofě. Škody musí dosáhnout výše minimálně 0,6% HDP postižené země, z tohoto fondu lze však financovat pomoc také preventivních opatření proti přírodním katastrofám. Druhým fondem z této skupiny je **Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci**⁹, který poskytuje pomoc lidem, kteří přišli o pracovní místo z důvodu globalizace či přesunu jejich pracovního místa mimo území Evropské unie. Stane se tak například při bankrotu firmy nebo přesunutí výroby do jiné nečlenské země.

První skupina Strukturálních a investičních fondů zahrnuje:

- **Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR/ERDF)**
- **Evropský sociální fond (ESF)**
- **Fond soudržnosti (FS)**
- **Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD)**
- **Evropský námořní a rybářský fond (EMFF)**

Přerozdělování zdrojů mezi členské státy Evropské unie vyžaduje analýzy potřeb jednotlivých zemí a regionů s cílem vyrovnat rozdíly mezi nimi. Následně byl vytvořen dokument zvaný Dohoda o partnerství, která stanovuje národní rozvojové priority České republiky. Každý stát má vlastní priority, na jejichž základě jsou po vzájemném uvedení do souladu vytvořeny tzv. tematické cíle a rozděleny finanční prostředky. V případě neziskových organizací se sociálním zaměřením, jejich zdroje plynou primárně z **Evropského sociálního fondu**, který byl založen v roce 1957 a je zaměřen na neinfrastrukturní projekty, primárně na podporu aktivit v oblastech zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů.

Tento fond zahrnuje několik operačních programů, z nichž nejvíce financí zprostředkovává Integrovaný regionální operační program (4,6 mld. EUR), Operační program Doprava (4,5 mld. EUR) a Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (4,3 mld. EUR) (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2018).

⁹ Zkráceně EGF

Neziskové organizace zaměřené na sociální podnikání se nejvíce přihlašují na projekty, jejichž zdroje plynou z operačních programů Zaměstnanost (OP Z), Výzkum, vývoj a vzdělání (OP VVV) a z výše zmíněného nejobsáhlejšího Integrovaného regionálního operačního programu (IROP). V programovém období 2014 – 2020 byly zdroje strukturálního sociálního fondu pro Českou republiku 3,43 mld. EUR a jednalo se tak o 14,4% z celkové částky poskytnuté Evropskou unií v rámci výše zmíněných strukturálních fondů¹⁰ (European Commission: The Funding & Tenders Portal 2018).

3.6.4 Fundraising

Henry J Rosso, zakladatel školy fundraisingu definuje fundraising doslova jako „the gentle art of teaching the joy of giving“ (v překladu: „vlídné umění naučit radost z dávání“). Fundraising je proces, který je mnohem více než jen žádání o peníze (Handbook of Nonprofit, 2010). Má současně značný podíl na kvalitě interních a externích vztahů a přímo ovlivňuje dobré jméno a image organizace. Jednou z hlavních zásad tohoto procesu je přikládání větší hodnoty lidem nad financemi. Ve skutečnosti jde sice o peníze, ty ale závisí na lidském faktoru. Peníze jsou tedy pouze nástrojem/prostředkem (Šedivý, Medlíková, 2012).

Jedná se o dlouhodobý proces zahrnující z počátku plánování a následně detailní zhodnocení nejvýhodnější metody fundraisingu pro konkrétní organizaci, protože ne všechny typy jsou vhodné pro každou. Zahrnuje tedy různé postupy, jakými získává organizace finanční a nefinanční prostředky pro své fungování a cíle (Vašítková, 2008).

Mezi základní metody fundraisingu podle ní patří:

- Žádost o grant
- Pořádání kulturních akcí, beneficí a sbírek,
- Letáky a tištěné kampaně
- Telefonní kampaně
- Členské poplatky
- Příjmy z vlastní činnosti
- Inzerce

¹⁰ Celkové finanční prostředky za programové období 2014 – 2020 pro ČR čítaly 23,8 mld. €.

- Osobní schůzky
- Odkaz, závěť

Autoři v knize *the Handbook of Nonprofit* (2010) zmiňují čtyři typy fundraisingových kampaní – **Annual Fund, Major Gifts, Capital Campaigns a Planned Giving**. První skupina zahrnuje téměř všechny výše zmíněné metody, programy Major Gifts se pak přirozeně táhnou s pravidelnými každoročními kampaněmi, protože rozšiřují dárcovskou základnu. Jediné položky z dědictví či závěti se řadí do Planned Giving, kde tvoří 90% těchto darů.

Dalším typem jsou fundraisingové aktivity s cílem získání základního kapitálu, jedná se o snahu získání financí na více let dopředu či vyšší částku, například na výstavbu nových budov, renovace a nákladné investice. Plánování Capital Campaigns je dlouhý a náročný proces, je proto běžné, že organizace stráví jeden až klidně dva roky plánováním například pětileté kampaně.

V první řadě by vedení neziskové organizace mělo vědět, za co a v jakém množství utratí získané finance, což zahrnuje i výdaje na fundraising. Primárním krokem při plánování fundraisingových aktivit je stanovení cílů. Konkrétní cíle fundraisingu zajistí, že organizace náležitě zváží, čeho přesně chce dosáhnout a za jaké náklady. Současně dosažení těchto cílů je, v případě neziskového sektoru, jediným měřítkem úspěchu. Mezi hlavní body, kterými bychom se při jejich formulaci měli zabývat, jsou (Sargeant, Shang, 2017):

- a) Výše získaných finančních prostředků
- b) Kategorie dárců, kteří prostředky dodávají
- c) Přijatelné náklady na získání těchto prostředků.

3.7 Sociální podnikání

Sociální podnikání společně s jeho metodami se stávají stále více oblíbenými mezi morálně smýšlejícími lidmi, kteří se snaží během řešení konkrétního sociálního problému současně vytvářet nějaký zisk. Tyto procesy jsou odvozeny z businessového světa a aktéři vymýšlejí inovativní řešení pro lokální, regionální, národní až mezinárodní situace (či stavy) které definují jako sociální problém (Durieux, Stebbins, 2010).

Ministerstvo pro místní rozvoj definuje sociální podnik jako podnik se smyslem provozovat aktivity, které prospívají společnosti, místní komunitě nebo obojím najednou tím, že zajišťuje veřejně prospěšné služby, neboli vykonává soustavnou ekonomickou aktivitu. Mezi další kritéria, která by měl sociální podnik splňovat, patří podpora smyslu společenské odpovědnosti na místní úrovni, dodržování etických principů a inovativnost daného projektu. Takový podnik dále obohacuje místní rozvoj problémových oblastí, je vázaný na soukromých či veřejných institucích a kromě peněz hospodaří i s nefinančními zdroji, například organizuje dobrovolnickou činnost (MMR.cz, 2015).

Dalším z cílů sociálních podniků je vytváření pracovních míst pro osoby ze znevýhodněných sociálních skupin, dochází tak ke snížení počtu nezaměstnaných a je podpořen proces sociálního začleňování (KSP, 2014).

V České republice vznikla v roce 2014 Komora sociálních podniků s hlavním posláním pomoci oblasti sociálního podnikání, sociální ekonomiky a inovací. Vzdělává a zastřešuje činnost existujících sociálních podniků a současně iniciuje vznik nových na základě monitoringu trhu a jeho příležitostí pro nově vznikající sociální podniky.

3.8 Porovnání neziskového sektoru ČR v globálním měřítku

Pro porovnání neziskového sektoru a počtu neziskových organizací České republiky s ostatními zeměmi byly vybrány sousední země našeho státu a také Spojené Státy Americké, z důvodu srovnání i s mimo Evropskou sférou.

V České republice je 135 394¹¹ neziskových organizací, oproti tomu ve Spojených státech Amerických je registrováno 1,54 milionu subjektů (2016). V sousedním Německu je přes 600 000 asociací, 23 200 nadací a přibližně 30 000 charitativních společností a nezávislých spolků (Richter, Gollan a kol., 2020).

¹¹ K březnu 2020.

Vzhledem k rozdílnému počtu obyvatel a velikosti států nemá porovnávání množství neziskových organizací vypovídající hodnotu. Z toho důvodu je v tabulce níže počet neziskových organizací přepočten na obyvatele, tento ukazatel je pak objektivním srovnávacím nástrojem.

Co se týče okolních států, až na Polsko je četnost neziskových organizací téměř totožná. V Polsku je nízký počet neziskových subjektů dán zřejmě nepříznivými podmínkami pro vedení takových organizací a jejich právním ukotvením. O něco méně je neziskový sektor zastoupen také ve Spolkové republice Německo, v porovnání s Českou republikou jsou ale organizace z převážné většiny rozsáhlejší.

5 Přepočet počtu neziskových organizací na obyvatele ve vybraných státech

Stát	Počet obyvatel ¹²	Počet NO ¹³	NO na obyvatele
Česká Republika	10 690 000	135 394	0,012
USA	328 200 000	1 540 000	0,004
Německo	83 020 000	683 200	0,007
Rakousko	8 859 000	116 556	0,013
Slovensko	5 458 000	71 082	0,013
Polsko	37 970 000	143 000	0,003

Zdroj: Webové stránky statistického úřadu České republiky, Německa, Rakouska, Slovenska, Polska; Národní centrum pro statistiku dobročinných organizací v USA, vlastní zpracování

¹² Počet obyvatel jednotlivých států je vždy k roku 2020.

¹³ Počet organizací není ve všech státech ke stejnému datu, jedná se o nejaktuálnější dostupný údaj ze zdrojů se statistickými daty daných zemí. Žádná data však nejsou starší než 4 roky.

4 Vlastní práce

4.1 Organizace Rodina v centru, z.ú.

Organizace Rodina v centru vznikla v roce 2005 jako občanské sdružení za účelem podporovat rodiny v péči o děti a poskytovat jim pomoc v potřebných situacích. Dále také chrání práva dětí a mládeže, pomáhá při začleňování dětí do rodin a společnosti, především u dětí a mládeže ohrožené sociálním vyloučením, podporuje rovné příležitosti v zaměstnání a soulad práce a rodiny. Po vydání a uvedení v platnost Nového občanského zákoníku v roce 2016 byla zákonem zrušena forma občanské sdružení a všechny existující subjekty byly transformovány na spolek nebo se přetvořily v jinou formu neziskového podniku. Organizace Rodina v centru, z.ú. v tomto roce sepsala zakládací listinu a od 1. 1. 2016 byla nově registrována jako zapsaný ústav. Organizace je pověřena Krajským úřadem Libereckého kraje k výkonu sociálně právní ochrany dětí dle zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí, a k výkonu sociálních služeb v obecném hospodářském zájmu dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

K 1. 5. 2020 zaměstnává 26 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a dlouhodobě spolupracuje s několika externisty za účelem poskytnutí odborných služeb z týmu terapeutů, psychologů, speciálních pedagogů, logopedických preventistů a poradců z oblasti zdraví či dluhů. Všichni pracovníci splňují odbornost dle charakteru služby, ve které pracují, nadále se vzdělávají a absolvují mezioborová setkání v jiných organizacích. Pracovníci organizace Rodina v centru se setkávají na vnitřních metodických poradách, aby dokázali sjednotit svůj přístup ke klientům, kteří často přecházejí mezi našimi službami. Na případových poradách se setkávají i s pracovníky OSPOD, pokud to případ vyžaduje k nalezení řešení v zájmu dítěte

Mezi hlavní příjmy Rodiny v centru patří finance z dotací Evropské unie, přesněji evropského fondu pro regionální rozvoj a z evropského sociálního fondu. Mezi nejvýznamnější partnery pak lze zařadit nadaci LASVIT, Aktivit nebo Krofian. Většina finanční podpory a dárců přichází z lokálních firem a blízkého okolí, výše zmíněné firmy mají sídla právě v Novém Boru či Libereckém kraji.

Evropská unie rozděluje pro přehlednost podniky v ziskovém sektoru na základě jejich velikosti. Jedná se o pomůcku rozdělení podniků v ziskovém sektoru, kritéria lze

však pro orientaci aplikovat i na neziskové subjekty a posoudit tak jejich velikost. Podle pravidel Evropské unie a Nařízení komise č. 800/2008 by organizace Rodina v centru byla mikropodnikem, jelikož její obrat a bilanční suma rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR za rok. Mikropodniky jsou dále definovány jako společnosti s maximálně deseti zaměstnanci, pro zařazení do další kategorie (malé podniky) však musí subjekt splňovat všechna kritéria.

4.1.1 Struktura a vedení organizace

Jak již bylo zmíněno výše, včetně hlavních 26 pracovníků současně zaměstnává 40 spolupracovníků na dohodu o provedení práce nebo fakturu. V čele spolku je statutární zástupkyně a ředitelka Mgr. Petra Vlčková, členy správní rady tvoří předsedkyně RNDr. Blanka Tichá, Mgr. Radka Ujková a MgA. Jan Prošek Ph.D.. Dalším z hlavních zaměstnanců je finanční manažerka Ing. Martina Růžková, účetní Kateřina Štěpánková a PR specialista Mgr. Jana Matyášová. Revizi chodu organizace pak zajišťuje Veronika Pecinová.

Všech šest služeb má několik dílčích zaměstnanců vždy pod vedením jednoho vedoucího. V následující tabulce je vývoj počtu stálých i externích zaměstnanců za analyzované roky 2016 až 2019 společně se mzdovými náklady v daných letech. Z dat je znatelné, že organizace expanduje poměrně rychle a nárůst počtu zaměstnanců se odráží i v rostoucích nákladech na mzdy. Za poslední 4 roky fungování se mzdové náklady zvýšily více jak dvakrát a zaměstnáno v hlavním poměru bylo 12 nových pracovníků. Z poměru prvního a posledního roku vyšlo najevo, že mzdy vzrostly více než počet stálých zaměstnanců, současně se ale navýšil 2,5x počet najímaných externistů.

6 Počet zaměstnanců a mzdové náklady v organizaci Rodina v centru, z.ú.

Rok	Zaměstnanci v HPP ¹⁴	Externí pracovníci	Mzdové náklady
2016	14	16	3 212 000 Kč
2017	18	26	3 519 000 Kč
2018	25	42	5 819 000 Kč
2019	26	40	7 399 000 Kč
2019/2016	1,85	2,5	2,3

Zdroj: výroční zprávy organizace Rodina v centru, z.ú., vlastní zpracování

¹⁴ Hlavní pracovní poměr

4.1.2 Odborná střediska

Odborná střediska vznikala postupně, v závislosti na poznávání potřeb místních rodin a domácností. Služby provozované prostřednictvím středisek pracují s rodinami v různých fázích jejich vývoje, mezi službami mohou rodiny procházet podle toho, jak se jejich situace vyvíjí. Ročně je využije více jak 1000 lidí z Novoborska. Novoborskem je myšleno město Nový Bor a okolní obce. Jedná se o oblast s přibližně 26 000 obyvateli, z čehož samotné město Nový Bor k roku 2020 sčítá 11 600 obyvatel.

Organizace nabízí několik služeb¹⁵ v rámci šesti odborných středisek:

- Dluhovou poradnu
- Rodinnou poradnu
- Pěstounskou péči
- NZDM¹⁶ Vafle
- Inkluze ve vzdělávání
- Dětská skupina a mateřské centrum

Všechny tyto služby jsou bezplatné, mimo Mateřského centra Koblížek, kde rodiče dětí platí roční poplatek. Výnosy z této činnosti se využívají na zdokonalování a další chod poskytovaných služeb. V roce 2019 přidala do svého portfolia organizace další službu Štafeta pro rodiny, jež cílí na rodiny s dětmi do 18 ti let a učí rodiče jak se o děti postarat, učit se s nimi do školy a mít pod kontrolou rodinný rozpočet tak, aby v budoucnu nepotřebovali ostatní služby centra. Tato služba má pouze terénní pracovníky, kteří dochází přímo do rodin a vzhledem k jejímu nedávnému založení a absenci ekonomických dat z předchozích období, nebude v této práci při finančních analýzách zahrnuta.

Dluhová poradna

Cílem této služby je poskytování odborné pomoci lidem, kteří se dostali do problémů s financemi a/nebo jsou zadlužení. Vedoucím je Petra Kotešovicová a ročně pomohou více než 120 klientům. Průměrně se jednomu člověku věnují 40hodin a všechny služby jsou zdarma, díky finanční podpoře z rozpočtu České republiky a převážně

¹⁵ Řazení služeb není na základě žádné konkrétní metodiky, ale dle webových stránek organizace

¹⁶ Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež

z Evropského sociálního fondu na projekt S Rodinou proti dluhům, která byla získána prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost. Za rok 2019 měla služba celkem 124 klientů, z čehož bylo třicet dětí. Díky organizaci zvládá 29 osob vedení domácího rozpočtu a pomohla zastavit dvě exekuce. Nejčastěji se jedná o pomoc v komunikaci s věřiteli, sepsání námitky proti nákladům řízení, nastavování rodinného rozpočtu a celkově pomoc s orientací ve finanční situaci člověka nebo sepsání splátkového kalendáře.

Kromě přímé pomoci se zaměřují také na prevenci – pořádání besed po veřejnost, na školách, úřadech či domovech pro seniory. Velkým přínosem je také osvětová kampaň s názvem Nezdluž se!, kde jsou pomocí komiksu, plakátů a informativních kartiček ilustrovány možné situace vedoucí do dluhové pasti. V rámci dne bez dluhů 20. listopadu poskytovala organizace bezplatné poradenství přímo na Úřadě práce v Novém Boru pro širokou veřejnost.

Rodinná poradna

Vedoucí Vladěna Baštová, DiS. společně s devítičlenným týmem externích odborníků již čtyři roky řeší potíže dětí a dospělých v rodině, ve škole, výchovné problémy a psychické poruchy a závislosti. Pomocí psychologických konzultací (v roce 2019 přes 650), sedmnácti případových konferencí a několika asistovaných kontaktů pomohli za rok 2019 celkem 153 dospělým klientům a obrátilo se na jejich služby 58 dětí.

Současně také prosazují principy Cochemské praxe, která je založena na spolupráci několika institucí – OSPOD, advokáti, rodinná poradna a Okresní soud v České Lípě a společně usilují o zachycení krize v rodinách včas a zamezit tak silnějšímu dopadu na děti.

Pěstounská péče

V rámci zajištění příjemného prostředí při dospívání dítěte spolupracuje organizace s pěstounskými rodinami a pomáhá tak vytvářet bezpečný domov až 60 rodinám¹⁷. Služba také realizuje pravidelný kontakt dítěte s jeho biologickými rodiči v neutrálním prostředí a vytváří pravidla vzájemné komunikace všech zúčastněných s důrazem na spokojenost dítěte. Za rok 2019 měla celkem 169 klientů a zajistila 100hodin odborného poradenství, což je o 24hodin více než v předchozím roce.

¹⁷ V roce 2019 šlo celkem o 59rodin, kapacita centra je 80 rodin.

Nejčastěji řeší vzdělávání pěstounů a styk s biologickou rodinou, dále pak například spolupracují se školou při pořádání besed a vzdělávacích akcí.

NZDM Vafle

Tento klub pomáhá již sedm let dětem a mladistvým ve věku od 6 do 26 let s každodenními problémy. Jedná se o klienty ze sociálně znevýhodněného prostředí, kteří zde mají prostor pro trávení volného času a je jim věnována potřebná pozornost, čímž se snižuje potenciální riziko styku s negativními vlivy blízkého okolí. Zaměstnanci v čele s vedoucí Bc. Kateřinou Moučkovou pomáhají dětem s plněním školních povinností, posilují vztah ke škole, práci a společnosti jako takové.

Za rok 2019 strávilo v klubu 29 dětí celkem 582 hodin v rámci doučování a 282 hodin vzdělávání prostřednictvím workshopů. Pracovníci jsou dětem k dispozici každý všední den odpoledne, aby měli děti kde trávit volný čas po povinné školní výuce. Tato služba pořádá také výlety či několika denní pobyty pro děti a mladistvé a zprostředkovává tak těmto sociálně a ekonomicky znevýhodněným skupinám běžný život.

Inkluze ve vzdělání

Inkluze ve vzdělávání je služba financována v rámci projektu S RODINOU K INKLUZI zahájeným v roce 2018 na tři roky. Cílem je podpora dětí při vstupu a následném setrvání v základní či mateřské škole, konkrétně dětí ze socioekonomicky znevýhodněného a zároveň kulturně odlišného prostředí. Na všech Novoborských základních a mateřských školách tak působí poradce pro rodiče nebo odborný/á garant/ka, kteří informují rodiče o jejich právech a povinnostech a usnadňují komunikaci mezi rodinou a školou. Tito poradci se snaží předcházet zhoršení prospěchu či v některých případech umístění dítěte do diagnostického ústavu.

Za rok 2019 pracovali odborníci s více než 200 rodinami a zrealizovali několik mediací přímo na školách, současně nabízí doučování pro děti nebo předškolní klub pro děti z cílové skupiny organizace.

Dětská skupina a mateřské centrum

Tato služba pod vedením Bc. Kateřiny Filingerové je oproti zbylým aktivitám organizace zpoplatněná a tvoří tak jako jediná zisk. V dětském kolektivu Koblížek je maximálně deset dětí ve věku 1-5let a je jim poskytována celodenní péče včetně stravy, za

poplatek 1900Kč měsíčně (případně 900Kč za 10dní v měsíci). Služba je otevřena každý všední den od 7:30 do 16ti hodin. V centru jsou pořádány také pravidelně aktivity pro rodiče s dětmi jako výtvarné, sportovní či hudební akce, v loňském roce jich bylo uskutečněno 19 a tři týdenní turnusy příměstského tábora pro předškolní děti a děti z nižších ročníků základní školy.

4.1.3 Aktivity a akce

Organizace Rodina v centru pořádá během roku několik akcí a je zapojena v nespočtu projektů. Každoročně pořádá **Martinské trhy**, jejichž součástí je divadelní vystoupení dětí navštěvujících nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Vafle, prodávání perníčků a drobných předmětů vyrobených organizací či s jejich logem. Současně je zde prostor pro místní designery a výrobce, kteří ve svých stáncích prodávají vlastní výrobky.

Rok 2020 byl pro organizaci výjimečný oslavou 15 let jejího fungování, tato oslava měla probíhat v Městském divadle Nového Boru a mezi hosty byl například zpěvák Jan Bendig nebo místní divadelní spolek Pyskadlo. Vzhledem k vládním nařízením a omezení konání společenských či kulturních akcí, je i tato událost přesunuta.

Poslední roky organizuje subjekt také charitativní běhy, mezi poslední patří **Běh pro rodinu 2020**, který kvůli epidemii probíhal virtuálně, kdy se lidé registrovali a individuálně vyběhli, poté své výsledky sdíleli na sociálních sítích. Celkem se zúčastnilo 42 rekreačních běžců, kteří dohromady přispěli částkou 11 000Kč. Podzimní **běh Slaviček** už probíhal tradičně a díky hlavním ambasadurům organizace se celkově vybralo 18 600Kč. Jedním z největších projektů organizovaným centrem je výstavba budovy, kde bude organizace Rodina v centru nově provozovat svou činnost. Fyzická realizace je plánovaná v rámci tří let s dokončením 31. 12. 2020. Současné prostory jsou dle slov ředitelky subjektu staré a kapacitně nedostačující jak pro klienty, tak pro pracovníky. Projekt s názvem **Sociální centrum Dům rodiny v Novém Boru** je primárně financován z Evropského fondu regionálního rozvoje prostřednictvím Integrovaného regionálního operačního programu a ze státního rozpočtu České republiky, přesto jsou náklady vyšší a v souvislosti s výstavbou byla založena sbírka **Daruj pracanta**, jejímž cílem je získání dalších peněžních prostředků na novou budovu organizace. Příspěvky jsou v hodnotě 200

až 10 000Kč¹⁸ a po přispění obdrží dárce certifikát s pracantem, kterého si vybral. Zároveň se každá darovaná částka automaticky zdvojnásobí díky firmě Aktivit, spol. s.r.o., která přislíbila korunu za každou další od ostatních individuálních donátorů.

2 Daruj pracanta - sbírka organizace Rodina v centru, z.ú.



4.1.4 Spolupráce organizace

Dlouhodobě organizace spolupracuje s Pedagogicko-psychologickou poradnou Česká Lípa, Poradnou pro rodinu, manželství a mezilidské vztahy Česká Lípa. Dále pak s odděleními sociálně právní ochrany v Novém Boru, České Lípě, Liberci a středisky tohoto druhu pro Liberecký kraj, Střediskem výchovné péče Česká Lípa, organizací Velký vůz Sever, psychiatrickým oddělením Nemocnice Česká Lípa a také K-centrem. V neposlední řadě kooperuje také s mateřskými, základními a středními školami a neziskovými organizacemi z celé republiky.

Organizace Rodina v centru, z.ú. se podílí také na komunitním plánování Svazku obcí Novoborska ve dvou pracovních skupinách a rovněž v Koordinační skupině komunitního plánování. Zástupci organizace jsou členy výborů při městském úřadě a komise OSPOD.

¹⁸ Částky jsou dané v souvislosti s pojmenováním jednotlivých pracantů, například Zpocená veverka – 200Kč, Bobr Snaživec 800Kč nebo Partáči u míchačky – 1500Kč. Jedná se o tradiční sbírku, pro zvýšení zájmu u veřejnosti organizace vymyslela originální formu jak přimět potencionální dárce k finanční podpoře projektu.

4.2 Náklady a výnosy organizace Rodina v centru, z.ú.

Výchozím bodem pro finanční analýzu vybraného subjektu je rozbor jeho financí z hlediska výnosů a nákladů, neboli příjmů a výdajů. Tyto údaje jsou obsaženy v účetní uzávěrce, přesněji ve Výkazu zisku a ztráty dané účetní jednotky. Vhodným způsobem jak posoudit výdaje a příjmy organizace je porovnání těchto dvou položek v čase, neboli v horizontu několika účtovacích období. Struktura výnosů a nákladů byla porovnáвана za poslední čtyři ukončené roky 2016, 2017, 2018 a 2019.

7 Náklady a výnosy organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019

	2016	2017	2018	2019	2016 / 2019
Náklady (v tis. Kč)	6 956	6 905	11 297	13 161	1,89
Výnosy (v tis. Kč)	6 547	7 055	11 131	13 466	2,05
Výsledek hospodaření (v tis. Kč)	-409	150	-166	305	x*

Zdroj: výsledovky organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

**poznámka: index růstu nelze vypočítat pro výsledek hospodaření, jelikož je v záporných hodnotách*

V tabulce výše jsou uvedeny náklady, výnosy a výsledek hospodaření před zdaněním za roky 2016 až 2019. V posledním sloupci je vypočítán index růstu za sledované období, který detekuje rychlejší růst výnosů než nákladů. To nepřímou vyjadřuje zlepšení celkového hospodaření organizace. Zapsaný ústav Rodina v centru v posledních třech letech zaznamenala značnou expanzi ve všech směrech, to se odráží také v nárůstu nákladů a výnosů, které se mezi roky 2017 a 2018 téměř zdvojnásobily. Výsledek hospodaření za porovnávané roky má střídavý trend. V roce 2016 je s – 409 000Kč nejvíce ztrátovým rokem, což je zapříčiněno primárně dorovnáním výsledku hospodaření minulých let a vyšší částkou v rámci zúčtování s institucemi sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Největší výnosovou položkou byl Státní příspěvek na výkon pěstounské péče, dále pak dotace z Libereckého kraje a z prostředků MPSV. Detailnějšímu popisu struktury výnosových položek se věnuje další část této práce v rámci horizontální analýzy výnosů.

Rok 2017 je s kladným výsledkem hospodaření 150 000 Kč, hlavně díky vyššímu počtu příspěvků a dotací z města Nového Boru, oproti předchozímu roku. V tomto roce získala organizace od města prostřednictvím grantu a dotací přes 600tis. Kč.

Následující rok 2018 obrat organizace, jak již bylo řečeno, velmi výrazně vzrostl a současně je zaznamenán záporný výsledek hospodaření, který odráží začínající výstavbu nové budovy Centra, viz kapitola 2.1.3. Aktivity a akce organizace Rodina v centru, z.ú.. V tomto roce také vzrostl počet pracovníků v hlavním pracovním poměru z 18 na 25 a tím se zvýšily mzdové náklady. V roce 2019 vykazuje subjekt nejvyšší kladný výsledek hospodaření 305 000 Kč.

4.2.1 Analýza výnosů

Výnosy jsou zaznamenávány na účty ve výkazech zisku a ztrát, které definuje účetní osnova pro neziskové organizace. V následující tabulce jsou základní výnosové položky ze zkrácené verze Výkazu zisku a ztrát, za roky 2016 až 2019 pro organizaci Rodina v centru. Poslední sloupcem jsou relativní hodnoty

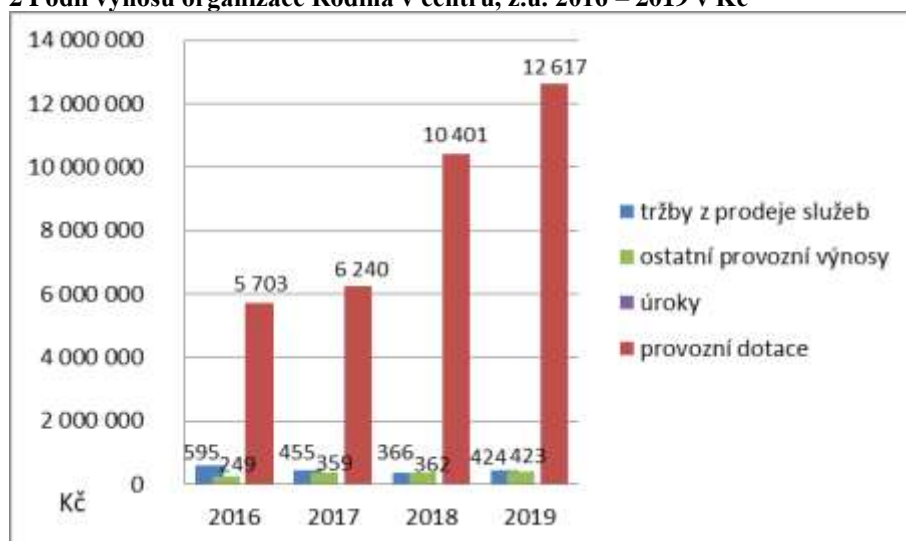
8 Výnosy organizace Rodina v centru, z.ú. v Kč 2016 - 2019

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2019 (%)
Tržby z prodeje služeb	595 000	455 156	366 909	424 053	3,15
Ostatní provozní výnosy	249 000	359 047	362 540	423 196	3,14
Úroky	-	210	896	1 235	0,01
Provozní dotace	5 703 000	6 240 774	10 401 029	12 617 062	93,70
Výnosy celkem	6 547 000	7 055 187	11 131 374	13 465 546	100

Zdroj: účetní uzávěrka organizace Rodina v centru za roky 2016, 2017, 2018, 2019, vlastní zpracování

Graf č. 2 znázorňuje jejich vývoj v čase a podíl těchto složek výnosů organizace v letech 2016 – 2019 na celkové sumě výnosů. Vzhledem k tomu, že organizace neprovozuje vedlejší činnost, majoritní výnosovou položku tvoří dotace. Ve velké většině se pak počínaje rokem 2017 jedná o dotace z Evropských projektů, do kterých se organizace aktivně zapojuje. V souvislosti s tím je poté vytvořen podrobnější graf. Relativní podíl složek výnosů za všechny roky je v jednom grafu v příloze č. 1 této práce.

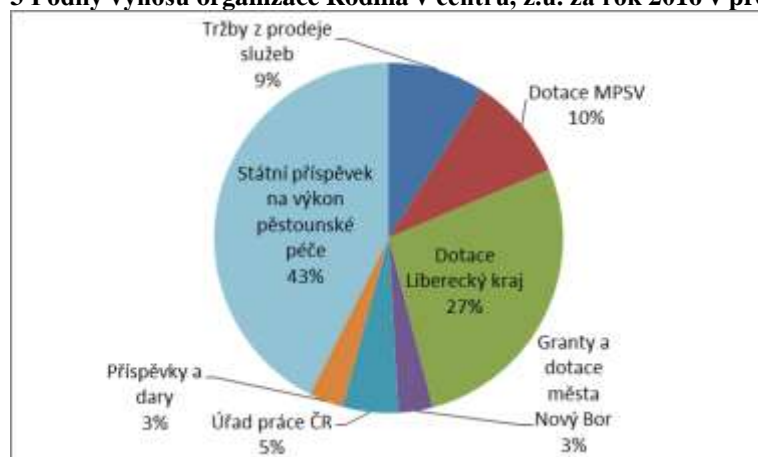
2 Podíl výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019 v Kč



Zdroj: výroční zpráva organizace Rodina v centru, z.ú. 2018, vlastní zpracování

Z předchozího grafu je znatelné, že většina výnosů organizace pochází z provozních dotací, které tvořily za jednotlivá období minimálně 88%, v roce 2019 se dokonce jednalo skoro o 94%. Proto jsou provozní dotace podrobněji členěny na jednotlivé zdroje financí. Následující koláčové grafy znázorňují procentuální podíl vybraných výnosových položek na celkové struktuře výnosů neziskové organizace Rodina v centru, z.ú., pro sledovaná období 2016, 2017, 2018 a 2019. Data vychází z tabulky č. 7, která je vyobrazena v další části této práce.

3 Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2016 v procentech



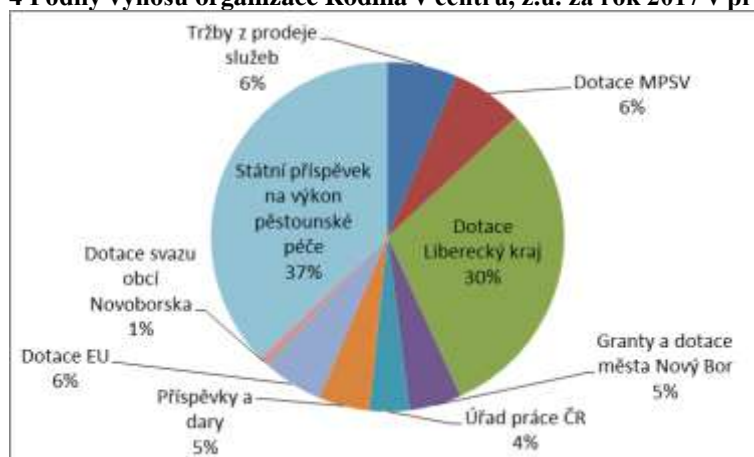
Zdroj: Vertikální analýza výnosů pro organizaci Rodina v centru dle zdrojů 2016-2019, vlastní zpracování

Největší část a skoro polovinu všech výnosů v roce 2016 pochází ze státního příspěvku na výkon pěstounské péče, který činil 2 786 tisíc Kč. Další 1 691 tisíc Kč

(27%) plyne z dotací Libereckého kraje z postředků MPSV¹⁹ na podporu činnosti mateřských center. Tato dotace financovala hlavně aktivity projektu Preventivní aktivity na podporu rodin na Novoborsku. Třetím největším zdrojem jsou další dotace přímo z MPSV, které organizace obdržela v rámci dotačního programu Rodina MPSV. Celkově se jednalo o 624 tisíc Kč a tyto peníze sloužily k uskutečnění aktivit v rámci projektu Program pro ohrožené rodiny s dětmi v Novém Boru a jeho okolí.

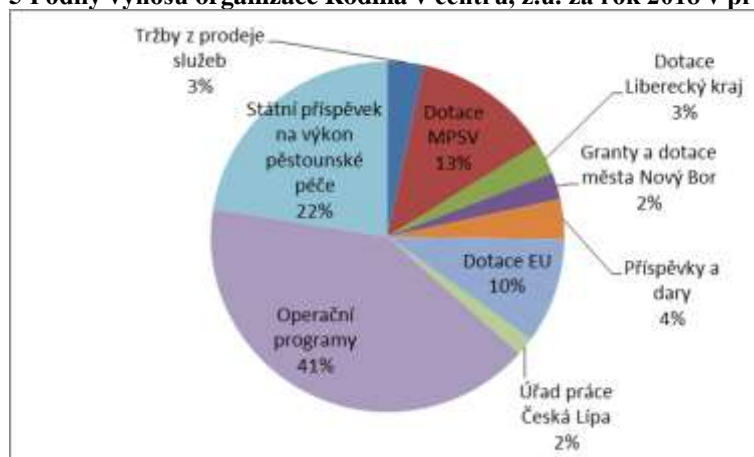
Přelomovým rokem pro změnu struktury výnosů byl rok 2017 (účetně viditelné za období 2018), kdy organizace získala velké finanční prostředky na své projekty z Evropských programů.

4 Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2017 v procentech



Zdroj: Vertikální analýza výnosů pro organizaci Rodina v centru dle zdrojů 2016-2019, vlastní zpracování

5 Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2018 v procentech

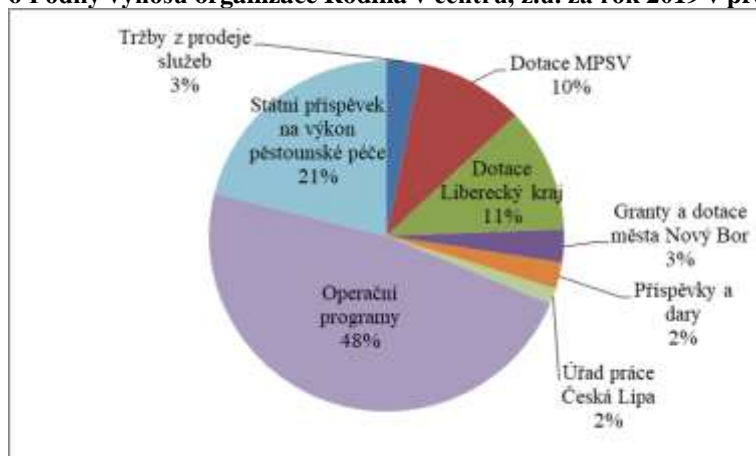


Zdroj: Vertikální analýza výnosů pro organizaci Rodina v centru dle zdrojů 2016-2019, vlastní zpracování

¹⁹ Ministerstvo práce a sociálních věcí

V roce 2019 byly tržby z vlastní činnosti 3% (424 053 Kč), což je hned po roce 2018 (366 909 Kč) nejmenší zaznamenaný vlastní zisk. Nejvýnosnější v rámci vlastních výnosů byly příjmy z Mimoškolky, které tvořily celkem 230 708 Kč a platby z přihlášek na dětský tábor v celkové výši 78 100 Kč. Ostatní provozní výnosy, které tento rok činily přes 423 tisíc Kč, zahrnují hlavně individuální dárcy a jednorázové dary²⁰ v celkové hodnotě přesahující 400 000 Kč.

6 Podíly výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2019 v procentech



Zdroj: Vertikální analýza výnosů pro organizaci Rodina v centru dle zdrojů 2016-2019, vlastní zpracování

Jak již bylo řečeno, nejstabilnější složkou výnosů organizace za všechny analyzované roky je státní příspěvek na výkon péstounské péče, což je jedna ze služeb organizace Rodina v centru, z.ú.. Současně jsou finanční prostředky z této složky provozních dotací také nejvíce konstantní. Znatelnou změnou jsou peníze z operačních programů, které tvořily v roce 2018 více jak 40% celkových výnosů a v následujícím roce 2019 dokonce skoro polovinu všech výnosů organizace.

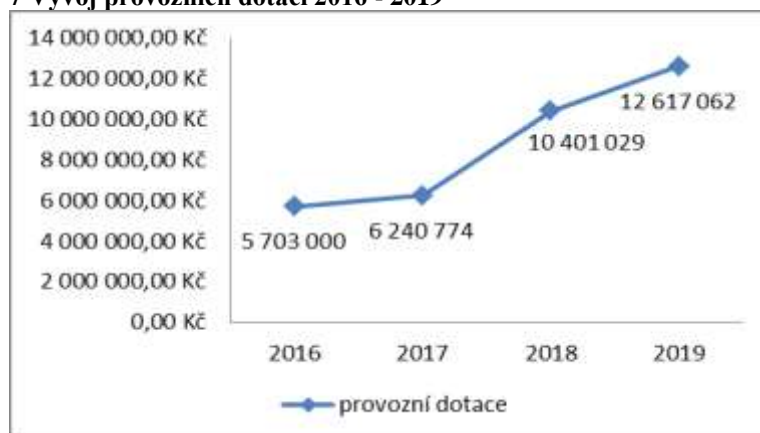
Pod pojmem operační programy se skrývají konkrétně tři Evropské strukturální fondy,

- Evropský sociální fond – Operační program Zaměstnanost
- Evropský strukturální a investiční fond – Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
- Evropský fond pro regionální rozvoj – Integrovaný regionální operační program.

²⁰ Dary z Krajského úřadu – 118 725 Kč, z města Nový Bor – 50 000Kč a další

Každý z nich poskytuje dotace v rámci projektu na konkrétní středisko organizace Rodina v centru, z.ú.. V roce 2019 tvořili největší část peněžní prostředky z operačních programů na projekt S rodinou v inkluzi v hodnotě 3 761 552 Kč a suma 2 456 829 Kč v rámci operačního programu Zaměstnanost. Graf níže přináší pohled na vývoj výše dotací v čase od roku 2016 až 2019. Graf také odráží fakt, že výnosy z provozních dotací vzrostly během sledovaného období více jak dvojnásobně.

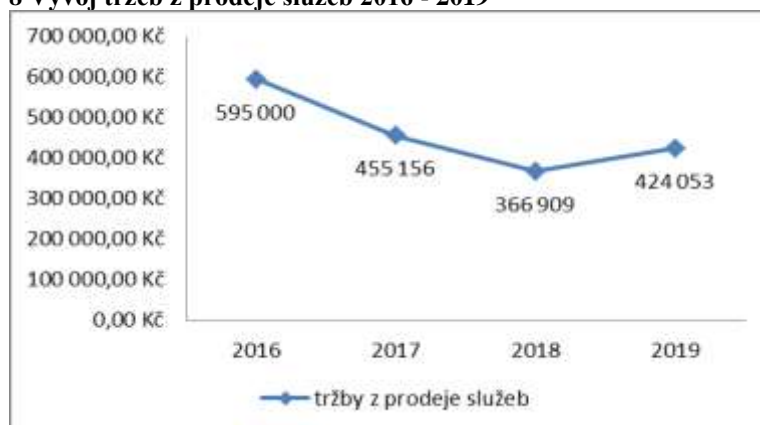
7 Vývoj provozních dotací 2016 - 2019



Zdroj: Výkaz zisku a ztrát organizace Rodina v centru, z.ú. pro rok 2019, vlastní zpracování

Co se týče tržeb z prodeje vlastních služeb nebo činnosti, za sledované roky je zaznamenán mírný pokles, v roce 2018 vcelku znatelný propad skoro o 200 000 Kč. Vlastní tržby za rok 2019 jsou ale opět srovnatelné s rokem 2017, celkově však tvoří nižší relativní podíl na celkových výnosech organizace. V roce 2018 největší podíl výnosů 178 495 Kč vykazuje provoz Miniškolky (Dětská skupina Koblížek), stejné středisko generuje největší výnosy v roce 2019 a to 230 708 Kč. Jedná se tak o 54,4% z celkových výnosů. Druhým největším výnosem organizace jsou finanční prostředky za pořádané tábory. V roce 2018 šlo celkově o 115 500 Kč, následující rok pak o 78 100 Kč.

8 Vývoj tržeb z prodeje služeb 2016 - 2019



Zdroj: Výkaz zisku a ztrát organizace Rodina v centru, z.ú. pro rok 2019, vlastní zpracování

4.2.2 Analýza nákladů

Co se týče druhé složky veškerých účetních operací, neboli nákladů organizace na provoz a plnění vytyčených cílů, budou sestaveny obdobné tabulky a grafy jako u výnosů. Při analýze nákladů jsou použity také údaje z výkazu zisku a ztrát, přičemž jednotlivé syntetické účty jsou definovány účetní osnovou pro neziskové organizace. V rámci syntetických účtů si může každý neziskový subjekt rozčlenit náklady do takzvaných analytických účtů, které si již definuje sám na základě preferencí pro lepší orientaci ve vlastním účetnictví.

V tabulce níže jsou náklady rozčleněny podle syntetických účtů v řádcích a porovnávány vždy za roky 2016 až 2019. Tabulka poskytuje souhrn dat, která budou dále využita a podrobněji zpracována do dalších grafů či v jiných výpočtech při finanční analýze v další části této práce.

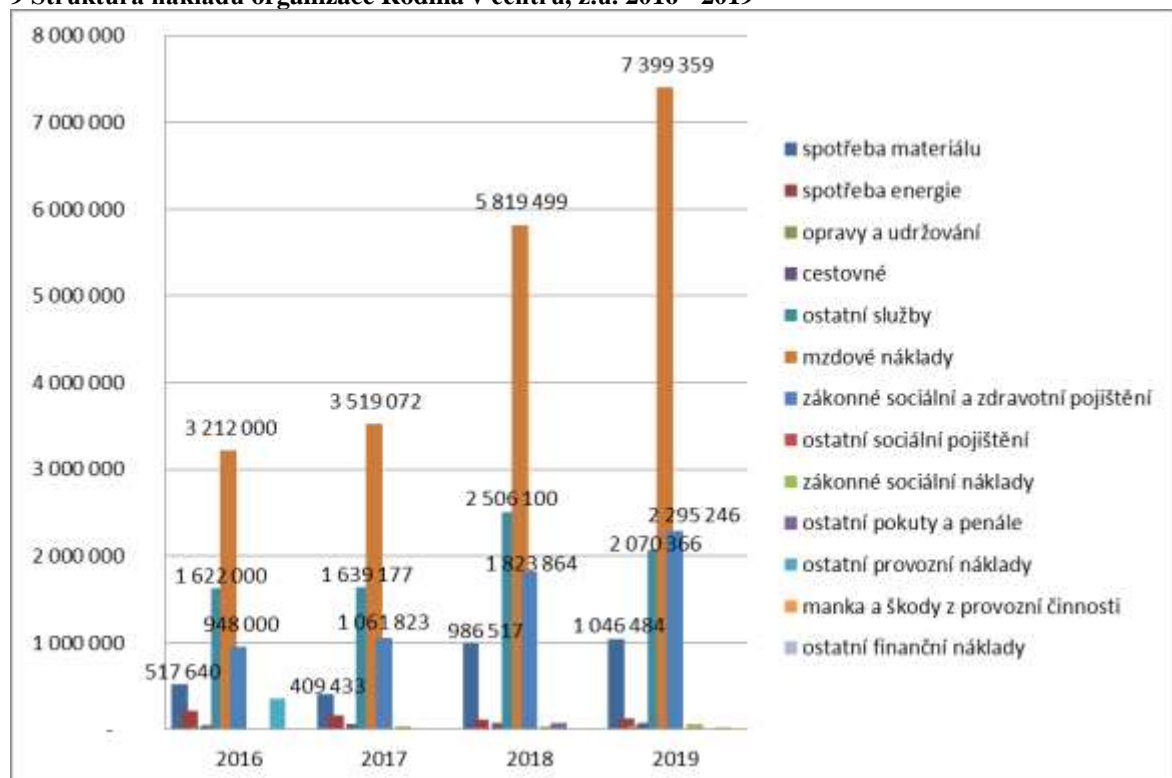
9 Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. v Kč 2016 - 2019

Číslo účtu		2016	2017	2018	2019
501	Spotřeba materiálu	517 640	409 433	986 517	1 046 484
502	Spotřeba energie	218 360	164 994	109 180	130 313
511	Opravy a udržování	29 000	6 240	-	54 719
512	Cestovné	49 000	64 647	78 041	71 901
518	Ostatní služby	1 622 000	1 639 177	2 506 100	2 070 366
521	Mzdové náklady	3 212 000	3 519 072	5 819 499	7 399 359
524	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	948 000	1 061 823	1 823 864	2 295 246
525	Ostatní sociální pojištění	-	849	-	-
527	Zákonné sociální náklady	-	35 694	41 329	59 797
545	Ostatní pokuty a penále	-	-	72 308	-
548	Ostatní provozní náklady	357 000	-	-	-
549	Manka a škody z provozní činnosti	-	105	-	27 147
568	Ostatní finanční náklady	3 000	3 291	5 050	5 485
	Celkem	6 956 000	6 905 325	11 441 888	13 160 817

Zdroj: výsledovky organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

Následující graf znázorňuje podíl jednotlivých nákladových položek na celkových nákladech a současně jejich růst v čase od roku 2016 do 2019. Všechny hodnoty jsou v korunách českých a pro přehlednost přesně udané pouze pro čtyři nejvíce zastoupené nákladové položky čili mzdové náklady, ostatní služby, zákonné sociální a zdravotní pojištění a spotřeba materiálu. Z hlediska procentuálního zastoupení jednotlivých složek se struktura nákladů příliš nemění, mění se však jejich výše.

9 Struktura nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019



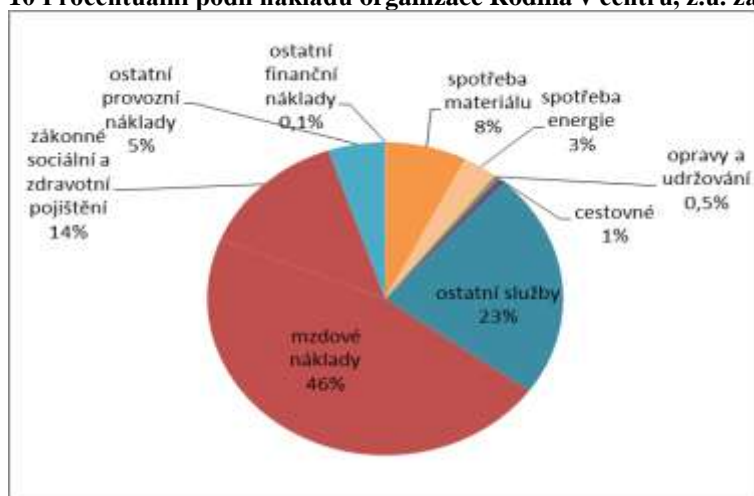
Zdroj: výkaz zisku a ztrát organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

Koláčové grafy níže detailněji analyzují relativní podíl jednotlivých nákladových složek. Uvedené procentuální podíly jsou vždy kvůli přehlednosti zaokrouhleny nahoru a maximálně jedno desetinné místo, pokud je hodnota nižší než 1%. Současně jsou stejnou barvou rozlišeny mzdové náklady a náklady na zákonné sociální a zdravotní pojištění, protože se jedná o osobní náklady a tedy jednu skupinu v rámci členění výdajů.

V roce 2016 tvořily největší část mzdové náklady, které byly 3 212 000 Kč a jednalo se tak skoro o polovinu. Druhou největší skupinou nákladů, která s 1 622 222 Kč

tvořila téměř čtvrtinu všech nákladů byly ostatní služby. V tomto účtu²¹ je zahrnuto několik položek, například nákup ostatních služeb jako telefon, účetní služby, vzdělávání zaměstnanců nebo nájemné. Ostatní složky struktury nákladů jsou běžné pro ziskové i neziskové organizace a v případě subjektu Rodina v centru, z.ú. je jejich podíl adekvátní, jedná se zde o 948 000Kč, což je 1/7 z celkových nákladů na zákonné sociální a zdravotní pojištění a 11% neboli 736 000Kč na spotřebu materiálu a energie. Zbylé účty jako cestovné, opravy a udržování nebo ostatní finanční náklady jsou velmi malým procentem s celkových nákladů organizace.

10 Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2016

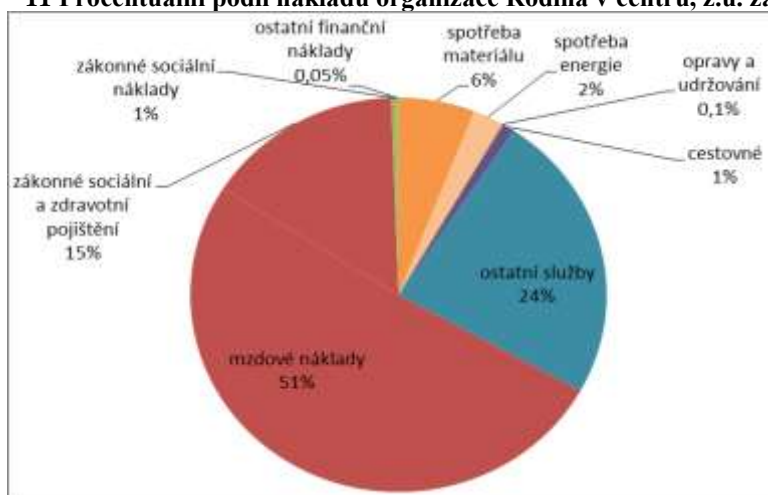


Zdroj: tabulka č.8 Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

V následujících účtovacích období (rok 2017 a 2018) jsou opět největšími výdaji organizace mzdy zaměstnanců, které celkovou hodnotou 3 519 072Kč za rok 2018 a 5 819 499 za rok 2019 mají více jako poloviční podíl na celkových nákladech. Mzdové náklady mají rostoucí trend, odráží to skutečnost vyššího počtu pracovníků v hlavním pracovním poměru, viz tabulka č.5 v této práci. Jiné výrazné změny ve struktuře výdajů oproti předchozímu roku nejsou registrovány. Všechny náklady s každým rokem rostou, jejich struktura se však příliš nemění. Rok 2018 je jediným rokem, kdy má organizace nulové náklady na opravy a udržování, současně je jediným rokem kde musela platit pokuty a penále ve výši 72 308Kč.

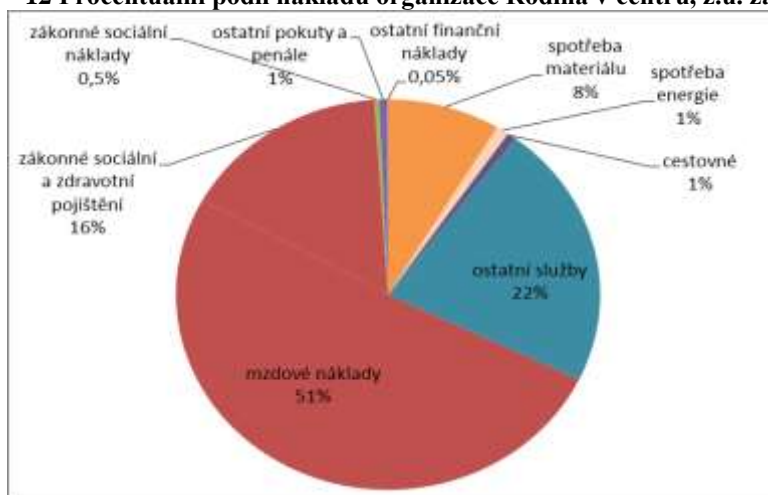
²¹ Syntetický účet 518 Ostatní služby, dle účtovací oslovy neziskových organizací

11 Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2017



Zdroj: tabulka č.8 Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

12 Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2018



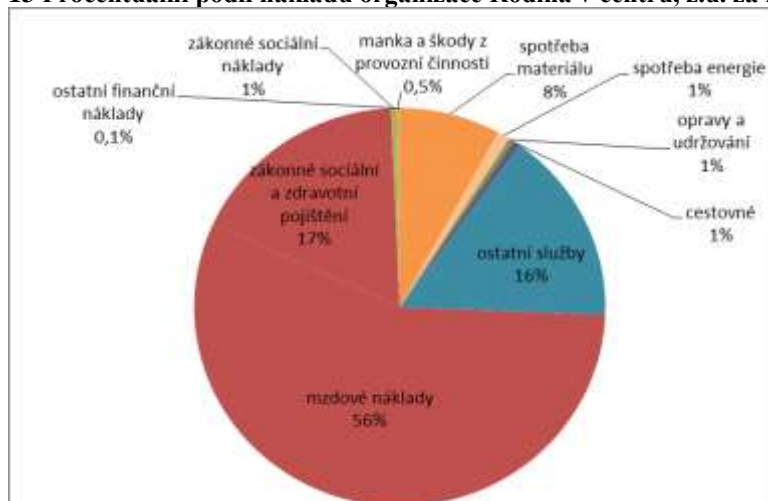
Zdroj: tabulka č.8 Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

Za rok 2019 opět není výrazná změna ve struktuře výdajů, náklady na mzdy sčítají více jak dojnásobek oproti prvnímu sledovanému roku 2016. Zvýšily se na 7 399 359Kč, což je zapříčiněno nejen nárůstem zaměstnanců ale i externistů na DPP, kde výdaje například na psychologa sčítali 262 105 Kč a na odborné poradce a koordinátory přes 1 milion Kč (z toho náklady na odborného garanta 411 944 Kč).

Ostatní služby tvoří 16% celkových nákladů, z nichž nejvíce financí spadá na vzdělávání klientů (200 234 Kč) a zaměstnanců (126 438 Kč). Dalších 137 900 Kč bylo utraceno za odborné konzultace a z neposledních vyšších položek stojí za zmínku právník pro cílovou skupinu ve výši 23 400 Kč. Přesně 1 046 484 Kč sčítá spotřeba materiálu, která

zahrnuje mimo jiné částku 152 182 Kč za financování občerstvení pro cílové skupiny v rámci různých akcí, nejvyšší složkou 350 541 Kč jsou výdaje na spotřebu dlouhodobého hmotného a nehmotného investičního majetku.

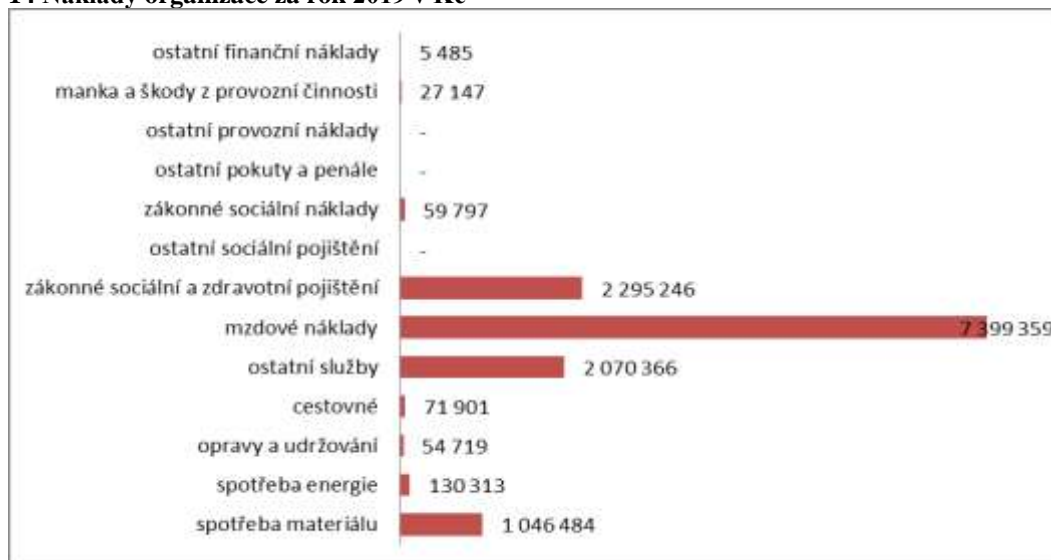
13 Procentuální podíl nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. za rok 2019



Zdroj: tabulka č.8 Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

Jelikož se jedná o poslední rok analyzovaného období, zmíněná data jsou detailněji popsána také v následujícím grafu, který poskytuje přesné hodnoty jednotlivých položek v Kč.

14 Náklady organizace za rok 2019 v Kč



Zdroj: tabulka č.8 Členění nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

4.2.3 Vertikální a horizontální analýza nákladů a výnosů

Dalším důležitým nástrojem z hlediska analýzy nákladů a výnosů organizace je porovnání struktury a zastoupení jejich položek. Horizontálním a vertikálním rozbohem finančních zdrojů se sleduje vývoj peněžních prostředků a struktura položek v čase a vůči sobě navzájem. Zpracovat tyto analýzy je doporučeno jako počáteční bod při finanční analýze organizace. Obsahují totiž souhrnně data, která jsou při výpočtech ukazatelů následně využita.

V následující tabulce je podíl jednotlivých složek na celkových výnosech za sledované roky neboli podíl dotací, darů a tržeb za služby a prodej. Většina výnosů pochází z provozních dotací nebo ostatních provozních výnosů, proto jsou tyto dvě složky rozčleněny detailněji, zároveň jsou v prvním řádku zahrnuty i výnosy z vlastních tržeb. Pro přehlednost jsou hodnoty v tabulce zaokrouhleny na celé tisíce Kč, každý druhý sloupec pak zrcadlí danou hodnotu v procentuálním vyjádření.

Vertikální analýza výnosů

10 Vertikální analýza výnosů organizace Rodina v centru 2016-2019, v tis. Kč a %

V tis. Kč	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
Tržby z prodeje služeb	595	9	455	6	368	3	425	3
Dotace MPSV	624	10	461	6	1 426	13	1 321	10
Dotace Liberecký kraj	1 787	27	2 134	30	329	3	1 540	11
Granty a dotace města Nový Bor	208	3	336	5	275	2	409	3
Úřad práce ČR	340	5	258	4	-	-	-	-
Příspěvky a dary	207	3	330	5	409	4	328	2
Dotace EU – individuální projekt Libereckého kraje	-	-	393	6	1 083	10	-	-
Dotace svazu obcí Novoborska	-	-	60	1	-	-	-	-
Úřad práce Česká Lípa	-	-	-	-	187	2	195	2
Operační programy	-	-	-	-	4 554	41	6 408	48
Státní příspěvek na výkon pěstounské péče	2 786	43	2 628	37	2 500	22	2 839	21
CELKEM	6 547	100	7 055	100	11 131	100	13 465	100

Zdroj: účetní uzávěrky organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

Z tabulky je znatelné, že po stránce výnosů organizace roste, znatelný skok je pak mezi roky 2017 a 2018, kdy v souvislosti se získáním peněz z operačních programů stouply výnosy o více než polovinu. Jednalo se konkrétně o dva, o operační program Zaměstnanost a o operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání. Za všechny čtyři roky měla organizace peněžní prostředky i od úřadu práce, v prvních dvou letech pod záštitou České republiky, další dvě období z Úřadu práce České Lípy, což je nejbližší větší město. Jedná se však pouze o formální změnu v názvu výnosových položek, finanční prostředky pochází všechny 4 roky ze stejného účtu a komunikují se na stejném úřadě.

Struktura se tedy v souvislosti s těmito výnosy až na menší pokles výrazně nezměnila. Stabilní je také příspěvek na výkon péstounské péče, což je jedna ze služeb organizace Rodina v centru, z.ú., který se v rámci sledovaných roků prohybuje v rozmezí 2 500 000Kč až 2 839 000Kč. Od roku 2017 čerpala organizace finance také z individuální dotace Libereckého kraje ve spolupráci s Evropskou unií, celkově se jednalo o částku přes 1 milion korun českých.

Vertikální analýza nákladů

11 Vertikální analýza nákladů organizace Rodina v centru 2016-2019 v procentech

Číslo účtu		2016	2017	2018	2019
501	Spotřeba materiálu	7,44	5,93	8,62	7,95
502	Spotřeba energie	3,14	2,39	0,95	0,99
511	Opravy a udržování	0,42	0,09	-	0,42
512	Cestovné	0,70	0,94	0,68	0,55
518	Ostatní služby	23,32	23,74	21,90	15,73
521	Mzdové náklady	46,18	50,96	50,86	56,22
524	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	13,63	15,38	15,94	17,44
525	Ostatní sociální pojištění	-	0,01	-	-
527	Zákonné sociální náklady	-	0,52	0,36	0,45
545	Ostatní pokuty a penále	-	-	0,63	-
548	Ostatní provozní náklady	5,13	-	-	-
549	Manka a škody z provozní činnosti	-	-	-	0,21
568	Ostatní finanční náklady	0,04	0,05	0,04	0,04
	CELKEM %	100	100	100	100

Zdroj: výsledovky organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

Nákladové položky jsou analyzovány v procentuálním vyjádření, absolutní hodnoty jsou obsaženy v tabulce č. 9 této práce.

Z tabulky výše lze vyčíst, že mzdové náklady tvoří stabilně v průběhu let 2016 až 2019 okolo 50% výdajů, až na drobnější odchylky v počátečním a konečném období. Téměř konstantní je většina nákladových účtů, například ostatní finanční náklady jsou za všechny čtyři roky konstantní, s pouze jednou 0,01% -ní změnou v roce 2017. Například spotřeba materiálu se při porovnání prvního a posledního sledovaného roku výrazně nezměnila, v průběhu období jsou však viditelné změny v průměru o 1,7%. Největší nárůst je mezi roky 2017 a 2018, kdy v roce 2018 vybavila organizace své prostory novým nábytkem (35 000 Kč) a dalších 93 776 Kč utratila za nákup notebooků a tiskáren, které jsou pro pracovníky nezbytně nutné k výkonu činnosti.

Znatelný pokles je v případě ostatních služeb, které v roce 2018 činily 2 506 100 Kč a následující rok poklesly v rámci celkové struktury nákladů o necelých 6%. V roce 2019 odpadly náklady na kurz organizace Člověk v tísni - Persona Dolls, které předchozí rok sčítaly 192 000 Kč²².

Horizontální analýza výnosů

Horizontální analýza se na rozdíl od vertikální soustřeďuje na změny položek výkazu zisku a ztrát či rozvahy v průběhu času. Rozdíl mezi jednotlivými roky je porovnáván v absolutním i relativním (procentuálním) vyjádření. Současně je také vypočítán index růstu. Kvůli omezenému rozsahu práce jsou v tabulce níže tyto rozdíly a index růstu uvedeny pouze mezi krajními roky analyzovaného období, kompletní meziroční výpočty jsou dostupné v příloze této práce.

Přestože výnosy vzrostly za poslední čtyři roky více jak dvojnásobně, tržby z prodeje služeb jsou v roce 2019 o 170 947 Kč nižší než v roce 2016. Organizace tedy

²² Persona Dolls neboli Panenky s osobností jsou výukovou metodou pro pedagogy, kteří pomáhají mluvit s dětmi o citlivých tématech nebo tématech, která se špatně vysvětlují (Zdroj: Webové stránky organizace Člověk v tísni)

z hlediska výše výnosů roste, jde však pouze o navýšení provozních dotací, které jsou o 121% vyšší než v prvním sledovaném roce.

12 Horizontální analýza výnosů 2016/2019

V tis. Kč	2016	2019	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index
Tržby z prodeje služeb	595 000	424 053	- 170 947	-28,73 %	0,7127
Ostatní provozní výnosy	249 000	423 196	174 196	69,96 %	1,6996
Úroky	-	1 235			
Provozní dotace	5 703 000	12 617 062	6 914 062	121,24 %	2,2124
Výnosy celkem	6 547 000	13 465 546	6 918 546	105,68 %	2,0568

Zdroj: výkaz zisku a ztrát organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

Horizontální analýza nákladů

Při analýze nákladů vyjde najevo, jak organizace roste a v jakých směrech se zvyšují její náklady. Největší absolutní nárůst je znatelný u mzdových nákladů (4 187 359 Kč) a u nákladů na zákonné sociální a zdravotní pojištění (1 347 246 Kč). Oba tyto náklady tvoří osobní náklady a z předchozích analýz je znám růst počtu zaměstnanců, logicky tedy rostou i náklady na ně. Zajímavý je pokles výdajů na spotřebu energie, které činily v roce 2016 218 360 Kč, za rok 2019 pak pouze 130 313 Kč. To odráží zlepšení hospodárnosti a také fakt, že organizace přesunula činnost některých svých služeb do prostor pronajímaných městem Nový Bor. Jde tak o nepřímou dotaci města v podobě prominutí nákladů na energie a nájem.

13 Horizontální analýza nákladů 2016/2019

Číslo účtu		2016	2019	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index
501	Spotřeba materiálu	517 640	1 046 484	528 844	102,16 %	2,0216
502	Spotřeba energie	218 360	130 313	- 88 047	-40,32 %	0,5968
511	Opravy a udržování	29 000	54 719	25 719	88,69 %	1,8869
512	Cestovné	49 000	71 901	22 901	46,74 %	1,4674
518	Ostatní služby	1 622 000	2 070 366	448 366	27,64 %	1,2764
521	Mzdové náklady	3 212 000	7 399 359	4 187 359	130,37 %	2,3037
524	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	948 000	2 295 246	1 347 246	142,11 %	2,4211

525	Ostatní sociální pojištění	-	-	-	-	-
527	Zákonné sociální náklady	-	59 797	59 797		
545	Ostatní pokuty a penále	-	-	-	-	-
548	Ostatní provozní náklady	357 000	-	- 357 000		
549	Manka a škody z provozní činnosti	-	27 147	27 147		
568	Ostatní finanční náklady	3 000	5 485	2 485	82,83 %	1,8283
	Náklady celkem	6 956 000	13 160 817	6 204 817	89,20 %	1,8920

Zdroj: výkaz zisku a ztrát organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019, vlastní zpracování

4.3 Dílčí náklady za jednotlivá střediska

Od roku 2017 vede organizace Rodina v centru, z.ú. účetnictví pomocí programu DUEL a zavádí vlastní účetní výkazy pro každou svou službu odděleně. To umožňuje komplexnější přehled nad přerozdělováním peněz a financování svých činností, jelikož převážně evropské projekty do kterých se subjekt aktivně přihlašuje, jsou vždy vázány na konkrétní službu. Metodika tohoto samostatného účtování částí v rámci jedné organizace jako celku, spočívá v rozdělení na 9 středisek, označené 00 až 08, kdy každá provozovaná služba centra je samostatnou účetní jednotkou.

- 00 – hospodářsko právní
- 01 – Mateřské centrum
- 02 – Dětská skupina Koblížek
- 03 – Rodinná poradna
- 04 – Pěstounská péče
- 05 – NZDM Vafle
- 06 – Dluhová poradna
- 07 – Inkluze ve vzdělávání
- 08 – Dům rodiny

Mateřské centrum Koblížek a Miniškolky (dětská skupina) jsou v rámci marketingu komunikovány s veřejností společně jako jedna služba, protože jejich poslání je velmi podobné, cílí na totožnou skupinu a služby zprostředkovávají ve stejné budově a pod jménem jedné vedoucí osoby (koordinátorky). Z účetního hlediska jsou ale organizací

rozděleny na dvě jednotky. Jedná se totiž o jediné služby, které generují nějaký zisk z vlastní činnosti, protože jsou zpoplatněné a současně čerpají dotace z rozdílných fondů či projektů. Například od července 2019 je provoz Dětské skupiny financován z velké části z konkrétní dotace Ministerstva práce a sociálních věcí na Dětské skupiny v celkové výši 1 137 729 Kč, která končí červnem roku 2021. V posledním zúčtovacím období sčítala zbylá suma dotace 37 729 Kč.

V souvislosti s tímto rozdělením účetních výkazů jednotlivých služeb organizace, je možné analyzovat také náklady a výnosy pro každou samostatně. První jednotka 00 je účet, ze kterého jsou převáděny zbylé náklady do ostatních středisek a dorovnávány položky, slouží tedy k vyčištění všech účtů ke konci roku.

14 Dílčí náklady za střediska organizace Rodina v centru, z.ú. v roce 2018 v Kč

Kód	Název střediska	Výnosy	Náklady	Zisk
00	Hospodářko právní	158 352,02	347 849	-189 496,98
01	Mateřské centrum	553 473	536 777,28	16 695,72
02	Dětská skupina Koblížek (Miniškolka)	210 451,45	222 698,06	-12 246,61
03	Rodinná poradna	1 739 843,16	1 739 843,16	0
04	Pěstounská péče	2 541 147,28	2 549 345,28	-8 198
05	NZDM Vafle	3 114 266,87	3 107 931,16	6 335,71
06	Dluhová poradna	968 965,3	969 090,06	-124,76
07	Inkluze ve vzdělávání	1 844 877,01	1 823 740,01	21 137
08	Dům rodiny	0	0	0
	Celkem	11 131 376,09	11 297 274,01	- 165 897,92

Zdroj: účetní uzávěrky pro jednotlivá střediska za rok 2018, vlastní zpracování

15 Dílčí náklady za střediska organizace Rodina v centru, z.ú. v roce 2019 v Kč

Kód	Název střediska	Výnosy	Náklady	Zisk
00	Hospodářko právní	304 140,9	65 943,87	238 197,03
01	Mateřské centrum	567 920	519 493,07	48 426,93
02	Dětská skupina Koblížek (Miniškolka)	318 437	300 549,82	17 887,18
03	Rodinná poradna	1 814 800,35	1 834 453	-19 652,65
04	Pěstounská péče	2 859 764,23	2 859 764,23	0
05	NZDM Vafle	3 007 350,33	3 007 196,25	154,08
06	Dluhová poradna	1 506 134,04	1 486 419,14	19 714,9
07	Inkluze ve vzdělávání	3 087 000,8	3 087 000,8	0
08	Dům rodiny	0	0	0
	Celkem	13 465 547,65	13 160 820,18	304 727,47

Zdroj: účetní uzávěrky pro jednotlivá střediska za rok 2019, vlastní zpracování

Preventivní a podpůrné aktivity v **Mateřském centru Koblížek** již patnáctým rokem realizuje organizace volnočasové, vzdělávací a poradenské aktivity pro rodiny s dětmi. Rozpočet mateřského centra tvoří dotace Svazku obcí Novoborska a Libereckého kraje a roční rozpočet služby sčítá přibližně 400 000 Kč. Náklady na provoz tohoto střediska byly v roce 2019 519 493 Kč a celkově vykázalo středisko zisk 48 426 Kč, což tvoří 15,9% celkového kladného hospodářského výsledku.

Dětská skupina Koblížek zahrnuje celodenní péči o děti od jednoho roku a je provozovaná dle Zákona o dětské skupině. Středisko je financováno z Operačního programu Zaměstnanost (OPZ) prostřednictvím podpory na provoz dětských skupin. Tato služba je s výsledkem 17 887 Kč za rok 2019 další výdělečnou složkou organizace.

Rodinná poradna poskytuje pomoc rodinám v evidenci OSPOD od roku 2014, jedná se o psychologické konzultace a terapie, případové konference, mediace a asistované předávání dětí. V letech 2018 až 2020 je tato služba financována z Operačního programu Zaměstnanost (OPZ). Projekt na konci roku 2020 končí, a proto předkládá vedení organizace projekt do dotačního programu Rodina 2021 u MPSV. Poté bude toto středisko závislé na dotaci MPSV (předkládaný projekt), Svazku obcí Novoborsko a Libereckého

kraje. Za rok 2019 i tak generovalo středisko ztrátu ve výši 19 652 Kč a je za tento rok jedinou ztrátovou službou centra.

V rámci služby **Pěstounské péče** zajišťují pracovníci doprovázení pěstounských rodin na základě sepsané dohody o výkonu pěstounské péče. Tyto úkony mají na starost čtyři zaměstnanci a rozpočet střediska činí ročně 2 900 000 Kč.

NZDM Vafle je registrovaná sociální služba od roku 2016, zaměstnává pět specialistů a je zprostředkována ambulantní formou v Novém Boru, případně terénní službou na celém území ORP²³. Rozpočet dle plánu přesahuje 2 600 000 Kč, v roce 2019 činil 3 007 350 Kč a generuje velmi nepatrný avšak kladný výsledek 154 Kč.

Dluhová poradna zprostředkovává pomoc osobám s dluhy nebo v exekuci a její provoz začal v lednu 2018. Převážná část financí pochází z dotace OPZ, která končí na konci roku 2020. Od ledna 2021 bude činnost dluhové poradny realizována jako Odborné sociální poradenství v rozsahu dvou pracovních úvazků. Toto středisko je páté největší v rámci organizace²⁴ a s celkovými výnosy 1 506 134 Kč a náklady 1 486 419 Kč vykazuje skoro 20 tis. Kč zisk.

S rodinou k inkluzi (neboli služba **Inkluze ve vzdělávání**) je tříletý projekt podpořený OP VVV, jehož cílem je pomoci žákům ze socio-kulturně odlišného prostředí, uspět ve vzdělávacím systému. Partnery projektu jsou všechny mateřské a základní školy v Novém Boru. Navazující projekt byl v roce 2020 schválen, díky tomu budou aktivity na školách probíhat do prosince 2022. Rozpočet za rok 2019 činil 3 087 000 Kč, což je největší ze všech ostatních účtovaných středisek.

Sociální centrum Dům rodiny je investiční projekt na výstavbu nového sociálního centra pro poskytování současných sociálních služeb organizace Rodina v centru, z.ú.. Stavba byla zahájena v březnu 2020 a podpořena dotací 16 mil. z IROP. Výstavba Sociálního centra Dům rodiny bude dokončena v březnu 2021 a budou do ní přestěhovány

²³ ORP – obec s rozšířenou působností

²⁴ Z pohledu výše nákladů a výnosů

tři sociální služby, které Rodina v centru realizuje na základě Zákona o sociálních službách a sice NZDM Vafle, SAS Štafeta a Občanská poradna.

SAS Štafeta byla registrovaná sociální služba provozovaná v letech 2016 a 2017. K dubnu roku 2020 byl obnoven její provoz a poskytuje terénní pomoc rodinám s dětmi v jejich přirozeném prostředí. Jak již bylo zmíněno v úvodu vlastní práce, z důvodu vynechání činnosti této služby v průběhu sledovaného období není zahrnuta v této práci.

4.4 Analýza dílčích ukazatelů pro organizaci Rodina v centru, z.ú.

V této části práce jsou zpracována data z účetních výkazů k analýze poměrových ukazatelů, konkrétně likvidity, rentability, zadluženosti, aktivity a autarkie pro zapsaný ústav Rodina v centru. Vzorce použité pro výpočty jsou uvedeny v metodice na začátku práce a teoretické vysvětlení jednotlivých ukazatelů je obsaženo v kapitolách 1.6.2. až 1.6.11. této práce.

4.4.1 Ukazatel likvidity

16 Ukazatele likvidity organizace Rodina v centru, z.ú. za roky 2016 až 2019

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019
Oběžná aktiva	204	419	4 202	4 655
- krátkodobé závazky	699	643	1 677	1 106
- zásoby	0	0	0	0
- krátkodobý finanční majetek	115	195	3 786	4 614
- pohledávky	19	116	95	41
Okamžitá likvidita	0,16	0,30	2,25	4,17
Pohotová a běžná likvidita*	0,29	0,65	2,50	4,2

Zdroj: výkazy organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

*Poznámky: *vzhledem k nulovým zásobám subjektu jsou hodnoty stejné*

Likvidita I. stupně neboli likvidita okamžitá odráží, v jaké míře je organizace schopná uhradit své krátkodobé závazky. Doporučené hodnoty pohotové likvidity pro ziskové a neziskové subjekty liší, pro podnikatelské subjekty je doporučována kolem 0,2,

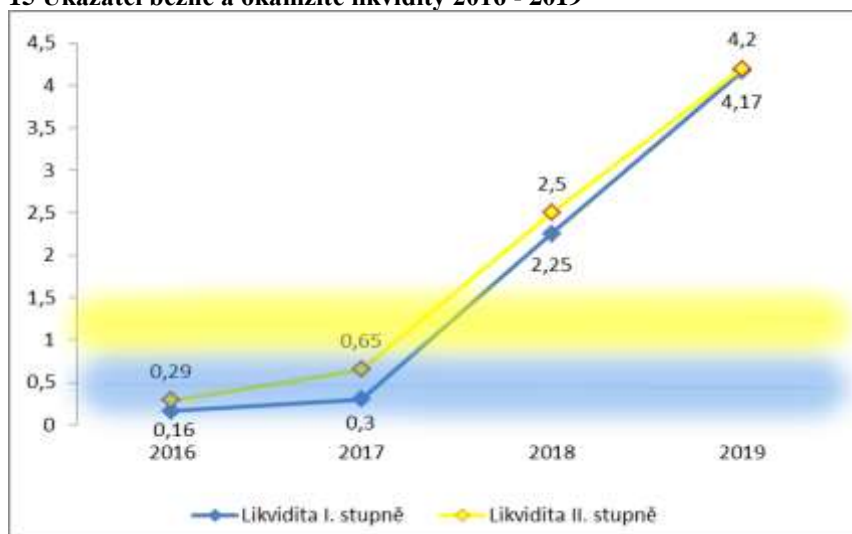
pro neziskový sektor jsou pak referovány hodnoty v rozmezí 0,2 – 0,5. Je však běžné a přijatelné, že neziskové subjekty dosahují hodnot blízkých 1 (Kraftová, 2002).

V prvních dvou sledovaných letech je z hodnot 0,16 za rok 2016 a 0,30 za rok 2017 patrné velmi dobré rozložení prostředků na běžných účtech, pokladně a dalších krátkodobých financí vůči krátkodobým závazkům. V roce 2018 jsou finanční prostředky organizace Rodina v centru podle tohoto ukazatele více likviditní, největší hodnoty 4,17 ukazatel nabývá v posledním sledovaném roce 2019, kdy je v porovnání s přechodným rokem (2,25) skoro dvakrát větší.

Pohotová likvidita II. stupně má u analyzované organizace rostoucí charakter, což je dáno skokovým nárůstem krátkodobých peněžních prostředků. Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 1 až 1,5, jimž se analyzovaný subjekt přibližuje nejvíce v roce 2018 s hodnotou 2,5. V předchozích letech 2016 a 2017 nemá dostatek oběžných aktiv a hodnoty jsou tak nižší než požadované. Za rok 2019 naopak s hodnotou 4,2 přesahuje doporučení pro ukazatel pohotové likvidity.

Následující graf znázorňuje hodnoty obou vypočítaných ukazatelů likvidity za jednotlivé roky, vyplněné oblasti značí rozsah doporučených hodnot. Pro přehlednost jsou likvidity i doporučené hodnoty barevně rozlišeny.

15 Ukazatel běžné a okamžité likvidity 2016 - 2019



Zdroj: tabulka č.11 v této práci, vlastní zpracování

Poznámka: optimální pásma doporučených hodnot pro ukazatele likvidity dle Kraftové (2002)

V případě vybraného subjektu je bezpředmětné počítat likviditu běžnou²⁵, jelikož organizace netvoří zásoby a tak jsou hodnoty totožné s likviditou pohotovou.

4.4.2 Ukazatel rentability

Tento ukazatel poměřuje zisk se zdroji a hodnotí tak výkonnost organizace. V případě ziskových subjektů pomáhá vytvořit určitý obraz o efektivitě podnikání. Přesto že cílem neziskových subjektů není dosahování zisku, hodnoty tohoto ukazatele budou bezpochyby zajímat potencionální investory. Pro tento typ ukazatelů nejsou uváděny doporučené hodnoty, obecně se má za to, že výsledné rentability by měli mít v časové řadě rostoucí trend. To je ovšem nastaveno v souvislosti s přirozeným růstem ekonomiky jako celku, proto pokles efektivnosti podniku nemusí být nutně chápán negativně (Růčková, 2019).

Následující tabulka obsahuje údaje z účetních výkazů potřebné pro výpočet rentability aktiv (ROA), rentability tržeb (ROS) a rentability vlastního kapitálu (ROE) a následně vypočítané hodnoty.

17 Rentabilita organizace Rodina v centru, z.ú. pro roky 2016 - 2019.

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019
VH před zdaněním	- 409	150	- 166	305
VH po zdanění	-409	150	-166	305
Vlastní zdroje celkem	- 163	-	- 588	- 372
Aktiva celkem	404	619	4 402	5 150
Tržby za vlastní výkony a zboží celkem	595	455	367	424
ROA (%)	- 1,012	0,242	- 0,037	0,059
ROE	-	-	-	-
ROS (%)	- 0,687	0,329	- 0,452	0,719

Zdroj: Účetní uzávěrka organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

Pozn.: v roce 2017 a 2019 došlo k uplatnění ztráty z předchozích období v rámci danění – tímto VH před zdanění a po zdanění v letech 2017 a 2019 dosahují stejných hodnot.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) značí, do jaké míry je organizace schopna generovat zisk z dostupných aktiv. Z tabulky č. 10 lze vyčíst, že v roce 2016 a 2018

²⁵ Likvidita III.stupně

vykazuje organizace ztráty, rentabilita se tedy pohybuje také v záporných hodnotách. Kladných hodnot dosahuje s 0,242 za rok 2017, dále pak v roce 2019, je však s hodnotou 0,059 velmi blízko nule. Lze tak říci, že organizace nevytvářela za celé sledované období zisk, což je u neziskové organizace předpokládané a bylo by i nezvyklé, kdyby hospodářský výsledek nabýval vysokých hodnot.

Poslední řádek tabulky obsahuje hodnoty rentability tržeb (ROS), která charakterizuje vztah mezi ziskem a tržbami, neboli kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb. V letech 2016 a 2018 je kvůli zápornému hospodářskému výsledku i rentabilita tržeb v mínusových hodnotách (- 0,987 a - 0,452). Nejvíce rentabilní je rok 2019, kdy jednu koruna tržby přinesla 0,719 korun zisku.

Vzhledem k tomu, že organizace Rodina v centru, z.ú. vykazuje záporné vlastní zdroje, nelze vypočítat rentabilitu vlastního kapitálu ROE.

4.4.3 Autarkie

Autarkie je ukazatelem, jehož procentuální hodnota vypovídá o soběstačnosti subjektu. Cílem je dosáhnout 100% (Kraftová, 2002), přičemž nižší hodnoty značí ztráty z hlavní činnosti v daném období a naopak autarkie nad cílenou hodnotou vyjadřuje převyšující výnosy nad náklady. V případě neziskových organizací se nepočítá s výnosy a náklady z vlastní činnosti ale s celkovými, jelikož většina financí pochází z dotací a organizace Rodina v centru nevykazuje žádnou vedlejší činnost. Nemělo by tak význam počítat s výnosy z vlastních tržeb.

18 Autarkie organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019

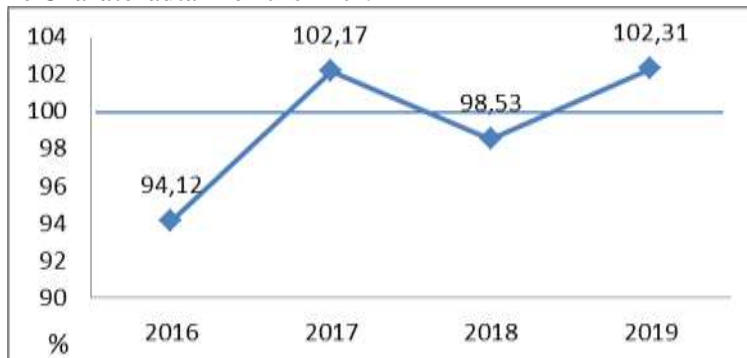
V tis. Kč	2016	2017	2018	2019
Náklady z hlavní činnosti	6 956	6 905	11 297	13 160
Výnosy z hlavní činnosti	6 547	7 055	11 131	13 465
AUTARKIE (%)	94,12	102,17	98,53	102,31

Zdroj: výkazy organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

Organizace Rodina v centru, z.ú. doporučenou hodnotu přesahuje v roce 2017 a 2019, v roce 2018 ji naopak nedosahuje a nejmenší soběstačnost vykazuje v prvním sledovaném roce 2016. Všechny roky je ale velmi blízko k 100% a lze tak o organizaci

prohlásit, že za sledované období je její hospodaření optimální či mírně ztrátové, což je ale pro neziskový subjekt běžné.

16 Ukazatel autarkie 2016 - 2019



Zdroj: tabulka č. 13 této práce, vlastní zpracování

Poznámka: dopoučená hodnota 100% dle Kraftové (2002)

4.4.4 Ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování

U neziskových organizací neznamenaají vysoké hodnoty ukazatele celkové zadluženosti či nízké hodnoty koeficientu samofinancování nutně neúspěch subjektu, jako tomu je v ziskovém sektoru. Přesto se považuje za výhodné mít nějakou část zdrojů z vlastní činnosti.

Organizace Rodina v centru, z.ú. nevykazuje žádnou vedlejší činnost a své služby poskytuje převážně bezplatně²⁶, což je znatelné i na hodnotách celkové zadluženosti za sledované období 2016 až 2019. V roce 2016 je procento celkové zadluženosti nejvyšší a dosahuje 244%, následující rok je zaznamenán pokles na necelých 170%. Ukazatel i další období klesá a je sice stále nad 100%, závislost na cizích zdrojích se ale zásadně snižuje. V posledním roce 2019 hodnota dosahuje 107,22%.

Ukazatel celkové zadluženosti a koeficient samofinancování musí sčítat 100% (1), což vysvětluje minusové hodnoty koeficientu za všechny sledované roky. V roce 2018 a 2019 stále vychází negativní výsledky, avšak hodnoty nepatrně přes -13% a -7% značí zlepšující se situaci subjektu. Záporné hodnoty koeficientu samofinancování rovněž značí,

²⁶ Kromě jedné služby Rodinné centrum Koblížek, která je zpoplatněna.

že organizace nejen že je kompletně závislá na finančních prostředcích z cizích zdrojů, ale ještě je využívá k dorovnání svých vlastních ztrát z výnosů.

19 Ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování 2016 – 2019

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019
Cizí zdroje	987	1 042	4 991	5 522
Aktiva celkem	404	619	4 402	5 150
Vlastní zdroje	- 573	- 423	- 588	- 372
Tržby za vlastní výkony a zboží celkem	595	455	367	424
CELKOVÁ ZADLUŽENOST (%)	244,83	168,33	113,38	107,22
KOEFICIENT SAMOFINANCOVÁNÍ (%)	- 144,83	- 68,33	- 13,38	- 7,22

Zdroj: výkazy organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, vlastní zpracování

Na první pohled se můžou výsledky zdát alarmující, záleží však na rozmanitosti cizích zdrojů a s přihlédnutím k tomu, že je subjekt financován z více rozdílných zdrojů jsou výsledné hodnoty pro organizaci stále přijatelné, přestože neideální.

4.4.5 Ukazatele aktivity

Pod pojmem aktivita se skrývá několik ukazatelů, které se počítají s cílem zjistit jak moc a jakým stylem subjekt roste. Obrat kapitálu vyjadřuje, kolikrát se vrátí vložený kapitál do fungování subjektu. Žádané jsou maximální hodnoty tohoto ukazatele. V letech 2016 a 2017 si vedla organizace velmi dobře, v dalších dvou obdobích je zaznamenán prudký spád, což je dáno nárůstem pasiv.

20 Ukazatele aktivity u organizace Rodina v centru, z.ú. v letech 2016 až 2019

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019
Výnosy celkem	6 547	7 055	11 131	13 465
Pasiva celkem	404	619	4 402	5 150
Pohledávky	19	116	95	41
OBRAT KAPITÁLU	16,20	11,39	2,52	2,61
TEMPO RŮSTU	1,44	1,07	1,57	1,21

Zdroj: účetní výkazy organizace Rodina v centru, z.ú. 2016,2017,2018,2019, zpracování vlastní

Pozn.: ukazatele aktivity jsou primárně určeny pro komerční subjekty, v rámci neziskového sektoru se jedná pouze o doplňkový ukazatel.

V roce 2018 organizace navýšila počet zaměstnanců, čímž se markantně zvýšily mzdové náklady (počet zaměstnanců) a tedy celková pasiva. Přesto je nutné říci, že tyto ukazatele jsou určeny primárně pro komerční subjekty a pro neziskové organizace nemají významnou vypovídající hodnotu, protože jejich cílem není generovat a hromadit zisk.

Tempo růstu organizace má střídavý charakter, s nejvyšší hodnotou v roce 2018, kdy tempo růstu přesahuje 1,5. Nejnižší pak v roce 2017, pouhých 1,07, což značí, že organizace od předchozího roku příliš neexpandovala. Odchytky jsou však mezi všemi roky téměř nepatrné a lze říci, že za sledované období se subjekt stále lehce zvětšuje, i když nelineárně.

5 Závěr

Nezisková organizace Rodina v centru vznikla v roce 2005 jako občanské sdružení pod vedením ředitelky Mgr. Petry Vlčkové. S uvedením v platnost zákona č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník (nový) k 1. 1. 2014 byla tato forma neziskových organizací zrušena, transformovala se tak na zapsaný ústav. Hlavním posláním organizace Rodina v centru, z.ú. je zlepšovat život dětí na Novoborsku prostřednictvím odborných sociálních služeb. Zároveň je také pověřena Krajským úřadem Libereckého kraje k výkonu sociálně právní ochrany dětí dle zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí, a k výkonu sociálních služeb v obecném hospodářském zájmu dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Zaměstnanci pracují s rodinou jako celkem, a proto mohou dosáhnout většího efektu a změn v životě lidí a hlavně dětí. Organizace zastřešuje 6 odborných středisek: Pěstounská péče, NZDM Vafle, Dětská skupina a mateřské centrum Koblížek, Rodinná poradna, Dluhová poradna a Inkluze ve vzdělávání. Každé středisko disponuje vedoucím pracovníkem, který zodpovídá čtyřčlenné správní radě (výkonný orgán zapsaného ústavu). Služby jsou vzájemně prostupné, klienti mají možnost přirozeně přecházet z jedné služby do druhé na základě individuálních potřeb a zároveň pracovníci mají flexibilitu v rozhodování, co je pro klienta nejvhodnější. Rodina v centru, z.ú. má v místě své působnosti dlouhou historii a jak vyplývá z výše provedených analýz, stále se dynamicky se rozvíjí.

K roku 2019 má organizace 26 zaměstnanců v hlavním pracovním poměru a zároveň spolupracuje se 40 externisty na dohodu o provedení práce či formou fakturací za jejich služby. Jedná se především o specialisty z týmu terapeutů, pedagogů, psychologů, dluhových poradců či logopedických preventistů.

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit ekonomickou situaci neziskové organizace Rodina v centru, z.ú. pomocí vybraných ukazatelů a postupů finanční analýzy. Na základě výsledků navrhnout doporučení pro budoucí rozvoj. Při hodnocení výsledků finanční analýzy zvoleného subjektu se projevuje nezisková povaha organizace, kde dosažení zisku není primárním cílem. Náklady organizace byly v letech 2016 – 2019 tvořeny vždy více jak z 88% provozními dotacemi, v roce 2019 se jednalo dokonce o 93,7%.

Jak vyplývá z kapitoly 4.2, výsledek hospodaření má během sledovaného období kolísavý trend. Rok 2017 má kladný výsledek hospodaření 150 000 Kč, hlavně díky

nárůstu poskytnutých financí z fondu Libereckého kraje oproti předchozímu roku. V tomto roce získala organizace od kraje ve spolupráci s EU prostřednictvím grantu a dotací přes 2 mil. Kč. Následující rok 2018 obrat organizace opět velmi výrazně vzrostl a současně v roce 2018 vykazuje ztrátu, která zrcadlí začínající výstavbu nové vlastní budovy Centra, viz kapitola 2.1.3. V roce 2018 také vzrostl počet pracovníků v hlavním pracovním poměru z 18 na 25 a tím se zvýšily mzdové náklady na 5 819 000 Kč. Za celé sledované období (2016 – 2019) se mzdové náklady navýšily 2,3x. V roce 2019 vykazuje subjekt nejvyšší kladný výsledek hospodaření 305 000 Kč., s celkovou výší nákladů 13 161 tis. Kč a výnosů 13 466 tis. Kč. Podle pravidel Evropské unie a Nařízení komise č. 800/2008 (klasifikace podnikatelských subjektů) by organizace Rodina v centru patřila do mikropodniků, jelikož její obrat nebo bilanční suma rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR za rok. Počet zaměstnanců sice není nižší než 10 osob, pro zařazení do malých podniků musí být ovšem splněna obě kritéria.

Největší nárůst nákladů a výnosů organizace byl v letech 2017 a 2018, kdy náklady vzrostly o 4 536 563 Kč a výnosy o 4 076 187 Kč. Výnosy byly navýšeny především díky novým peněžním prostředkům z operačních programů neboli Evropských strukturálních fondů. Konkrétně od roku 2018 finance plynou z Evropského sociálního fondu v rámci operačního programu Zaměstnanost, Evropského strukturálního a investičního fondu na program Výzkum, vývoj a vzdělávání a v neposlední řadě Evropského fondu pro regionální rozvoj v souvislosti s integrovaným regionálním operačním programem. V roce 2019 byly největšími výnosy z operačních programů dotace ve výši 3 761 552 Kč, poskytnuté na projekt S rodinou v inkluzi, a dotace v hodnotě 2 456 829 Kč v rámci operačního programu Zaměstnanost. Velmi stabilním výnosem v průběhu celého období je státní příspěvek na výkon pěstounské péče, což je jedna ze služeb subjektu. Státní příspěvek na pěstounskou péči činil v roce 2016 43% všech výnosů s celkovou výší 2 786 tis. Kč a v roce 2019 se jednalo o částku 2 839 tis. Kč (21 procentní podíl na celkových výnosech organizace).

Z dostupných účetních výkazů je zřejmé, že organizace nevytváří žádné zásoby a nevykazuje žádnou vedlejší podnikatelskou činnost. V souvislosti s tím vykazuje společnost pouze velmi nízké tržby z vlastní činnosti v rámci hlavní činnosti. Průměrné tržby z prodeje služeb jsou za sledované období ve výši 460 279 Kč. Tyto tržby organizaci plynou ze dvou služeb, které organizace zprostředkovává. Jedná se o Mateřské centrum

Koblížek a Dětskou skupinu. V roce 2018 největší podíl tržeb za vlastní služby v celkové sumě 178 495 Kč generoval provoz Miniškolky (Dětská skupina Koblížek), stejné středisko mělo i největší tržby za prodej vlastních služeb v roce 2019 a to ve výši 230 708 Kč. Jedná se tak o 54,4% z celkových vlastních tržeb. Druhé nejvyšší tržby za vlastní služby organizace jsou finanční prostředky za pořádané tábory. V roce 2018 se jednalo celkově o 115 500 Kč, následující rok pak o 78 100 Kč. Podíl vlastních tržeb v roce 2016 byl 9% a v roce 2019 jen 3%. Přestože náklady vzrostly za poslední čtyři roky téměř dvojnásobně (index růstu 1,89), tržby z prodeje služeb jsou v roce 2019 o 170 947 Kč nižší než v roce 2016.

Jak vyplývá z analýzy výkazů zisku a ztrát, nejnákladnější položkou jsou osobní náklady, tedy mzdy a zákonné sociální a zdravotní pojištění. Tyto náklady tvoří ve všech analyzovaných letech minimálně 60%, v roce 2019 tvoří 73% nákladů, neboli 9 694 605 Kč v absolutním vyjádření. Největší nárůst nákladů je evidován opět mezi roky 2017 a 2018, kdy v roce 2018 vybavila organizace své prostory novým nábytkem (35 000 Kč) a dalších 93 776 Kč realizovala za účelem nákupu notebooků a tiskáren, které jsou pro pracovníky nezbytně nutné k výkonu činnosti. Z tabulek č. 13 a č. 14 v kapitole 4.3 lze vyčíst náklady a výnosy jednotlivých středisek organizace. Nejvíce nákladů směřuje za rok 2019 na provoz služby Inkluze ve vzdělávání (3 087 000 Kč) a Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Vafle (NZDM Vafle) s celkovými náklady na služby 3 007 196 Kč. Obě tato střediska vykazují za období 2016 - 2019 kladný hospodářský výsledek.

Vybraná data z účetních výkazů byla zpracována v analýze dílčích ukazatelů. Při výpočtech vybraných poměrových ukazatelů, konkrétně likvidity I a II. stupně, je z hodnot 0,16 za rok 2016 a 0,30 za rok 2017 patrné velmi dobré rozložení prostředků na běžných účtech, pokladně a dalších krátkodobých financí vůči krátkodobým závazkům. V roce 2018 jsou finanční prostředky organizace Rodina v centru podle tohoto ukazatele více likviditní, největší hodnoty 4,17 ukazatel nabývá v posledním sledovaném roce 2019, kdy je v porovnání s přechozím rokem (2,25) skoro dvakrát větší. Doporučené rozhraní pro okamžitou likviditu (I. stupně) je dle Kraftové (2002) 0,2 – 1. Dalším z vypočtených ukazatelů je rentabilita aktiv a rentabilita tržeb. Podle Růčkové (2019) a dalších autorů by výsledné rentability měli mít z časového hlediska rostoucí trend. Souvisí to ovšem s růstem ekonomiky jako celku, proto pokles efektivnosti subjektu nemusí být vnímán negativně. V roce 2019 činí ROA (rentabilita aktiv) 0,059 %, což je nejvyšší procento míry

schopnosti vytváření zisku z dostupných aktiv za sledované období. ROS (rentabilita tržeb) v tomto roce dosahuje také velmi nízkých hodnot a v absolutních hodnotách řečeno, jedna koruna tržby přinesla 0,719 korun zisku.

Ukazatel autarkie je za celé sledované období 2016 - 2019 velmi blízko či dokonce nad ideální hodnotou (100%, Kraftová, 2002). Pouze za rok 2016 disponuje nižší hodnotou, 94,12%. Za rok 2019 ukazatel autarkie dosahuje 102,31% a lze tak prohlásit, že hospodaření této organizace je optimální či mírně ztrátové, což je pro neziskový subjekt velmi běžné. Na základě vypočítaného ukazatele zadluženosti a koeficientu samofinancování dosahuje organizace velmi vysokého procenta zadluženosti. Za rok 2016 bylo procento zadluženosti nejvyšší, a to v hodnotě 244,83%, s celkovými cizími zdroji ve výši 987 tis. Kč. V posledním roce 2019 došlo k výraznému zlepšení hodnot ukazatelů, stále však koeficient samofinancování nevykazuje kladné hodnoty (-7,22%). V tomto případě je vhodné analyzovat strukturu cizích zdrojů, jelikož na první pohled alarmující výsledky mohou být racionálně vysvětleny rozmanitostí cizích zdrojů. Analyzovaný subjekt Rodina v centru, z.ú. čerpá finanční prostředky z deseti různých zdrojů. Za rok 2019 činily dotace z Libereckého kraje 11% zdrojů financování, dotace MPSV 10%, dotace z tří operačních programů EU 48%, státní příspěvek na výkon pěstounské péče byl 21% zdrojů financování. Dalšími zdroji financování jsou příspěvky individuálních dárců.

Posledními měřenými ukazateli v rámci finanční analýzy subjektu jsou ukazatele aktivity neboli obrat kapitálu a tempo růstu. Tempo růstu organizace má střídavý charakter, nejvyšší hodnota je v roce 2018, kdy tempo růstu přesahuje 1,5. Nejnižší hodnoty dosáhl ukazatel v roce 2017, pouhých 1,07. To značí, že organizace od předchozího roku příliš neexpandovala. Odchyly jsou však mezi všemi roky téměř nepatrné a lze říci, že za sledované období 2016 - 2019 se subjekt stále mírně zvětšuje, i když nelineárně. Obrat kapitálu za rok 2019 byl 2,61. Ostatní ukazatele aktivity neziskové organizace není možné hodnotit, jelikož organizace neprovozuje vedlejší činnost a nevykazuje proto žádné zisky či netvoří zásoby.

Z výše uvedených analýz vyšlo najevo, že nezisková organizace Rodina v centru, z.ú. by měla zvýšit podíl výnosů z vlastní činnosti. Jednou z možností je rozšíření aktivit či zařazení nových projektů, které budou pro subjekt výdělečné. Vzhledem k výstavbě nové vlastní budovy organizace, ve které bude od roku 2021 realizována většina služeb středisek, se nabízí využití okolí budovy. Stavba je realizována v bezprostřední blízkosti

cyklistického oválu, který navazuje na cyklostezku skrz okolní lesy směrem k vesnici Sloup v Čechách. Tento areál je veřejně přístupný a mohli by ho tak využívat i děti v rámci aktivit provozovaných organizací Rodina v centru. Návrhem by byl nákup několika cyklistických kol, které by poté vedení subjektu pronajímalo za malý poplatek a dále pořádání cyklistických závodů pro děti.

Přímo v Novém Boru je specializovaná prodejna s koly, v 5km vzdálené Skalici u České Lípy je rovněž servis a prodejna kol, jejíž majitel pořádá tradičně každý rok cyklistické závody. V neposlední řadě je v Kamenickém Šenově (10km od Nového Boru) Kolokrám, což je další obchod specializovaný na cyklistiku vedený týmem mladých perspektivních lidí. Všichni výše zmínění by zajisté nějakou mírou podpořili akce spojené s cyklistikou a místní neziskovou organizací za účelem podpory zlepšení životních podmínek dětí na Novoborsku. V příloze je nastíněn návrh na sportovní akci včetně orientačního výpočtu nákladu a výnosů.

Dalším návrhem na zvýšení vlastních tržeb organizace je virtuální charitativní aktivita. Do té by se mohl zapojit kdokoliv, jako člen ve vytvořené facebookové skupině. Každý by si vyplňoval vlastní formulář, kolik kilometrů za celý kalendářní měsíc ušel, uběhl či ujel na kole a na konci měsíce by se v rámci skupiny vyhlásil výherce. Ten by mohl určit, na jakou službu konkrétně vybrané finance poputují. Peněžní prostředky by se vybíraly v jednoduchém přepočtu 1 km = 1 Kč a účastníci by je posílali na transparentní účet organizace. Nabízí se také pronájem části budovy či místností, v podmínkách stavby je však přesně vymezen účel sociálního podnikání, proto tato varianta není v souladu se zákonem proveditelná.

6 Seznam použitých zdrojů

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0910-4.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. [s.l.] : Grada Publishing, a. s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

SEDLÁČEK, Aleš. *Metodika evidence a stanovení hodnoty dobrovolnické práce v České republice* [online]. Praha, 2015 [cit. 2020-05-25]. Dostupné z: <http://crdm.cz/download/projekty/SAFE-OP-LZZ-Metodika-evidence-a-stanoveni-hodnoty-dobrovolnicke-prace-v-CR.pdf>. Lidské zdroje a zaměstnanost.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4040-9.

BoardSource, et al. *The Handbook of Nonprofit Governance*, John Wiley & Sons, Incorporated, 2010. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/czup/detail.action?docID=529975>.

SARGEANT, Adrian a Jen SHANG. *Fundraising Principles and Practice* [online]. 2. John Wiley & Sons, Incorporated, 2017 [cit. 2020-06-07]. ISBN 9781119196501.

SMITH, David Horton, Robert A. STEBBINS a Michael A. DOVER. *A Dictionary of Nonprofit Terms and Concepts*. Bloomington: Indiana University Press, 2006. ISBN 0-253-34783-1.

STEJSKAL, Jan. *Ekonomika neziskové organizace*. Praha: Janák - svaz skautů a skautek ČR, 2010. ISBN 978-80-86825-55-7.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

CALABRESE, Thad D. *Nonprofit Finance: a Synthetic Review*. 1. Boston: BRILL, 2020. ISBN 9789004428713.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3075-2.

FRANCOIS, Emanuel J. *Financial Sustainability for Nonprofit organizations*, Springer Publishing Company, LLC. 2015. ISBN 978-0-8261-2983-3

PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. *Účetnictví a daně*. ISBN 978-80-271-2117-5.

REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.

RENZ, David. O. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management*. 4. John Wiley & Sons, Incorporated, 2016. ISBN 9781118852866.

Nový Občanský zákoník. Ostrava-Hrabůvka: Sagin, 2015. ISBN 978-80-7208-920-8.

Zakládací listina organizace Rodina v centru, z.ú. In: Nový Bor, 2005. Dostupné také z: https://www.rodinavcentru.cz/wp-content/uploads/2019/03/o-n%C3%A1s-Zakl%C3%A1dac%C3%AD-listina_Rodina-v-centruz.%C3%BA..pdf

HAUZAROVÁ, Michaela. *Účetní zásady a principy* [online]. 2017 [cit. 2020-07-09]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetni-zasady-a-principy/>

BRAGG, Steven. *AccountingTools, Accounting CPE Courses & Books* [online]. 2020 [cit. 2020-09-06]. Dostupné z: <https://www.accountingtools.com/articles/types-of-financial-analysis.html>

Mmr.cz: Sociální podnikání [online]. 2015 [cit. 2020-09-07]. Dostupné z: [https://irop.mmr.cz/cs/ostatni/doporucene/caste-dotazy/socialni-podnikani/socialni-podnikani-\(1\)](https://irop.mmr.cz/cs/ostatni/doporucene/caste-dotazy/socialni-podnikani/socialni-podnikani-(1))

Komora sociálních podniků [online]. 2014 [cit. 2020-09-15]. Dostupné z: <https://www.komora-socialnich-podniku.cz/socialni-podnikani/>

Civil Society in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities [online]. ERSTE Foundation, 2017 [cit. 2020-10-19]. Dostupné z: file:///C:/Users/Not/AppData/Local/Temp/Civil_Society_in_Central_and_Eastern_Eur.pdf

Urban institute. *National Center for Charitable Statistics* [online]. 2020 [cit. 2020-10-26]. Dostupné z: <https://nccs.urban.org/project/nonprofit-sector-brief>

Charitable organisations in Germany: overview: Andreas Richter and Dr Anna Katharina Gollan, P+P Pöllath + Partners [online]. 2020 [cit. 2020-10-26]. Dostupné z:

[https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/3-632-5987?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/3-632-5987?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true)

Finstat.sk [online]. 2020 [cit. 2020-10-26]. Dostupné z: <https://finstat.sk/databaza-neziskoviek>

MILLNER, Reinhard. *The Austrian Nonprofit Sector & Civil Society* [online]. In: . 2015 [cit. 2020-10-26]. Dostupné z: <http://www.ideellarena.se/wp-content/uploads/2016/02/reinhard-millner.pdf>

Portal organizacji pozarządowych [online]. 2020 [cit. 2020-10-26]. Dostupné z: <https://fakty.ngo.pl/>

Abeceda fondů, *ISBN: 978-80-7538-170-5* [online]. Praha: Odbor publicity EU, 2018. Dostupné také z: https://www.dotaceeu.cz/getmedia/4a37e725-2f85-450d-b95e-eb0208b95e95/Abeceda_aktualizace-2018_fin.pdf.aspx?ext=.pdf.

European Commission: The Funding & Tenders Portal [online]. 2020 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

FOSTER, William a Jeffrey L. BRADACH. *Should Nonprofits Seek Profits?* [online]. Harvard Business Review, 2005 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://hbr.org/2005/02/should-nonprofits-seek-profits>

KEATING, Elizabeth. *How to Assess Nonprofit Financial Performance* [online]. 2001 [cit. 2020-11-08]. Northwestern University.

7 Přílohy

SEZNAM PŘÍLOH

- 1 Návrh na pořádání sportovní akce organizací Rodina v centru, za účelem zvýšení zisku
- 2 Procentuální podíl složek výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019
- 3 Výkaz zisku a ztrát neziskové organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019
- 4 Rozvaha organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019
- 5 Horizontální analýza nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019 v Kč a %
- 6 Horizontální analýza výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019 v Kč a %

1 Návrh na pořádání sportovní akce organizací Rodina v centru, za účelem zvýšení zisku

Předpokládaná účast cca 30 dětí a 30 dospělých, závod by byl na čas a spočívá v nejrychlejším ujetí 2 kol cyklistického oválu. Náklady i výnosy související s účastí jsou pouze orientační, nelze přesně předpokládat počet zájemců o akci. Z toho důvodu by byla zajištěna registrace závodníků předem a s ukončením maximálně 2 dny před samotnou akcí, aby organizátoři měli dostatek času na zajištění všeho potřebného.

Náklady		Výnosy	
Propagační letáky	20ks (4 Kč/ks) ²⁷	Startovné děti	100 Kč (30x)
Výpůjčka kol	Prodejna/půjčovna /servis kol	Poplatek za půjčení kola	50Kč (z toho polovina sponzorskému obchodu)
Pracovníci	4 (v rozsahu 3 hodin)	Prodej propagačního zboží	50 Kč/ks (+- 50 ks)
Účastnické medaile	30ks stužky (20 Kč/ks)	Startovné dospělí	150 Kč (30x)
Výhry první 3 místa	Sponzorské dary		
Připínáčky	30ks (10 Kč/ks)		
Celkem náklady	2 180	Celkem výnosy	10 250
Zisk	8 070		

NÁKLADY:

- Administrativa a organizace (pracovníci organizace v rámci pracovní doby)
- Propagační materiály (cca 20ks letáků A4 v ceně 4 Kč/ks)
- Zapůjčení kol pro děti, které potřebují (v rámci sponzorských darů místních specializovaných obchodů s cyklistickým sortimentem)
- Organizační zajištění (max. 4 pracovníci + dobrovolníci)
- Výhry a ocenění pro zúčastněné (3 kategorie dětí do 7mi let, 7-10let, 11 a více) výhra pro první tři místa z každé kategorie, další pak účastnické stužky
- Charitativní závod dospělých pouze vyhlášení absolutního vítěze a účastnické připínáčky s logem organizace

²⁷ Cena za tisk je vypočítána na základě porovnání nabídek reprografických center, zvolena byla nejnižší nabídka internetového obchodu Powerprint www.eshoptisku.cz

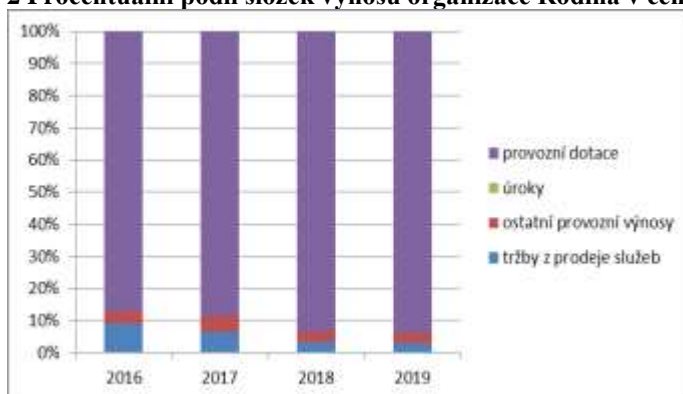
VÝNOSY:

- Prodej magnetek a odznáčků s logem organizace
- Startovné – cena za registraci byla odhadnuta na základě průzkumu cen startovného obdobných akcí a závodů. Z několika pořadatelů byla vybrána akce Milada Tour 2021. Startovné pro děti v Cyklozávodu Milada činí 100Kč, pro dospělé pak v závislosti na čase registrace 350 – 500Kč. Navrhovaný závod pro dospělé je v porovnání časově méně náročný a účastníci neujedou na oválu tolik kilometrů, proto je startovné nižší.

Při domluvení dlouhodobé sponzorské spolupráce s některým z výše zmíněných obchodů by byly tržby z vypůjčování kol pro děti na ovál během celého roku, částka by se orientačně mohla pohybovat okolo 100 Kč na den za kolo a část z toho by šla organizaci, část prodejně za poskytnutí a servis.



2 Procentuální podíl složek výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019



Zdroj: výroční zpráva organizace Rodina v centru, z.ú. 2018, vlastní zpracování

3 Výkaz zisku a ztrát neziskové organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019

Dle vyhlášky č. 504/200 2 Sb. VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Název a právní forma účetní jednotky:				
		Rodina v centru, z.ú.				
		Číslo řádku	Skutečnost k rozvahovému dni			
2016	2017		2018	2019		
A.	Náklady	1	x	x	x	x
I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	2436	645	3608	3373
1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskl dodávek	3		574		1177
2.	Prodané zboží	4				
3.	Opravy a udržování	5		6		54
4.	Náklady na cestovné	6		65		72
5.	Náklady na reprezentaci	7				0
6.	Ostatní služby	8				2070
II.	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	9	0	0	0	0
7.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	10				
8.	Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11				
9.	Aktivace dlouhodobého majetku	12				
III.	Osobní náklady	13	4159	4617	7684	9755
10.	Mzdové náklady	14		3 519		7400
11.	Zákonné sociální pojištění	15		1 062		2295
12.	Ostatní sociální pojištění	16		1		
13.	Zákonné sociální náklady	17		35		60
14.	Ostatní sociální náklady	18				
IV.	Daně a poplatky	19	0	0	0	0
15.	Daně a poplatky	20				
V.	Ostatní náklady	21	361	1639	5	33
16.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22				
17.	Odpis nedobytné pohledávky	23				
18.	Nákladové úroky	24				
19.	Kursově ztráty	25				
20.	Dary	26				
21.	Manka a škody	27		1		27
22.	Jiné ostatní náklady	28				6
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opr pol	29	0	0	0	0
23.	Odpisy dlouhodobého majetku	30				
24.	Prodaný dlouhodobý majetek	31				
25.	Prodané cenné papíry a podíly	32				
26.	Prodaný materiál	33				
27.	Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34				
VII.	Poskytnuté příspěvky	35	0	0	0	0
28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	36				
VIII.	Daň z příjmů	37	0	0	0	0
29.	Daň z příjmů	38				
	Náklady celkem	39	6956	6905	11297	13161
B.	Výnosy	40	x	x	x	x
I.	Provozní dotace	41	5952	6241	10401	12617

1.	Provozní dotace	42	5952	6 241	10 401	12617
II.	Přijaté příspěvky	43	0	359	362	423
2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	44				
3.	Přijaté příspěvky (dary)	45		359		423
4.	Přijaté členské příspěvky	46				
III.	Tržby za vlastní výkony a zboží	47	595	455	367	424
IV.	Ostatní výnosy	48	0	0	1	2
5.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	49				
6.	Platby za odespané pohledávky	50				
7.	Výnosové úroky	51				2
8.	Kurzové zisky	52				
9.	Zúčtování fondů	53				
10.	Jiné ostatní výnosy	54				
V.	Tržby z prodeje majetku	55	0	0	0	0
11.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehm a hm majetku	56				
12.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	57				
13.	Tržby z prodeje materiálu	58				
14.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	59				
15.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	60				
	Výnosy celkem	61	6547	7055	11131	13466
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	-409	150	-166	305
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	63	-409	150	-166	305

4 Rozvaha organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 - 2019

Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.		ROZVAHA		Název a právní forma účetní jednotky: Rodina v centru, z.ú.			
A K T I V A		Číslo řádku	2016	2017	2018	2019	
A.	Dlouhodobý majetek celkem	1	200	200	200	116	
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	2					
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	3					
2.	Software	4					
3.	Ocenitelná práva	5					
4.	Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	6					
5.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	7					
6.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	8					
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	9					
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	10	0	0	0	0	
1.	Pozemky	11					
2.	Umělecká díla, předměty a sbírky	12					
3.	Stavby	13					
4.	Hmotné movité věci a jejich soubory	14					
5.	Pěstitelské celky trvalých porostů	15					
6.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	16					
7.	Drobný dlouhodobý hmotný majetek	17					
8.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	18					

9.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	19				
10.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	20				
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem	21	200	200	200	116
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	22	200	200	200	116
2.	Podíly - podstatný vliv	23				
3.	Dluhové cenné papíry držené do splatnosti	24				
4.	Zápůjčky organizačním složkám	25				
5.	Ostatní dlouhodobé zápůjčky	26				
6.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	27				
IV.	Oprávký k dlouhodobému majetku celkem	28	0	0	0	0
1.	Oprávký k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje	29				
2.	Oprávký k softwaru	30				
3.	Oprávký k ocenitelným právům	31				
4.	Oprávký k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku	32				
5.	Oprávký k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku	33				
6.	Oprávký ke stavbám	34				
7.	Oprávký k samostatným hmotným movitým věcem a souborům hmotných movitých věcí	35				
8.	Oprávký k pěstitelským celkům trvalých porostů	36				
9.	Oprávký k základnímu stádu a tažným zvířatům	37				
10.	Oprávký k drobnému dlouhodobému hmotnému majetku	38				
11.	Oprávký k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku	39				
B.	Krátkodobý majetek celkem	40	204	419	4202	5034
I.	Zásoby celkem	41	0	0	0	0
1.	Materiál na skladě	42				
2.	Materiál na cestě	43				
3.	Nedokončená výroba	44				
4.	Polotovary vlastní výroby	45				
5.	Výrobky	46				
6.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	47				
7.	Zboží na skladě a v prodejnách	48				
8.	Zboží na cestě	49				
9.	Poskytnuté zálohy na zásoby	50				
II.	Pohledávky celkem	51	19	116	95	41
1.	Odběratelé	52				
2.	Směnky k inkasu	53				
3.	Pohledávky za eskontované cenné papíry	54				
4.	Poskytnuté provozní zálohy	55				
5.	Ostatní pohledávky	56			95	
6.	Pohledávky za zaměstnanci	57				
7.	Pohledávky za institucemi sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	58				
8.	Daň z příjmů	59				
9.	Ostatní přímé daně	60				
10.	Daň z přidané hodnoty	61				
11.	Ostatní daně a poplatky	62				
12.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	63				
13.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem orgánů územních samosprávných celků	64				
14.	Pohledávky za společníky sdruženými ve společnosti	65				
15.	Pohledávky z pevných termínovaných operací a opcí	66				

16.	Pohledávky z vydaných dluhopisů	67				
17.	Jiné pohledávky	68				41
18.	Dohadné účty aktivní	69				
19.	Opravná položka k pohledávkám	70				
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	71	115	195	3786	4614
1.	Peněžní prostředky v pokladně	72			20	28
2.	Ceniny	73				4586
3.	Peněžní prostředky na účtech	74			3766	
4.	Majetkové cenné papíry k obchodování	75				
5.	Dluhové cenné papíry k obchodování	76				
6.	Ostatní cenné papíry	77				
7.	Peníze na cestě	78				
IV.	Jiná aktiva celkem	79	70	108	321	379
1.	Náklady příštích období	80			308	375
2.	Příjmy příštích období	81			13	4
	AKTIVA CELKEM	82	404	619	4402	5150
P A S I V A		Číslo řádku	2016	2017	2018	2019
A.	Vlastní zdroje celkem	83	-573	-423	-422	-372
I.	Jmění celkem	84		0	1	-88
1.	Vlastní jmění	85				1
2.	Fondy	86				
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění finančního majetku a závazků	87				-89
II.	Výsledek hospodaření celkem	88	-573	-423	-423	-284
1.	Účet výsledku hospodaření	89			-166	305
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	90				
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	91				-589
B.	Cizí zdroje celkem	92	977	1042	4991	5522
I.	Rezervy celkem	93	0	0	0	0
1.	Rezervy	94				
II.	Dlouhodobé závazky celkem	95	0	0	0	0
1.	Dlouhodobé úvěry	96				
2.	Vydané dluhopisy	97				
3.	Závazky z pronájmu	98				
4.	Přijaté dlouhodobé zálohy	99				
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	100				
6.	Dohadné účty pasivní	101				
7.	Ostatní dlouhodobé závazky	102				
III.	Krátkodobé závazky celkem	103	699	643	1677	1106
1.	Dodavatelé	104				20
2.	Směnky k úhradě	105				
3.	Přijaté zálohy	106				
4.	Ostatní závazky	107				
5.	Zaměstnanci	108				525
6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům	109				
7.	Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdrav poj	110			254	252
8.	Daň z příjmů	111			50	45
9.	Ostatní přímé daně	112				
10.	Daň z přidané hodnoty	113				

11.	Ostatní daně a poplatky	114				
12.	Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	115				264
13.	Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územních samospr. celků	116				
14.	Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů	117				
15.	Závazky ke společníkům sdruženým ve společnosti	118				
16.	Závazky z pevných termínovaných operací a opcí	119				
17.	Jiné závazky	120				
18.	Krátkodobé úvěry	121				
19.	Eskontní úvěry	122				
20.	Vydané krátkodobé dluhopisy	123				
21.	Vlastní dluhopisy	124				
22.	Dohadné účty pasivní	125				
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	126				
IV.	Jiná pasiva celkem	127	278	399	3 314	4 416
1.	Výdaje příštích období	128			20	55
2.	Výnosy příštích období	129			3293	4361
	PASIVA CELKEM	130	404	619	4402	5150

5 Horizontální analýza nákladů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019 v Kč a %

	2016	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index	2017	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index	2018	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index	2019
spotřeba materiálu	517 640	- 108 207	20,90%	0,791	409 433	577 084	140,95%	2,409	986 517	59 967	6,08%	1,061	1 046 484
spotřeba energie	218 360	- 53 366	24,44%	0,756	164 994	- 55 814	33,83%	0,662	109 180	21 133	19,36%	1,194	130 313
opravy a udržování	29 000	- 22 760	78,48%	0,215	6 240	- 6 240		-	-	54 719			54 719
cestovné	49 000	15 647	31,93%	1,319	64 647	13 394	20,72%	1,207	78 041	- 6 140	7,87%	0,921	71 901
ostatní služby	1 622 000	17 177	1,06%	1,011	1 639 177	866 923	52,89%	1,529	2 506 100	- 435 734	17,39%	0,826	2 070 366
mzdové náklady	3 212 000	307 072	9,56%	1,096	3 519 072	2 300 427	65,37%	1,654	5 819 499	1 579 860	27,15%	1,271	7 399 359
zákonné sociální a zdravotní pojištění	948 000	113 823	12,01%	1,120	1 061 823	762 041	71,77%	1,718	1 823 864	471 382	25,85%	1,258	2 295 246
ostatní sociální pojištění	-	849			849	- 849		-	-	-			-
zákonné sociální náklady	-	35 694			35 694	5 635	15,79%	1,158	41 329	18 468	44,69%	1,447	59 797
ostatní pokuty a penále	-	-			-	72 308			72 308	- 72 308		-	-
ostatní provozní náklady	357 000	- 357 000		-	-	-			-	-			-
manka a škody z provozní činnosti	-	105			105	- 105		-	-	27 147			27 147
ostatní finanční náklady	3 000	291	9,70%	1,097	3 291	1 759	53,45%	1,534	5 050	435	8,61%	1,086	5 485
	6 956 000	- 50 675	0,73%	0,993	6 905 325	4 536 563	65,70%	1,657	11 441 888	1 718 929	15,02%	1,150	13 160 817

6 Horizontální analýza výnosů organizace Rodina v centru, z.ú. 2016 – 2019 v Kč a %

V tis. Kč	2016	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index	2017	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index	2018	Absolutní rozdíl	Relativní rozdíl	Index	2019
tržby z prodeje služeb	595 000	- 139 844	23,5%	0,765	455 156	- 88 247	19,4%	0,806	366 909	57 144	15,6%	1,156	424 053
ostatní provozní výnosy	249 000			1,442	359 047	3 493	1,0%	1,010	362 540	60 656	16,7%	1,167	423 196
úroky	-	-	x	x	210	686	426,7%	4,267	896	339	37,8%	1,378	1 235
provozní dotace	5 703 000	537 774	9,4%	1,094	6 240 774	4 160 255	66,7%	1,667	10 401 029	2 216 033	21,3%	1,213	12 617 062
výnosy celkem	6 547 000	508 187	7,8%	1,078	7 055 187	4 076 187	57,8%	1,578	11 131 374	2 334 172	21,0%	1,210	13 465 546