

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Bakalářská práce**

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové  
organizace**

**Kateřina Tichá**

© 2022 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kateřina Tichá

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace**

Název anglicky

**The Economic Analysis of the Selected Non-Governmental Non-Profit Organization**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace. Dílčím cílem práce je výpočet vybraných ukazatelů, které se vztahují k neziskovému sektoru. V závěrech práce budou navržena případná doporučení pro zlepšení hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace.

### Metodika

Bakalářská práce bude rozdělena do tří částí. První teoretická část je založena na studiu odborných dokumentů a jejich následné analýze. Tyto dokumenty pomohou s přiblížením dané problematiky a k sepsání literární rešerše. Jedná se především o odbornou literaturu, případně odborná periodika. Teoretická část bude obsahovat vysvětlení dané problematiky jako je historie neziskového sektoru, specifikace neziskové organizace, způsoby financování a popis finančních ukazatelů.

Praktická část práce bude obsahovat popis zvolené nestátní neziskové organizace a bude zde též provedena finanční analýza, včetně výpočtu vybraných finančních ukazatelů. Informace potřebné k představení neziskové organizace jsou získány pomocí polostrukturovaného rozhovoru s ředitelkou organizace, popřípadě z internetových stránek. Data pro finanční analýzu v praktické části budou získána z výročních zpráv neziskové organizace.

Závěrečná část bude obsahovat shrnutí výsledků, které budou zjištěny pomocí provedené finanční analýzy. Dále budou v této části práce navržena případná opatření na zlepšení současné ekonomické situace v organizaci.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 50 stran

**Klíčová slova**

neziskový sektor, obecně prospěšná společnost, nestátní nezisková organizace, finanční analýza, zdroje financování, fundraising

---

**Doporučené zdroje informací**

- BOUKAL, Petr. Fundraising pro neziskové organizace. 1.vydání. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.  
BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace. Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1650-9.  
GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. 3. vydání. Oeconomica, 2006. ISBN 978-80-245-1108-5.  
KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vydání. B. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.  
KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy: metody, ukazatele, využití v praxi. C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.  
PELIKÁNOVÁ, A. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0339-3.  
REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. Organizace neziskového sektoru. 3. vydání. EKOPRESS, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.  
RŮŽIČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. vydání. Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.  
STEJSKAL, J. – KUVÍKOVÁ, H. – MAŤÁTKOVÁ, K. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky : se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2021/22 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Bc. Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomiky

---

Elektronicky schváleno dne 14. 9. 2021

**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 5. 10. 2021

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 02. 03. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Rozbor hospodaření nestátní neziskové organizace" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce Ing. Jiřího Čermáka, Ph. D. 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 bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. března 2022

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu této bakalářské práce Ing. Jiřímu Čermákovi, Ph. D. za jeho čas, odborné vedení, konzultace a cenné rady, které mi během psaní poskytnul. Dále bych chtěla poděkovat ředitelce organizace Kola pro Afriku o. p. s. Petře Mičkové za příjemnou spolupráci a veškeré poskytnuté informace.

# Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace

## Abstrakt

Bakalářská práce je zpracovaná na téma „Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace“. Hlavním cílem je vyhodnocení ekonomické situace vybrané nestátní neziskové organizace v letech 2016-2020. Dílčím cílem práce je výpočet finančních ukazatelů na základě, kterých je stanoven závěr obsahující případná doporučení pro zlepšení ekonomické situace organizace. Práce je rozdělena do tří částí.

První teoretická část je zpracována na základě studia odborných dokumentů. V této části je definováno postavení neziskového sektoru v rámci národního hospodářství, obecně charakterizovaná nezisková organizace, zaznamenán vývoj neziskových organizací v České republice a popsány jsou také současné právní formy nestátních neziskových organizací. Důležitou součástí teoretické části je vymezení teoretických východisek pro finanční analýzu.

Praktická část obsahuje charakteristiku již konkrétní neziskové organizace, kterou jsou Kola pro Afriku o. p. s. Popsána je hlavní i doplňková činnost organizace, její historie a fundraisingová činnost. Následně je provedena finanční analýza pomocí absolutních a poměrových ukazatelů. V rámci analýzy absolutních ukazatelů bylo využito vertikální analýzy aktiv, pasiv, nákladů a výnosů. Horizontální analýza byla provedena u aktiv, pasiv, nákladů a výnosů, jak v absolutním, tak procentuálním vyjádření. Mezi použité poměrové ukazatele patří ukazatel likvidity, rentability, autarkie, financování a aktivity. Vypočítané hodnoty jsou porovnávány s doporučenými hodnotami.

Z provedeného rozboru hospodaření vyplývá, že organizace ke svému financování využívá především cizí neúročný kapitál. Organizace se v průběhu sledovaného období vyvíjela ovšem v posledním roce byl její vývoj negativně ovlivněn pandemií covid-19.

**Klíčová slova:** neziskový sektor, obecně prospěšná společnost, nestátní nezisková organizace, finanční analýza, zdroje financování, fundraising

# The Economic Analysis of the Selected Non-Governmental Non-profit Organization

## Abstract

This bachelor thesis stems from its topic „Economic analysis of non-governmental non-profit organization“. The primary goal is to evaluate economic situation of the selected non-governmental non-profit organization in the years 2016 to 2020. Secondary goal of this thesis is the calculation of financial ratios which will also serve as a basis for possible recommendations in order to improve the organization’s economic situation. The thesis consists of three parts.

First theoretical part of the thesis revolves around a study of specialized documents. This part contains the definition of non-profit sector’s standing in terms of national economy, general definition of a non-profit organization, the recorded development of non-profit organizations in Czech Republic and the definitions of the non-profit organization’s legal standards. This part could not be complete without designation of theoretical basis for financial analysis.

Practical part contains characteristics of a specific non-profit organization. The one I chose is Kola pro Afriku o. p. s. The characteristics mentioned also specifies main and supplementary activities, its history and fundraising activity. Vertical analysis of assets, liabilities, costs and revenues was used for purposes of absolute ratio analysis. Horizontal analysis was applied on assets, liabilities, costs and revenues both in absolute and proportional terms. Ratios used for this thesis are liquidity ratio, profitability ratio, autarky, funding and activities. Calculated values are compared to recommended ones.

It is apparent from the analysis that the organization is using mainly foreign non-interest capital for its financing. The organization has been developing during the review period. However, it should be noted that its development has been negatively affected by the Covid-19 pandemic.

**Keywords:** non-profit sector, public service company, of non-governmental non-profit organization, financial analysis, sources of funding, fundraising



# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>16</b>
3.1 Národní hospodářství a neziskový sektor .....	16
3.1.1 Členění národního hospodářství podle Pestoffa .....	17
3.1.2 Členění národního hospodářství podle financování.....	18
3.2 Neziskové organizace.....	20
3.2.1 Vize, poslání, funkce a cíle NO .....	21
3.2.2 Dělení neziskových organizací .....	22
3.3 Historický vývoj neziskových organizací .....	24
3.4 Nestátní neziskové organizace .....	27
3.4.1 Funkce NNO .....	29
3.5 Právní úprava .....	29
3.6 Druhy nestátních neziskových organizací.....	31
3.7 Financování neziskových organizací .....	36
3.7.1 Způsoby financování .....	37
3.7.2 Finanční zdroje NO.....	38
3.7.3 Obecné principy financování neziskových organizací .....	39
3.8 Fundraising.....	41
3.9 Zdroje finanční analýzy.....	43
3.10 Finanční analýza.....	44
3.10.1 Analýza absolutních ukazatelů .....	45
3.10.2 Analýza poměrových ukazatelů.....	46
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>53</b>
4.1 Charakteristika organizace .....	53
4.2 Finanční analýza.....	61
4.2.1 Analýza absolutními ukazateli.....	61
4.2.2 Analýza poměrovými ukazateli .....	71
<b>Závěr .....</b>	<b>88</b>
<b>5 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>92</b>
<b>6 Seznam obrázků, tabulek a grafů.....</b>	<b>95</b>
6.1 Seznam obrázků .....	95
6.2 Seznam tabulek .....	95

6.3	Seznam grafů.....	96
<b>Přílohy</b>	.....	<b>97</b>

# 1 Úvod

Neziskový sektor hraje velmi důležitou roli v rámci celého národního hospodářství, jelikož zasahuje nejen do ekonomiky státu, ale také do společenské sféry. V rámci neziskového sektoru mohou vznikat státní i nestátní neziskové organizace. Nestátní neziskové organizace fungují bez závislosti na státu a někdy jsou označovány také jako soukromé. Státní jsou naopak zřizovány státem. Oba tyto typy jsou ovšem zakládány za účelem rozvoje svého cíle, kterým poskytování veřejně prospěšných služeb veřejnosti, a nikoliv z důvodu maximalizace zisku. Pokud organizace dosahuje zisku, musí být využit na rozvoj samotné činnosti. Organizace působí především v těch oblastech, které nepokrývá soukromý sektor či stát. Nejčastěji se jedná o oblast vzdělávání, humanitární pomoc, ekologii nebo zdravotní péči.

Úspěšnost neziskové organizace je závislá na jejím financování. Organizace mohou být financovány z vlastních a cizích zdrojů. Mezi cizí zdroje nejčastěji patří dotace či přijaté příspěvky. Klíčový je zde fundraising, prostřednictvím kterého organizace získávají finanční prostředky pro své fungování. Zásadní je využití správných metod

Vznik prvních neziskových organizací na území České republiky sahá do 12. století, kdy začaly vznikat první špitály. Velký rozvoj zažily neziskové organizace v 18. století, kdy se do veřejně prospěšných činností začalo zapojovat více občanů. V roce 2014 došlo ke změně v legislativě a organizace tím získaly novou právní úpravu. V současné době je nejrozšířenější právní formou spolek.

Pro zpracování praktické části této bakalářské práce byla vybrána nestátní nezisková organizace Kola pro Afriku o. p. s. založena v roce 2012 v Ostravě. Hlavní činností je umožnění vzdělávání dětem v rozvoje zemi v Africe, jímž je darováno cyklistické kolo. Vedle hlavní činnosti provozuje organizaci také činnost vedlejší, která spočívá v prodeji šrotu z nepojízdných kol.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této práce je zhodnocení hospodářské situace u zvolené nestátní neziskové organizace ve sledovaném období 2016-2020. Dílčím cílem je výpočet vybraných finančních ukazatelů vhodných pro neziskový sektor. Na základě vypočítaných hodnot ukazatelů byl vytvořen závěr, ve kterém jsou navržena doporučení a případná zlepšení na hospodaření organizace v příštích letech. Rozbor hospodaření v praktická částí této bakalářské práce byl uskutečněn u neziskové organizace Kola pro Afriku, o. p. s.

### 2.2 Metodika

Tato bakalářská práce je rozdělena do tří částí. První teoretická část je vypracována na základě studia odborných dokumentů, pracuje se zde tedy se sekundárními daty. Nejprve je definováno národní hospodářství a v rámci něj vymezeno postavení neziskového sektoru. Dále jsou obecně charakterizovány neziskové organizace, dělení a jejich historie v České republice. Konkrétně jsou poté popsány jednotlivé právní formy nestátních neziskových organizací, které mohou fungovat v rámci České republiky. Teoreticky zpracováno je také financování neziskových organizací, díky kterému jsou organizace schopny naplňovat své poslání. Důležitou částí je teoretické vymezení finančních ukazatelů, pomocí kterých je provedena finanční analýza v praktické části bakalářské práce.

Druhá část práce, tedy praktická, je zaměřená již na konkrétní nestátní neziskovou organizaci. Pro tuto bakalářskou práci byla vybrána obecně prospěšná společnost Kola pro Afriku. Ta je nejprve obecně charakterizována. V úvodu je tedy definovaná její hlavní a doplňková činnost, organizační struktura a fundraisingová činnost. Podstatná část praktické části je věnována finanční analýze u této vybrané organizace za sledované roky 2016-2020.

K vypracování finanční analýzy byly použity primární i sekundární data. Ta primární byla získána z účetních výkazů umístěných na internetových stránkách organizace. Za sekundární data jsou považovány výsledky z finanční analýzy. Pro získání doplňujících informací byla využita také metoda polostrukturovaného rozhovoru s ředitelkou organizace.

Finanční analýza byla provedena na základě absolutních a poměrových ukazatelů. Absolutní ukazatelé poskytli všeobecnější informace o struktuře a vývoji jednotlivých položek účetních výkazů, jako je rozvaha a výkaz zisků a ztrát. Konkrétně byla využila

horizontální a vertikální analýzy. Horizontální analýza je vyjádřena jak v absolutních hodnotách, tak procentuálně a podává informace o vývoji položek aktiv, pasiv, nákladů a výnosů. Vertikální analýza vyjadřuje procentuální podíl určité položky z účetních výkazů k předem určené základně. V této bakalářské práci byla jako základna v případě vertikální analýza rozvahy zvolena suma aktiv a pasiv a u vertikální analýzy výkazu zisků a ztrát celková hodnota nákladů a výnosů. Vzorce pro výpočet horizontální a vertikální analýzy jsou shrnuty v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Souhrn absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatel	Vzorec
Horizontální analýza (absolutní vyjádření)	$Absolutní\ změna = Ukazatel_t - ukazatel_{t-1}$
Horizontální analýza (procentuální vyjádření)	$Procentuální\ změna = (Absolutní\ změna / ukazatel_{t-1}) \times 100$
Vertikální analýza	<i>Procentní podíl konkrétní položky z účetních výkazů ke zvolenému základu (celková suma aktiv, pasiv, nákladů a výnosů)</i>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Sedláček (2007), Knápková a spol. (2013).*

Dále je finanční analýza provedena pomocí poměrových ukazatelů, které je vhodné aplikovat na finanční analýzu u neziskové organizace. Mezi vybrané ukazatele patří likvidita, rentabilita, autarkie, ukazatelé financování a ukazatelé aktivity. Všechny použité vzorce jsou i s doporučenými hodnotami shrnuty v tabulce č. 2. Pro výpočet jednotlivých hodnot byl využit MS Excel a jsou zaokrouhlovány na dvě desetinná místa. V tabulkách vytvořených autorkou práce jsou uváděny pouze položky, které v průběhu sledovaných let 2016-2020 neměly nulovou hodnotu. Znaménko „X“ v tabulkách s výpočty vyjadřuje nevypočitatelnou hodnotu dělenou nulou.

Tabulka č. 2: Souhrn poměrových ukazatelů

Poměrový ukazatel	Vzorec	Doporučená hodnota
Okamžitá likvidita	$\frac{\text{Pohotov\acute{e} platebnn\acute{i} prost\acute{r}edky}}{\text{Dluhy s okamžitou splatností}}$	0,2-0,5
Pohotová likvidita	$\frac{(\text{ob\acute{e}žná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{Dluhy s okamžitou splatností}}$	1
Běžná likvidita	$\frac{\text{Ob\acute{e}žná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$	1,5-2,5
Rentabilita nákladů doplňkové činnosti	$\frac{\text{Hospodářský výsledek doplňkové činnosti}}{\text{Náklady doplňkové činnosti}}$	Maximalizace
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti	$\frac{\text{Zisk z doplňkové činnosti}}{\text{Ztráta z hlavní činnosti}} \times 100$	Maximalizace
Ukazatel autarkie hlavní činnosti	$\frac{\text{Výnosy z hlavní činnosti}}{\text{Náklady z hlavní činnosti}} \times 100$	Vyšší než 100 %
Ukazatel autarkie doplňkové činnosti	$\frac{\text{Výnosy z doplňkové činnosti}}{\text{Náklady z doplňkové činnosti}} \times 100$	Vyšší než 100 %
Ukazatel samofinancování	$\frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}} \times 100$	70 %
Ukazatel zadluženosti	$\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} \times 100$	50 %
Obrat kapitálu	$\frac{\text{Výnosy}}{\text{Pasiva}}$	Maximalizace
Doba obratu závazků	$\left( \frac{\text{Závazky}}{\text{Roční tržba}} \right) \times 360$	Minimalizace
Doba obratu pohledávek	$\left( \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Roční tržba}} \right) \times 360$	Minimalizace

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kraftová (2002), Růžičková (2019), Blaha a Jindřichovská (2006), Sedláček (2007), Grünwald a spol. (2007), Kubičková a Jindřichovská (2015), Kislíngrová a Hnilica (2008).

Ve třetí části této práce jsou shrnuty výsledky zjištěné z provedení finanční analýzy. Na jejich základě je v závěru navrženo případně doporučení, jak může organizace zlepšit své hospodaření.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Národní hospodářství a neziskový sektor

Pojem národní hospodářství představuje hospodaření celé země. Jsou to všechny hospodářské činnosti, které vykonávají podniky, domácnosti a státní instituce v rámci jednoho státního území. Vyplývá z toho tedy fakt, že národní hospodářství tvoří 3 subjekty. Podniky, které poskytují výrobky a služby druhému subjektu, kterým jsou domácnosti. Ty díky spotřebě statku a služeb uspokojí své potřeby. Posledním subjektem je stát, který vstupuje do národního hospodářství jak spotřebitel statku, tak poskytovatel. Tato složitá soustava subjektu vznikla za účele přetváření výrobních faktorů na statky, kterými jsou uspokojovány občané daného státu. Národní hospodářství jako takové se začalo formovat v období průmyslové revoluce, tedy na přelomu 18. a 19. století (Blažek a spol, 2018).

Národní hospodářství může být rozčleněno podle různých kritérií, kdy se následně jednotlivé kategorie doplňují a ovlivňují. Kritéria mohou být následující. Kritériem podle odvětví členění národní hospodářství na výrobní odvětví, kde jsou vyráběny hmotné statky a nevýrobní odvětví, do kterého spadají služby jak ziskové, tak neziskové. Dalším kritériem, podle kterého lze národní hospodářství rozčlenit je dle sektoru. Primární sektor (prvovýroba) využívá získávání surovin z přírody a patří sem například těžba dřeva, rybolov nebo zemědělství. Sekundární sektor (druhovýroba) tyto suroviny získané z prvovýroby dále zpracovává a spadá do něj například stavebnictví. Do terciálního sektoru spadají služby, které mají spojitost s hmotnými statky, jako například cestovní ruch. Kvartérní sektor zahrnuje služby, které svou povahou uspokojují potřeby společenského charakteru. Služby, které spadají do posledního kvintárního sektoru, slouží k rozvoji člověka a patří sem zdravotnictví nebo sociální služby (Blažek a spol, 2018).

Jaroslav Rektořík (2010) ve své knize uvádí, že pro správné pochopení prostoru, ve kterém neziskový sektor působí, je členění národního hospodářství podle financování. Na toto členění dále navazuje Victor A. Pestoff svým čtyřsektorovým rozdělením.

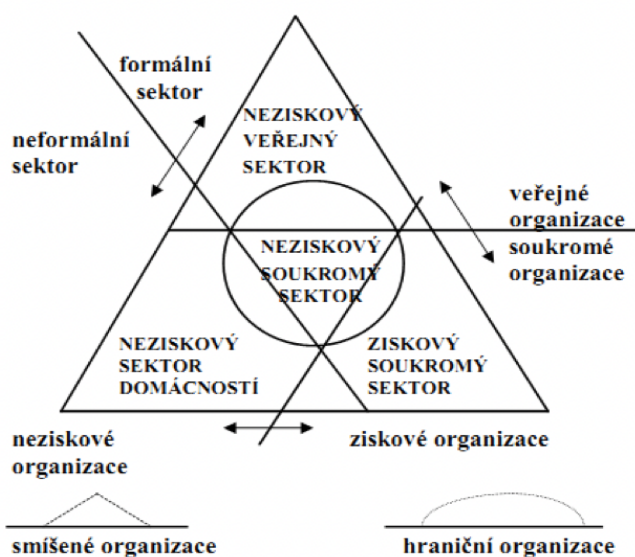


### 3.1.1 Členění národního hospodářství podle Pestoffa

Autorem čtyřsektorového členění národního hospodářství je švédský ekonom Victor A. Pestoff a toto dělení se v odborné literatuře označuje také jako trojúhelníkový model národního hospodářství. Podobně jako třísektorové členění vychází ze vztahů mezi ziskovým a neziskovým sektorem. Pro grafické znázornění je využita plocha trojúhelníku, kterou následně dělí tři přímky na jednotlivé sektory. Z obrázku umístěného níže lze vyhodnotit charakteristiky organizací, které patří do jednotlivých sektorů. Trojúhelník je rozdělen podle stanovených kritérií, mezi která patří spadá institucionalizovanost, tedy organizačně-právní forma. Dále jakou má organizace motivaci k dosažení zisku a legislativní norma limitující vznik organizace (Stejskal a spol., 2012).

Tvorba čtyřsektorového modelu probíhá ve čtyřech fázích. V první fázi rozdělí přímka trojúhelník na horní veřejný sektor a dolní soukromý sektor. Ve druhé fázi vedená přímka rozděluje trojúhelník na pravou a levou stranu. V pravé části je tak vymezen soukromý ziskový sektor, který zůstává dále nepozměněn. V levé části trojúhelníka vznikl neziskový sektor, který je dále rozdělen v třetí fázi. V té přímka dělí levou stranu na formální a neformální sektor. V levé dolní části tak vzniká neziskový sektor domácností. Do tohoto sektoru patří rodiny, domácnosti, které nemají legislativní rámec. V poslední čtvrté fázi je kružnicí vymezen neziskový soukromý sektor, který vzniká uprostřed trojúhelníku a promítají se do něj zbylé tři vytvořené sektory (Rektořík, 2010).

Obrázek č. 1: Členění národního hospodářství podle Pestoffa

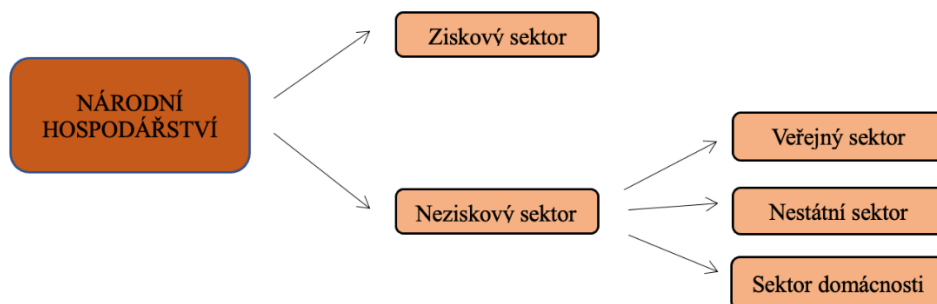


Zdroj: (Rektořík, 2001)

### 3.1.2 Členění národního hospodářství podle financování

Národní hospodářství, ve kterém působí soukromé ziskové, soukromé neziskové a veřejné organizace se v odborné literatuře může označovat jako tzv. třísektorové dělení. Toto dělení navazuje na tradiční model dvousektorového dělení národního hospodářství.

Obrázek č. 2: Členění národního hospodářství podle financování



Zdroj: vlastní zpracování dle Boukala (2009)

**Ziskový sektor** neboli také tržní sektor je ta část národního hospodářství, kterou definuje Petr Boukal (2010) jako soubor subjektu, které jsou založeny za účelem maximalizace zisku. Toho dosahují prostřednictvím prodeje statku za tržní cenu, která se formuje na základě vztahu nabídky s poptávkou. Subjekty patřící do tohoto sektoru jsou podniky nosící podnikatelské riziko a majetek financují z vlastních i cizích zdrojů (Rektořík, 2010).

**Neziskový sektor** je v odborné literatuře označován také jako netržní sektor. Subjekty vystupující v této části národního hospodářství mají za hlavní cíl dosažení přímého užitku, který má nejčastěji podobu veřejné služby. Majetek těchto subjektu je financován buď z vlastních zdrojů nebo z veřejných zdroj, kdy získávají peněžní prostředky potřebné pro svou činnost pomocí přerozdělovacích procesů. Jak vyplývá ze schéma výše, neziskový sektor je dále rozdělen na veřejný sektor, nestátní sektor a sektor domácnosti (Rektořík, 2010).

**Neziskový veřejný sektor**, někdy označován také jako druhý sektor, popisuje Jaroslav Rektořík (2010) jako tu část národního hospodářství, kde jsou organizace zakládány veřejnými subjekty, např. města, obce. Ty vkládají do těchto založených subjektů peněžní prostředky. Hlavním cílem založených subjektů je dosažení přímého užitku a stejně tak veřejné subjekty poskytující finanční prostředky neočekávají dosažení zisku. Organizace

patřící do tohoto sektoru podléhají veřejné kontrole a rozhodování probíhá veřejnou volbou (Rektořík, 2010).

Do tohoto sektoru spadají příspěvkové organizace, které jsou zřizovány za účelem výkonu veřejně prospěšné činnosti. Tu mohou založit jak územní samosprávné celky, tak organizační složky státu. Pokud budou příspěvkovou organizaci zakládat územní samosprávné celky, musí být zapsána na do obchodního rejstříku. Majetek svěřený příspěvkové organizaci zakladatelem zůstává po celou dobu v jeho vlastnictví. Příspěvkovou organizací bývají nejčastěji školy, muzea nebo divadla. Dále do neziskového veřejného sektoru spadají organizační složky státu (ministerstva, soudy) a organizační složky územních samosprávných celků (Boukal, 2010).

**Sektor domácností** má v národním hospodářství důležité postavení z hlediska koloběhu finančních toků. Významné je také jeho působení na trhu produktů, faktorů a kapitálu. Tento sektor dále formuje společnost ve státě, která dále ovlivňuje kvalitu neziskových organizací (Rektořík, 2010).

**Neziskový nestátní sektor** neboli třetí sektor, popisuje Petr Boukal (2010) jako soubor subjektů, které mají také za cíl dosažení přímého užitku. Zde jsou ovšem neziskové organizace zakládány soukromými subjekty, které do založených organizací vkládají své peněžní prostředky. Zároveň mohou být tyto organizace podporovány také z veřejných zdrojů.

Nestátnímu neziskovému sektoru se věnovali také ekonomové L. M. Salamon a H. K. Anheier, kteří v roce 1997 přišli s novými vztahy mezi státem, soukromým tržním a soukromým netržním sektorem. Zkoumali, jak silné jsou vztahy mezi třemi sektory, které spolu současně tvoří ekonomiku jedné země. Zaměřili se na dvě proměnné, velikost třetího sektoru a velikost sociálních výdajů státu (Stejskal a spol., 2012).

Zároveň nestátní neziskový sektor popisují jako všechny nestátní organizace jedné země, které odpovídají strukturálně-operacionální definici. Organizace musí splnit stanovená kritéria. Institucionalizovanost, musí být tedy formálně organizovaný subjekt. Organizace jsou odděleny od státní správy, v jejich vedení tedy nesmí být státní úředník a nemají záruku státní podpory. Případný zisk není rozdělen mezi vlastníky nebo správce, ale

použije se na cíle dané organizace. Jedná se o samosprávný subjekt autonomní subjekt. Posledním kritériem je vznik a výkon činností na základě dobrovolnosti (Boukal, 2010).

### 3.2 Neziskové organizace

Neziskové organizace patří do neziskového sektoru národního hospodářství a jak již vyplývá z jejich názvu, jejich primární cíl není dosahování zisku. Pojem „neziskové“ vzniká z překladu termínu „non-profit organization“. Jedná se o ustálený překlad, který je ustálený jak mezi odborníky, tak mezi širší veřejností, která si pod ním představí právě organizace, které nabízí veřejné služby. V odborné literatuře jsou dále používán „nevýdělečné organizace“. Oba tyto výrazy jsou ovšem spíše obecně zažitými pojmy, jelikož v České republice pro anglický překlad neexistuje vhodnější ekvivalent. Pojmy zároveň nevyjadřují přesnou charakteristiku těchto organizací, protože ty mohou vytvářet zisk svou doplňkovou činností. Dosažený zisk musí být bezpodmínečně použit na rozvoj samotné neziskové organizace a nesmí být rozdělen mezi zakladatele. Existence neziskových organizace je jedna ze zdravých zásady demokracie ve státě (Stejskal a spol.,2012).

Pro neziskové organizace v České republice neexistuje přímá právní úprava, která by tyto organizace upravovala. Proto autoři ve svých publikacích používají odlišné definice.

*„Nezisková organizace je jednotka vytvořená za účelem výroby výrobků a poskytování služeb, ale zároveň její status nedovoluje, aby tato produkce byla pro osoby, které ji založily, řídí nebo financují, zdrojem příjmů, zisku nebo finančních výnosů“ (Anna Pelikánová, 2016)*

Pelikánová (2016) dále zmiňuje důležitost neziskových organizací pro celou společnost. V neziskových organizacích se totiž sdružují občané, kteří poskytovanými službami rozvíjí společenský, ekonomický i politický život. Neziskové organizace dále rozvíjí občanskou společnost a ovlivňují společenské změny.

Neziskové organizace jsou popsány v zákoně č. 586/92 Sb. o dani z příjmu, ačkoliv se nejedná o přímou a kompletní definici. V § 18 odstavci 7 téhož zákona je uvedeno, že se jedná *„O organizace charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání.“*

Rektořík (2010) ve své publikaci shrnuje společné charakteristické znaky pro všechny neziskové organizace do několika následujících bodů:

jedná se o právnické osoby, s výjimkou organizačních složek,  
nejsou založeny za účelem podnikání ani zisku  
uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit  
mohou, ale nemusí být financovány z veřejných rozpočtů.

### 3.2.1 Vize, poslání, funkce a cíle NO

**Vize** je podstatná pro úspěšné naplnění poslání neziskové organizace. Jedná se o první krok a její formulace nemusí být vždy snadná. Podstatné je, aby s její formulací všichni souhlasili. Při stanovení vize by se mělo počítat s dalekou budoucností, její definice by měla být krátká a výstižná, takže by jí měl každý porozumět a popisuje neměnný stav.

**Poslání** má konkrétní charakter. Je v něm uvedeno, z jakého důvodu byla daná nezisková organizace založena. V poslání musí být tedy jasně definována veřejně prospěšná činnost, které organizace vykonává, aby dosáhla užitku. Na rozdíl od vize, kterou může sdílet více organizací, stanoveným posláním se organizace odlišuje od těch ostatních. Drucker (2012) ve své publikaci uvádí, že poslání je jasně stanovený cíl, který je odrazem smyslu existence dané organizace.

**Funkce** slouží organizacím k naplnění jejich poslání. Zajišťují činnosti, které vedou k produkci statků nebo služeb nebo zabezpečí podmínky, aby mohly být statky a služby produkovány. K naplnění daného poslání jim dopomáhají tři funkce. Primární neboli hlavních funkcí je naplňování samotné poslání organizace. Činnosti patřící do této funkce jsou velmi rozmanité vzhledem k diferenciovanému poslání. Funkce sekundární, někdy označovaná také jako zabezpečovací, vytváří vhodné podmínky pro plnění primární funkce. Tyto funkce jsou jasně definovatelné, jelikož se v jednotlivých organizacích příliš nemění. Většinou sekundární funkce zahrnuje personální, provozní nebo správní funkci. Poslední je funkce řídicí, která funguje nezávisle na předchozích. Většinou ji vykonávají zaměstnanci, kteří mají na starosti funkci primární.

**Cíle** představují určitý stav, kterého by měla organizace naplnit ve stanoveném období. Cíl je předem odvozen od poslání neziskové organizace. Krátkodobé cíle jsou

obsaženy ve věcném a finančním plánu, který se stanovuje na rok nebo čtvrtletí. Dlouhodobé cíle, stanovené na 10–15 let, se nachází ve strategickém plánu (Rektořík, 2010).

### 3.2.2 Dělení neziskových organizací

Existuje mnoho hledisek, podle kterých mohou být neziskové organizace členěny. Jan Stejskal a spol. (2012) ve své publikaci uvádí jako nejpodstatnější klasifikaci neziskových organizací dle globálního charakteru, realizované činnosti, rady vlády pro nestátní neziskové organizace. Pelikánová (2016) doplňuje ještě členění neziskových organizací podle zřizovatele. Rektořík (2010) ve své knize ještě doplňuje tento výklad o členění podle právně organizační normy a financování. Dále jsou v práci popsána některá vybraná dělení více podrobněji.

#### **Podle globálního charakteru**

*Veřejně prospěšné* jsou organizace jejichž poslání je produkce statků a služeb, uspokojující potřeby všech občanů, kteří je potřebují. Jako příklad lze uvést ekologii, charitu, zdravotnictví nebo vzdělávání. Konkrétní příklad veřejně prospěšné společnosti je Český červený kříž.

*Vzájemně prospěšné* organizace vznikají s cílem uspokojit své vlastní zájmy. Jejich zájmy musí být k veřejnosti korektní, tedy nesmí být v rozporu se zájmy druhých, a dohled nad tím má veřejná správa. Svou činností slouží vlastním členům, popřípadě jejich blízkým. Jsou to organizace typu tělovýchovná jednota (Pelikánová, 2016).

#### **Podle rady vlády nestátních neziskových organizací**

S vlastním dělením neziskových organizací přišla také rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Toto dělení se ovšem týká pouze těch organizací, které rada spravuje. Zvláště jsou rozlišovány nadace, občanská sdružení, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, organizační jednotky sdružení a evidované právnické osoby. (Stejskal a spol., 2012)

## **Podle zřizovatele**

Pelikánová (2016) rozlišuje neziskové organizace podle zakladatele na státní a nestátní.

**Státní neziskové organizace** jsou zřizovány státem, krajem, obcí, popřípadě organizačními složkami vytvořenými. Vznikají za účelem výkonu veřejných služeb jako je zdravotnictví nebo školství.

**Nestátní neziskové organizace**, v některých publikacích nazývány také jako soukromé, jsou zakládány občany. Jsou zřizovány za stejným účelem jako státní neziskové organizace, tedy poskytování služeb ve sférách zdravotnictví nebo sociální služby.

Lehce odlišné členění neziskových organizací podle zakladatele popisuje ve své knize Jaroslav Rejtořík (2010). Dle něj jsou neziskové organizace rozděleny do tří skupin.

**Veřejnoprávní organizace**, jak vypovídá z názvu, jsou zakládány veřejnou správou. Tou se chápe státní správa a samospráva. Tento typ subjektů zakládají tedy ministerstva, obce, kraje)

**Soukromoprávní organizace** zakládají fyzické i právnické osoby

**Veřejnoprávní instituce** jsou posledním typem organizací, které Rejtořík (2010) podle tohoto kritéria rozlišuje. Jedná se o organizace, které jsou také zakládány veřejnou správou, avšak mají ze zákona určené veřejné služby, které smí vykonávat.

## **Podle financování**

Podle tohoto kritéria Rejtořík (2010) rozlišuje 4 skupiny neziskových organizací. První skupinou jsou organizace, které jsou financovány pouze z veřejných zdrojů. Dále jsou rozlišovány organizace, které mají na finanční prostředky z veřejných rozpočtů legislativní nárok, avšak nejsou z nich financovány úplně. Jsou to například sdružení, politická hnutí nebo příspěvkové organizace. Následující skupinou jsou organizace, které získávají peněžní prostředky z různých zdrojů. Mezi tyto zdroje patří dary, granty nebo sbírky. Poslední skupinou organizací jsou ty, které jsou z největší části financovány ze zisku dosaženého svým posláním.

### 3.3 Historický vývoj neziskových organizací

Počátek sdružování osob se záměrem veřejně prospěšné činnosti sahá do doby před tisíci lety a lidé se takto sdružovali ve všech společenských uspořádání. Než však došlo ustanovení občanské společnosti, bylo shromáždění určeno pouze pro privilegované stavy. Ve starém Římě směli zakládat zájmové spolky pouze svobodní občané a nejčastěji se jednalo o fundace s cílem podpořit umělce působící v dané době.

Po rozpadu římské říše nenastaly ve shromažďování s cílem veřejně prospěšné činnosti velké změny. Toto privilegium měla nadále pouze vyšší společnost, konkrétně to byli panovníci, šlechta a církve jako instituce. Od 12. století začalo docházet k zakládání tzv. špitálů, které měli v tomto typu shromažďování důležitou pozici. Tyto špitály byly z počátku zakládány pro poutníky přicházející do Svaté Země. Později jich bylo využíváno pro nemocné a chudé obyvatele. Provoz špitálů měli na starosti mniši a řeholníci, jelikož stály povětšinou blízko klášterů. S těmito špitály je spojeno i mnoho osobností české historie. Řád křížovníků s červenou hvězdou vznikl ze špitálního bratrstva založeného roku 1233 sv. Anežkou Přemyslovnou. V těchto dobách zažily špitály největší rozkvět za vlády Karla IV, kdy bylo řádem spravováno přes 60 špitálů. Důležitým subjektem byl Vlašský špitál založen italskou církevní institucí, který fungoval zprvu jako nemocnice a později také jako porodnice. Fungoval až do 18. století.

Pro neziskové organizace je 18. století velmi podstatné. V tuto dobu probíhala tzv. sekularizace, proces, během kterého se do veřejně prospěšné činnosti zapojuje větší množství mimocírkevních subjektů. Stát nabývá na významu díky josefínským reformám a subjekty jím zakládány se často dostávali do konfrontace s církevními organizacemi. Veřejně prospěšná činnost již nespočívala v pouze ve zdravotní péči, ale rozšiřovala se do všech sfér života. V této době mezi vznikající organizace patřily například vzdělávací akademie, tovaryšstva, bratrstva nebo cechy. Tyto názvy jsou ekvivalenty k neziskovým organizacím působící v dnešní době. Rozmach těchto organizací probíhal až do 20. století, kdy začaly vznikat nové subjekty jako je klub, společenstvo, družstvo, akciová společnost, ústav a další. Pozitivní vývoj pro tyto organizace zajistil také silnější postoj jednotlivce, který měl svobodu rozhodování. Ve 20. století bylo založeno mnoho organizací zabývajících se národnostními principy, mezi nich patří také známý Skaut nebo Sokol.

Pro rozvoj neziskových organizací bylo nepříznivé období od roku 1951 do roku 1990. Právě roku 1951 vstoupil v platnost zákon č. 68/1951 „O dobrovolných organizacích a shromažďování“, který umožnil státu kontrolu nad tím, aby společenské organizace



fungovaly v souladu s lidově demokratickým státním zřízením. Zaniklo tak mnoho spolků a zůstaly pouze ty, které nenarušovaly ideje komunistické strany. Návrat k rozvoji neziskových organizací nastal v roce 1990 po Sametové revoluci, kdy byly přijaty dva zákony, jež daly občanům podstatně volnější možnosti sdružování. Tento typ organizací podpořili také zahraniční dárci, kteří začali vstupovat do země. Postoj státu k neziskovému sektoru byl v dalších letech více skeptičtí, což potvrzuje nejistota v přijetí zákona na úpravu nadací a nadačních fondů. Na neziskové organizace měl podstatný vliv vstup České republiky do Evropské unie v roce 2004. Tímto krokem mohly organizace získávat dotace z fondů EU (Boukal, 2010).

Jak je popsáno níže v kapitole právní úprava, významným rokem byl pro neziskové organizace v České republice rok 2014, kdy došlo k přijetí nových zákonů. Některé zákony naopak zanikly a s nimi i některé právní formy. V současné době počet nově zakládaných nestátních neziskových organizací spíše klesá. V tabulce níže, je vývoj počtu nestátních neziskových organizací od roku 1990 do roku 2013, než vstoupil v platnost nový občanský zákoník.

Tabulka č. 3: Počet nestátních neziskových organizací v letech 1990–2013

Nestátní neziskové organizace 1990–2013						
Rok	Občanská sdružení	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Evidované právnické osoby	Organizační jednotky sdružení
1990	3 879					
1991	9 366					
1992	15 393	1 551				
1993	21 694	2 768				
1994	24 978	3 800				
1995	26 814	4 253				
1996	27 807	4 392		1		
1997	30 297	5 238		52		
1998	36 046	55	71	129		
1999	38 072	272	695	560		
2000	42 302	282	735	557		
2001	47 101	299	784	701		
2002	49 108	330	825	762	4 785	30 547
2003	50 997	350	859	884	4 946	31 509
2004	53 306	362	898	1 038	4 927	32 020
2005	54 963	368	925	1 158	4 605	33 178
2006	58 347	380	992	1 317	4 464	28 868
2007	61 802	390	1 048	1 486	4 446	29 378
2008	65 386	411	1 095	1 658	4 399	29 752
2009	68 631	429	1 168	1 813	4 347	30 640
2010	72 111	449	1 205	1 958	4 352	31 166
2011	75 627	455	1 269	2 126	4 366	32 104
2012	79 002	460	1 331	2 299	4 356	33 179
2013	84 400	500	1 323	2 571	4 176	33 117

*Zdroj: vlastní zpracování podle ČSÚ*

V následující tabulce je zaznamenán vývoj nestátních neziskových organizací od přijetí nového občanského zákoníku v roce 2014. Je patrné, že se zde nachází odlišné právní formy organizací než v tabulce výše.

Tabulka č. 4: Počet nestátních neziskových organizací v letech 2014–2020

Nestátní neziskové organizace 2014–2020							
Rok	Nadace	Nadační fondy	Spolky	Pobočné spolky	Zapsané ústavy	Obecně prospěšné společnosti	Církevní organizace
<b>2014</b>	490	1 331	82 778	24 761	142	2 867	4 117
<b>2015</b>	515	1 556	85 492	25 102	398	2 830	4 127
<b>2016</b>	530	1 672	88 895	25 239	685	2 776	4 145
<b>2017</b>	533	1 798	92 180	25 475	892	2 721	4 150
<b>2018</b>	523	1 859	97 174	25 475	1 042	2 647	4 142
<b>2019</b>	522	1 952	99 296	25 219	1 179	2 591	4 132
<b>2020 (březen)</b>	524	1 978	99 784	25 330	1 197	2 569	4 012

*Zdroj: vlastní zpracování podle ČSÚ*

### 3.4 Nestátní neziskové organizace

Nestátní neziskové organizace mají v počtu subjektů širší zastoupení v neziskovém sektoru. V některých publikacích jsou označovány také jako soukromé neziskové organizace. Jejich vznik není iniciován ze strany státu ani jeho částí, či součástí. Primárně jsou zakládány fyzickými osobami, najdou se mezi nimi ovšem i takové organizace, které jsou na pomezí státních i nestátních neziskových organizací. Ekonom Pestoff tyto organizace označil jako hraniční. Jedná se například o veřejné vysoké školy (Stejskal a spol., 2012).

*Existence nestátních neziskových organizací je výrazem aplikace svobody sdružování, což představuje základní princip demokracie a občanské společnosti. Každý jednotlivec má právo vstoupit do veřejného sektoru a prosazovat svůj zájem. (Petr Boukal, 2010)*

Dále Boukal (2010) dále uvádí, že nestátní neziskové organizace umožňují jednotlivci pomáhat ostatním, kteří se cizí vinou dostanou do nelehké situace. Jejich existence tedy vyjadřuje dobročinnost nejen jedinců napomáhat si, ale také vede k založení samotných organizací. Jejich fungování v rámci národního hospodářství dále překonává důsledky vládních a tržních selhání. Vláda se snaží uspokojit většinu, čímž zapomíná na potřeby menšiny. Menšina pak své zájmy může prosazovat skrze nestátní neziskové organizace. Stejně tak je to s tržním selháním (Boukal, 2010).

Společné charakteristické znaky ve své publikaci uvedl Jaroslav Rektořík (2010), který je shrnul do několika následujících bodů:

jejich nezávislost ve vztahu k vnějšímu okolí je povolena ze zákona,  
členství v organizacích je postaveno na dobrovolnosti,  
většinou tvoří neformální strukturu sympatizantů, ale vždy v souladu  
s právními úpravami.

Dalšími, kdo zpracoval mezinárodně uznávané znaky nestátních neziskových organizací, jsou ekonomové Salamon a Anheier. Nestátní neziskový sektor vnímají jako organizace, které fungují mimo státní strukturu a vykonávají výhradně činnosti ve veřejném zájmu. Stanovily pět charakterizujících vlastností, které lze přiřadit všem nestátním neziskovým organizacím. Ty jsou podle nich:

institucionalizované – jsou zcela odděleny od státní správy,  
neziskové – vytvořený zisk nesmí být rozdělen mezi zakladatele nebo  
společníky,  
samosprávné a nezávislé – mají své vlastní postupy a neřídí je nikdo  
z vnějška,  
dobrovolné – pro výkon své činnosti mohou využít dobrovolnost.

Stejskal a spol. (2012) tento výčet charakteristických znaků rozšířili o veřejnou prospěšnost, jelikož nestátní neziskové organizace svými činnostmi přispívají k dobru mezi obyvateli státu. Stejskal a spol. (2012) vyzdvihují, že tento poslední charakteristický znak není tak jednoznačný. Často totiž záleží na úhlu pohledu, zda se organizace označí za veřejně prospěšnou či vzájemně prospěšnou.

### 3.4.1 Funkce NNO

Nestátní neziskové organizace zabezpečují činnosti, které by musel stát vykonávat sám. Výkonem veřejně prospěšných činností tak nestátní organizace ušetří výdaje státu. Plní tedy v rámci státu hned několik funkcí.

**Ekonomická funkce** – neziskové organizace zaměstnávají občany. Sami jsou sami producenti statků a služeb, které zároveň také spotřebovávají.

**Funkce sociální** – je rozdělena na servisní funkci, která spočívá v poskytování specifických statků a participační funkci. Ta umožňuje neziskovým organizacím zapojovat se do společenského života

**Funkce politická** – pod touto funkcí je zahrnuta funkce ochránářská. Neziskové organizace mají na starosti ochranu obyvatel před případným nedodržením základních lidských práv a svobod. Dále sem patří funkce demokratizační, která umožňuje lidem ovlivňovat veřejné mínění, čímž přispívají k rozvoji demokracie.

**Funkce informační** – neziskové organizace poskytují informace široké veřejnosti.  
(Stejskal a spol., 2012)

### 3.5 Právní úprava

Do roku 2014 platil v České republice zákon 586/1992 Sb., o dani z příjmu, upravující neziskové organizace a definoval je jako organizace mající povahu právnické osoby, které nebyly založeny za účelem podnikání. Tento zákon ovšem nerozlišoval státní neziskové organizace od těch nestátních. Dle zákona 586/1992 Sb., § 8 odst. 8 sem patří:

zájmová sdružení právnických osob,  
občanská sdružení včetně odborových organizací,  
politické strany a hnutí,  
registrované církve a náboženské společnosti,  
nadace a nadační fondy,

obecně prospěšné společnosti,  
veřejné vysoké školy,  
veřejné výzkumné instituce,  
školské právnické osoby podle zvláštního předpisu,  
obce,  
organizační složky státu,  
kraje,  
příspěvkové organizace,  
státní fondy,  
subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.

Pro subjekty působící v neziskovém sektoru je velmi podstatný rok 2014. Tento rok vstoupil do platnosti nový občanský zákoník a konkrétně zákon č. 89/2012 Sb., obsahuje definici právnických osob vykonávajících veřejně prospěšné činnosti, do kterých patří neziskové organizace. Nahradil tím nejen zákon č. 40/1964 Sb, občanský zákoník, ale také jiné zákony upravující neziskové organizace. Zrušením daných zákonů zanikly některé právní formy a vznikly nové (Pelikánová, 2016).

Mezi zaniklé zákony patří zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Nová občanská sdružení již dále nevznikají a u existujících se změnila pouze právní forma na spolek. Organizacím zůstává název, identifikační číslo i povinnosti z uzavřených smluv. Pokud by subjektům nevyhovovala tato právní forma, mohou se přeměnit na sociální družstvo nebo ústav.

Zrušený zákon č. 116/1985 Sb., o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem, upravoval mezinárodní nevládní organizace. Byly vedeny v rámci rejstříku u Ministerstva vnitra. Od roku 2014 tato povinnost vést jejich evidenci přechází na rejstříkové soudy, které je vedou ve spolkovém rejstříku. Nahlíží se na ně jako na právnické osoby zakládající zahraniční pobočný spolek v České republice. V případě, že mají sídlo v České republice, považují se za spolek. Nově jsou upravovány zákonem č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob.

Dále byl zrušen zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech. Nově od roku 2014 jsou obě tyto právní formy upraveny v novém občanském zákoníku, ve kterém jsou shrnuty do názvu fundace. Ty dle zákona č. 89/2012 Sb, občanský zákoník, ošetřují majetek a dále ho přerozdělují dle zákona jiným (Merlíčková Ružičková, 2013).

Posledním zmíněným zákonem, který zanikl rokem 2014 je 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Těmto organizacím nastává zrušením zákonu několik možností. Mohou svou právní formu změnit na ústav, nadaci nebo nadační fond nebo nadále fungovat pod stejnou právní formou a nadále se řídit zrušeným zákonem. Ode dne 31.12. 2013 však nemohou již vznikat nové obecně prospěšné společnosti.

Od roku 2014 mohou v České republice fungovat následující právní formy neziskových organizací:

- spolky,
- zájmová sdružení právnických osob,
- nadace a nadační fondy,
- ústavy,
- obecně prospěšné společnosti,
- sociální družstvo,
- církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby,
- politické strany a politická hnutí,
- honební společenstva (Pelikánová, 2016).

### **3.6 Druhy nestátních neziskových organizací**

V České republice existuje několik právních forem nestátních neziskových organizací. Od roku 2014 je většina upravena v Novém občanském zákoníku, a to konkrétně v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Jedná se o následující právní formy:

- spolky,
- ústavy,
- nadace a nadační fondy,
- sociální družstva.

## **Spolky**

Spolek je právnická osoba, kterou zakladatelé založili za účelem naplňování jejich určitého zájmu. Hlavní činnost spolku nesmí být podnikání a jiné výdělečné činnosti. Z účelem zisku může být provozována vedlejší činnost, avšak pouze za předpokladu, že vznikne na podporu hlavní činnosti. Zisk lze použít na rozvoj činnosti spolku, popřípadě krytí správních nákladů. Založení spolku lze provést dvěma způsoby. Minimálně tři osoby, které vede stejný zájem se domluví na znění stanov. Druhý způsob je svoláním ustanovující schůze, na které se následně schválí stanov. Vznik spolku je den zápisu do spolkového rejstříku. Orgány spolku jsou zpravidla dva, a to statutární a nejvyšší orgán. Statutárním orgánem může být buď výbor nebo předseda. Členy statutárního orgánu volí nejvyšší orgán spolku, nejčastěji na 5 let. Pokud není ve stanovách určeno jinak, nejvyšším orgánem je členská schůze. Mezi činnosti nejvyššího orgánu patří například schvalování výsledku hospodaření, rozhodování o změnách stanov nebo zrušení spolku s likvidací. Mezi další orgány, které mohou být ve spolku zřízeny patří kontrolní a rozhodčí komise. Členská schůze musí být statutárním orgánem svolána minimálně jednou do roka. Spolek může být zrušen likvidací buď na návrh osoby s právním zájmem nebo bez návrhu, pokud se spolek dopustí porušení zákona (Pelikánová, 2016).

## **Ústavy**

Jedná se o právnickou osobu, založenou za účelem vykonávání společensky nebo hospodářsky užitečné činnosti. Ústav může podnikat i v rámci své hlavní činnosti, musí to však souviset s účelem vzniku. Veškerý zisk musí být vynaložen na rozvoj činností ústavu nebo na pokrytí správních nákladů. Ústav je založen prostřednictvím zakladatelské listiny obsahující povinné náležitosti a vzniká dnem zápisu do rejstříku ústavů. Mezi základní orgány patří statutární a nejvyšší orgán. Nejčastěji je statutárním orgánem ředitel, legislativa ovšem dovoluje i jiný název, pokud není klamný. Mezi hlavní funkce statutárního orgánu patří řízení ústavu a jmenování či odvolávání správní rady. Nejvyšším orgánem je zmiňovaná správní rada. Pokud není stanoveno jinak, funkční období trvá tři roky a následně je možná opakovaná volba člena. Správní rada volí a odvolává ředitele, schvaluje rozpočet a dohlíží na funkci statutárního orgánu. Dále může mít ústav zřízený kontrolní orgán, kterým je dozorčí rada, či revizor. Ústav může být zrušen soudem, pokud dlouhodobě nenaplnuje stanovený účel (Hejduková, Hommerová, Krechovská, 2018).



## **Nadace**

Nadaci lze definovat jako účelové sdružení, jejíž majetek je shromažďován s obecně prospěšným či dobročinným úmyslem. Za obecně prospěšný účel je považována ochrana lidských práv či kulturních památek. Dobročinný účel znamená podpora vybrané skupiny osob. Nová právní úprava dovoluje nadacím vést kromě hlavní činnosti i činnost vedlejší. Zisk však musí být použit na rozvoj své hlavní činnosti. Beze změny zůstal zákaz podpory politických hnutí nebo stran. Zisk nesmí být dělen mezi zaměstnance a členy orgánů nadace. Nadace je zakládána nadační listinou, která má podobu veřejné listiny a smí ji založit jedna či více osob. Vznik nadace je také podmíněn velikostí vkladu, který musí být v hodnotě minimálně 500 000 Kč. Statutární orgán má minimálně tři členy a je jím správní rada. Dalším orgánem, a to kontrolním, popřípadě revizním, je dozorčí rada, která má alespoň tři členy. Pokud se nadace rozhodne, prostřednictvím nadační listiny mohou zřídit i další orgány. Nadace vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Nadace může zaniknout zrušením s likvidací, fúzí nebo změnou právní formy na nadační fond (Merlíčková Růžičková, 2013).

## **Nadační fond**

Nadační fondy jsou zakládány podobně jako nadace s účelem, který je společensky nebo hospodářsky užitečný. Založení nadačního fondu je zakládací listinou, která má stanovené zákonné náležitosti a vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Majetek nadačního fondu je tvořen z darů a vkladů, které nemusí fondu trvale zajišťovat výnos. Zároveň oproti nadacím nevytváří nadační kapitál a nadační jistinu. Zrušení nadačního fondu je na základě rozhodnutí správní rady, pokud není možné dále naplňovat účel nadačního fondu nebo soudem, pokud nadačního fond svůj účel dlouhodobě neplní. V obou případech zrušení probíhá s likvidací. Poslední způsob zrušení je změnou právní formy, a to na nadaci (Boukal, 2013).

## **Sociální družstvo**

Obecně lze družstvo definovat jako společenství osob, které vzniklo za účelem podpory všech členů družstva, popřípadě třetích osob. Sociální družstvo současně s podporou svých členů musí poskytovat obecně prospěšnou sociální činnost. V případě sociálního družstva je členství upraveno kogentně a pro vstup musí být splněna následující podmínka. Členem může fyzická osoba vykonávající pro sociální družstvo práci na bázi dobrovolnosti, tedy bez nároku na odměnu, popřípadě vykonávající práci na základě

pracovního poměru. Dále může být fyzická osoba členem, pokud od sociálního družstva přijímá obecně prospěšnou činnost. Právní osoba může být členem bez omezení. Na rozdíl od ostatních neziskových organizací může sociální družstvo rozdělovat zisk mezi své členy, zároveň ovšem nemá možnost čerpat daňové výhody pro neziskové organizace (Pelikánová, 2016).

Ovšem kromě těchto výše uvedených právních forem, existují další, které upravují speciální zákony. Mezi tyto neziskové organizace spadají:

- církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby,
- politické strany a politická hnutí,
- hosební společenstva,
- zájmová sdružení právnických osob,
- obecně prospěšné společnosti.

### **Církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby**

Tyto právní formy jsou dobrovolná společenství fyzických osob zakládána na základě zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů, za účelem vyznávání určité víry, ať už soukromě či veřejně. Mají vlastní struktury, vnitřní předpisy i orgány. Založeny jsou na základě návrhu na registraci u Ministerstva kultury ČR. Návrh podávají minimálně tři osoby a musí obsahovat povinné údaje. Den vzniku je den zápisu do příslušného rejstříku. Naopak zaniká dnem vymazání z rejstříku (Jošt, 2019).

### **Politické strany a politická hnutí**

O Politických stranách a politických hnutí pojednává zákon č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a v politických hnutích, v plném znění. Jedná se o právnické osoby, jež vznikají na základě návrhu na registraci u Ministerstva vnitra. Vznikají za účelem získání politické moci ve volbách prostřednictvím svých názorů. Spolu s návrhem na registraci musí tříčlenný přípravný výbor doložit petici s minimálně tisíci podpisy. Vznikají zápisem do rejstříku politických stran a hnutí a zanikají dnem výmazu (Jošt, 2019).

## **Honební společenstva**

Honební společenstva jsou upravena v zákoně č. 449/2001 Sb., o myslivosti, ve znění pozdějších předpisů. Jedná se o právnické osoby, které vznikají dnem zápisu do příslušného orgánu státní správy myslivosti (Pelikánová, 2016).

## **Zájmová sdružení právnických osob**

Od změny v legislativě roku 2014 již není možné zakládat nová zájmová sdružení právnických osob. V případě stále fungujících zájmových sdružení právnických osob mohou být členové pouze právnické osoby (Pelikánová, 2016).

## **Obecně prospěšné společnosti**

Obecně prospěšné společnosti jsou upraveny v zákoně č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, a i změně a doplnění některých zákonů. Jedná se o právnickou osobu, která vzniká za účelem poskytování obecně prospěšných služeb veřejnosti, za předem stanovených podmínek. Stejně jako u ostatních neziskových organizací musí být případný zisk z vedlejší činnosti vynaložen na rozvoj a podporu účelu, za kterým společnost vznikla. Obecně prospěšné společnosti mají možnost získávat dotace na rozvoj činnosti z veřejných rozpočtů. Pokud hodnota dotací překročí 1 mil. Kč nebo je čistý roční obrat vyšší než 10 mil. Kč, roční účetní závěrka musí být ověřena auditorem. Od změny legislativy v roce 2014 již není možné zakládat nové obecně prospěšné společnosti. Ovšem zvolená organizace v praktické části má právě tuto právní formu, proto bude dále zmíněno, co musela splnit pro její vznik.

Obecně prospěšné společnosti mohly zakládat právnické osoby, fyzické osoby nebo stát, prostřednictvím zakladatelské smlouvy, popřípadě zakladatelské listiny. Tyto právní dokumenty museli obsahovat povinné náležitosti, jaké je například název a sídlo společnosti, identifikační údaje, druh a podmínky poskytování obecně prospěšné služby a úředně ověřené podpisy zakladatelů. Vnik obecně prospěšné společnosti byl den zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností. Struktura společnosti je složena ze tří orgánů. Statutárním orgánem je ředitel. Jedná se o fyzickou osobu, která zastupuje organizaci navenek. Ředitel nesmí být členem dozorčí ani správní rady, ovšem má možnost přispět hlasem na jejich zasedání. Nejvyšším orgánem je správní rada. Ta musí mít minimálně tři členy, kteří nesmí být současně členy dozorčí rady. Pokud není stanoveno jinak, funkční období je na dobu tří let s následnou možností znovuzvolení. Jednání správní rady svolává

jmenovaný předseda. Mezi hlavní funkce nejvyššího orgánu patří schvalování rozpočtu, účetní závěrky a výroční zprávy, volí a odvolává ředitele a rozhoduje o případném zrušení obecně prospěšné společnosti. Kontrolním orgánem je dozorčí rada, která má minimálně tři členy jmenované zakladateli. Hlavní úkoly dozorčí rady jsou následující: prověření účetní závěrky a výročních zpráv, minimálně jednou ročně předložení správní radě a řediteli informace o kontrolní činnosti a dohlížení, aby vykonávaná činnost byla v souladu se zakládací listinou a legislativou (Jošt, 2019).

Důvodů pro zrušení obecně prospěšné společnosti je několik. Jedná se například o uplynutí doby, pro kterou byla zřízena, rozhodla tak správní rada či soud, dosáhla svého účelu nebo byl vyhlášen konkurz na majetek. V těchto případech probíhá zrušení s likvidací. Likvidátora jmenuje správní rada nebo soud. Pokud je obecně prospěšná společnost zrušena z důvodu fúze, probíhá zrušení bez likvidace. Organizace zaniká výmazem z rejstříku obecně prospěšných organizací (Pelikánová 2016).

### **3.7 Financování neziskových organizací**

Neziskové organizace jsou schopny naplnit svůj stanovený účel pouze za předpokladu, že mají k dispozici dostatečné množství peněžních prostředků. Ty umožňují neziskovým organizacím nejen rozvoj, ale také úspěšnou dlouhodobou existenci. Finanční řízení je důležité v každé právní formě nejen u neziskových organizací a definovat ho lze následovně.

*„Jedná se o ekonomickou činnost zabývající se zejména otázkou získávání potřebného množství kapitálu a peněžních prostředků z různých zdrojů financování a jejich efektivního využití za účelem plnění hlavního cíle a poslání organizace.“* (Hejduková, Hommerová a Krechovská, 2018)

Pro dlouhodobě fungující neziskovou organizaci je dále podstatné finanční plánování, které spadá do významných sfér managementu neziskové organizace. Finanční plán organizace je sestaven na základě strategického řízení, ve kterém jsou předem stanoveny všechny činnosti, které plánuje organizace realizovat. Podstatné je také zachytit provozní a investiční požadavky potřebné k realizaci činností. Finanční plán vyjadřuje všechny plánované činnosti v peněžním vyjádření a způsoby finančního zabezpečení aktivit, které naplňují cíle organizace (Hejduková, Hommerová a Krechovská, 2018).

Petr Boukal (2010) sepsal význam finančního plánování pro nestátní neziskové organizace do několika bodů. Finanční plánování umožňuje organizaci reálný pohled na stanovené vize. Organizace tak mohou porovnávat reálné hodnoty vynaložených výdajů a zdroji, kterými mohou být výdaje pokryty. Pomocí finančního plánu je možné minimalizováno finanční riziko, jelikož jsou organizace schopny předcházet nečekaným situacím. Finanční plánování patří do dlouhodobého strategického plánu organizace a tím zabezpečuje dlouhodobé působení neziskové organizace. (Boukal, 2010).

Nástroj finančního plánování se nazývá rozpočet. Ten je sestavován zvlášť pro hlavní a vedlejší činnost. Rozpočet pro vedlejší činnost by měla organizace dlouhodobě sestavit jako přebytkový a vykazovat tak zisk. V případě dlouhodobého trvání ztráty z vedlejší činnosti, je doporučováno organizacím tuto činnost přerušit. Pro hlavní činnost je rozpočet sestavován jako schodkový, náklady jsou tedy stejně vysoké jako výnosy (Kislingerová a spol., 2010).

### 3.7.1 Způsoby financování

Způsoby financování stanovují vztah mezi financovaným subjektem a subjektem poskytující peněžní prostředky. Určují tedy jakým způsobem organizace peněžní prostředky získává a jak s nimi dále zachází. Rozeznávají jsou čtyři základní způsoby financování.

**Účelové financování** patří mezi nejčastější způsob. Získané peněžní prostředky jsou účelově vázány a mohou být tedy použity pouze na schválený projekt v příslušném roce. V rámci účetnictví jsou vymezeny jednotlivé ekonomické činnosti, na které jsou následně finance využívány. Organizace, které jsou financovány tímto způsobem jsou limitovány objemem poskytnutých finančních prostředků a nesmí je přečerpat. Pokud organizace nevyužije všechny poskytnuté finance, má povinnost vrátit je poskytovateli (Stejskal a spol., 2012).

**Výkonové financování** je založeno na opačném principu než financování účelové. V tomto případě jsou peněžní prostředky poskytnuty organizaci až po realizaci aktivit, na které mají být využity. Organizace získají finance na základě faktury, kterou jim vystaví poskytovatel (Pelikánová, 2016).

**Globální financování** zajišťuje organizacím předem stanovený objem peněžních prostředků na zabezpečení celkových služeb. V některých publikacích je tento způsob

financování nazýván „lump-sum“. Část poskytnutých financí je účelově vázáno a se zbytkem může organizace relativně volně disponovat (Stejskal a spol., 2012).

**Kombinované financování** je posledním způsobem a nejčastěji využívaným v praxi. Výše uvedené způsoby se v praxi samostatně téměř nevyskytují, ale dohromady kombinují, čímž jsou eliminovány nevýhody jednotlivých způsobů (Stejskal a spol., 2012).

### 3.7.2 Finanční zdroje NO

Způsob získávání financí na činnost neziskových organizací je předem určeno ve vnitřních předpisech, které náleží jednotlivých právním formám. Státní neziskové organizace jsou financovány přímo ze státního rozpočtu, zatímco nestátní neziskové organizace bývají financovány z více zdrojů (Stejskal a spol., 2012).

Frič a Goulli (2001) také upozorňují na fakt, že zdroje mohou mít také naturální podobu, do které spadá důležitá práce dobrovolníků. Šedivý a Medlíková (2017) rozdělili tři oblasti zdrojů, které organizace potřebují ke svému fungování. Patří do nich oblast finance, dále zázemí, služby a materiál, a v neposlední řadě také lidé, podílející se na chodu organizace.

Finanční zdroje financující nestátní neziskové organizace jsou rozlišovány do tří skupin.

**Vlastní zdroje** jsou peněžní prostředky, které byly poskytnuty členem organizace, popřípadě je nezisková organizace získala svou vlastní činností. Nakládá s nimi účetní jednotka dané organizace. Do vlastních zdrojů patří členské příspěvky. Ty jsou členové povinni odvádět jednou za rok a o jejich výši rozhoduje příslušný orgán. Dále vlastní zdroje zahrnují zdroje z podnikání. Musí to být ovšem takové činnosti, které jsou v souladu s činnostmi vyplývající z obchodního zákoníku. Předposlední zdroj patřící do této skupiny jsou příjmy z doplňkové činnosti. Sem patří například pronájem nemovitostí patřící dané organizaci nebo volný finanční majetek. Dalším způsobem, jak organizace získávají finanční prostředky z doplňkové činnosti je prostřednictvím prodeje reklam (Stejskal a spol., 2012).

Pelikánová (2016) uvádí ještě čtvrtý zdroj spadající do této kategorie, a to příjmy z výkonu hlavní činnosti. Ty vznikají ze zisku z uskutečněných projektů.

**Cizí zdroje** lze chápat jako vypůjčení finančních prostředků. Do organizace je vkládá poskytovatel, který po uplynutí domluvené doby očekává jejich vrácení. Neziskové

organizace musí počítat s úroky, které se s vypůjčenými penězi vážou. Nejčastějšími poskytovateli peněžních prostředků jsou banky (Pelikánová, 2016).

**Potencionální zdroje** obdrží neziskové organizace na podání žádosti od veřejných institucí, podnikatelských subjektů, popřípadě jednotlivců. Takto získané finance lze využít pouze na předem schválený účel nebo na vybrané náklady. Po realizaci projektu má organizace povinnosti informovat poskytovatele, jak bylo s penězi naloženo. Do potencionálních zdrojů patří například příspěvky ze zdrojů Evropské unie, dotace ze státního rozpočtu přímé a nepřímé nebo individuální dárcovství. Dále do této kategorie zdrojů patří příspěvky nadací a nadačních fondů. Tato právní forma vzniká za účelem podpory určitých činností. Peněžní prostředky jsou následně poskytnuty na základě žádosti organizace, která musí obsahovat přesný popis projektu na něž mají být finance využity. Podstatné je, aby nadační fond a žádající organizace našly společné zaměření (Pelikánová, 2016).

### 3.7.3 Obecné principy financování neziskových organizací

Jak bylo zmiňováno již výše, pro dlouhodobě fungující organizaci je podstatné správně finanční zabezpečení. Peněžní prostředky jsou nutné k pokrytí nákladů vzniklých z aktivit organizace. V případě neziskových organizací je jejich financování spojeno se specifiky vznikající z jejich postavení ve společnosti. Ján Šebo (2002) vyzdvihuje, že financování neziskových organizací spojuje hned několik prvků, a to ekonomické, finanční, sociální, společenské i marketingové. Odborníci rozeznávají čtyři základní principy financování neziskového sektoru (Stejskal a spol., 2012).

#### Vícezdrojovost

Vícezdrojovost patří mezi charakteristické znaky financování nestátních neziskových organizací. Všechny aktivity organizace by měly být financovány z více zdrojů, nemělo by být tedy spoléháno pouze na jeden zdroj. Zdroje lze rozdělit dle následujících kritérií.

**Dle charakteru zdroje** jsou rozdělovány zdroje na finanční, tedy peněžní prostředky a nefinanční, což mohou být například věcné dary.

**Dle geografického původu** zdroje lze rozčlenit zdroje na domácí a zahraniční.

**Dle prostředků organizace** mohou být zdroje rozlišovány na interní a externí.

Interní zdroje jsou získávány z vlastní činnosti, za externí jsou považovány veřejné, individuální a soukromé zdroje.

**Dle způsobu nabytí** získává organizace peněžní prostředky buď z přímých zdrojů, tedy darů nebo nepřímých zdrojů, kterými jsou daňové úlevy.

**Dle typu vlastnictví** jsou zdroje rozděleny na veřejné a soukromé. Do veřejných zdrojů patří nápomoc od státní správy, samosprávy nebo mezinárodních institucí. Soukromé zdroje jsou naopak od individuálních dárců, podnikatelů nebo nadací (Pelikánová, 2016).

### **Neziskovost**

Stejně jako vícezdrojovost, tak také neziskovost patří mezi charakteristické znaky financování neziskových organizací. Jak je zmiňováno již výše v textu, v neziskových organizacích nesmí být zisk rozdělen mezi vlastníky či členy organizace. Všechny peněžní prostředky vzniklé z doplňkové činnosti musí být tedy využity na pokrytí nákladů z činnosti vedlejší (Stejskal a spol., 2012).

### **Samofinancování**

Nestátní neziskové organizace by měly využívat takzvaného samofinancování. Samofinancována může být prodejem výrobků, služeb nebo pronájmem svého majetku. Organizace si v tomto případě nezískává peněžní prostředky od cizích zdrojů a znamená to pro ni vyšší nezávislost. Samotné samofinancování váže mnoho výhod. Mezi ně patří vyšší míra flexibility, jelikož peněžními prostředky může libovolně nakládat. Dalším bonusem je plynulejší tok financí, organizace totiž nemusí čekat, až mu bude schválená dotace. Důležitou výhodou je psychologická výhoda. Samofinancování zvyšuje sebevědomí zaměstnanců, a tím zvyšuje jejich pracovní morálku. Podobně to působí na potencionální poskytovatele financí, kteří ocení schopnost organizace dosáhnout příjmů vlastní aktivitou (Pelikánová, 2016).



## Osvobození od daní

Princip daňových úlev patří do principů financování neziskových organizací ve všech vyspělých zemích. Princip lze uplatnit dvěma směry, a to buď působí na organizačně-právní formu, nebo ve druhém případě vztahuje na činnosti organizace bez ohledu na právní formu. Kromě těchto dvou směrů je nutné sledovat jednotlivé finanční toky organizace, za kterých následně vyplývají tři daňové režimy. První režim osvobozuje finanční toky organizace od daní. Ve druhém režimu mají neziskové organizace úlevu od daní. V posledním třetím režimu jsou platí úleva na daně přispěvatelů (Stejskal a spol., 2012).

Posledním obecným principem financování nestátních neziskových organizací je fundraising. Tomuto principu je věnována celá následná kapitola, kde je problematika popsána podrobněji.

## 3.8 Fundraising

Fundraising je jedním z principů financování neziskových organizací. Organizace pro realizaci svého poslání potřebují nejen finance, ale také věci a další prostředky. Právě toto jim zajišťuje fundraising. Pro tento termín neexistuje jednoslovný překlad do češtiny a lze ho definovat mnoha způsoby (Novotný a Lukeš, 2008).

*„Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které neziskové organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Jde o průběžnou činnost naplňující finančně-ekonomickou strategii neziskové organizace s cílem zajistit zdroje v potřebné výši a struktuře.“* (Boukal, 2013)

Úspěšný fundraising neznamena pouze získání požadovaných zdrojů, ale také získání důvěry dárců a dlouhodobých vztahů. Na první pohled se může zdát, že jde především o zisk finančních prostředků. Ty zde představují ovšem pouze určitý nástroj. Záleží pouze na lidech, zda peněžní prostředky organizaci poskytnou či nikoliv (Šedivý a Medlíková, 2012).

Neziskové organizace mají šest možností, kde mohou získávat potřebné zdroje. Těmi možnostmi jsou následující: veřejná správa, individuální dárci, firmy, nadace a nadační fondy, ostatní instituce a příjmy z vlastní činnosti. Peněžní prostředky od **veřejné správy** se získávají na základě vypracovaného projektu a žádosti ve formě dotace či grantu. **Individuální dárci** poskytují finance organizaci ze svých vlastních příjmů. Jsou to jedinci, kteří chtějí buď drobným či větším darem podpořit organizaci. Machálek a Nesrstová (2011) zdůrazňují důležitost individuálního dárcovství, které představuje stabilitu pro organizaci.

Je-li totiž organizace schopná nadchnout a komunikovat s individuálními dárci, zajistí si tak stabilní zdroj příjmu. **Firemní dárcovství** představuje třetí nejdůležitější zdroj financování. Firmy mají mnoho motivů, proč chtějí darovat. Patří mezi ně například zlepšení image, osobní zájem ředitele nebo daňové důvody. Pro neziskovou organizaci je ovšem důležité uvědomit si s jak velkou firmou komunikují a komunikaci tomu přizpůsobit. V obou případech je ovšem velmi důležitá příprava na schůzku, což znamená především znalost firmy. Neziskové organizace mohou od firem získat nejen peněžní dar, ale také velmi důležité dobrovolníky, služby zdarma nebo prostory. **Nadace a nadační fondy** poskytují potřebné zdroje především těm organizacím, které jsou zaměřeny na práci v terénu. Základem pro úspěšnou spolupráci je dobře zpracovaný projekt nebo žádost o grant. Stejně jako ve firemním dárcovství je dobré mít před schůzkou nadační fond či nadaci nastudovanou. Mezi **ostatní instituce**, na které může být zaměřen fundraising organizace jsou například zahraniční ambasády v ČR nebo obchodní komory. Posledním zdrojem, jak získat finanční prostředky jsou **vlastní činnosti**, což je především prodej výrobků a služeb (Šedivý a Medlíková, 2012).

### **Metody fundraisingu**

Metod fundraisingu existuje mnoho. Pelikánová (2016) ve své publikaci shrnula ty nejzákladnější, a to následující. **Osobní setkání** uvádí jako neúčinnější metodu, zároveň vyžaduje mnoho času a velmi důkladnou přípravu. **Veřejná sbírka**, představuje shromažďování peněžních prostředků získaných dobrovolně na předem stanovený veřejný prospěšný účel, za který je považována humanitární či charitativní činnost. **Telefonická kampaň** umožňuje oslovit více potenciálních dárců a jsou časově méně náročnější. Velkou nevýhodou ovšem je neosobní setkání, které může zapříčinit rychlé odmítnutí nebo nedorozumění. Další metodou fundraisingu je **poštovní kampaň**, kdy daná organizace oslovuje potenciální dárci skrze dopisu. Do této metody patří i rozesílání mailů, což je v dnešní době běžnější. Poslední zmíněnou metodou je **inzerce**, jejíž výhoda je především v možnosti oslovení velkého počtu dárců (Pelikánová, 2016).

### **Fundraiser**

Ve velkých neziskových organizacích se fundraisingem zabývá specializovaná osoba, které se říká fundraiser. Fundraiseru lze definovat jako osobu zabývající se fundraisingem profesionálně. Rozlišují se dva typy fundraiserů, konkrétně interní a externí. Interní fundraiser je kmenový zaměstnanec organizace a v České republice je tento typ

využíván častěji. Naopak externí fundraiser je fyzická či právnická osoba najatá organizací na základě smlouvy, aby jí zajistila potřebné zdroje. V obou případech by se ovšem mělo jednat o empatického člověka, který je schopný a ochotný pracovat s lidmi a budovat s nimi osobní vztahy. Zároveň by měl mít výborné komunikační a vyjednávací znalosti a rozvinuté kreativní myšlení (Šedivý a Medlíková, 2017).

V malých organizacích často pozici fundraisera vykonává například ředitel organizace nebo správní rada. Výhodou vykonávání fundraisungu samotným ředitelem je jeho vyšší postavení, které může pozitivně ovlivnit vztahy s dárci, nevýhodou je ovšem nedostatek času na tuto činnost. Správní radu velmi často tvoří známé osobnosti, která mají mnoho kontaktů na potencionální dárce, důležité ovšem je, aby se na členové aktivně angažovali. Další osoba nepřímo účastnící osobou je účetní, a to formou zpracovávání výkazů nebo rozpočtů (Hloušek a Hloušková, 2011).

### 3.9 Zdroje finanční analýzy

Proto, aby mohla být zpracována finanční analýza, jsou zapotřebí data získané z výroční zprávy organizace, která se skládá z rozvahy a výkazu zisků a ztrát.

**Rozvaha**, v některých publikacích může být označována jako bilance, představuje jeden ze základních účetních výkazů. Jedná se o souhrnný přehled majetku a zdrojů jeho financování v peněžním vyjádření. V případě rozvahy se jedná o okamžikové a stavové ukazatele. Bilance by měla být sestavená přehledně, aby přehledně zobrazovala majetkovou strukturu, tedy aktiva a kapitálovou strukturu, tedy pasiva. Nejčastěji je sestavována výroční rozvaha na konci účetního období, lze ji ovšem sestavovat také v průběhu roku, a to půlročně, čtvrtletně nebo měsíčně, jako řádnou neboli běžnou rozvahu. Mimořádná rozvaha je sestavována při mimořádných událostech jako je například likvidace nebo změna právní formy. Jak bylo již zmíněno výše, bilanci tvoří aktiva a pasiv (ManagementMania, 2015).

**Aktiva** představují majetek organizace a v rozvaze jsou řazena dle likvidity. Jsou tvořena dlouhodobým majetkem a oběžným majetkem. Dlouhodobý majetek je dále členěný na hmotný, nehmotný a finanční. Oběžný majetek je tvořen zásobami, krátkodobými pohledávkami a krátkodobým finančním majetkem. **Pasiva** jsou veškeré zdroje, které slouží ke krytí aktiv. Jsou rozčleněna na vlastní kapitál a cizí zdroje. Do vlastního kapitálu spadá základní kapitál, fondy a výsledek hospodaření minulých let i běžného účetního období. Cizí zdroje se skládají z rezerv a závazků jak krátkodobých, tak dlouhodobých (Knápková a spol., 2013).

**Výkaz zisků a ztrát** je druhým základním účetním výkazem zachycující vztahy mezi výnosy a náklady v daném období. **Výnosy** představují získané peněžní prostředky ze všech činností. Zde Kraftová (2002) zdůrazňuje, že u neziskových organizací jsou nejdůležitější položkou výnosů dotace, která tvoří velký podíl z celkových finančních zdrojů. **Náklady** představují peněžní prostředky vynaložené na vytvoření výnosů. Součástí Výkazu zisků a ztrát je také výsledek hospodaření, který je získán odečtením nákladů od výnosů. Pokud jsou náklady vyšší než výnosy, organizace dosáhla záporného výsledku hospodaření, tudíž ztráty. Pokud jsou naopak vyšší výnosy, organizace dosáhla kladného výsledku hospodaření a tím pádem i zisku (ManagementMania, 2016).

### 3.10 Finanční analýza

Dle Růžičkové (2019) je nejužitečnější definovat finanční analýzu jako systematický rozbor získaných dat z účetních výkazů. Pomocí finanční analýzy lze zhodnotit nejen minulost firmy, ale také současnost a budoucnost. V dnešní době se úspěšná firma již bez rozboru finanční situace neobejde. Finanční analýza je tak nedílnou součástí finančního řízení. Výsledky jsou cenné nejen pro vlastní potřebu firmy, ale také pro ty, kteří jsou s danou firmou spojeni například finančně. V rámci finanční analýzy je důležité rozlišovat stavové a tokové veličiny. Stavové souvisí s určitým časovým okamžikem a získávají se z rozvahy. Naproti tomu tokové veličiny jsou vztahovány k určitému časovému intervalu a jsou uvedeny ve výkazu zisků a ztrát (Růžičková, 2019).

Cíle finanční analýzy jsou dle Kraftové (2002) následující: posouzení, jak se firma v daném období vyvíjela a získání informací pro budoucí rozhodování, podrobnější posouzení různých variant dalšího vývoje a následný výběr nejvhodnější varianty, porovnání výsledků s ostatními organizacemi ze stejného oboru a poskytnutí informací pro vnější partnery. Obecně lze tedy říci, že hlavním cílem je zjištění finančního zdraví organizace (Kraftová, 2002).

Finanční analýza je pro organizaci důležitá ve dvou časových rovinách. První časovou rovinou, je zpětné ohlédnutí do minulosti. Z těchto informací lze zhodnotit, jak se daná organizace vyvíjela, zda se jí podařilo splnit stanovené předpoklady nebo naopak došlo k nežádoucí situaci. Druhou rovinou je finanční plánování do budoucna. Finanční analýza slouží totiž jako základ nejen pro manažery v krátkodobém i dlouhodobém plánování. Dále může posloužit také jako základ pro rozhodování a stanovení slabých a silných stránek organizace v rámci SWOT analýzy (Knápková a spol.,2013).

Od finanční analýzy je požadováno splnění tří podmínek. První z podmínek je **aplikovatelnost**, měly by být použity tedy pouze takové metody, které odpovídají podmínkám a možnostem dané organizace. Další podmínkou je požadavek **účelnosti**, který zaručuje realizaci finanční analýzy s předem vymezeným účelem. Poslední je podmínka **informační efektivity**, vyjadřující, že náklady vynaložené na realizaci finanční analýzy by neměly převýšit očekávané výnosy (Sedláček, 2007).

Kraftová (2002) upozorňuje na to, že tradiční finanční analýza slouží především pro organizace, jejichž cílem je dosažení zisku. Pokud je finanční analýza prováděna u neziskových organizací, musí být upraveny nástroje a zvoleny vhodný ukazatelé (Kraftová, 2002).

Základní nástroje elementární finanční analýzy se nazývají finanční ukazatelé, které určují finanční zdraví firmy. Nejběžnější členění ukazatelů je na absolutní, rozdílové a poměrové. Růžičková (2019) ovšem ve své publikaci zmiňuje, že v dnešní době je také velmi časté členění ukazatelů na extenzivní a intenzivní. V praktické části byly pro provedení finanční analýzy vybrané neziskové organizace použity absolutní a poměrové ukazatele (Růžičková, 2019).

### 3.10.1 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatelé představují výchozí bod pro uskutečnění finanční analýzy a lze pomocí nich sledovat finanční vývoj organizace. Déle také upozorňují na případnou problémovou oblast, která by měla být prozkoumána více do hloubky. Mezi tyto ukazatele patří vertikální a horizontální analýza a obě vychází z původních absolutních údajů z účetních výkazů (BusinessInfo, 2009).

#### **Vertikální analýza**

Vertikální analýza umožňuje organizaci sledovat strukturu finančních výkazů, a tedy případné snížení nebo naopak zvýšení určité položky ke zvolené základně. Tato analýza slouží k určení velikosti podílu jednotlivých položek z účetních výkazů k nadřazeným položkám. Sedláček (2007) ve své publikaci pro lepší pochopení uvádí vzorec, který

aplikoval na výpočet vertikální analýzy u dlouhodobého nehmotného majetku a lze ho použít jako vzor (Kislingerová a Hnilica, 2008).

$$\text{Vertikální analýza} = (\text{Dlouhodobý nehmotný majetek} / \text{Dlouhodobý majetek}) \times 100$$

### **Horizontální analýza**

Horizontální analýza slouží k vyjádření, o kolik procent se určitá položka z účetních výkazů změnila oproti předešlému roku. Tato analýza umožňuje organizaci stanovit například stabilní hodnotu výnosů či nákladů nebo jak se daná položka vyvíjela v určitém časovém období. V některých odborných publikacích je horizontální analýza nazývána jako analýza trendů (Grünwald a spol., 2006).

Knápková a spol. (2013) ve své publikaci uvádí následující vzorec pro výpočet horizontální analýzy.

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

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

$$\text{Ukazatel}_t = \text{hodnota běžného období}$$

$$\text{Ukazatel}_{t-1} = \text{hodnota minulého období}$$

#### **3.10.2 Analýza poměrových ukazatelů**

Poměrové ukazatele jsou nejpočetnější skupinou ukazatelů. Dle Růžičkové (2019) jsou také nejpoužívanější skupinou, což přiřazuje volně přístupným výročním zprávám, ze kterých poměrový ukazatele vychází. Lze je definovat jako poměr jedné nebo několika položek k jiné položce z účetních výkazů, jako je rozvaha nebo výkaz zisků a ztrát. Jelikož analýza poměrových ukazatelů oproti absolutním ukazatelům porovnává dvě složky mezi sebou, rozšiřuje se představa o finanční situaci organizace. Do této skupiny patří ukazatelé likvidity, rentability, aktivity, autarkie a financování (Kislingerová a Hnilica, 2008).

## Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity jsou nejvyužívanějšími poměrovými ukazateli, jelikož jsou velmi podstatné pro finanční rovnováhu firmy. Obecně lze pojem likvidita definovat, jako schopnost přeměny jednotlivých složek na peněžní hotovost bez finanční ztráty. V publikacích jsou uváděny jako jedny z nejdůležitějších ukazatelů, které by měly být prvním krokem finanční analýzy. Pokud má daná organizace příliš nízkou likviditu, nemůže dostát svým závazkům a tím pádem může spadnout do platební neschopnosti. Naopak příliš vysoká likvidita představuje vázání peněžních prostředků v aktivech a nedochází k následnému zhodnocování. Cílem je tedy na základě výpočtů zajistit vyváženou likviditu, která zajistí plnění závazů i dostatečné zhodnocení peněžních prostředků. Měření likvidity probíhá poměřením disponibilních prostředků vždy ke krátkodobým závazkům. Lze rozlišovat tři druhy likvidity, a to okamžitou, pohotovou a běžnou. Dle Otrusínové a Kubíčkové (2011) lze počítat u neziskových organizací stejně jako u ziskových se všemi typy likvidity. Kraftová (2002) ve své publikaci naopak uvádí, že většinou je předmětem hodnocení u municipálních firem likvidita okamžitá a pohotová.

**Okamžitá likvidita** určuje možnost okamžité přeměny krátkodobých závazků organizace. Je označována také jako likvidita I. stupně a vstupují do ní pouze položky s nejvyšší likviditou. Mezi tyto položky s vysokou likviditou spadají peněžní prostředky v pokladně a na bankovních účtech, šeky a volně obchodovatelné cenné papíry. Ve jmenovateli jsou krátkodobé závazky, ke kterým jsou připočteny běžné bankovní úvěry a krátkodobá finanční výpomoc. Kraftová (2002) uvádí zdravou likviditu ziskových firem okolo hodnoty 0,2. Zmiňuje, že u neziskových organizací bude okamžitá likvidita ke konci roku zpravidla vyšší, jelikož dosahují zhodnocení volných finančních prostředků. Doporučená hodnota okamžité likvidity dle Knápkové a spol. (2013) by měla být z intervalu 0,2 až 0,5. Hodnota 0,2 je dle ministerstva průmyslu a obchodu kritická a neměla by být v žádném případě nižší. Růžičková (2019) ve své publikaci uvádí následující výpočet pro okamžitou likviditu (Růžičková, 2019).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{Pohotové platební prostředky} / \text{Dluhy s okamžitou splatností}$$

**Pohotov**á likvidita neboli likvidita II. stupně je označována někdy také jako rychlý test finančního zdraví. Číselná hodnota oběžných aktiv, od kterých jsou odečteny zásoby, jelikož se jedná o položku s nejnižší likviditou. V případě doporučené hodnoty pohotové aktivity, se autoři odborných publikací shodují. Hodnota pohotové likvidity by měla být rovna jedné, mělo by tedy docházet k vyrovnání krátkodobých pohledávek a závazků. Pokud by hodnota byla vyšší, organizace neefektivně váže své finanční prostředky a pohledávky. Hodnota nižší naopak naznačuje možnou neschopnost splácet závazky (Kraftová, 2002).

$$\text{Pohotov$$
á likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / Dluhy s okamžitou splatností

**Běžná likvidita**, v některých publikacích označována jako likvidita III. stupně, je nejkomplexnější ukazatel. Číselná hodnota je oproti pohotové likviditě doplněna i o zásoby. I zde jsou ve většině publikací shodné doporučené hodnoty. Ty by se měly pohybovat v intervalu 1,5 až 2,5. Sedláček (2007) ve své publikaci uvádí pro výpočet běžné likvidity následující výpočet, kdy pod finanční aktiva spadají peníze a obchodovatelné cenné papíry (Blaha a Jindřichovská 2006).

$$\text{Běžná likvidita} = (\text{Finanční aktiva} + \text{pohledávky} + \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky}$$

### **Ukazatelé rentability**

Tyto ukazatelé informují organizaci, jak efektivní byl vklad kapitálu. Jinými slovy může společnost pomocí ukazatelů rentability sledovat, jak se jí daří vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku. Je založena na porovnání zisku s výší zdroje, který organizace vynaložila na jeho dosažení. V případě neziskových organizací je toto ovšem velmi diskutabilní ukazatel, jelikož hlavním cílem hlavní činnosti organizace není dosahování zisku. Neziskové organizace by měly sledovat především rovnost nákladů a výnosů. Ukazatelé, které jsou dle Kraftové (2002) vhodné pro aplikaci na neziskovou organizaci, jsou například ukazatelé rentability pro doplňkovou činnost a míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti (Kislingerová a Hnilica, 2008).

**Rentabilita nákladů doplňkové činnosti** poměřuje zisk z hospodářské činnosti s náklady, které musely být vynaloženy na jeho produkci. Organizace by měla usilovat o



maximalizaci tohoto ukazatele, jelikož čím vyšší je rentabilita, tím je využívání vynaložených prostředků efektivnější. Pokud organizace dosahuje záporných hodnot, měla by se zamyslet nad tím, zda doplňkovou činnost nadále provozovat (Kraftová, 2002).

$$\text{Rentabilita nákladů doplňkové činnosti} = \frac{\text{hospodářský výsledek doplňkové činnosti}}{\text{náklady doplňkové činnosti}}$$

**Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti** představuje z kolika procent, pokrývá ztrátu z hlavní činnosti zisk z doplňkové činnosti. Společnost z něj může zjistit, do jaké míry hospodářská činnost naplňuje svou funkci. Aplikace tohoto ukazatele je podmíněna realizací doplňkové činnosti a záporného výsledku hospodaření hlavní činnosti (Kraftová, 2002).

$$\begin{aligned} \text{Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti} \\ = \frac{\text{zisk z doplňkové činnosti}}{\text{ztráta z hlavní činnosti}} \times 100 \end{aligned}$$

### **Ukazatele financování**

Ukazatelé financování slouží k vyjádření, v jaké míře organizace využívá k financování cizí zdroje. Společnost by měly využívat vlastních i cizích zdrojů. Využívání pouze vlastního kapitálu snižuje celkovou výnosnost vloženého kapitálu, a naopak využívání pouze cizích zdrojů, může vést k jeho obtížnému shánění. Mezi nejčastější ukazatele financování patří ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování (Růžičková, 2019).

**Ukazatel zadluženosti** nebo také míra věřitelského rizika vyjadřuje v jakém poměru organizace využívá cizí zdroje k celkovým zdrojům. S vyšší mírou využívání cizích zdrojů je pro organizaci rizikovější, jelikož musí závazky splácet i v případě, že se jí nedaří. Čím vyšší je tedy ukazatel zadluženosti, tím vyšší je riziko věřitelů. Dle Knápkové a spol. (2013) by měla být hodnota ukazatele v intervalu od 30 % do 60 %. Sedláček (2007) naopak ve své publikaci zmiňuje, že by tento ukazatel neměl přesáhnout hodnotu 50 %. Kraftová (2002) uvádí, že je často doporučováno tento ukazatel maximalizovat, a to především v případě, kdy se jedná o cizí neúročený kapitál. Autorka ovšem zmiňuje riziko, které hrozí v podobě nestability finanční situace (Grünwald a spol., 2006).

$$\text{Ukazatel zadluženosti} = (\text{cizí zdroje} / \text{aktiva celkem}) \times 100$$

**Koeficient samofinancování** je doplňkový ukazatel k ukazateli zadluženosti. Konkrétně vyjadřuje poměr využívání vlastního kapitálu k celkovému kapitálu. Růžičková (2019) uvádí, že součet hodnot ukazatelů zadluženosti a samofinancování by měl být roven jedné neboli 100 %. Přičemž hodnota ukazatele samofinancování by měla být minimálně 50 %. Kraftová (2002) ve své publikaci zaměřené na neziskový sektor zmiňuje, že tento stavový ukazatel u neziskových organizacích běžně dosahuje vyšších hodnot. Většinou tak ukazatel samofinancování dosahuje až 70 % a hodnota 30 % v případě neziskové organizace znamená nestabilitu (Knápková a spol. 2013).

$$\text{Koeficient samofinancování} = (\text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva}) \times 100$$

### **Ukazatelé aktivity**

Ukazatelé likvidity udávají, jak organizace využívá investované finanční prostředky. Dále také vyjadřují, jak jsou jednotlivé složky kapitálu vázány v jednotlivých položkách aktiv či pasiv. Výsledky pomáhají organizaci určit, jak hospodaří s aktivy a jaký má toto hospodaření vliv na likviditu (Kilsingerová a Hnilica, 2008).

Sedláček (2007) zmiňuje dva stavy, jež mohou v organizaci nastat. Pokud má méně aktiv, než je potřeba, přichází organizace o případné výnosy. Druhý stav je větší množství aktiv, než je potřeba a firma musí vynakládat více nákladů, které snižují zisk.

**Obrat celkových aktiv** vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva v organizaci otočí za určitou dobu, nejčastěji jeden rok. Scholleová (2017) uvádí, že hodnota obratu aktiv by měla dosahovat minimálně hodnoty 1 a více. Pokud je hodnota nižší, znamená to, že podnik nesprávně využívá aktiva. Vypočítá se poměrem ročních tržeb a celkovými aktivy v netto hodnotě (Vochozka, 2011).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Roční tržby} / \text{Aktiva celkem}$$

**Doba obratu celkových aktiv** je doplňkovým ukazatelem k obratu celkových aktiv, podle kterého organizace zjistí, kolik dní jsou aktiva v organizaci držena (Růžičková, 2019).

$$\text{Doba obratu celkových aktiv} = (\text{Aktiva celkem} / \text{Roční tržby}) \times 360$$

**Obrat závazků** představuje, kolikrát jsou závazky obráceny v organizaci za určité období a při určitých tržbách. Jedná se o maximalizační ukazatel (Kubíčková a Jindřichovská, 2015).

$$\text{Obrat závazků} = \text{Roční tržby} / \text{Závazky}$$

**Doba obratu závazků** vyjadřuje, jak dlouho v průměru trvá organizaci, než splatí své závazky. U tohoto ukazatele by se organizace měla snažit dosahovat co nejnižších hodnot. V ideálním případě je doba obratu závazků vyšší než doba obratu pohledávek (Sedláček, 2007).

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{Závazky} / \text{Roční tržby}) \times 360$$

**Obrat pohledávek** vyjadřují proměnu pohledávek ve finanční prostředky. Vypočítá se jako poměr ročních tržeb a pohledávek. Organizace by se měla snažit tento ukazatel maximalizovat (Růžičková, 2019).

$$\text{Obrat pohledávek} = \text{Roční tržba} / \text{Pohledávky}$$

**Doba obratu pohledávek** udává, kolik průměrné dny jsou odběratelé organizaci dlužni. Tento ukazatel konkrétně vyjadřuje, kolik dní jsou v průmětu pohledávky drženy v organizaci. Jedná se o minimalizační ukazatel, organizace by se měla snažit dosahovat co nejnižších hodnot. Zároveň by doba obratu pohledávek měla být nižší než běžná doba splatnosti (Kislingerová a Hnilica, 2008).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{Pohledávky} / \text{Roční tržby}) \times 360$$

**Obrat kapitálu** vyjadřuje, kolikrát se organizaci vrátí kapitál, který vložila do jejího provozu. Tento základní ukazatel aktivity je vypočítán podílem hrubé produkce, tedy výnosů a celkovými pasivy firmy. Jedná se o maximalizační koeficient, což znamená, že by se organizace měly snažit dosahovat co možno nejvyšších hodnot (Kraftová, 2002).

$$\text{Obrat kapitálu} = \text{Výnosy} / \text{Pasiva}$$

## Autarkie

Autarkie představuje, do jaké míry je nezisková organizace soběstačná. Jinými slovy, zda výnosy organizace pokryjí veškeré náklady. Pro stanovení ukazatele autarkie lze využít dvě metody. První, **výnosově nákladový princip**, zahrnuje pouze neinvestiční dotace. Jsou to tedy takové finanční prostředky, které organizace vynaložila na realizaci veřejných produktů. Zároveň v sobě obsahuje účetní principy, jako je aktuálnost a věcná shoda nákladů a výnosů. Druhý princip autarkie je **příjmově výdajový**. Ten je spojován s tokem peněžních prostředků. Kraftová (2002) klade důraz na nutné rozlišení toků, a to, zda se jedná pouze o provozní nebo o celkové toky. Tento princip je doporučován u organizací, které mají zřizovatele a musí sledovat spíše příjmy a výdaje. Oba tyto principy lze počítat jak pro hlavní, tak hospodářskou činnost. Doporučená hodnota je stejná pro výnosově nákladový i příjmově výdajový princip. Otrusinová a Kubíčková (2011) doporučují, aby hodnota autarkie byla vyšší než 100 %. Tato hodnota je tedy dolní mez, pod kterou by se organizace neměla dostat. Pokud je autarkie vyšší než 100 %, znamená to soběstačnost společnosti. V praktické části, bude využit vzorec pro výpočet výnosově nákladového principu (Kraftová, 2002).

$$\text{Autarkie} = (\text{Výnosy} / \text{Náklady}) \times 100$$

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Charakteristika organizace

Pro vypracování praktické části byla vybrána nestátní nezisková organizace Kola pro Afriku o. p. s. se sídlem Závodní 2006/101, Ostrava-Zábřeh, 700 30. Jedná se o obecně prospěšnou společnost, která vznikla za účelem podpory vzdělávání v Africe. Organizace vznikla 23.2. 2012 zápisem do obchodního rejstříku v Ostravě.

V současné době má hlavní pobočku na adresu svého sídla v Ostravě, kde mají kancelářské prostory. Konají se zde jednání správní rady a je to hlavní zázemí společnosti. Dalším místem výkonu činnosti jsou prostory bývalých kasáren v Koblově poskytovány od partnera Nová šance, z.s. již od roku 2013. Tyto prostory slouží nejen jako centrální sklad pro darovaná kola, ale také jako dílna, kde jsou kola opravována.

#### **Historie organizace**

Organizace vznikla v roce 2012 v Ostravě. S první myšlenkou přišli zakladatelé Richard Gazda a Roman Posolda, kteří se inspirovali v zahraničních projektech s podobnou myšlenkou a vlastní zkušeností se setkáním s dětmi na své cestě v Gambii.

Dle slov ředitelky prošla společnost v průběhu svého fungování značným vývojem. Hlavní změny jsou především v komunikaci a přístupu k samotným obdarovaným dětem. Na začátku projekt spolupracoval s ministerstvem školství a kola do Gambie byla dovážena právě pod jeho záštitou. Organizace tedy věděla, jaké školy jsou podporovány, nevěděla však už kterým konkrétním dětem pomohly. V té době došlo i v samotné Gambii ke změně ve vládě, což umožnilo organizaci lepší komunikaci a volnější ruku v tom, kde opravdu chtějí pomáhat. Do této doby byl totiž kladen důraz na to podpořit co nejvíce škol. Na školách velmi často ovšem nebyli mechanici, kteří by se o kola starali a kola tak brzo zůstala nepoužitelná. Po těchto změnách začala organizace dostávat více grantů a dotací, ze kterých mohla hradit školení mechaniků. Snížilo se nejen množství dovážených kol, ale také počet podporovaných škol. Pro mechaniky se začala připravovat školení, na kterém se naučili s dovezeným nářadím a byli tak schopni kola lépe opravovat. Tím, že organizace začala do Gambie dovážet méně kol, měla možnost kontaktu se všemi obdarovanými dětmi. Toto

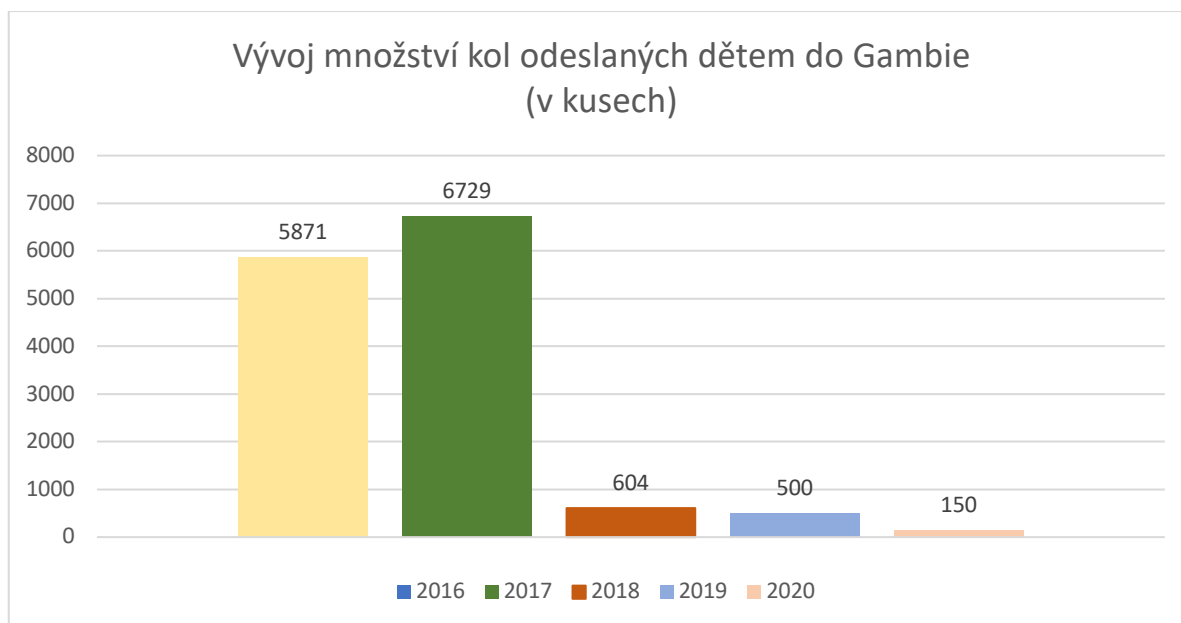
pomohlo nejen v komunikaci s dětmi z Gambie, ale také v komunikaci s dárci, kteří se zajímali to to, kde jejich kolo pomohlo.

V roce 2019 přišla organizace s myšlenkou, že si děti začnou kolo skládat sami. Ředitelka Petra Mičková společně s jedním ze zakladatelů Romanem Posoldou uspořádali pro děti v Gambii workshop, na kterém společně s mechaniky skládali kola. Organizace se tak dostala poprvé do přímého kontaktu s dětmi. Děti si tímto procesem skládání ke kolu vybudovaly hlubší vztah a zároveň byly schopni se o něj lépe postarat. V roce 2020 byla činnost bohužel silně ovlivnil covid-19 a jejich aktivita byla téměř zastavena. S myšlenkou projektu bylo tedy pokračováno až v roce 2021, kdy se projekt rozjel naplno.

Portál Aukro se stal partnerem v roce 2016. Od roku 2018 začaly být pořádány benefiční aukce. Na těch jsou dražena kola, která nejsou vhodná pro terén v Gambii. Tato kola přesto mohou udělat radost jinde, proto jim je dána druhá šance zde v České republice. Z finančních prostředků získaných z prodeje kol jsou hrazeny z nákladů. V roce 2017 se organizace rozrostla také na sousední Slovensko. Konkrétně se jednalo o spolupráci s městem Žilinou, ve kterém vzniklo první slovenské sběrné místo. V tomto roce se začala spolupráce na Slovensku rozšiřovat i nadále. Koncem roku 2017 byla organizace součástí benefiční akce Cyklokonference v Trnavě a týden na to proběhla první nakládka kol v Žilině.

V roce 2020 se Kola pro Afriku o. p. s. stala členem pracovní skupiny PACHATELÉ, kterou založilo město Ostrava. Kola pro Afriku o.p.s. jsou jediným zaměstnavatelem, který vytváří pracovní možnosti pro lidi se záznamem v trestním rejstříku.

Graf č. 1: Vývoj množství kol odeslaných dětem do Gambie (v kusech)



*Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv 2016-2020*

Graf č. 1 vyjadřuje množství kol, které organizace Kola pro Afriku o. p. s. vyvezla do Gambie během sledovaného období 2016-2020. Na grafu je zaznamenaný výrazný pokles od roku 2018. Tento pokles byl zapříčiněn ukončení spolupráce s ministerstvem školství a změnou vlády v Gambii. Od roku 2018 se společnost začala více zaměřovat na komunikaci se samotnými dětmi a udržitelnost jejich pomoci. Kol bylo tedy sice dováženo méně, ovšem začal se klást větší důraz na kvalitu školení mechaniků a vyšší kvalitu dopravovaných kol.

### **Hlavní činnost**

Hlavním posláním společnosti Kola pro Afriku o. p. s. je zpřístupnit dětem v Gambii vzdělávání, a to prostřednictvím darovaného kola. Školy jsou od vesnic často vzdáleny několik kilometrů a cyklistické kolo jim tak usnadní cestu za vzděláním. Hlavní činností, která směřuje do Gambie je tedy poskytnutí dopravního prostředku dětem a rozvoj celkové gramotnosti v zemi. Během posledních let prošla organizace vývojem a kola jsou darovaná dětem, které mají zpravidla tři roky do ukončení školní docházky. Na tyto tři roky mají děti kolo v pronájmu. Rodiče za něj platí poplatek, ze kterého jsou placeni mechanici na školách a případné náhradní díly, jako je duše či brzdy. Po uplynutí tří let se stává kolo jejich majetkem. V současné době si kolo skládají děti sami pod dohledem členů a mechaniků. Díky tomu získají technické zkušenosti, umí si kolo opravit a vydrží jim déle.

Organizace se snaží podporovat také samotnou zaměstnanost v Gambii. Dříve byli mechanici podporováni pouze školou, která je platila z poplatků za kola od rodičů. V současné době jsou mechanici podporováni i samotnou organizací Kola pro Afriku o. p. s. Ta jim dováží z České republiky kola, která mechanici opraví a následně prodají na tamním trhu. Mechanici tak mají šanci dosáhnout vyššího příjmu a zároveň je podpořen cyklistický průmysl v zemi.

Aktivní činnost neprobíhá pouze v Gambii, ale také v České republice. Hlavní činnost spočívá v podpoře dobrovolnictví a šíření do povědomí veřejnosti důležitosti rozvojové pomoci v Africe. Organizace Kola pro Afriku o. p. s. také do své činnosti zapojuje lidi špatně uplatitelné na trhu práce. Jedná se většinou o lidi po nebo ve výkonu trestu, kterým je umožněno rozvinout dovednosti. Ty jim poté usnadní uplatnění na trhu práce po výkonu trestu.

Cesta kola z České republiky do Gambie má několik částí. Organizace má po celé České republice a nyní již i Slovensku sběrná místa, na kterých mohou dárci své kolo darovat. Dobrovolníci, kteří pracují na těchto sběrných místech následně kolo naloží a předají dopravci, který je dopraví do centrálního skladu v Koblově. Zde proběhne třídění kol a následná oprava. Poté jsou vybraná kola naložena do kontejnerů, ve kterých společně s náhradními díly poputují do Gambie. Poté jsou kontejnery lodí dopraveny do Gambie a kde jsou dále pomocí kamionů dopraveni do vybrané školy. V každé škole vždy probíhá školení mechaniků, kteří budou kola žákům opravovat. Všechny školy zapojené do projektu jsou podporovány i nadále, a to nejen náhradními díly.

### **Doplňková činnost**

Vedle své hlavní činnosti vede organizace také činnost doplňkovou. Z té je pokrývaná případná ztráta z hlavní činnosti nebo jsou peněžní prostředky použity na rozvoj samotné společnosti. Doplňková činnost organizace Kola pro Afriku o. p. s. představuje prodej šrotu, který je získán z cyklistických kol. Jedná se o nepojízdná kola, u kterých již není možná ani oprava. Taková kola jsou zbavena například od sedátek a šlapek. Ty jsou nadále použity jako náhradní díly buď pro opravu kol v České republice nebo posílány mechanikům do Gambie. Finanční prostředky z doplňkové činnosti jsou tedy získány z prodeje železa a hliníku do sběrných dvorů.



### **Organizační struktura**

Nezisková organizace Kola pro Afriku o. p. s., má dle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, a i změně a doplnění některých zákonů celkem tři orgány. Statutárním orgánem je ředitelka Petra Mičková, která zastupuje organizaci na venek. Nejvyšším orgánem je správní rada, která by ze zákona měla mít minimálně 3 členy. V případě organizace Kola pro Afriku o. p. s., je správní rada právě trojčlenná. Všichni tři členové vykonávají tuto pozici dobrovolně. Jedním ze členů správní rady je také Richard Gazda, což je spoluzakladatel. Předsedou správní rady je Jakub Vysocký. Ten má pravomoc svolávat jednání správní rady. Podlesním členem správní rady je Ondřej Heřman. Dále musí mít společnost ze zákona zřízený kontrolní orgán, kterým je dozorčí rada. Ta má také tři členy, a to Jiřího Stejskalíka, Michaelu Böhmovou a Miroslava Fialu. Členové dozorčí rady byli jmenováni zakladateli organizace Richard Gazda a Roman Posolda.

### **Zaměstnanci a dobrovolníci**

Organizace má své kmenové zaměstnance, kteří tvoří zázemí organizace. Jedná se přibližně o 7 kmenových zaměstnanců, mezi které patří například ředitelka Petra Mičková nebo jeden ze zakladatelů Roman Posolda. Všichni mají v organizaci podepsanou smlouvu na hlavní pracovní poměr. Nejedná se ovšem o plné úvazky, ale pouze tříčtvrtinové či poloviční. Další zaměstnance, které organizace zaměstnává pracují v centrálním skladu v Koblově.

*„V Koblově jsou zaměstnaní lidé, kteří mají špatné uplatnění na trhu. Většinou jsou dlouhodobě nezaměstnaní nebo po výkonu trestu,“* uvádí v rozhovoru ředitelka.

S organizací mají podepsanou smlouvu minimálně na dva měsíce a maximálně na jeden rok. Kola pro Afriku o. p. s. čerpají na tyto zaměstnance dotace od úřad práce. Tyto lidé jsou většinou zaměstnání na pozici pomocného skladníka a postupně mohou získat odbornou dovednost cyklomechanika. Organizace také spolupracuje s Věznicí Heřmanice, kde ve vězeňské dílně do práce zapojuje muže ve výkonu trestu.

Organizace má také mnoho dobrovolníků, se kterými spolupracuje nejen po celé České republice. V současné době jich eviduje přes sto. Dobrovolníci většinou pracují na

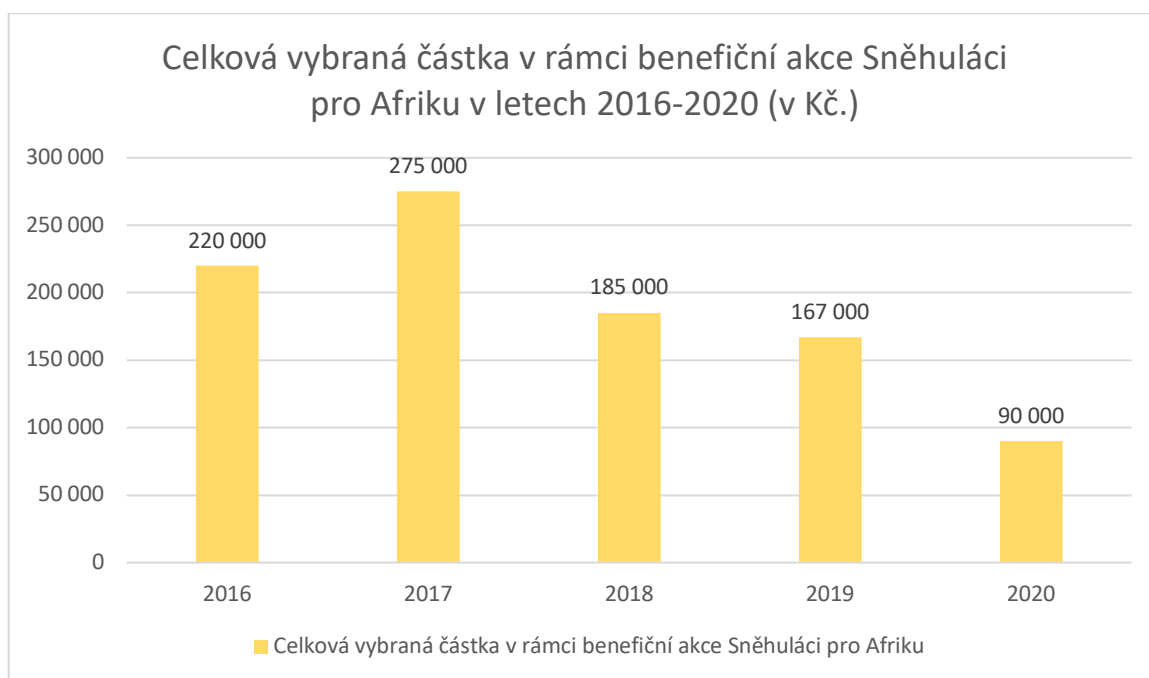
sběrných místech, kde sbírají kola na otevřených sběrných místech. Také členové správní a dozorčí rady svou činnost vykonávají na základě dobrovolnictví.

### **Fundraisingová činnost**

Organizace má svého vlastního fundraisera, kterým je samotná ředitelka Petra Mičková. V roce 2020 vynaložila organizace na fundraisingovou a marketingovou činnost přes 400 tis. Kč, což je téměř o 300 tis. Kč více než předešlý rok. Ředitelka v rozhovoru uvedla, že je využíváno hned několik metod fundraisingu. Na internetových stránkách je uveden benefiční účet, na který mohou dárci posílat peněžní prostředky. Tento benefiční účet bývá také uveden na propagačních materiálech. V roce 2020 bylo na tento účet připsáno celkem 111 512 tis. Kč. Nejedná se ovšem o pravidelné dárcy, ale spíše o jednorázové dary. Pravidelných individuálních dárců organizace v roce 2020 eviduje okolo 12. Dosavadní největší grant, který byl získán v hodnotě 499 tis. Kč v roce 2020 od České rozvojové agentury. V průběhu roku je pořádáno několik benefičních akcí, během nichž jsou vybírány finance na chod organizace. Mezi tyto akce patří například Běh pro Gambii, který se koná od roku 2018. Jedná se o benefiční běh, který je pořádán základní školou Otrokovice. Podpora účastníků běhu spočívá ve formě startovního. Nejvyšší částka z této benefiční akce byla vybrána v roce 2020 kdy činila 50 144 Kč.

Další benefiční akcí pořádanou organizací jsou Sněhuláci pro Afriku v rámci, níž jsou stavěni sněhuláci z nejrůznějších materiálů. Akce slouží také jako propagace pomoci v rozvojových zemích. Do akce se každoročně zapojují školy po celé České republice a pro organizaci představuje důležitý zdroj finančních prostředků. Vývoj celková výše darů během sledovaných let je znázorněna na následujícím grafu č. 2. Zde je vidět mírný pokles darů v roce 2020. Dle slov ředitelky organizace je tento pokles opět způsoben pandemií covid-19, jelikož školy byly většinou v online výuce.

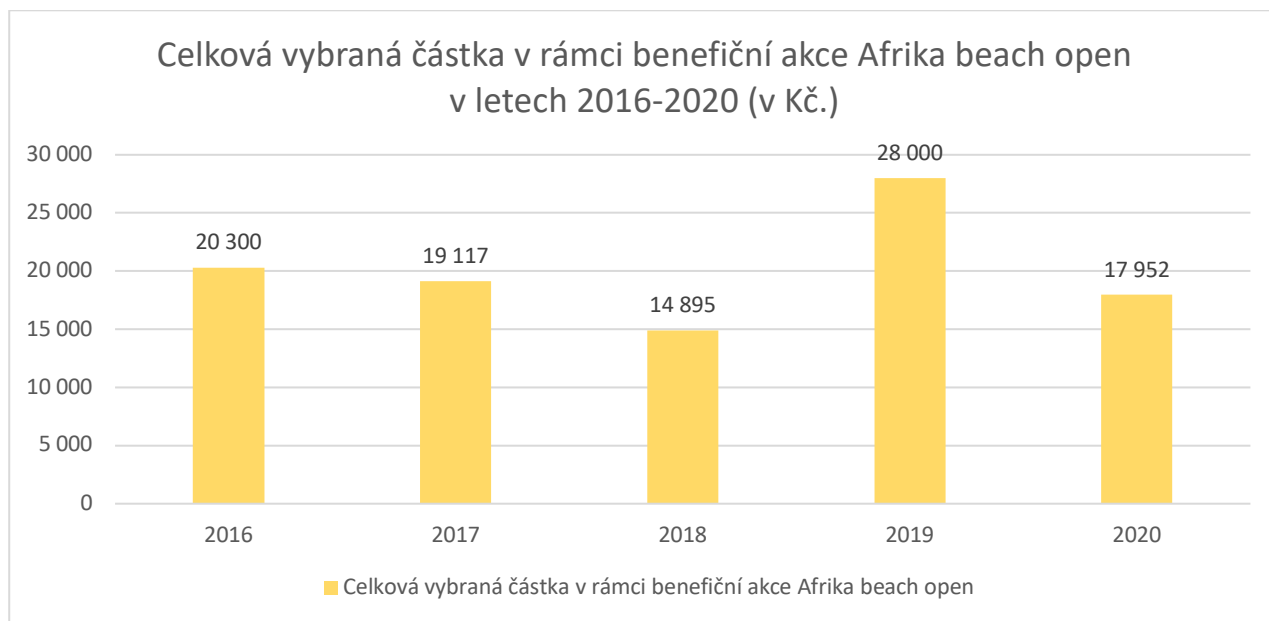
Graf č. 2: Celková vybraná částka v rámci benefiční akce Sněhuláci pro Afriku v letech 2016-2020 (v Kč)



*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Pravidelně pořádanou benefiční akcí je také volejbalový turnaj Afrika beach open pořádaný v Uherském Hradišti, který se v roce 2020 konal již po sedmé. Organizace je během tohoto turnaje podpořena nejen finančně, formou startovného, ale také materiálně v podobě cyklistických kol. Výše jednotlivých výtěžků z této benefiční akce za sledované období 2016-2020 jsou znázorněny v grafu č. 3.

Graf č. 3: Celková vybraná částka v rámci benefiční akce Afrika beach open v letech 2016- 2020 (v Kč)



*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Ředitelka organizace uvedla, že Kola pro Afriku o. p. s. nemají moc partnerů, kteří by je podporovali přímo finanční pomocí. Spolupráce s partnery tedy ve většině případů probíhá formou poskytování služeb. Takovým partnerem organizace je například portál Aukro, přes který probíhají benefiční aukce kol, které nejsou posílány do Afriky.

Partnerem, který organizaci přímo poskytuje finanční prostředky je charitativní second-hand MOMENT o. p. s. Částka, kterou MOMENT o. p. s. každoročně poskytuje je založena na výši obrátu za daný rok. Všechny tyto přijaté finanční prostředky jsou využity na pokrytí nákladů.

*„Moment je vlastně další neziskovou organizací, kterou založil Richard Gazda, tedy jeden ze zakladatelů Kol pro Afriku. Richard Moment zakládal s tou myšlenkou, že bude sloužit k podpoře Kol pro Afriku do takové míry, aby organizace nemusela žádat o granty a dotace. Z této myšlenky nakonec sešlo a Moment začal podporovat i další neziskové organizace.“* Uvedla v rozhovoru ředitelka Petra Mičková.

## 4.2 Finanční analýza

### 4.2.1 Analýza absolutními ukazateli

#### Horizontální analýza aktiv a pasiv

Tabulka č. 5: Horizontální analýzy aktiv – absolutní změna v letech 2016–2020 (v tis. Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>AKTIVA CELKEM</b>	99	191	297	-629	0
Krátkodobý majetek celkem	99	191	297	-629	0
Zásoby	0	0	15	-15	0
Pohledávky	110	201	-68	-262	-99
Krátkodobý finanční majetek	-11	-10	350	-352	100
Jiná aktiva	0	0	0	0	-1

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

Tabulka č. 6: Horizontální analýza aktiv – procentuální změna v letech 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>AKTIVA CELKEM</b>	22,71	35,7	40,91	-61,49	0
Krátkodobý majetek celkem	22,71	35,7	40,91	-61,49	0
Zásoby	X	X	X	-100	X
Pohledávky	70,06	75,28	-14,53	-65,50	-71,74
Krátkodobý finanční majetek	-3,96	-3,75	136,19	-57,99	39,22
Jiná aktiva	0	0	0	0	-100

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

V tabulkách č. 2 a 3 je znázorněna horizontální analýza aktiv v letech 2016-2020. Z tabulek je patrné, že v letech 2016 až 2018 hodnota celkových aktiv roste. Výrazný pokles zaznamenává organizace v roce 2019, kdy celková aktiva dosáhly hodnoty 394 tis. Kč, což je o 629 tis. Kč méně než předchozí rok. Společnost v tomto roce měla méně peněžních prostředků na bankovním účtu. Navíc vysoká hodnota aktiv předchozí rok je způsoben ziskem finančního titulu na konci roku. V roce 2020 zůstala hodnota aktiv stejná jako

předchozí rok. Organizace byla v roce 2020 silně ovlivněna pandemií covid-19 a její činnost byla téměř pozastavena. Z tohoto důvodu zůstala hodnota aktiv beze změny. Přesto, že hodnota celkových aktiv zůstala neměnná, pohledávky se snížily o 99 tis. Kč. Společnost neměla oproti předchozím rokům pohledávky k odběratelům a snížila se také hodnota ostatních přímých daní na 21 tis. Kč. Krátkodobý finanční majetek vzrostl o 39,22 %, což činí 100 tis. Kč. Do krátkodobého finančního majetku patří peněžní prostředky v pokladně a na účtech. Peněžní prostředky v pokladně sice klesly oproti předchozímu roku o 25 tis. Kč, ovšem peněžní prostředky na účtech vzrostly o 125 tis. Kč.

Organizace v žádném sledovaném roce nemá dlouhodobý majetek a aktiva jsou tedy tvořena pouze krátkodobým majetkem. Z tohoto důvodu jsou hodnoty horizontální analýzy krátkodobého majetku stejné, jako celkových aktiv. Krátkodobý majetek je tvořen převážně z pohledávek, krátkodobého finančního majetku a jiných aktiv. Pouze v roce 2018 evidovala organizace zásoby, v hodnotě 15 tis. Kč. Jednalo se o zásobu triček, která byla prodávána v rámci benefiční akce na hudebním festivalu Colours of Ostrava. Pokles hodnoty pohledávek je poprvé zaznamenán v roce 2018, kdy dosáhly o 68 tis. Kč méně než v roce 2017, tedy 400 tis. Kč. Hodnota klesala také následující rok, kdy pohledávky dosáhly 138 tis. Kč. Krátkodobý finanční majetek byl nejvyšší v roce 2018, kdy činil 607 tis. Kč., naopak nejnižší hodnota byla dosažena v roce 2019, a to 255 tis. Kč. Položka jiných aktiv se v prvních čtyřech sledovaných letech neměnila. Změna nastala až v posledním roce, kdy organizace nevykazovala žádná jiná aktiva. Znak „X“ v tabulce představuje hodnotu dělitelnou nulou.

Tabulka č.7: Horizontální analýza pasiv – absolutní změna v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>PASIVA CELKEM</b>	99	191	297	-629	0
Vlastní zdroje celkem	48	-104	304	-440	94
Jmění celkem	0	17	59	0	0
Výsledek hospodaření	48	-121	245	-440	94
Cizí zdroje	51	295	-7	-189	-94
Krátkodobé závazky	51	295	-108	-143	-90
Jiná pasiva	0	0	101	-46	-4

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

Tabulka č.8: Horizontální analýza pasiv – procentuální změna v letech 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>PASIVA CELKEM</b>	22,71	35,7	40,91	-61,49	0
Vlastní zdroje celkem	266,67	-346,67	410,81	-191,30	44,76
Jmění celkem	0	51,52	118	0	0
Výsledek hospodaření celkem	94,12	-4 033,33	197,58	-363,64	29,47
Cizí zdroje	11,23	58,42	-0,88	-23,83	-15,56
Krátkodobé závazky	11,23	58,42	-13,5	-20,66	-16,39
Jiná pasiva	X	X	X	-45,54	-7,27

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

Vývoj pasiv v letech 2016-2020 je zjištěn pomocí horizontální analýzy. Výsledky jsou zachyceny v tabulkách 7 a 8 v absolutním i procentuálním vyjádření. V prvních třech letech pasiva organizace rostla. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2018, kdy celková pasiva činila 1 023 tis. Kč. V roce 2018 je zároveň zaznamenán nejvyšší procentuální vzrůst, a to 40,91 %. K prvnímu výraznému poklesu došlo následující rok, kdy se celková pasiva snížila o 629 tis. Kč. V tomto roce organizace dosáhla ztráty, což způsobilo zápornou hodnotu vlastních zdrojů celkem, která snížila celkovou hodnotu pasiv. Pokles byl zaznamenán také u cizích zdrojů, jejichž procentuální pokles činil 23,83 %. Cizí zdroje jsou tvořeny pouze krátkodobými závazky, které tvoří především závazky k zaměstnancům, dodavatelům, k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění a jiné závazky. V rámci jiných závazků organizace jsou účtovány srážky z mezd na exekuce zaměstnanců pracujících v Koblově a platby kartou. Nestabilní vývoj má ve sledovaném období položka výsledek hospodaření celkem. V letech 2016, 2017 a 2018 společnost dosáhla ztráty. Největší změna byla mezi lety 2018 a 2019, kdy se hodnota této položky snížila o 440 tis. Kč. Znaménko „X“ představuje v tabulce hodnotu, která nelze vypočítat, jelikož je dělena nulou.

## Horizontální analýza nákladů a výnosů

Tabulka č. 9: Horizontální analýza nákladů – absolutní změna v letech 2016-2020  
(v tis. Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	45	1162	-41	682	-993
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-297	469	3	358	148
Osobní náklady	335	702	-39	291	-1180
Ostatní náklady	5	-21	18	29	-3
Daně a poplatky	3	6	-1	4	32
Daň z příjmů	-1	6	-22	0	10

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

Tabulka č. 10: Horizontální analýza nákladů – procentuální změna 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	1,47	37,46	-0,96	16,15	-20,24
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-22,69	46,34	0,20	24,12	8,03
Osobní náklady	19,71	34,50	-1,42	10,79	-39,48
Ostatní náklady	20	-70	200	107,41	-5,36
Daně a poplatky	50	66,67	-6,67	28,57	177,78
Daň z příjmů	-5,88	31,25	-100	X	X

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

V rámci horizontální analýzy nákladů jsou sledovány změny celkových nákladů a jednotlivých položek během let 2016-2020. Horizontální analýza je vyjádřena v absolutních hodnotách i procentech a výpočty jsou zaznamenány v tabulkách č. 9 a 10. Konkrétně byla provedena analýza u celkových nákladů a dále u spotřebovaných nákupů a nakoupených služeb, osobních nákladů, ostatních nákladů, daní a poplatků a daně z příjmu. Největší meziroční vzrůst celkových nákladů je zaznamenán v roce 2017, a to 1162 tis. Kč v absolutním vyjádření a 37,46 % v procentuálním vyjádření. Naopak největší meziroční



pokles celkových nákladů je v roce 2020. Absolutní meziroční pokles činil 993 tis. Kč, což v procentuálním vyjádření představuje -20,24 %. V roce 2020 byla činnost z části pozastavena z důvodu uzavření škol v Gambii kvůli pandemii. Neměla tedy tak vysoké náklady, což je patrné z výrazného meziročního poklesu.

Nejmenší meziroční změna byla zaznamenána v roce 2018, kdy se celkové náklady snížily pouze o 41 tis. Kč. V procentuálním vyjádření je toto snížení pouze 0,96 %. V těchto letech nebyla činnost organizace ovlivněna žádnou nečekanou událostí a mohla tak naplno fungovat.

### Horizontální analýza výnosů

Tabulka č. 11: Horizontální analýza výnosů – absolutní změna v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	85	990	324	-1	-300
Provozní dotace	-116	576	4	-302	-274
Přijaté příspěvky	323	335	325	-32	478
Tržby za vlastní výkony	-135	92	-14	102	-306
Ostatní výnosy	13	-13	4	236	-198
Tržby z prodeje majetku	0	0	5	-5	0

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2015-2020*

Tabulka č. 12: Horizontální analýza výnosů – procentuální změna 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	2,77	31,40	7,82	-0,02	-6,72
Provozní dotace	-10,79	60,06	0,26	-19,62	-22,15
Přijaté příspěvky	20,51	17,65	14,55	-1,25	18,92
Tržby za vlastní výkony	-32,30	32,51	-3,73	28,25	-66,09
Ostatní výnosy	X	-100	X	5900	-82,50
Tržby z prodeje majetku	X	X	X	-100	X

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Tabulka č. 11 a 12 obsahuje výpočty horizontální analýzy v absolutním a procentuálním vyjádření. Horizontální analýza výnosů vyjadřuje vývoj a změny celkových výnosů i jednotlivých položek ve sledovaném období. Přesně se jedná o následující položky: provozní dotace, přijaté příspěvky, tržby za vlastní výkony, ostatní výnosy a tržby z prodeje majetku. Tržby z prodeje majetku jsou ovšem evidovány pouze v roce 2018. Jednalo se o částku 5 tis. Kč a byl to materiál v podobě starých kol, které organizace prodala v rámci své doplňkové činnosti jako šrot.

Nejmenší pokles výnosů je zaznamenán v roce 2019, kdy se celkové výnosy snížily pouze o 1 tis. Kč. Ovšem výrazný pokles v tomto roce je zaznamenán v provozních dotacích, které se snížily o 302 tis. Kč. Položka, která v tomto roce zaznamenává poměrně velký růst jsou ostatní výnosy. Konkrétně se jedná o položku jiné výnosy, který se oproti minulému roku zvýšila o 236 tis. Kč. Naopak nejvyšší pokles celkových výnosů byl v roce 2020, kdy klesly o 300 tis. Kč. Jak je zmíněno již výše, i zde je pokles výnosů zapříčiněn pandemií. Ta ovlivnila i snížení provozních dotací. Provozní dotace se v roce 2020 snížily o 274 tis. Kč, jelikož organizace nečerpala dotace od úřadu práce na zaměstnance pracující v centrálním skladu. V tomto roce se ovšem naopak zvýšily přijaté příspěvky, a to o 18,92 %, tedy 478 tis. Kč. Do přijatých příspěvků patří především benefiční prodej kol, který byl v roce 2020 o 400 tis. Kč vyšší než předchozí rok 2019.

Nejvyšší růst výnosů byl v roce 2017. Celkové výnosy se zvýšily o 31,40 % na 4 143 tis. Kč. Stejně tak v tomto roce vzrostla hodnota provozních dotací, přijaté příspěvky i tržby za vlastní výkony. Jediná položka, která se oproti minulému roku snížila jsou ostatní výnosy, jelikož organizace v roce 2017 žádné neeviduje.

## Vertikální analýza aktiv a pasiv

Tabulka č. 13: Vertikální analýza aktiv v letech 2016-2020 (v Kč a %)

	2016		2017		2018		2019		2020	
	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %
<b>AKTIVA CELKEM</b>	535	100	726	100	1023	100	394	100	394	100
Krátkodobý majetek celkem	535	100	726	100	1023	100	394	100	394	100
Zásoby	-	-	-	-	15	1,46	-	-	-	-
Pohledávky	267	49,91	468	64,46	400	39,1	138	35,03	39	9,9
Krátkodobý finanční majetek	267	49,91	257	35,40	607	59,34	255	64,72	355	90,1
Jiná aktiva	1	0,18	1	0,14	1	0,1	1	0,25	-	-

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

V tabulce č. 10 je znázorněna vertikální analýza aktiv ve sledovaném období 2016-2020. Jako základna pro výpočet, byla stanovena celková suma aktiv. Aktiva jsou tvořena pouze krátkodobým majetkem, proto jsou hodnoty vertikální analýzy u celkových aktiv a krátkodobého majetku shodné. V letech 2016-2018 celková aktiva rostou. K výraznému poklesu dochází v roce 2019, kdy se hodnota celkových aktiv sníží o 629 tis. Kč. Dle slov ředitelky, organizace na konci získala finanční titul, který byl zaúčtován do krátkodobého finančního majetku. Peněžní prostředky z tohoto finančního titulu se ovšem čerpaly až v následujícím roce 2019. V následujícím roce zůstala hodnota aktiv stejná, tedy 394 tis. Kč. V roce 2020 zůstala hodnota stejná, jelikož organizace byla ovlivněna pandemií a většinu roku byla její činnost téměř pozastavena.

Nejvyšší hodnoty aktiv dosáhla organizace v roce 2018, kdy byla částka aktiv 1023 tis. Kč. V tomto roce výrazně vzrostla hodnota krátkodobého finančního majetku, která s částkou 607 tis. Kč tvořila 59,34 % celkových aktiv. Jednalo se především o peněžní prostředky na účtech, které dosáhly hodnoty 573 tis. Kč. Rok 2018 je také jediným rokem, kdy organizace evidovala zásoby v hodnotě 15 tis. Kč. Pohledávky byly ovšem nižší než předchozí rok, konkrétně se snížily o 68 tis. Kč.

Ve sledovaných letech 2018-2020 měl největší podíl na aktivech krátkodobý finanční majetek. V roce 2020 dokonce tvořil před 90 % celkových aktiv. Naopak tomu bylo v roce

2017. V tomto roce dosáhly pohledávky nejvyšších hodnot a činily tak 64,46 % z celkových aktiv. Přesto, že krátkodobý finanční majetek nedosáhl v tomto roce nejnižší hodnoty, jeho procentuální zastoupení z celkových aktiv bylo nejslabší, činilo pouze 35,40 %.

Další položkou z celkových aktiv jsou jiná aktiva, která do roku 2020 měla stejnou hodnotu, tedy 1 tis. Kč. Jiná aktiva tak tvořila pouze drobná procenta z celkových aktiv. V roce 2020 organizace již nevidovala žádná jiná aktiva.

Tabulka č. 14: Vertikální analýza pasiv v letech 2016-2020 (v Kč a %)

	2016		2017		2018		2019		2020	
	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %
<b>PASIVA CELKEM</b>	535	100	726	100	1023	100	394	100	394	100
Jmění celkem	33	6,17	50	6,89	109	10,65	109	27,66	109	27,66
Cizí zdroje	505	94,39	800	110,19	793	77,52	604	153,30	510	129,44
Výsledek hospodaření	-3	-0,56	-124	-17,08	121	11,83	-319	-80,96	-225	-57,10

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Tabulka č. 11 zachycuje vertikální analýzu pasiv během sledovaného období 2016-2020. Celková pasiva mají stejný vývoj jako aktiva z předchozí tabulky. První tři sledované roky měla pasiva rostoucí vývoj a k poklesu došlo k roce 2019. Ve všech sledovaných letech dominují v podílu celkových aktiv cizí zdroje, které právě převažují také ve financování aktiv. Cizí zdroje vzrostly pouze v roce 2017, kdy se zvýšily oproti předešlému roku o 295 tis. Kč. V následujících letech jejich hodnota klesá. Nejvyšší cizí zdroje zaznamenala organizace v roce 2017, kdy dosáhly hodnoty 800 a tvořily tak 110,19 % celkových aktiv. Hodnota procentuálně přesahuje celkových 100 %, jelikož vlastní zdroje v tomto roce nabyly záporných hodnot. Stejně tomu je i v roce 2019, kdy byla sice hodnota cizích zdrojů nižší, činila 604 tis. Kč, jednalo se však o nejvyšší procentuální podíl. Konkrétně v roce 2019 tvořily cizí zdroje celková pasiva z 153,30 %.

Vlastní zdroje jsou tvořeny jměním celkem a výsledkem hospodaření. Hodnota vlastních zdrojů je v některých letech záporná, jelikož je záporný výsledek hospodaření. Hodnota jmění celkem má během prvních dvou sledovaných období rostoucí charakter. Zbýlé tři roky zůstává hodnota jmění stejná, tedy 109 tis. Kč. Procentuální podíl se ovšem během těchto tří let změnil. V roce 2018 jmění celkem tvořilo s hodnotou 109 tis. Kč 10,65

% celkových pasiv. V následujících letech ovšem klesla hodnota celkových pasiv a celkové jmění tak pasiva tvořilo z 27,66 %.

### Vertikální analýza nákladů a výnosů

Tabulka č. 15: Vertikální analýza nákladů v letech 2016-2020 (v Kč a %)

	2016		2017		2018		2019		2020	
	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	3102	100	4264	100	4223	100	4905	100	3912	100
Spotřebované nákupy a nakoupené služby	1012	32,62	1481	34,73	1484	35,14	1842	37,55	1990	50,87
Osobní náklady	2035	65,60	2737	64,19	2698	63,89	2989	60,94	1809	46,24
Daně a poplatky	9	0,29	15	0,35	14	0,33	18	0,37	50	1,28
Ostatní náklady	30	0,97	9	0,21	27	0,64	56	1,14	53	1,35
Daň z příjmu	16	0,52	22	0,52	-	-	-	-	10	0,26

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Základnou pro výpočet vertikální analýzy nákladů, zachycené v tabulce č. 12, byla celková suma nákladů. První výraznější vzrůst nákladů byl v roce 2017, kdy se hodnota celkových nákladů zvýšila o 1 162 tis. Kč. Naopak k výraznějšímu poklesu došlo poslední sledovaný rok 2020, kdy celkové náklady poklesly o 993 tis. Kč. V letech 2016-2019 měly nejvyšší zastoupení z celkových nákladů osobní náklady, což zapříčinily vysoké mzdové náklady. Procentuální zastoupení osobních nákladů se zpravidla pohybovalo v rozsahu 60 % až 66 %. Nejvyšší hodnoty osobních nákladů dosáhla organizace v roce 2019, přesto se jednalo pouze o 60,94 % celkových nákladů. Naopak nejnižší hodnota byla zjištěna v roce 2016, konkrétně 2035 tis. Kč, kdy ovšem tvořila 65,60 % z celkových aktiv. V posledním roce poklesla hodnota osobních nákladů o 1180 tis. Kč a tvořily celkové náklady pouze z 46,24 %. Jednalo se také o jediný rok, kdy osobní náklady neměly nejvyšší procentuální zastoupení z celkových nákladů. V roce 2020 organizaci silně ovlivnila pandemie a většina kmenových zaměstnanců byla na karanténních službách. Částečně pracovali z domova, ale i tak se museli věnovat především vlastním dětem. Z důvodu opatření, musel být zavřený i

centrální sklad v Koblově. Organizace zde téměř půl roku nevyplácela mzdy, což znamenalo nízké dotace od úřadu práce.

Další položkou s druhým nejvyšším procentuálním podílem na celkových nákladech jsou spotřebované nákupy a nakoupené služby. Pouze v posledním sledovaném roce tvoří spotřebované náklady a nakoupené služby největší podíl celkových nákladů, konkrétně 50,87 %. Toto vyšší procentuální zastoupení je způsobeno nižšími osobními náklady organizace v roce 2020. Položka spotřebované nákupy a nakoupené služby se skládá především ze spotřebovaného materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek, cestovních nákladů a ostatních služeb. V ostatních službách organizace eviduje placené členské příspěvky, revizi komínů nebo tiskové služby. Další služby, které patří do této položky jsou přeprava kontejneru s koly do Gambie a náklady na marketing a fundraising. Do spotřebovaného materiálu organizace účtuje především nákup kancelářských potřeb a nakoupené náhradní díly na opravu. V roce 2017 a 2018 organizace eviduje také prodej zboží. V těchto letech organizace prodávala reklamní předměty v podobě kalendářů. Po celé sledované období hodnota spotřebovaných nákupů a nakoupených služeb roste jak v korunách, tak v procentuálním podílu vůči celkovým nákladům. Dalšími drobnými položkami tvořící celkové náklady jsou daně a poplatky, ostatní náklady a daň z příjmu. Všechny tyto položky tvoří celkové náklady maximálně do 2 %.

Tabulka č. 16: Vertikální analýza výnosů v letech 2016-2020 (v Kč a %)

	2016		2017		2018		2019		2020	
	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %	tis. Kč	v %
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	3153	100	4143	100	4467	100	4466	100	4166	100
Provozní dotace	959	30,42	1535	37,05	1539	34,45	1237	27,70	963	23,11
Přijaté příspěvky	1898	60,19	2233	53,90	2558	57,27	2526	56,56	3004	72,11
Tržby za vlastní výkony a zboží	282	8,98	375	9,05	361	8,08	463	10,37	157	3,77
Ostatní výnosy	13	0,41	-	-	4	0,09	240	5,37	42	1,01
Tržby z prodeje majetku	-	-	-	-	5	0,11	-	-	-	-

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Stejně jako u nákladů, byla u vertikální analýzy výnosů zvolena jako základna celková suma výnosů. Kromě prvního sledovaného roku, je hodnota celkových výnosů vždy přes 4 000 tis. Kč. V roce 2016 byly zaznamenány nejnižší výnosy, a to 3 153 tis. Kč. Ve všech sledovaných letech tvoří největší část výnosů položka přijaté příspěvky. Přijaté příspěvky vykazovala organizace nejvyšší v roce 2020, kdy dosáhly částky 3 004 tis. Kč a podílely se tak na celkových výnosech ze 72,11 %. Takto vysoký procentuální podíl je zapříčiněn také nejnižší hodnotou provozních dotací v daném roce. V ostatních letech se procentuální podíl přijatých příspěvků k celkovým výnosům pohyboval přibližně od 54 % do 60 %. Do přijatých příspěvků je každoročně evidována finanční podpora od charitativního second handu MOMENT o. p. s. a benefiční prodej kol skrze partnera Aukro.

Druhou položkou s největším procentuálním zastoupením na celkových výnosech jsou provozní dotace. Do provozních dotací patří například dotace od úřadu práce České republiky, které organizace získává na těžce uplatnitelné zaměstnance na trhu práce v centrálním skladu v Koblově. Dále organizace pobírá dotace od měst a krajů.

Tržby za vlastní výkony a zboží má na celkových výnosech podíl okolo 10 %. Největší odchylka od této hodnoty je v roce 2020, kdy organizace vykazuje nejnižší hodnotu tržeb za vlastní výkony a zboží. Hodnota této položky byla pouze 157 tis. Kč a podíl na celkových výnosech činil 3,77 %.

#### 4.2.2 Analýza poměrovými ukazateli

##### **Likvidita**

Likvidita představuje schopnost organizace přeměňovat majetek na peněžní prostředky. Jak je zmíněno již v teoretické části, jedná se o důležitý ukazatel. Nedodržení doporučených hodnot může způsobit až krach společnosti. Lze rozlišovat tři druhy likvidity, a to okamžitou, pohotovou a běžnou. Níže jsou spočítány všechny tři.

## Okamžitá likvidita

Tabulka č. 17: Okamžitá likvidita v letech 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
Pohotové platební prostředky (v tis. Kč)	267	257	607	255	355
Dluhy s okamžitou splatností (v tis. Kč)	505	800	692	549	459
<b>Okamžitá likvidita (v %)</b>	<b>0,53</b>	<b>0,32</b>	<b>0,88</b>	<b>0,46</b>	<b>0,77</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

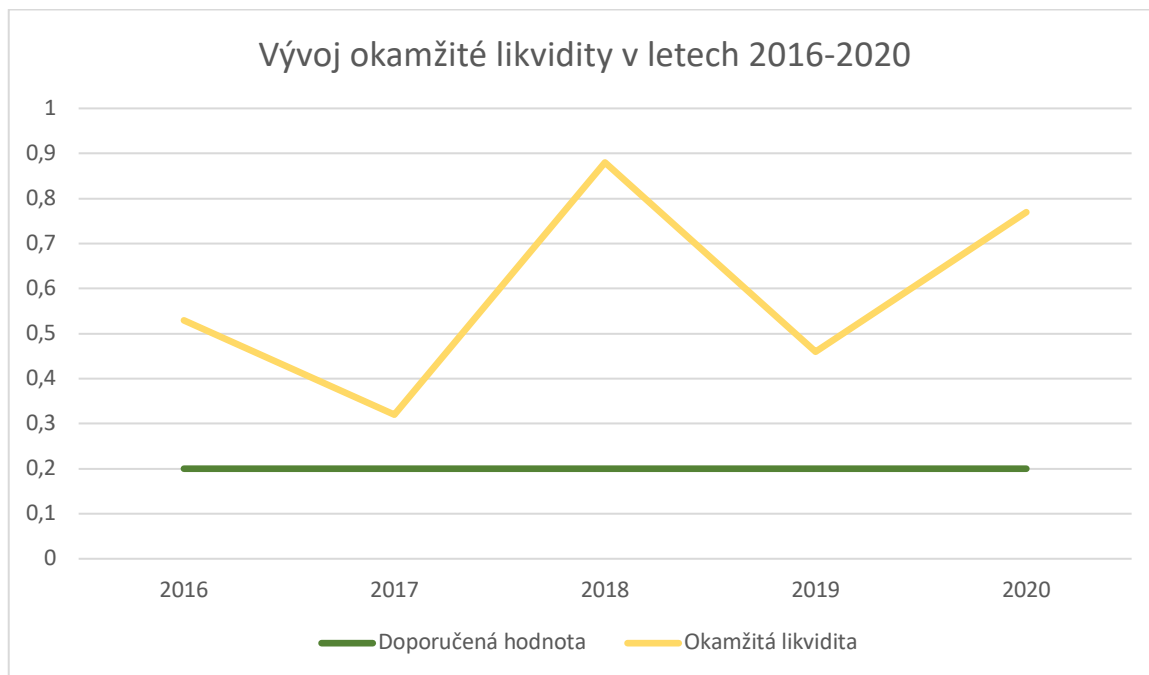
Ukazatel okamžité likvidity je vypočítán v tabulce č. 14 výše. Díky němu lze sledovat, jak organizace plní své krátkodobé závazky. Okamžitá likvidita je vyjádřena poměrem pohotových platebních prostředků, tedy krátkodobým finančním majetkem a dluhy s okamžitou splatností, které představují krátkodobé závazky. Výsledky jsou porovnávány s doporučenou hodnotou 0,2 od autorky Kraftové (2002). Jedná se zároveň o kritickou hodnotu, kdy by organizace neměla dosahovat nižších hodnot.

Organizace se v žádném sledovaném období nedostala pod doporučenou hodnotu 0,2 a zároveň ve všech letech byl krátkodobý finanční majetek vyšší než krátkodobé závazky. Nejnížší okamžitá likvidita byla zjištěna v roce 2017. V tomto roce měla organizace nejvyšší dluhy s okamžitou splatností a zároveň druhou nejnížší hodnotu pohotových platebních prostředků. Přes polovinu krátkodobých závazků tvořily jiné závazky s hodnotou 423 tis. Kč, což je nejvyšší hodnota jiných závazků za celé sledované období. Krátkodobý finanční majetek je tvořen především peněžními prostředky na účtech v hodnotě 186 tis. Kč, což je nejméně za všechny sledované roky. Zbytek krátkodobých finančních prostředků tvoří peněžní prostředky v pokladně.

Nejvyšší okamžitou likviditu měla organizace v roce 2018, konkrétně 0,88. Znamená to, že v tomto roce byla nejschopnější dostát svým krátkodobým závazkům. Krátkodobý finanční majetek si je svou hodnotou 607 tis. Kč velmi blízko s hodnotou krátkodobých závazků 692 tis. Kč. V roce 2018 měla organizace nejvíce peněžních prostředků na účtech, konkrétně 573 tis. Kč. Vývoj okamžité likvidity je znázorněn na grafu č. 4 níže.



Graf č. 4: Vývoj okamžité likvidity v letech 2016-2020



Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 17

### Pohotová likvidita

Tabulka č. 18: Pohotová likvidita v letech 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
Oběžná aktiva bez zásob (v tis. Kč)	535	726	1008	394	394
Dluhy s okamžitou splatností (v tis. Kč)	505	800	692	549	459
<b>Pohotová likvidita (v %)</b>	<b>1,06</b>	<b>0,91</b>	<b>1,46</b>	<b>0,72</b>	<b>0,86</b>

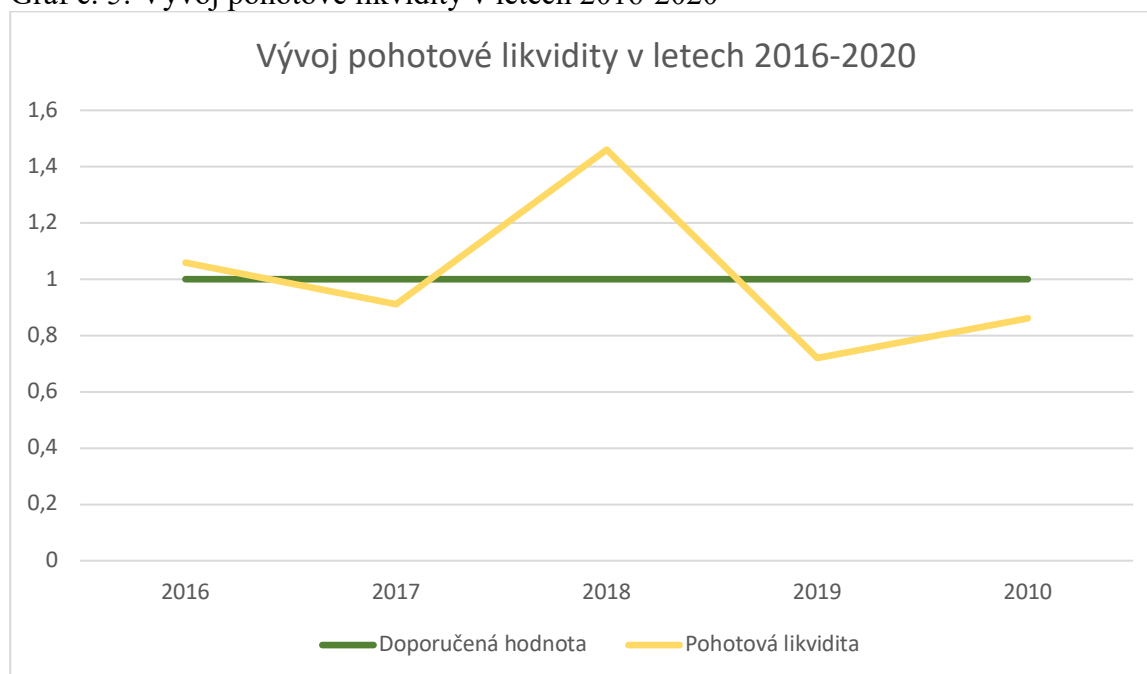
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020

Pohotová likvidita označovaná také jako likvidita II. stupně představuje podíl oběžných aktiv, od kterých jsou odečteny zásoby a dluhů s okamžitou splatností, tedy krátkodobých závazků organizace. Výpočty tohoto ukazatele jsou spočítány v tabulce č. 15 a následně porovnány s doporučenou hodnotou od autorky Růžičkové (2019) 1. V doporučené hodnotě pohotové likvidity se ovšem shodují většina autorů.

V nejideálnějším případě by měla být tedy hodnota oběžných aktiv bez zásob shodná s hodnotou krátkodobých závazků. K tomuto faktu se organizace nejvíce přiblížila s hodnotou 1,06 v roce 2016 a dalo by se tedy říci, že ze všech sledovaných let byla finančně nejzdravější. Podobně tomu bylo i následující rok. V roce 2018 se ovšem vypočítaná hodnota

od doporučené hodnoty odchylovala nejvíce, konkrétně o 0,46. Pohotová likvidita byla vyšší než doporučená hodnota, což je způsobeno především navýšením aktiv v podobě peněžních prostředků na bankovních účtech. Organizace tedy využívala svá aktiva méně efektivně než předchozí roky. Pohotovou likvidit lze interpretovat, že na 1 Kč oběžných aktiv bez zásob připadlo 1,46 Kč krátkodobých závazků. V letech 2019 a 2020 byla naopak pohotová likvidita nižší než doporučená hodnota. Organizace v obou letech vykazuje stejnou hodnotu aktiv, tedy 394 tis. Kč, což je nižší hodnota než předchozí roky. V tomto případě by to mohlo vést k neschopnosti splácet své závazky. Vývoj pohotové likvidity je vyjádřen na grafu níže a je zřejmé, že k největší odchylce došlo v roce 2018.

Graf č. 5: Vývoj pohotové likvidity v letech 2016-2020



Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č.18

## Běžná likvidita

Tabulka č. 19: Běžná likvidita v letech 2016-2020 (v %)

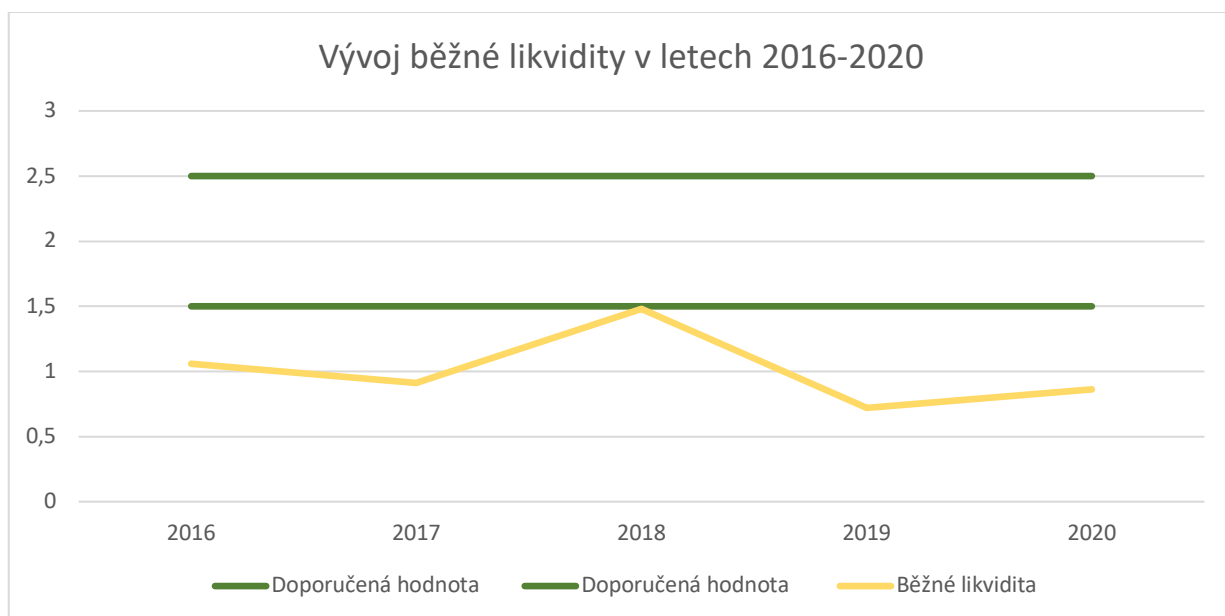
	2016	2017	2018	2019	2020
Oběžná aktiva (v tis. Kč)	535	726	1023	394	394
Dluhy s okamžitou splatností (v tis. Kč)	505	800	692	549	459
<b>Běžná likvidita</b> (v %)	<b>1,06</b>	<b>0,91</b>	<b>1,48</b>	<b>0,72</b>	<b>0,86</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020

Běžnou likviditu zachycuje tabulka č. 16 a je vyjádřena celkovými oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Do vzorce běžné likvidity vstupují také zásoby, které ovšem organizace vede pouze v roce 2018. Z tohoto důvodu jsou výsledky v ostatních letech shodné s výsledky pohotové likvidity. Doporučenou hodnotou je interval od 1,5 do 2,5.

K dolní hranici intervalu doporučené hodnoty se organizace přibližuje v roce 2018, kdy právě eviduje zásoby v hodnotě 15 tis. Kč. Celkové oběžná aktiva mají hodnotu 1023 tis. Kč a jsou nejvyšší za všechny sledované roky. V ostatních sledovaných letech je běžná likvidita organizace nižší a k doporučené hodnotě se těžko přibližuje. Organizace tedy není příliš schopná hradit své závazky a je v platební neschopnosti. Vývoj běžné likvidity je zachycen v grafu č. 6.

Graf č.6: Vývoj běžné likvidity v letech 2016-2020



Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č.19

## Rentabilita

Pod pojmem rentabilita si lze představit výnosnost dané společnosti. Pomocí ukazatelů rentability firmy zjišťují schopnost dosahování zisku. V případě neziskových organizací není ovšem hlavní cíl tvorba zisku. Neziskové organizace mohou ovšem vést vedle hlavní činnosti také činnost vedlejší. Ta je vedena za účelem zisku, který slouží k rozvoji organizace a podpoře hlavní činnosti. V praktické části je využit ukazatel rentability nákladů doplňkové činnosti a míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti.

## Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

Tabulka č. 20: Rentabilita nákladů doplňkové činnosti v letech 2016-2020 (v %)

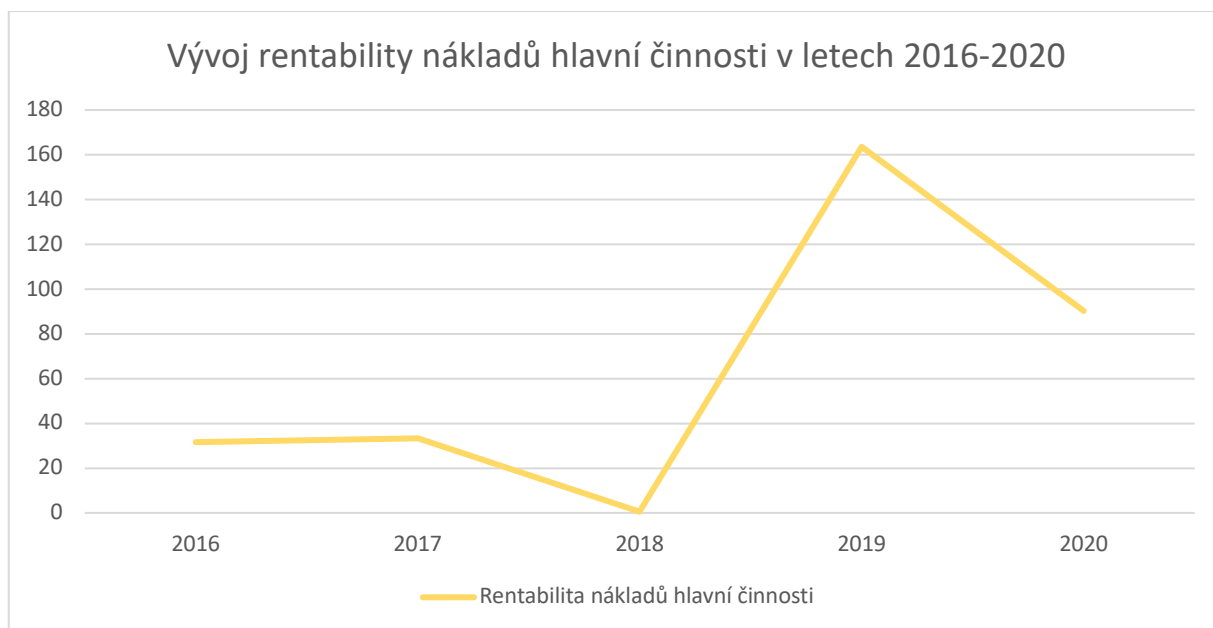
	2016	2017	2018	2019	2020
Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti (v tis. Kč)	68	94	2	193	82
Náklady z doplňkové činnosti (v tis. Kč)	215	281	368	118	91
<b>Rentabilita nákladů doplňkové činnosti (v %)</b>	<b>31,63</b>	<b>33,45</b>	<b>0,54</b>	<b>163,56</b>	<b>90,11</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Ukazatel rentability nákladů doplňkové činnosti vychází z podílu výsledku hospodaření z doplňkové činnosti a celkových nákladů vynaložených na doplňkovou činnost. Jedná se o maximalizační ukazatel, organizace by se tedy měla snažit dosahovat co nejvyšších hodnot. Pokud by byly zjištěny záporné hodnoty, organizace by se měla zamyslet nad tím, zda doplňkovou činnost nadále provozovat.

Kola pro Afriku o. p. s. dosáhli ve všech sledovaných letech kladných hodnot. Doplňkovou činností by tedy organizace měla provozovat i nadále. Nejlépe lze zhodnotit výsledek z roku 2019, kdy ukazatel rentability nákladů doplňkové činnosti dosáhl hodnoty 163,56 %. Je to způsobeno především poměrně nízkými celkovými náklady na doplňkovou činnost, které činily 118 tis. Kč. Naopak nejnižší hodnota byla zjištěna v roce 2018. V tomto roce dosáhla organizace nejnižší hodnoty výsledku hospodaření a zároveň byly na doplňkovou činnost vynaloženy nejvyšší náklady za sledované období. Z výsledků je zřejmé, že se doplňková činnost organizaci vyplatí a měla by jí vést i nadále. Vývoj ukazatele je znázorněn na grafu níže.

Graf. 7: Vývoj rentability nákladů hlavní činnosti v letech 2016-2020



Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 20

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

Tabulka č. 21: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti v letech 2016-2020 (v %)

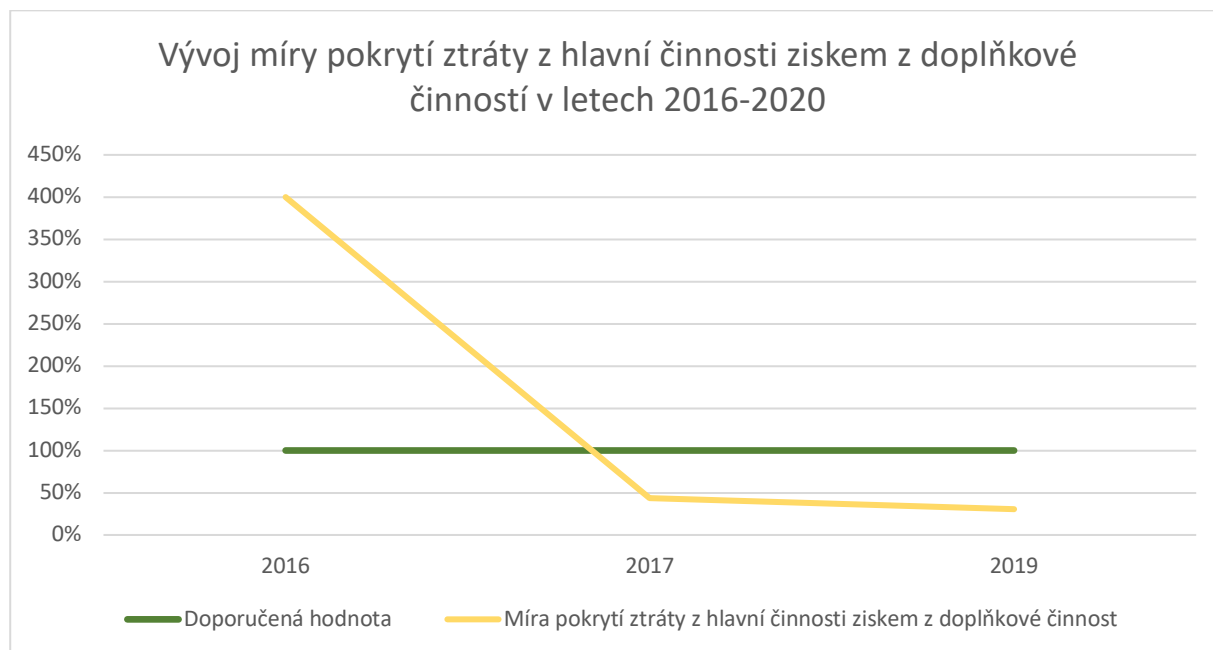
	2016	2017	2018	2019	2020
Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti (v tis. Kč)	68	94	2	193	82
Výsledek hospodaření z hlavní činnosti (v tis. Kč)	-17	-215	244	-632	254
<b>Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti (v %)</b>	<b>400</b>	<b>43,72</b>	-	<b>30,54</b>	-

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020

V tabulce výše je vypočítán ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti. Lze ho počítat pouze v případě, kdy organizaci vznikla ztráta z hlavní činnosti a zároveň provozuje doplňkovou činnost. Pokrytí ztráty z hlavní činnosti je právě jeden z důvodů, proč organizace doplňkovou činnost zřizuje. Ukazatel mělo tedy smysl počítat pouze ve třech letech ze sledovaného období, tedy 2016, 2017 a 2019. Doporučená hodnota ukazatele je 100 %, jelikož právě při této hodnotě je zisk z doplňkové činnosti pokryt ztrátou z činnosti hlavní. Z tabulky je zřejmé, že organizace dosáhla doporučené

hodnoty pouze v roce 2016, kdy míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti byla 400 %. Zisk tedy pokryl ztrátu dokonce čtyřnásobně. V dalších letech, pro které mělo smysl tento ukazatel počítat, nebylo doporučené hodnoty dosaženo. Ztráta z hlavní činnosti byla příliš vysoká a zisk z doplňkové činnosti tedy nebyl schopný tuto ztrátu pokrýt. Vývoj ukazatele je zaznamenán na grafu níže.

Graf č. 8: Vývoj míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti v letech 2016-2020



Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 21

## Ukazatel autarkie

Tabulka č. 22: Ukazatel autarkie hlavní a doplňkové činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016–2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy z hlavní činnosti (v tis. Kč)	2870	3768	4097	4155	3994
Náklady z hlavní činnosti (v tis. Kč)	2887	3983	3855	4787	3821
<b>Autarkie hlavní činnosti (v %)</b>	<b>99,41</b>	<b>94,6</b>	<b>106,28</b>	<b>86,80</b>	<b>104,53</b>
Výnosy z vedlejší činnosti (v tis. Kč)	283	375	370	311	172
Náklady z vedlejší činnosti (v tis. Kč)	215	281	368	118	91
<b>Autarkie vedlejší činnosti (v %)</b>	<b>131,63</b>	<b>133,45</b>	<b>100,54</b>	<b>263,56</b>	<b>189</b>

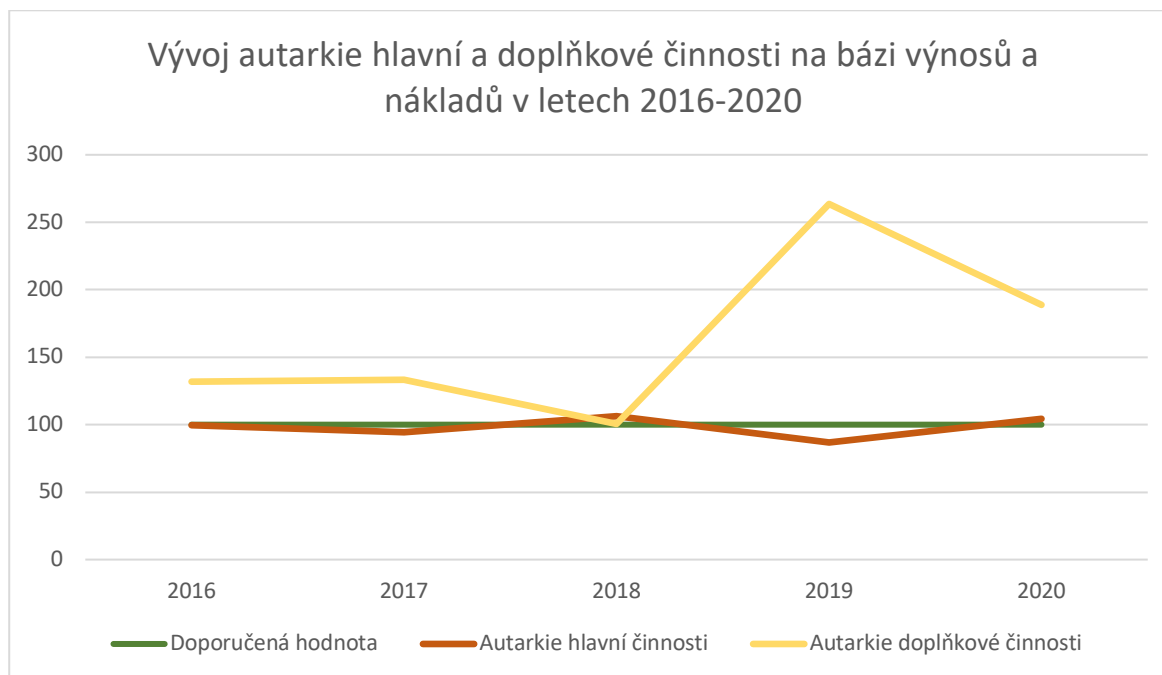
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020

V rámci finanční analýzy neziskové organizace byla počítána autarkie na bázi výnosů a nákladů u hlavní i doplňkové činnosti. Ukazatel autarkie byl počítán pro roky 2016 až 2020 a jsou zaznamenány v tabulce č. 18 výše. Výsledky jsou následně porovnávány s doporučenou hodnotou nalezenou v odborné literatuře. Konkrétně se jedná o doporučenou hodnotu od Kraftové (2003), která doporučuje hodnotu 100 % a více. Pokud je hodnota nižší, výnosy nejsou schopny pokrýt náklady.

V případě ukazatele autarkie hlavní činnosti je zjišťováno, zda jsou pokryty náklady hlavní činnosti dosaženými výnosy z hlavní činnosti. Z tabulky výše je patrné, že organizace dosáhla doporučených hodnot pouze v roce 2018 a 2020. V roce 2018 je zároveň zaznamenána nejvyšší hodnota autarkie hlavní činnosti, a to 106,28 %. V roce 2016 byla zjištěna hodnota 99,41 %, což se velmi přibližuje doporučené hodnotě, přesto nelze říci, že výnosy pokrývají náklady. V letech 2016, 2017 a 2019 byly tedy náklady vyšší než výnosy, proto není dosaženo doporučené hodnoty. Největší odchylka od doporučené hodnoty 100 % je v roce 2019, kdy ukazatel dosáhl hodnoty 86,80 %. Organizace je tedy soběstačná v letech 2018 a 2020.

Organizace ve všech sledovaných letech vykazovala také doplňkovou činnost, pro kterou lze také počítat ukazatel autarkie. Oproti autarkie pro hlavní činnost dosahoval autarkie pro doplňkovou činnost poměrně vysokých hodnot. Ve všech sledovaných letech dosahuje ukazatel doporučené hodnoty, konkrétně tedy dle Kraftové (2003) 100 %. Nejvyšší hodnota byla vypočítána pro rok 2019, kdy hodnota ukazatele autarkie dosáhla 263,56 %. Výnosy doplňkové činnosti jsou tedy v tomto roce více než dvojnásobně vyšší než náklady doplňkové činnosti. Naopak nejnižší hodnota je dosažena v roce 2018, konkrétně 100,54 %. Je ovšem patrné, že i v roce 2018 bylo dosaženo doporučené hodnoty. Lze tedy konstatovat, že organizace je v rámci doplňkové činnosti soběstačná ve všech sledovaných letech a výnosy tedy přesahují náklady.

Graf č. 9: Vývoj autarkie hlavní a doplňkové činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2020



*Zdroj: vlastní zpracování na základě tabulky č. 22*

Na výše uvedeném grafu je zaznamenán vývoj autarkie pro hlavní i vedlejší činnost na bázi výnosů a nákladů. V grafu je zanesená také doporučená hodnota, tedy 100 % se kterou jsou vypočítané hodnoty porovnávány. Z grafu je patrné, že vypočítané hodnoty ukazatele autarkie doplňkové činnosti jsou ve všech sledovaných letech vyšší nebo stejné jako doporučená hodnota. Ukazatel hlavní činnosti má oproti tomu lehce kolísavý vývoj. Doporučená hodnota byla dosažena pouze v letech 2018 a 2020. V roce 2016 se ukazatel doporučené hodnotě velmi přibližuje.

### **Ukazatelé financování**

Ukazatelé financování vyjadřují, v jakém zastoupení využívá organizace k financování vlastní a cizí zdroje. Nejčastěji je pro finanční stabilitu využíván ukazatel zadluženosti a samofinancování. Tyto ukazatele by po vypočítání měly dát dohromady hodnotu 100 %.



## Ukazatel zadluženosti

Tabulka č. 23: Ukazatel financování v letech 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
Cizí zdroje (v tis. Kč)	505	800	793	604	510
Aktiva celkem (v tis. Kč)	535	726	1023	394	394
<b>Ukazatel zadluženosti (v %)</b>	<b>94,39</b>	<b>110,19</b>	<b>77,55</b>	<b>153,30</b>	<b>129,44</b>

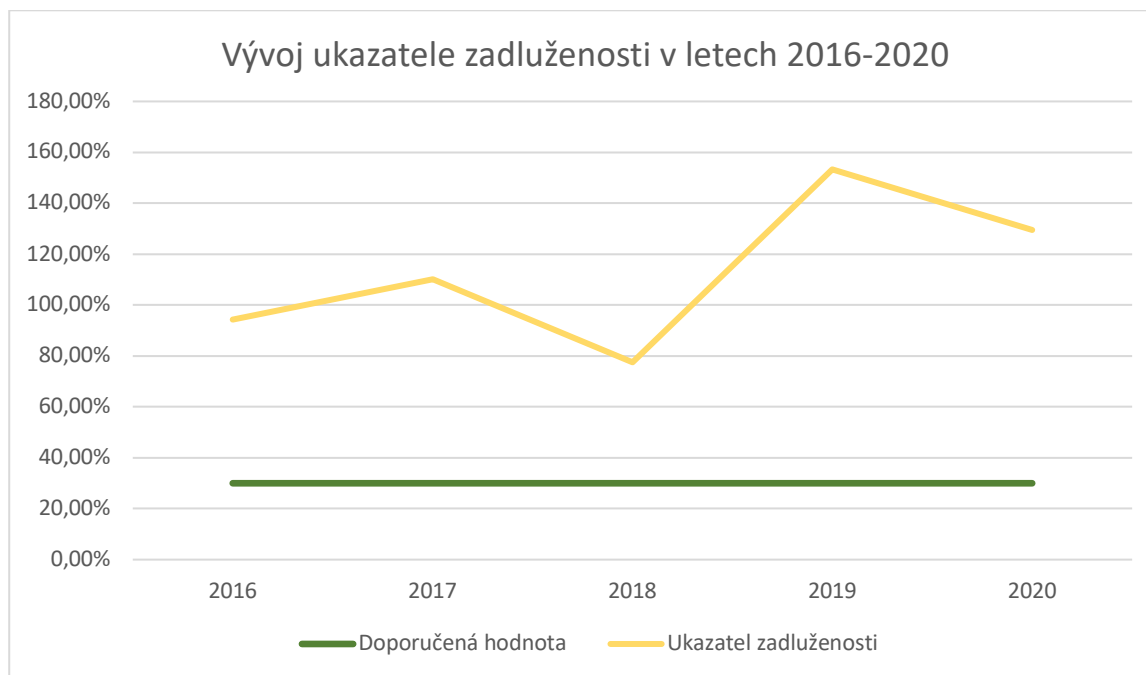
*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

V tabulce č. 19 je vypočítán ukazatel zadluženosti, podle kterého vyhodnotit využívání cizích zdrojů v organizaci ve sledovaném období. Výsledný ukazatel zadluženosti je získán poměrem cizích zdrojů k celkové hodnotě aktiv a následně porovnán s doporučenou hodnotou. Autoři odborných publikací se v doporučené hodnotě ukazatele zadluženosti lehce liší. V praktické části je využita doporučená hodnota od Sedláčka (2007), který doporučuje, aby hodnota ukazatele zadluženosti dosahovala maximálně 50 %. Zohledněno je ovšem také doporučení Kraftové (2003), která doporučuje ukazatel maximalizovat, pokud se jedná o cizí neúročný kapitál.

Ve všech sledovaných období dosahoval ukazatel poměrně vysokých hodnot a překročil doporučenou hodnotu. Nejvyšší hodnota byla zjištěna v roce 2019, kdy ukazatel zadluženosti činil 153,30 %. V tomto roce cizí zdroje dosáhly 604 tis. Kč, což je o 210 tis. Kč více než celková hodnota aktiv. Největší položky cizích zdrojů byly závazky vůči zaměstnancům v hodnotě 132 tis. Kč, závazky ve vztahu k rozpočtu orgánů územních samosprávných celků činily 127 tis. Kč a jiné závazky dosáhly hodnoty 172 tis. Kč. V rámci jiných závazků jsou evidovány srážky z mezd na exekuce a platby kartou.

Nejnižší hodnoty ukazatele zadluženosti dosáhla organizace v roce 2018, kdy ukazatel činil 77,55 %. Přesto, že se jedná o nejnižší zjištěnou hodnotu, doporučenou hodnotu od Sedláčka (2007) přesahuje o 27,55 %.

Graf č. 10: Vývoj ukazatele zadluženosti v letech 2016-2020



Zdroj: vlastní zpracování na základě tabulky č. 23

Z grafu výše, který vyjadřuje vývoj ukazatele zadluženosti ve sledovaném období je zřejmé, že organizace přesahuje doporučenou hodnotu 50 % ve všech letech. Organizace pro své financování využívá hlavně cizí zdroje, jejich podíl se v jednotlivých letech ovšem výrazně liší. Využíván je ovšem především cizí neúročný kapitál, v jehož případě uvádí Kraftová (2002) možnost maximalizace ukazatele.

### Ukazatel samofinancování

Tabulka č. 24: Ukazatel samofinancování v letech 2016-2020 (v %)

	2016	2017	2018	2019	2020
Vlastní zdroje (v tis. Kč)	30	-74	230	-210	-116
Aktiva celkem (v tis. Kč)	535	726	1023	394	394
<b>Ukazatel samofinancování (v %)</b>	<b>5,6</b>	<b>-10,19</b>	<b>22,48</b>	<b>-53,30</b>	<b>-29,44</b>

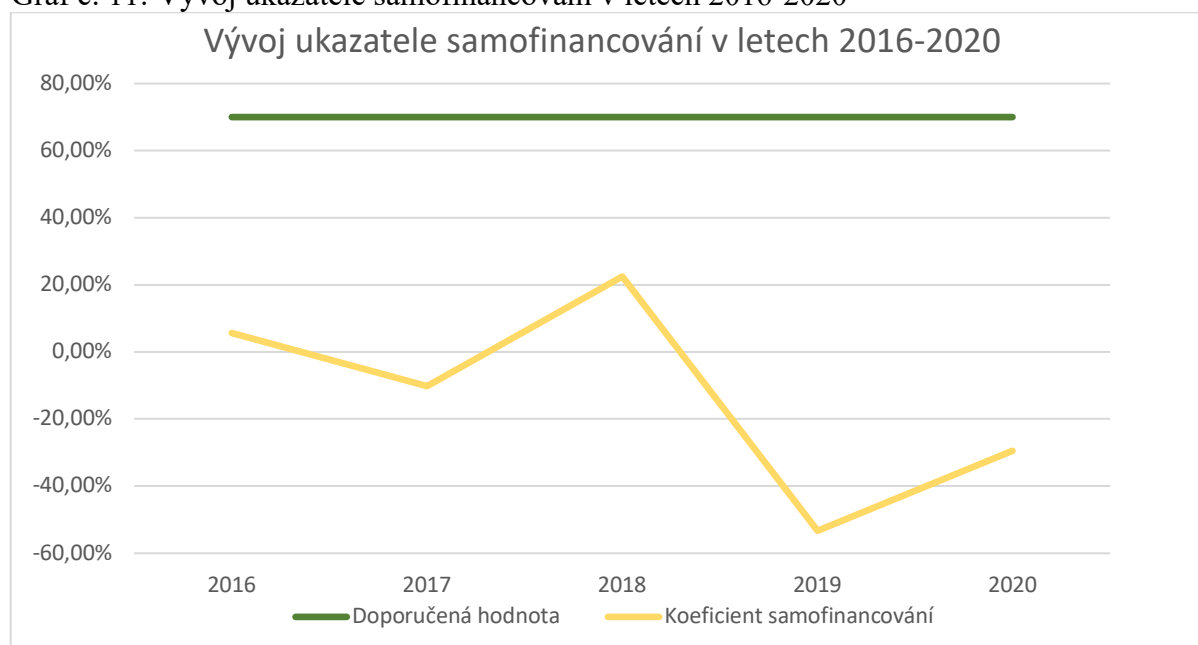
Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020

V tabulce č.20 je ve sledovaném období vypočítán ukazatel samofinancování. Jedná se o doplňkový ukazatel k ukazateli zadluženosti a pojednává o využívání vlastních zdrojů

k financování aktiv. Zjištěné hodnoty jsou následně porovnávány s doporučenou hodnotou od autorky Růžičkové (2019), která je 50 %. Kraftová (2002) ve své publikaci uvádí kritickou hodnotu 30 %, při které lze říci, že se jedná o nestabilní neziskovou organizaci. Součet ukazatele zadluženosti a samofinancování by měl dát dohromady hodnotu 100 %, což organizace splňuje v každém roce. Hodnota koeficientu samofinancování jde ovšem velmi často do záporných čísel, což je způsobeno především záporným výsledkem hospodaření.

Nejvyšší hodnota ukazatele samofinancování byla dosažena v roce 2018, konkrétně 22,48 %. V tomto roce byl zároveň dosažen nejvyšší výsledek hospodaření, tedy 244 tis. Kč. Dalším rokem, kdy dosáhla organizace alespoň kladného ukazatele samofinancování je rok 2016, kdy ukazatel činil 5,6 %. V ostatních letech byla vypočítána záporná hodnota. Nejvíce kritické hodnoty dosáhla organizace v roce 2019, kdy ukazatel samofinancování činil -53,30 %. Jak je zmiňováno již výše, tyto záporné hodnoty jsou způsobené záporným výsledkem hospodaření. Společnost má sice v tomto roce vlastní jmění v hodnotě 109 tis. Kč, ovšem výsledek hospodaření byl i po odečtení nerozděleného zisku z minulých let v hodnotě 120 tis. Kč, stále záporný. Konkrétně se jednalo o ztrátu v hodnotě 319 tis. Kč.

Graf č. 11: Vývoj ukazatele samofinancování v letech 2016-2020



*Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 24*

Na grafu výše je zaznamenán vývoj ukazatele samofinancování v organizace v letech 2016-2020. Je zřejmé, že vypočítané hodnoty se od doporučené hodnoty velmi vzdalují.

V grafu je jako doporučená hodnota zanesena hodnota od Kraftové (2002), tedy 70 %, která se zaměřuje přímo na neziskové organizace. Dle této autorky jsou organizace s koeficientem pod hodnotou 30 % nestabilní. Vzhledem k vypočítaným hodnotám lze tedy říci, že Kola pro Afriku o. p. s. jsou nestabilní.

## Ukazatelé aktivity

### Obrat kapitálu

Tabulka č. 25: Ukazatel obratu kapitálu v letech 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy celkem (v tis. Kč)	3153	4143	4467	4466	4166
Pasiva celkem (v tis. Kč)	535	726	1023	394	394
<b>Obrat kapitálu</b>	<b>5,89</b>	<b>5,71</b>	<b>4,37</b>	<b>11,36</b>	<b>10,57</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

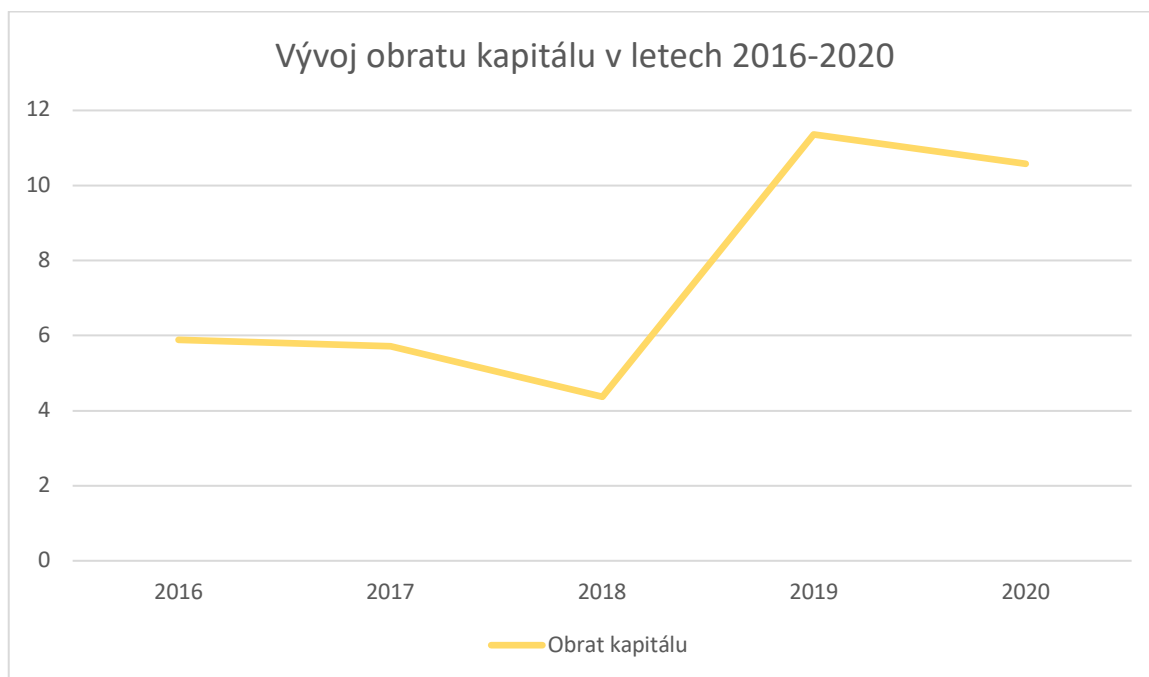
Ukazatel obratu kapitálu hodnotí výkonnost organizace neboli kolikrát se jí vrátí vložený kapitál. Tento ukazatel je vypočítán v tabulce č. 22 a výsledkem je podíl mezi výnosy a pasivy. Autoři odborných publikací doporučují, aby se organizace snažily tento ukazatel maximalizovat.

Sledovaná organizace dosáhla nejvyšší hodnoty v roce 2019. Obrat kapitálu činil 11,36, což znamená, že se organizaci vložený kapitál vrátil více než 11krát. V tomto roce vykazuje výrazný pokles celkových pasiv, konkrétně 394 tis. Kč. Podobné hodnoty obratu kapitálu dosáhla v roce 2020, kdy vykazovala stejnou hodnotu pasiv, ovšem celkové výnosy poklesly o 300 tis. Kč. Doba obratu v roce 2020 činila tedy 10,57.

Naopak nejnižší hodnota byla zjištěna v roce 2018, a to 4,37. Organizace v tomto roce ovšem vykazovala nejvyšší hodnotu celkových výnosů za celé sledované období. Důvodem nízkého obratu kapitálu je nejvyšší hodnota celkových pasiv mezi lety 2016-2020. Organizace vykazovala celková pasiva v hodnotě 1023 tis. Kč.

Vývoj obratu kapitálu je znázorněn na grafu č. 12. Z grafu je zřejmé, že Kola pro Afriku o.p.s. byla nejvýkonnější v posledních dvou letech. Do té doby byly hodnoty obratu kapitálu spíše nižší.

Graf č. 12: Vývoj obratu kapitálu v letech 2016-2020



Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 25

### Doba obratu závazků

Tabulka č. 26: Ukazatel doby obratu závazků v letech 2016-2020 (ve dnech)

	2016	2017	2018	2019	2020
Závazky celkem (v tis. Kč)	505	800	692	549	459
Roční tržby (v tis. Kč)	283	375	366	463	157
<b>Doba obratu závazků (ve dnech)</b>	<b>642,4</b>	<b>768</b>	<b>680,66</b>	<b>426,87</b>	<b>1052,48</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020

Ukazatel doby obratu závazků vyjadřuje průměrný počet dní, než je organizace schopna splatit své závazky. Jedná se o minimalizační ukazatel a pozitivně jsou tedy hodnoceny co nejnižší hodnoty doby obratu závazků organizace.

Nejnižší hodnota ukazatele byla zjištěna v roce 2019, kdy byla doba obratu závazků 426,87 dní. V tomto roce měla organizace nejvyšší tržby za vlastní výkony a zboží za všechny sledované roky, konkrétně 463 tis. Kč. Tržby za vlastní výkony jsou získávány

z prodeje opravených kol zde v České republice. Největší prodej opravených kol je tedy v roce 2019. Závazky organizace v tomto roce dosáhly hodnoty 549 tis. Kč.

V roce 2020 byla doba obratu závazků nejvyšší, a to 1052,48 dní. Přesto, že organizace v tomto roce dosáhla nejnižší hodnoty celkových závazků, konkrétně 459 tis. Kč, evidovala bohužel také velmi nízké roční tržby. Meziroční pokles ročních tržeb činil 306 tis. Kč a organizace tak v roce 2020 zaznamenala nejnižší tržby za celé sledované období, konkrétně tedy 157 tis. Kč. Pokles tržeb za vlastní výkony je opět způsoben pandemií, během níž musela mít organizace zavřenou svou dílnu. V roce 2020 byla zároveň i velmi nízká poptávka po kolech ze strany podporovatelů. Právě tento pokles ročních tržeb způsobil takto vysokou hodnotu doby obratu závazků. Také v ostatních letech se ukazatel doby obratu závazků pohyboval ve velmi vysokých číslech.

### Doba obratu pohledávek

Tabulka č. 27: Ukazatel doby obratu pohledávek v letech 2016-2020 (ve dnech)

	2016	2017	2018	2019	2020
Pohledávky celkem (v tis. Kč)	267	468	400	138	39
Roční tržby (v tis. Kč)	283	375	366	463	157
<b>Doba obratu pohledávek (ve dnech)</b>	<b>339,65</b>	<b>449,28</b>	<b>393,44</b>	<b>107,30</b>	<b>89,43</b>

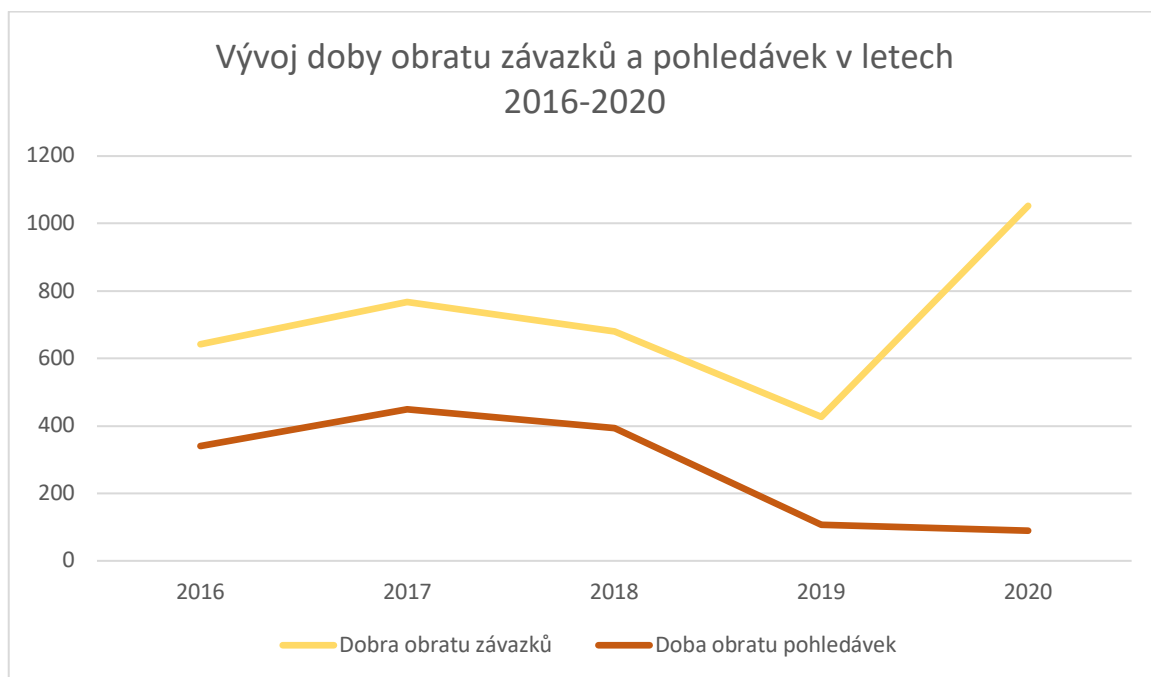
*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů 2016-2020*

Doba obratu pohledávek vyjadřuje, kolik v průměru dní dluží odběratelé dané organizaci. Stejně jako u doby obratu závazků, je doporučováno dosahovat co nejnižších hodnot. V tomto případě je ovšem optimální, aby doba obratu pohledávek vycházela nižší než doba obratu závazků.

Neoptimálnější hodnota byla zjištěna v roce 2020, kdy vyšel ukazatel 89,43 dní. Tato nejnižší doba obratu pohledávek je způsobena především výrazným poklesem hodnoty celkových pohledávek, které činily pouze 39 tis. Kč. Organizace v roce 2020 oproti předchozím rokům neměla žádné pohledávky vůči odběratelům a položka z rozvahy nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem činila pouze 6 tis. Kč. V tomto roce jsou zároveň evidovány nejnižší roční tržby

Nejvyšší hodnota byla zjištěna v roce 2017. Doba obratu pohledávek v tomto roce činila 449,28 dní a tuto vysokou hodnotu lze odůvodnit vysokou hodnotou pohledávek. Celkové pohledávky, tedy 468 tis. Kč, jsou dokonce v tomto roce nejvyšší za celé sledované období. Takto vysokou částku ovlivnily vyšší pohledávky vůči odběratelům v hodnotě 165 tis. Kč a nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem v hodnotě 201 tis. Kč. Roční tržby v roce 2017 dosáhly 375 tis. Kč.

Graf č. 13: Vývoj doby obratu závazků a pohledávek v letech 2016-2020



*Zdroj: Vlastní zpracování dle tabulky č. 27*

Na grafu č. 13 je znázorněn vývoj doby obratu závazků a pohledávek v letech 2016-2020. Autoři odborných publikací doporučují (Růžičková 2019, Sedláček 2007), aby hodnota doby obratu pohledávek nepřekročila hodnotu doby obratu závazků. Z grafického znázornění je zřejmé, že toto doporučení organizace splňuje ve všech sledovaných letech. Lze tedy říci, že výsledky těchto ukazatelů jsou optimální a nedochází tak k narušení rovnováhy organizace.

## Závěr

Po provedení horizontální analýzy aktiv bylo zjištěn nárůst celkových aktiv v prvních třech letech. V těchto letech se tedy organizace rozvíjela a její majetek se zvyšoval. Výrazný pokles byl v roce 2019, kdy aktiva klesla o 629 tis. Kč. Bylo to z důvodu získání finančního titulu koncem roku 2018, který byl čerpán až v příštím období. Celková hodnota aktiv v roce 2020 zůstala stejná jako předchozí, jelikož organizace většinu roku neprovozovala svou činnost. Na základě vertikální analýzy bylo zjištěno procentuální zastoupení jednotlivých položek aktiv na celkových aktivech. Organizace Kola pro Afriku o. p. s. za všechny sledované roky nevlastnila žádný dlouhodobý majetek. Veškerá aktiva jsou tak tvořena z krátkodobého majetku. Krátkodobá, a tedy celková aktiva jsou ve většině let tvořena hlavně z krátkodobého finančního majetku, který je tvořen z peněžních prostředků v pokladně a na bankovních účtech. Pouze v roce 2017 tvoří krátkodobý finanční majetek pouze 35,40 % celkových aktiv. Největší zastoupení mají pohledávky, které tvořily 64,46 %. V tomto roce měla organizace vysoké pohledávky vůči odběratelům v hodnotě 165 tis. Kč, což výrazně ovlivnilo celkovou hodnotu pohledávek. Zásoby má organizace pouze v roce 2018, a to v hodnotě 15 tis. Kč.

Celková pasiva rostou pouze v první třech letech. Následně dochází k poklesu o 629 tis. Kč a mezi lety 2019 a 2020 nedochází k žádné změně. Pokles pasiv byl způsoben velkou ztrátou, kterou organizace v daný rok vykazovala. Ztráta zapříčinila zápornou hodnotu vlastních zdrojů celkem, která činila – 210 tis. Kč. Vertikální analýza ukázala procentní zastoupení jednotlivých položek pasiv na celkových pasivech. Zde bylo zjištěno, že jsou pasiva ve všech sledovaných letech tvořena převážně cizími zdroji. Jedná se hlavně o krátkodobé závazky, do kterých patří například závazky vůči zaměstnancům a jiné závazky. Jako jiné závazky jsou evidovány V letech 2017, 2019 a 2020 přesáhly hodnoty cizích zdrojů dokonce 100 %. Vlastní zdroje tvoří jmění celkem a výsledek hospodaření. Kladný výsledek hospodaření vykazovala organizace pouze v roce 2018, kdy činil 121 tis. Kč. V ostatní letech dosahovala ztráty, což výrazně ovlivnilo hodnotu vlastních zdrojů, které v některých letech také dosahovaly záporných hodnot. Jmění celkem tvoří celková aktiva pouze z malé části. Nejvyšší procentuální zastoupení má v letech 2019 a 2020, kdy jmění celkem činilo 27,66 % celkových pasiv.



Nejnižší náklady měla organizace v roce 2016, kdy činily 3 102 tis. Kč. V následujících letech začaly náklady růst a jejich hodnota přesáhla 4 mil. Kč. Pod tuto hranici se opět dostaly v roce 2020, kdy činily 3 912 tis. Kč. Pokles byl způsoben nečinností organizace z důvodu pandemie covid-19. Na základě vertikální analýzy bylo zjištěno, že největší podíl na celkových nákladech v letech 2016-2019 měly osobní náklady, které jsou tvořeny převážně mzdovými náklady. Ve všech zmíněných letech jejich procentuální podíl na celkových nákladech překročil 60 %. Pouze poslední sledovaný rok 2020 tvořily náklady z největší části spotřebované nákupy a nakoupené služby. Nelze ovšem říci, že by se hodnota této položky výrazně změnila. Změnu v zastoupení jednotlivých položek na celkové náklady způsobil pokles mzdových nákladů, jelikož organizace téměř půl roku nevyplácela mzdy z důvodu pandemie covid-19. Druhou položkou s největším procentuálním zastoupením v letech 2016-2019 jsou tedy spotřebované nákupy a nakoupené služby. Tato položky ve všech zaujímala více než 30 % z celkových nákladů a v rámci ní je evidován například nákup kancelářských potřeb a energie. Další položky, které tvoří náklady organizace jsou daně a poplatky, ostatní náklady a daň z příjmu.

Horizontální a vertikální analýza byla provedena také u výnosů organizace. Nejnižší výnosy evidovala organizace v roce 2016, kdy činily 3 153 tis. Kč. V následujících letech již vždy přesáhly hodnotu 4 mil. Kč. Položka přijaté příspěvky měla od roku 2016 do roku 2018 rostoucí tendenci. V roce 2019 klesla pouze o 32 tis. Kč. Následující rok ovšem opět vzrostla, a to dokonce na nejvyšší hodnotu za všechny sledované roky, na 3 004 tis. Kč. Jednalo se zároveň a největší procentuální podíl za celé sledované období, a to 72,11 %. Výnosy organizace tvoří převážně provozní dotace, přijaté příspěvky a tržby za vlastní výkony a zboží. Ve všech sledovaných letech měla největší procentuální zastoupení na celkových výnosech položka přijaté příspěvky. V té jsou evidované například příspěvky od charitativního second handu MOMENT o. p. s. Druhé největší procentuální zastoupení mají provozní dotace. Ty mají během sledovaných let proměnlivý vývoj. Nejnižší hodnota je v roce 2016, kdy činily pouze 959 tis. Kč. Do roku 2018 položka provozní dotace rostla a nejvyšší její hodnota byla 1 539 tis. Kč. V roce 2019 ovšem opět začala klesat a pokles provozních dotací pokračoval i v roce 2020, kdy dosáhly druhé nejnižší hodnoty, tedy 963 tis. Kč. Během sledovaného období byly celkové výnosy tvořeny provozními dotacemi přibližně z 23 % až 37 %.

Dále byla provedena finanční analýza pomocí poměrových ukazatelů. Konkrétně byly použity ukazatelé likvidity, rentability, autarkie, financování a aktivity. Při výběru vhodných ukazatelů bylo přihlíženo k tomu, že se jedná o nestátní neziskovou organizaci.

První byly vypočítány ukazatelé likvidity, a to pro okamžitou, pohotovou i běžnou likviditu. Okamžitá likvidita ve všech sledovaných letech přesáhla doporučenou hodnotu. Výsledné hodnoty se pohybovaly od 0,32 do 0,88. Organizace tedy měla vyšší dluhy s okamžitou splatností než pohotové platební prostředky, přesto lze říci, že neměla problém plnit krátkodobé závazky. V případě pohotové likvidity se organizace již dostala pod doporučenou hodnotu. Konkrétně se jednalo o roky 2017, 2019 a 2020. V těchto letech nebyla organizace schopná splácet včas své závazky. Pozitivní je, že v roce 2020 se již k doporučené hodnotě opět přibližuje. Do běžné likvidity vstupují již celková oběžná aktiva a organizace nebyla schopná dosáhnout doporučené hodnoty. Ve všech sledovaných letech vychází nízké hodnoty, které naznačují, že je organizace v platební neschopnosti. Do budoucna by se organizace měla zaměřit na zvýšení svých oběžných aktiv nebo snížení dluhů s okamžitou splatností.

Dále byl počítán ukazatel rentability nákladů doplňkové činnosti a míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti. Rentabilita doplňkové činnosti by neměla vycházet v záporných hodnotách, což organizace splňuje ve všech sledovaných letech. Nejlepší výsledek měla v roce 2019, kdy dosáhla nejvyššího zisku z doplňkové činnosti a rentabilita činila 163,56 %. Organizace by měla dále pokračovat v provozování doplňkové činnosti, jelikož jí zajišťuje zisk. Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti má smysl počítat pouze v letech, kdy organizace dosahuje ztráty. Ukazatel byl tedy počítán v letech 2016, 2017 a 2019. Zisk z doplňkové činnosti zvládl pokrýt ztrátu z hlavní činnosti pouze v roce 2016, kdy ji pokryl dokonce čtyřnásobně. V dalších letech bohužel nebyl zisk z doplňkové činnosti tak vysoký, aby ztrátu pokryl. Hodnota ukazatele se pohybovala pod hranicí doporučené hodnoty.

Ukazatel autarkie byl počítán jak pro hlavní, tak vedlejší činnost. Výsledky autarkie doplňkové činnosti byly ve všech sledovaných letech vyšší než doporučená hodnota. Z toho vyplývá, že výnosy z doplňkové činnosti plně pokrývají náklady vynaložené na doplňkovou činnost. Naopak ukazatel autarkie pro hlavní činnost dosáhl

doporučené hodnoty pouze v roce 2018 a 2019. V ostatních letech byly hodnoty ukazatele pod 100 %, z čehož je patrné, že výnosy hlavní činnosti nebyly schopny pokrýt náklady. Společnost by se do budoucna měla zaměřit na zvýšení výnosů z hlavní činnosti, například zvýšením provozních dotací.

V rámci analýzy poměrovými ukazateli byly počítány také ukazatelé zadluženosti a samofinancování. Z těchto ukazatelů vyplývá, že ke svému financování využívá hlavně cizí zdroje. Ukazatel zadluženosti tak ve všech sledovaných letech vyšel velmi vysoký a k doporučené hodnotě se téměř nepřibližuje. Organizace ovšem využívá především cizí neúročný kapitál, nemá tedy v žádném sledovaném roce krátkodobé ani dlouhodobé úvěry. Ukazatel samofinancování vyšel v letech 2017, 2019 a 2020 záporný. Je to způsobené zápornou hodnotou vlastních zdrojů, které jsou tvořeny jměním celkem a výsledkem hospodaření, který byl v těchto letech záporný. Součet ukazatele samofinancování a zadluženosti by měl dát dohromady hodnotu 100 %, což je splněno ve všech sledovaných letech.

Posledními použitými ukazateli jsou ukazatelé aktivity. V této práci byl využit ukazatel obratu kapitálu a doby obratu závazků a pohledávek. Ukazatel obratu kapitálu by měla organizace maximalizovat. Nejlepší výsledek tak vyšel v roce 2019, kdy obrat kapitálu činil 11,36. Vložený kapitál se tedy organizaci vrátil v podobě výnosů více než 11krát. Ukazatel doby obratu pohledávek a závazků by měl naopak vycházet co nejnižší. V obou případech je dosaženo poměrně vysokých hodnot. Podstatné ovšem je, že hodnoty doby obratu závazků jsou vyšší než doby obratu pohledávek. Na základě výše uvedeného lze konstatovat, že není narušená rovnováha organizace a výsledky jsou optimální.

Společnost se během sledovaného období stále vyvíjí a své poskytované služby stále zdokonaluje. V posledním sledovaném roce byla její činnost značně omezena covidem-19, což ovlivnilo také hodnoty zjištěné v rozboru hospodaření. K financování je využíváno především cizích zdrojů. Jedná se ovšem pouze je neúročný cizí kapitál. Většina ukazatelů počítaných v rámci finanční analýzy vychází optimálně.

## 5 Seznam použitých zdrojů

- BLAHA, Zdeněk Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- BLAŽEK, Jiří, Alena KERLINOVÁ, Jan KUBÍČEK, Eva TOMÁŠKOVÁ a Vladimír TOMŠÍK. *Národní hospodářství*. Masarykova univerzita, 2018. ISBN 978-80-210-6949-7.
- BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1.vydání. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.
- BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace*. Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1650-9.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. *Managing the Non-Profit Organization*. London: Routledge Press. 2012. ISBN 9781136008092.
- FRIČ, Pavol a Rochdi GOULLI. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Eurolex Bohemia, 2001. ISBN 80-86432-04-1.
- GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 3. vydání. Oeconomica, 2006. ISBN 978-80-245-1108-5.
- HEJDUKOVÁ, Pavlína, Dita HOMMEROVÁ a Michaela KRECHOVSKÁ. *Řízení neziskových organizací*. Grada, 2018. ISBN 978-80-247-3075-2.
- HLOUŠEK, Jan a Zuzana HLOUŠKOVÁ. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011. ISBN 978-80-7435-121-1.
- JOŠT, Marek. *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Oeconomica, 2019. ISBN 978-80-245-2325.
- KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vydání. B. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.
- KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Gaudeamus, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.
- KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy: metody, ukazatele, využití v praxi*. C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firem*. C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.
- MACHÁLEK, Petr a Jitka NESRSTOVÁ. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5518-6.

MERLÍČKOVÁ, Růžičková, Růžena. *Neziskové organizace*. Anag, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3.

NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. a kol.: *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Vysoká škola ekonomická v Praze.: Oeconomica 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek po novele zákona o účetnictví*. C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-251-1830-6.

PELIKÁNOVÁ, A. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0339-3.

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Organizace neziskového sektoru*. 3. vydání. Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-6.

RŮŽIČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. vydání. Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1830-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Expert, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.

STEJSKAL, J. -- KUVÍKOVÁ, H. -- MAŽÁTKOVÁ, K. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

ŠEBO, Ján. *Teoretické aspekty financovania neziskových organizácií*. ESF MU Brno, OPF SU Karviná. 2002, ISSN 1213-2446.

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

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0249-5.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Grada, 2011. ISBN 9788024736471.

## **Právní předpisy**

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

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

Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob

Zákon č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a v politických hnutích, v plném znění.

Zákoně č. 449/2001 Sb., o myslivosti, ve znění pozdějších předpisů

Zákoně č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, a i změně a doplnění některých zákonů

### **Internetové zdroje**

Neznámý. Rozvaha, bilance (Balance sheet). *ManagementMania* [online]. 2015 [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rozvaha-bilance>

Neznámý. Techniky a metody finanční analýzy. *BusinessInfo* [online]. 2009 [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/techniky-a-metody-financi-analyzy/#absuk>

Neznámý. Výkaz zisků a ztrát (Income statement). *ManagementMania* [online]. 2016 [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vykaz-zisku-a-ztrat>

## 6 Seznam obrázků, tabulek a grafů

### 6.1 Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Členění národního hospodářství podle Pestoffa

Obrázek č. 2: Členění národního hospodářství podle financování

### 6.2 Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Souhrn absolutních ukazatelů

Tabulka č. 2: Souhrn poměrových ukazatelů

Tabulka č. 3: Počet nestátních neziskových organizací v letech 1990–2013

Tabulka č. 4: Počet nestátních neziskových organizací v letech 2014–2020

Tabulka č. 5: Horizontální analýzy aktiv – absolutní změna v letech 2016–2020 (v tis. Kč)

Tabulka č. 6: Horizontální analýza aktiv – procentuální změna v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 7: Horizontální analýza pasiv – absolutní změna v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

Tabulka č. 8: Horizontální analýza pasiv – procentuální změna v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 9: Horizontální analýza nákladů – absolutní změna v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

Tabulka č. 10: Horizontální analýza nákladů – procentuální změna 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 11: Horizontální analýza výnosů – absolutní změna v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

Tabulka č. 12: Horizontální analýza výnosů – procentuální změna 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 13: Vertikální analýza aktiv v letech 2016-2020 (v Kč a %)

Tabulka č. 14: Vertikální analýza pasiv v letech 2016-2020 (v Kč a %)

Tabulka č. 15: Vertikální analýza nákladů v letech 2016-2020 (v Kč a %)

Tabulka č. 16: Vertikální analýza výnosů v letech 2016-2020 (v Kč a %)

Tabulka č. 17: Okamžitá likvidita v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 18: Pohotová likvidita v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 19: Běžná likvidita v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 20: Rentabilita nákladů doplňkové činnosti v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 21: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 22: Ukazatel autarkie hlavní a doplňkové činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016–2020 (v %)

Tabulka č. 23: Ukazatel financování v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 24: Ukazatel samofinancování v letech 2016-2020 (v %)

Tabulka č. 25: Ukazatel obrátu kapitálu v letech 2016-2020

Tabulka č. 26: Ukazatel doby obrátu závazků v letech 2016-2020 (ve dnech)

Tabulka č. 27: Ukazatel doby obrátu pohledávek v letech 2016-2020 (ve dnech)

### 6.3 Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj množství kol odeslaných dětem do Gambie (v kusech)

Graf č. 2: Celková vybraná částka v rámci benefiční akce Sněhuláci pro Afriku v letech 2016-2020 (v Kč)

Graf č. 3: Celková vybraná částka v rámci benefiční akce Afrika beach open v letech 2016-2020 (v Kč)

Graf č. 4: Vývoj okamžité likvidity v letech 2016-2020

Graf č. 5: Vývoj pohotové likvidity v letech 2016-2020

Graf č. 6: Vývoj běžné likvidity v letech 2016-2020

Graf č. 7: Vývoj rentability nákladů hlavní činnosti v letech 2016-2020

Graf č. 8: Vývoj míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti v letech 2016-2020

Graf č. 9: Vývoj autarkie hlavní a doplňkové činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2020

Graf č. 10: Vývoj ukazatele zadluženosti v letech 2016-2020

Graf č. 11: Vývoj ukazatele samofinancování v letech 2016-2020

Graf č. 12: Vývoj obratu kapitálu v letech 2016-2020

Graf č. 13: Vývoj doby obratu závazků a pohledávek v letech 2016-2020



## Přílohy

Příloha č. 1: Rozvaha – aktiva v letech 2015-2020 (V tis. Kč)

ROZVAHA – Aktiva k 31.12. (v tis. Kč)						
Položka aktiv	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>B. KRÁTKODOBÝ MAJETEK</b>	<b>436</b>	<b>535</b>	<b>726</b>	<b>1023</b>	<b>394</b>	<b>394</b>
<b>B I. Zásoby</b>	0	0	0	15	0	0
B I. 1 Materiál na skladě	0	0	0	15	0	0
<b>B II. Pohledávky</b>	157	267	468	400	138	39
B II. 1 Odběratelé	19	0	165	27	28	0
B II. 4 Poskytnuté provozní zálohy	1	0	0	0	0	0
B II. 5 Ostatní pohledávky	0	0	0	3	0	0
B II. 6 Pohledávky za zaměstnance	1	1	1	2	0	0
B II. 8 Daň z příjmů	17	1	0	0	1	0
B II. 9 Ostatní přímě daně	48	56	95	77	93	21
B II. 11 Ostatní daně a poplatky	0	2	6	8	10	12
B II. 12 Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem	71	207	201	183	6	6
B II. 17 Jiné pohledávky	0	0	0	100	0	0
<b>B III. Krátkodobý finanční majetek</b>	278	267	257	607	255	355
B III. 1 Pokladna	101	40	71	34	42	17
B III. 3 Účty v bankách	177	227	186	573	213	338
<b>B IV. Jiná aktiva</b>	1	1	1	1	1	0
B IV. 1 Náklady příštích období	1	1	1	1	1	0
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>436</b>	<b>535</b>	<b>726</b>	<b>1023</b>	<b>394</b>	<b>394</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv 2015-2016

Příloha č. 2: Rozvaha – pasiva v letech 2015-2016 (v tis. Kč)

ROZVAHA – Pasiva k 31.12. (v tis. Kč)						
Položka pasiv	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>A. VLASTNÍ ZDROJE</b>	<b>- 18</b>	<b>30</b>	<b>-74</b>	<b>230</b>	<b>-210</b>	<b>-116</b>
<b>A I. Jmění celkem</b>	33	33	50	109	109	109
A I. 1 Vlastní jmění	33	33	50	109	109	109
<b>A II. Výsledek hospodaření celkem</b>	-51	-3	-124	121	-319	-125
A II. 1 Účet výsledku hospodaření	0	51	-121	244	-439	254
A II. 2 Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	11	0	0	0	0	0
A II. 3 Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta z minulých let	-62	-54	-3	-123	120	-479
<b>B. CIZÍ ZDROJE</b>	<b>454</b>	<b>505</b>	<b>800</b>	<b>793</b>	<b>604</b>	<b>510</b>
<b>B III. Krátkodobé závazky celkem</b>	454	505	800	692	549	459
B III. 1 Dodavatelé	204	148	73	27	44	37
B III. 4 Ostatní závazky	0	0	0	0	0	107
B III. 5 Zaměstnanci	93	160	194	221	132	171
B III. 7 Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	29	62	84	183	73	52
B III. 8 Daň z příjmu	0	0	21	0	0	9
B III. 10 Daň z přidané hodnoty	0	0	0	1	1	2
B III. 12 Závazky ve vztahu k státnímu rozpočtu	0	0	0	200	0	0
B III. 13 Závazky ve vztahu k rozpočtu orgánů územních samosprávných ceků	0	0	0	0	127	0
B III. 17 Jiné závazky	128	135	432	171	172	81
<b>B IV. Jiná pasiva</b>	0	0	0	0	55	51
B IV. 1 Výdaje příštích období	0	0	0	0	55	51
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>436</b>	<b>535</b>	<b>726</b>	<b>1023</b>	<b>394</b>	<b>394</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv 2015-2016*

Příloha č. 3: Náklady v roce 2015 (v tis. Kč)

Výkaz zisků a ztrát k 31.12.		
	2015	
Název položky z výkazu zisku a ztrát	Hlavní	Doplňková
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	2 715	342
<b>A. I. Spotřebované nákupy celkem</b>	483	0
A. I. 1 Spotřeba materiálu	469	0
A. I. 2 Spotřeba energie	14	0
<b>A. II. Služby celkem</b>	826	0
A. II. 5 Opravy a udržování	126	0
A. II. 6 Cestovné	126	0
A. II. 7 Náklady na reprezentaci	18	0
A. II. 8 Ostatní služby	333	0
A. III. Osobní náklady	1 375	325
A. III. 9 Mzdové náklady	1020	325
A. III. 10 Zákonné sociální pojištění	344	0
A. III. 12 Zákonné sociální náklady	11	0
A. IV. Daně a poplatky	6	0
A. IV. 14 Daň silniční	6	0
<b>A. V. Ostatní náklady celkem</b>	25	0
A. V. 18 Ostatní pokuty a penále	4	0
<b>A. V. 24 Jiné ostatní náklady</b>	<b>21</b>	<b>0</b>
A.VIII. Daň z příjmů celkem	0	17
<b>A. III. Dodatečné odvody daně z příjmů</b>	0	17
<b>CELKOVÉ NÁKLADY ZA OBĚ ČINNOSTI</b>	<b>3 057</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2015

Příloha č. 4: Výnosy v roce 2015 (v tis. Kč)

Výkaz zisků a ztrát k 31.12.		
	2015	
Název položky z výkazu zisku a ztrát	Hlavní	Doplňková
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	2 650	418
<b>B. I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem</b>	0	418
B. I. 1 Tržby za vlastní výrobky	0	418
<b>B. IV. Přijaté příspěvky celkem</b>	1 575	0
B. IV. 27 Přijaté příspěvky (dary)	1 575	0
<b>B. VII. Provozní dotace</b>	1 075	0
B. VII. 29 Provozní dotace	1 075	0
<b>CELKOVÉ VÝNOSY ZA OBĚ ČINNOSTI</b>	<b>3 068</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2015

Příloha č. 3: Výkaz zisků a ztrát-náklady v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

Výkaz zisků a ztrát k 31.12.										
Název položky z výkazu zisku a ztrát	2016		2017		2018		2019		2020	
	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	2 887	215	3 983	281	3 855	368	4 787	118	3 821	91
<b>A. I. Spotřebované nákupy a nakoupené služby</b>	1012	0	1327	154	1 312	172	1 724	118	1 977	13
A. I. 1 Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladových dodávek	193	0	176	0	345	0	416	50	418	13
A. I. 2 Prodané zboží	0	0	0	0	0	74	0	0	0	0
A. II. 3 Opravy a udržování	0	0	0	141	5	0	7	0	0	0
A. II. 5 Náklady na cestovné	411	0	655	0	507	48	201	0	1	0
A. II. 7 Náklady na reprezentaci	6	0	4	0	8	0	13	0	9	0
A. II. 6 Ostatní služby	402	0	492	13	447	50	13	68	1 549	0
<b>A. III. Osobní náklady</b>	1 836	199	2 632	105	2 502	196	2 989	0	1 737	72
A. III. 10 Mzdové náklady	1 384	199	1 955	105	1 917	146	2 311	0	1 453	61
A. III. 11 Zákonné sociální pojištění	438	0	657	0	577	50	662	0	284	13
A. III. 12 Ostatní sociální náklady	14	0	0	0	8	0	0	0	0	0
A. III. 13 Zákonné sociální náklady	0	0	20	0	0	0	16	0	0	0
A. IV. Daně a poplatky	9	0	15	0	14	0	18	0	48	2
A. IV. 15 Daně a poplatky	14	0	15	0	14	0	18	0	48	2
<b>A. V. Ostatní náklady</b>	30	0	9	0	27	0	56	0	51	2
A. V. 16 Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0
A. V. 17 Odpis nedobytné pohledávky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
A. V. 19 Kursové ztráty	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0
A. V. 20 Dary	0	0	0	0	0	0	34	0	0	0
A. V. 21 Manka a škody	0	0	0	0	0	0	0	0	36	0
A. V. 24 Jiné ostatní náklady	27	0	9	0	27	0	19	0	15	0
<b>A.VIII. Daň z příjmů celkem</b>	0	16	0	22	0	0	0	0	9	1
<b>A. III. Dodatečné odvody daně z příjmů</b>	0	16	0	22	0	0	0	0	9	1
<b>CELKOVÉ NÁKLADY ZA OBĚ ČINNOSTI</b>	<b>3 102</b>		<b>4 264</b>		<b>4 223</b>		<b>4 905</b>		<b>3 912</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv 2016-2020

Příloha č. 4: Výkaz zisků a ztrát-výnosy v letech 2016-2020 (v tis. Kč)

Výkaz zisků a ztrát k 31.12.										
Název položky z výkazu zisku a ztrát	2016		2017		2018		2019		2020	
	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková	Hlavní	Doplňková
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	2 870	283	3 768	375	4 097	370	4 155	311	3 994	172
<b>B. I. Provozní dotace</b>	959	0	1 535	0	1 539	0	1 237	0	963	0
B. I. 1 Provozní dotace	959	0	1 535	0	1 539	0	1 237	0	963	0
<b>B. II. Přijaté příspěvky</b>	1 898	0	2 233	0	2 558	0	2 526	0	3 004	0
B. II. 3 Přijaté příspěvky (dary)	1 898	0	2 233	0	2 558	0	2 526	0	3 004	0
<b>B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží</b>	0	283	0	375	0	361	152	311	24	133
<b>B. IV. Ostatní výnosy</b>	13	0	0	0	0	4	240	0	3	39
B. IV. 8 Kursové zisky	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0
B. IV. 10 Jiné ostatní výnosy	13	0	0	0	0	4	240	0	0	39
<b>B. V. Tržby z prodeje majetku</b>	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0
B. V. 13 Tržby z prodeje materiálu	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0
<b>CELKOVÉ VÝNOSY ZA OBĚ ČINNOSTI</b>	<b>3 153</b>		<b>4 143</b>		<b>4 467</b>		<b>4 466</b>		<b>4 166</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv 2016-2020

Příloha č. 5: Seznam použitých otázek v rozhovoru s ředitelkou organizace

Jaké je poslání organizace Kola pro Afriku o.p.s.?

V čem spočívá doplňková činnost organizace?

Jaké jsou největší milníky, kterými organizace prošla během svého fungování?

Má organizace kmenové zaměstnance?

Jaký typy smluv mají zaměstnanci s organizací podepsané?

Pracuje organizace také s dobrovolníky?

Má organizace svého vlastního fundraisera?

Jaké metody fundraisingu organizace využívá?

Z jakého důvodu došlo k výraznému poklesu osobních nákladů v roce 2020? Bylo to způsobeno propouštěním zaměstnanců?

Co je evidováno v rámci položky Jiné závazky?

Z čeho organizace získává tržby za vlastní výkon?

Organizace využívá především cizí zdroje k financování, nemáte obavu, že by to mohlo vést k platební neschopnosti organizace?