

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Diplomová práce**

**Neziskový sektor v ČR  
a  
jeho působení v ekonomice**

**Bc. Lubomíra Kavanová**

© 2021 ČZU v Praze



Česká zemědělská univerzita v Praze  
Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

- Autorka práce: Bc. Lubomíra Kavanová  
Studijní program: Veřejná správa a regionální rozvoj - k. s. Sez. Ústí – Tábor  
Vedoucí práce: Ing. Kamila Veselá, Ph.D.  
Garantující pracoviště: Katedra ekonomických teorií  
Jazyk práce: Čeština
- Název práce: **Neziskový sektor v ČR a jeho působení v ekonomice**
- Název anglicky: **Non-profit sector in the Czech Republic and its influence in the economy**
- Cíle práce: Cílem diplomové práce je zhodnocení vývoje neziskového sektoru v České republice a jeho působení v ekonomice. Druhým cílem práce je vyhodnocení finanční analýzy za období 2013–2019 u neziskové organizace „Gympra – Gymnastická Akademie Praha z.s.“ získaných z ekonomických podkladů organizace.  
Cílem analýzy vývoje je porovnávat vývoj a růst neziskového sektoru v České republice, a to hlavně co se týče sportovních činností dětí a mládeže, dále v oblasti zdravotnictví a sociální služby.
- Metodika: Teoretickou část práce budou tvořit teoretické přístupy ke zkoumání neziskového sektoru z pohledu financování. Praktická část se zaměří na zpracování finančních analýz a rozpočtů v podmínkách ČR.  
Předpokládaná struktura práce:  
1. Teoretické přístupy k financování neziskového sektoru  
2. Popis a zpracování rozpočtu jak reálného, tak i předpokládaného.  
3. Zpracování, analýza a vyhodnocení získaných dat.  
4. Vyhodnocení potřeby sestavování rozpočtů v neziskovém sektoru
- Doporučený rozsah práce: 60-80 stran
- Klíčová slova: ekonomika, finanční analýza, financování, nezisková organizace, rozpočet, sektor, sport
- Doporučené zdroje informací:
1. BOUKAL, P. -- VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.
  2. Jan Stejskal, H. K. K. M., 2013. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky*. místo neznámé: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-9739
  3. Lorenc, Jiří., 2019. *Rozpočtová skladba a účetnictví 2019 pro územní samosprávné celky*. Praha: M LORDY s.r.o.. ISBN 978-80-907535-0-1
  4. Pavlína, H., Dita, H. & Michaela, K., 2018. *Řízení neziskových organizací*. Expert editor ISBN 978-80-247-3075-2

5. Václav, Dobrozenský., 2017. Nevýdělečné organizace v praxi. místo neznámé: Paperback. ISBN 978-80-7552-476-8

Předběžný termín 2020/21 LS – PEF  
obhajoby:

Elektronicky schváleno: 1. 3. 2021  
**doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.**  
Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno: 1. 3. 2021  
**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**  
Děkan

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci " Neziskový sektor v ČR a jeho působení v ekonomice" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2021

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí práce Ing. Kamile Veselé, Ph.D. za její čas, který mi věnovala a odborné připomínky, které mi pomohly tuto diplomovou práci úspěšně zpracovat.

Bc. Kavanová Ľubomíra

# Neziskový sektor v ČR a jeho působení v ekonomice

## Abstrakt

Tato práce analyzuje finanční hospodaření neziskové organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. zaměřené na sportovní aktivity. Hodnotí finanční postavení organizace na základě získaných údajů rozvah a výkazů zisku a ztrát z let 2017–2019. Hodnotí ukazatele výstupu služeb neziskové organizace v porovnání se ziskovým sektorem. V teoretické části je popsán neziskový sektor na území České republiky. Dále jsou popsány metody finanční analýzy pro potřeby v praktické části. V praktické části je popsána konkrétní nezisková organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s.. Finanční stabilita této organizace je hodnocena pomocí absolutních ukazatelů horizontální a vertikální analýzy. Na tomto základě jsou hodnoceny výnosy a náklady organizace.

**Klíčová slova:** ekonomika, finanční analýza, financování, nezisková organizace, rozpočet, sektor, sport

# **Non-profit sector in the Czech Republic and its influence in the economy**

## **Abstract**

This thesis analyzes the financial management of the non-profit organization GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. focused on sports activities. It rates the financial status of the organization, based on the obtained data from balance sheets and profit and loss statements from the years 2017-2019. It also evaluates the output service indicators of a non-profit organization in comparison with the for-profit sector. The theoretical part describes the non-profit sector in the Czech Republic. Furthermore the methods of financial analysis for the needs of the practical part are also described. The practical part describes the specific non-profit organization GYMPRA - - Gymnastická Akademie Praha z.s..

Financial stability of this organization is evaluated using absolute indicators of horizontal and vertical analysis. Based on the above mentioned analyses, the revenues and costs of the organization are assessed.

**Keywords:** economics, financial analysis, financing, non-profit organization, budget, sector, sport.

# Obsah

|   |           |
|---|-----------|
| Úvod .....  | 8         |
| <b>1. Cíl práce a metodika .....</b>  | <b>9</b>  |
| 1.1 Cíl práce .....   | 9         |
| 1.2 Metodika .....  | 9         |
| <b>2. Teoretická východiska .....</b>   | <b>10</b> |
| 2.1 Neziskový sektor .....  | 10        |
| 2.2 Hospodaření v sektorovém členění a zařazení nestátních neziskových organizací<br>10 |           |
| 2.2.1 Neziskové organizace .....  | 11        |
| 2.3 Sociální služby .....   | 12        |
| 2.4 Definice sociálních služeb.....   | 13        |
| 2.5 Způsoby pomoci.....   | 13        |
| 2.6 Cíle sociálních služeb.....   | 13        |
| 2.7 Služby v oblasti zdravotnictví.....   | 14        |
| 2.7.1 Nástroje na financování neziskových organizací.....                               | 14        |
| 2.7.2 Vlastní zdroje .....  | 15        |
| 2.7.3 Cizí zdroje.....  | 16        |
| 2.7.4 Potencionální zdroje .....  | 16        |
| 2.7.5 Dotace ze státního rozpočtu – přímé.....  | 17        |
| 2.7.6 Dotace ze státního rozpočtu – nepřímé.....  | 17        |
| 2.9 Ekonomika nestátní neziskové organizace.....  | 18        |
| 2.10 Financování nestátní neziskové organizace .....                                    | 19        |
| <b>3. Financování.....</b>  | <b>21</b> |
| 3.1.1 Veřejné financování .....   | 21        |
| 3.1.2 Neveřejné financování .....   | 22        |
| 3.1.3 Samofinancování Nestátní neziskové organizace.....                                | 23        |
| 3.1.4 Teorie hospodaření spolku.....  | 23        |
| 3.1.5 SWOT a STEP analýza.....  | 24        |
| 3.1.6 Metody a ukazatele finanční analýzy.....  | 26        |
| 3.1.7 Poměrové ukazatele finanční analýzy s úpravou pro neziskové organizace.....       | 26        |
| 3.1.8 Ukazatele neziskové organizace v porovnání se ziskovým sektorem .....             | 27        |
| <b>4. PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>   | <b>30</b> |
| 4.1 Představení organizace .....  | 30        |
| 4.1.1 Cíl organizace .....  | 30        |
| 4.1.2 Organizační struktura.....  | 31        |
| 4.1.3 Činnost spolku .....  | 32        |



|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| 4.2       | Hospodaření spolku.....                | 32        |
| 4.2.1     | Rozpočet .....                         | 33        |
| 4.2.2     | Vývoj celkových příjmů .....           | 35        |
| 4.2.3     | Vývoj celkových výdajů .....           | 36        |
| 4.2.4     | Cash – flow .....                      | 36        |
| 4.2.1     | Struktura financování.....             | 38        |
| 4.3       | Finanční analýza.....                  | 38        |
| 4.3.1     | Zdroje dat pro finanční analýzu .....  | 39        |
| 4.3.2     | Výsledovka .....                       | 39        |
| 4.3.3     | Rozvaha .....                          | 40        |
| 4.3.4     | Dotace od MŠMT .....                   | 40        |
| 4.3.5     | Horizontální analýza (trendová) .....  | 41        |
| 4.3.6     | Vertikální analýza (strukturální)..... | 42        |
| 4.4       | Analýza poměrových ukazatelů .....     | 43        |
| 4.4.1     | Rentabilita.....                       | 43        |
| 4.4.2     | Likvidita.....                         | 44        |
| 4.4.3     | Hodnocení finanční analýzy .....       | 45        |
| 4.5       | SWOT analýza .....                     | 46        |
| 4.5.1     | Vyhodnocení SWOT analýzy .....         | 47        |
| 4.6       | STEP analýza .....                     | 48        |
| 4.6.1     | Strategická analýza .....              | 49        |
| <b>5.</b> | <b>Výsledek .....</b>                  | <b>51</b> |
| <b>6.</b> | <b>Závěr.....</b>                      | <b>52</b> |
| <b>7.</b> | <b>Seznam použitých zdrojů .....</b>   | <b>54</b> |
| <b>8.</b> | <b>Přílohy .....</b>                   | <b>56</b> |

## Seznam obrázků

|   |    |
|---|----|
| Obrázek 1 Jednotlivé stěžejní části ekonomiky každé nestátní neziskové organizace ..... | 19 |
|---|----|

## Seznam tabulek

|  |    |
|--|----|
| Tabulka 1 .....  | 21 |
| Tabulka 2 Srovnání podnikatelské organizace a NNO .....  | 23 |
| Tabulka 3 Návrh rozpočtu na rok 2021 vč. přislíbené dotace z NSA .....                             | 34 |
| Tabulka 4 Cash – Flow na rok 2021 .....  | 37 |
| Tabulka 5 Vertikální a Horizontální analýza Rozvaha 2019 .....                                     | 42 |
| Tabulka 6 Analýza plnění rozpočtu prostřednictvím skutečných objemů ve vztahu k plánovaným – ..... | 43 |
| Tabulka 7 Likvidita – peněžní 1. stupeň v období 2019 .....  | 45 |
| Tabulka 8 SWOT analýza .....   | 47 |
| Tabulka 9 .....  | 48 |
| Tabulka 10 .....   | 48 |
| Tabulka 11 .....   | 49 |
| Tabulka 12 .....   | 49 |
| Tabulka 13 Přehled vnějších a vnitřních faktorů strategické analýzy .....                          | 50 |

## Seznam Grafů

|              |    |
|--------------|----|
| Graf 1 ..... | 35 |
| Graf 2 ..... | 36 |
| Graf 3 ..... | 40 |

## Seznam použitých zkratk

|            |   |
|------------|---|
| ČUS .....  | Česká Unie sportu                           |
| ČR .....   | Česká republika                             |
| DHM .....  | Dlouhodobý hmotný majetek                   |
| DNM .....  | Dlouhodobý nehmotný majetek                 |
| MPO .....  | ČR Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR       |
| MŠMT ..... | Ministerstvo školství, tělovýchovy a sportu |
| NNO .....  | Nestátní nezisková organizace               |
| NSA .....  | Národní sportovní agentura                  |
| PTU .....  | Pražská tělovýchovná unie                   |
| PGS .....  | Pražský Gymnastický svaz                    |
| UJ .....   | Účetní jednotky                             |
| ZS .....   | Zapsaný spolek                              |

# Úvod

Tématem této diplomové práce je zhodnocení hospodaření vybrané neziskové organizace na základě finanční analýzy SWOT analýza, STEP analýza, a strategickou analýzu vybrané neziskové organizace. Pro uvedené analýzy byla vybrána nezisková organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. působící ve sportovním odvětví se zaměřením na gymnastické sporty.

Práce je rozdělena do čtyř kapitol.

V první kapitole je definice cílů a popsána metodika, která je podklad pro napsání diplomové práce tak, aby i běžný čtenář pochopil jakým způsobem fungují neziskové organizace a jejich ekonomickou problematiku.

Ve druhé kapitole je definován neziskový sektor od jeho podmínek, za jakých může vznikat a jakým způsobem bude využívat nástroje pro svoje financování neziskové organizace.

Třetí část nás obsahuje podrobně o financování neziskového sektoru a také teoreticky popisuje hospodaření neziskových organizací dále jsou zde uvedeny a ukazatele finanční analýzy.

Čtvrtá část nás obsahuje s vybranou neziskovou organizací spolek GYMPRA – Gymnastická akademie Praha z.s.. Popisuje její organizační strukturu, cíl organizace a její hlavní činnost. Objasňuje její hlavní hospodářskou činnost a obsahuje čtenáře s výsledky hospodaření v letech 2017–2019 tyto výsledky jsou zpracovány na základě údajů z výkazů zisku a ztrát, rozvah. Na základě těchto podkladů je vytvořena finanční analýza a STEP analýza. Výsledky spolku jsou zpracovány v rozmezí tří let (uvedeno výše). Dále jsou zde v podkapitolách pomocí analýzy poměrových ukazatelů vyhodnoceny výnosy a náklady spolku GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s.. Nedílnou součástí je popsáno vytváření rozpočtu pro následující rok, a to jak rozpočtu vč. dotací a grantů tak i rozpočtu v případě, že organizace nebude mít k dispozici žádnou dotaci nebo grant. Je zde zpracování Cash-flow na rok 2021.

U finančních ukazatelů horizontální a vertikální analýzy ve sledovaném období jsou hodnoceny výnosy a náklady. Finanční stabilita organizace byla hodnocena na základě likvidity.

Pátá část obsahuje čtenáře o rozdílech mezi ziskovým a neziskovým sektorem. V této části jsou zpracované podklady ze získaných pramenů, popisuje rozdíly mezi těmito sektory.

# **1. Cíl práce a metodika**

## **1.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je zhodnocení vývoje neziskového sektoru v České republice a jeho působení v ekonomice. Druhým cílem práce je vyhodnocení finanční analýzy za období 2017–2019 u neziskové organizace „Gympra – Gymnastická Akademie Praha z.s.“ získaných z ekonomických podkladů organizace výkaz zisku a ztrát, rozvaha, Cash flow a sestavení rozpočtu na rok 2021. Cílem analýzy vývoje je porovnávat vývoj a růst neziskového sektoru v České republice, a to hlavně co se týče sportovních činností dětí a mládeže, dále v oblasti zdravotnictví a sociální služby.

## **1.2 Metodika**

Teoretickou část práce budou tvořit teoretické přístupy ke zkoumání neziskového sektoru z pohledu financování. Praktická část se zaměří na zpracování finančních analýz a rozpočtů v podmínkách ČR.

Předpokládaná struktura práce:

Teoretické přístupy k financování neziskového sektoru v letech 2017–2019.

Popis a zpracování rozpočtu jak reálného, tak i předpokládaného na rok 2021.

Zpracování, metody horizontální a vertikální rozbor, poměrové ukazatele finanční analýzy, SWOT analýzy, STEP analýzy a vyhodnocení získaných dat z let 2017–2019.

Vyhodnocení potřeby sestavování rozpočtů v neziskovém sektoru.

## 2. Teoretická východiska

### 2.1 Neziskový sektor

Definování neziskového sektoru je velice důležité. Je potřeba si znázornit a vymezit prostor národního hospodářství a nestátní neziskový sektor jako jeho součást.

Neziskový sektor je všeobecně považován za důležitou součást politického i ekonomického prostředí každé vyspělé země.

Pomáhá rozvoji občanské společnosti a vyrovnává přetlak ekonomických zájmů nejsilnějších hráčů na všech typech trhu; jeho koordinačním znakem je solidarita (Drucker, 1994). Řada českých autorů (Boukal, 2009; Rektorič, 2004; Novotný, 2004) definuje neziskový sektor jako soubor subjektů, které jsou zakládány s primárním cílem dosáhnout přímého užitku, jež má většinou charakter veřejné služby. Tyto subjekty získávají prostředky pro svou činnost prostřednictvím přerozdělovacích procesů, nebo od soukromých subjektů<sup>1</sup>.

### 2.2 Hospodaření v sektorovém členění a zařazení nestátních neziskových organizací

Hospodářství členíme z hlediska sektorů na:

- ziskový (tržní) sektor
- neziskový (netržní) sektor

*Ziskový tržní sektor (první sektor)* jedná se o soubor subjektů, které jsou zakládány za účelem zisku.

*Neziskový tržní sektor* jedná se o soubor subjektů, které nejsou zakládány za účelem zisku. *Neziskový soukromý sektor*, nazývaný v literatuře (Tetřevová, 2008; Rektorič, 2004; Drucker, 1994) také *sektor nevládních, resp. nestátních neziskových organizací, sektor mezi státem a trhem, třetí sektor, dobrovolný nebo občanský sektor, stojí převážně mimo dosah veřejné správy. Je financovaný z prostředků fyzických a právnických osob, které se rozhodly vložit své soukromé finance do konkrétní, předem vymezené produkce nebo distribuce statků, aniž by očekávaly, že jim tento vklad přinese finančně vyjádřený zisk*<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Boukal, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-99

## 2.2.1 Neziskové organizace

Existence neziskových organizací je výsledkem tržních a státních selhání, přičemž příčinou tržního selhání může být nedokonalá konkurence, přirozený monopol, existence veřejných statků, vznik externalit, absence spotřebitelských znalostí, nedostatečné využívání zdrojů a lidského potenciálu, potřeba zmírnění nerovností ve společnosti nebo nutnost ochrany životního prostředí. Za státní neboli vládní selhání lze označit např. neschopnost uspokojit požadavky určitých menšin při poskytování veřejných statků. (Novotný, 2004)

Mezinárodně uznávaná charakteristika nestátních neziskových organizací podle Salomona a Anheiera se opírá o následující vymezení definičních vlastností těchto organizací: jsou institucionalizované, soukromé, neziskové, samosprávné a dobrovolné (Rosenmayer, 2005).

V České republice v současné době neexistuje právní předpis, který by jednoznačně definoval pojem neziskové organizace. Často za ně bývají považována pouze pro svoji právní formu občanská sdružení, nadace a nadační fondy, církevní právnické osoby zřizované církví či náboženskou společností a obecně prospěšné společnosti (Šedivý, Medlíková, 2009). Tímto „užším“ pojetím se řídí i Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, která je v současnosti na národní úrovni jedinou funkční platformou zabývající se vytvářením podmínek pro práci nestátních neziskových organizací jako celku.

Základní charakteristika neziskové organizace v ČR vychází ze zákona č. 586/92 Sb., o daních z příjmů, podle něhož jsou neziskovými organizacemi právnické osoby, které nebyly zřízeny nebo založeny za účelem podnikání. Dle § 18 tohoto zákona se může kromě výše citovaných forem jednat dále o:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají tato sdružení právní subjektivitu a nejsou zřízena za účelem výdělečné činnosti,
- odborové organizace,
- politické strany a politická hnutí,
- veřejné vysoké školy,
- veřejné výzkumné instituce,

---

<sup>2</sup> **Boukal, Petr.** *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe).* Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-99.

- školské právnické osoby,
- obce,
- organizační složky státu,
- kraje,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy a subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon (např. Státní zemědělský a intervenční fond, Český rozhlas, Česká televize, Česká národní banka, Všeobecná zdravotní pojišťovna).

Neziskové organizace mohou podnikat a vytvářet zisk, ovšem pouze v rámci své vedlejší, tzv. ekonomické činnosti, jejímž prostřednictvím financují svoji činnost hlavní, která je zásadně nezisková. Případný zisk nelze v žádném případě rozdělit mezi vlastníky, managery či zaměstnance organizace, ale musí být vždy využit na realizaci poslání organizace.

Neziskové organizace lze třídit podle různých kritérií – podle zakladatele, globálního charakteru poslání nebo způsobu financování. Nejčastěji jsou rozdělovány do pěti skupin s typologickými znaky odvozenými z globálního poslání organizace:

- neziskové soukromoprávní vzájemně prospěšné organizace,
- neziskové soukromoprávní veřejně prospěšné organizace,
- neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací a samosprávných územních celků,
- neziskové ostatní veřejnoprávní organizace,
- neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností<sup>3</sup> (výjimečné případy neziskových organizací – např. družstvo nebo společenství vlastníků bytových jednotek) s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti (Šimková, 2008; Rejzler, 2004).

Každá nezisková organizace musí mít svoji vizi, poslání a cíle, od kterých se vyvíjí její management. Nástroje ekonomiky a řízení realizačního procesu činností u neziskových

### **2.3 Sociální služby**

Neziskový sektor má dle Malíkové (2011, s. 59) poměrně krátkou tradici. Rok 1989 byl zásadním pro vznik prvních neziskových organizací. Po tomto roce byla založena i první

---

<sup>3</sup> Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. v platném znění však tyto organizace za neziskové nepovažuje

pobytová zařízení neziskovými organizacemi. Dnes mají neziskové organizace nezastupitelné místo a velké pole působnosti v sociální oblasti a podílí se na poskytování nespočtu sociálních služeb.

## **2.4 Definice sociálních služeb**

Stěžejním legislativním dokumentem pro sociální služby je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve kterém je sociální služba vymezena jako činnost či soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení. (Česko, 2007, s. 2)

Šimková (2012, s. 17) rozšiřuje tuto definici sociální služby jako služby krátkodobého či dlouhodobého charakteru, které jsou poskytovány osobám či skupinám osob nacházejících se v nepříznivé sociální situaci (oprávnění uživatelé), kterou není možno řešit vlastními silami ani za pomoci jiných v systému sociální ochrany.

## **2.5 Způsoby pomoci**

Prostřednictvím sociálních služeb je zajišťována pomoc při péči o vlastní osobu, zajištění stravování, ubytování, pomoc při zajištění chodu domácnosti, ošetřování, pomoc s výchovou, poskytnutí informace, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, psycho a socioterapie, pomoc při prosazování práv a zájmů. (Sociální služby, 2020)

Dle Šimkové (2012, s. 17) díky výše uvedeným způsobům pomoci mohou lidé žít běžným životem. Snahou sociálních služeb je zachování co nejvyšší kvality a důstojnosti života lidí, případně ochrana zájmů společnosti.

## **2.6 Cíle sociálních služeb**

Cílem služeb většinou bývá:

- podpora rozvoje či zachování stávající soběstačnosti uživatele a usilování o jeho návrat do domácího prostředí, obnova či zachování původního životního stylu,
- rozvoj schopnosti uživatelů sociálních služeb a umožnění těmto uživatelům vedení samostatného života (pokud jsou toho schopni),
- minimalizace sociálního a zdravotního rizika souvisejících se způsobem života uživatelů sociálních služeb. (Sociální služby, 2020)



## **2.7 Služby v oblasti zdravotnictví**

Pacientské organizace jsou častou formou neziskové organizace, jež působí na dostupné úrovni pro všechny potřebné.

Hlavním posláním a cílem pacientských organizací je informovat své členy o jejich onemocnění a pomoci jim překonat prvotní strach a naučit se s daným onemocněním sžít. Pomáhají ale také rodinným příslušníkům a dalším blízkým osobám pochopit, jak se vyrovnat s onemocněním svých blízkých, podpořit je a pečovat o ně. Podstatnou oblastí působení pacientských organizací je též sociální podpora a pomoc v orientaci v systému sociální péče. Veškeré služby, které pacientské organizace poskytují svým členům, jsou bezúplatné. I přesto, že členové pacientských organizací většinou nemají odborné vědomosti týkající se daného onemocnění, představují pacientské organizace ideální místo pro sdílení a výměnu cenných zkušeností a rad. Správně vedená pacientská organizace spolupracuje s odbornými společnostmi, lékaři i středním zdravotnickým personálem, s nimiž se pravidelně schází s cílem výměny zkušeností. To je pak přínosem i pro odborníky, kteří se mohou v uvolněné atmosféře dozvědět i ty problémy, které jim pacienti v daný moment nemohou nebo nechtějí sdělit. (Pacientské organizace, 2015)

Jako konečný, ale ne méně významný, přínos pacientských organizací, je uváděná úzká spolupráce s Ministerstvem zdravotnictví ČR. V rámci této spolupráce mají pacientské organizace možnost tlumočit problémy svých členů skrze Pacientskou radu ministra zdravotnictví, která se podílí na přípravě materiálů ministerstvem, např. je připomínkuje. (Pacientské organizace, 2015)

V České republice v současné době existují pacientské organizace pro většinu chronických onemocnění, dále též pro vzácná onemocnění. Jejich vyhledávání je nejsnadnější prostřednictvím databáze pacientských organizací na Portálu pro pacienty a pacientské organizace, který spravuje Ministerstvo zdravotnictví ČR. V případě, že Vás některá organizace zaujme, neváhejte ji kontaktovat a domluvit si osobní schůzku v jejích prostorách, nebo se třeba nejprve zúčastnit některé její akce. (Pacientské organizace, 2015)

### **2.7.1 Nástroje na financování neziskových organizací**

Nástroje financování neziskových organizací je možné definovat jako kompetence financující organizace uplatnitelné v oblasti finančního řízení vůči neziskové organizaci, které jsou poskytovány finančními prostředky. Mají za úkol zvýšit finanční kontrolu and

financovanou organizací. Uplatnění nástrojů financování je buď automatické ze zákona, resp. zákonné úpravy, nebo na smluvním základě.

Mezi všeobecné platné nástroje financování patří, časové a účelové použití rozpočtových prostředků – časová a účelová vázanost prostředků je základním nástrojem řízení veřejných finance a rozpočtu. Vycházejí z legislativních opatření zákona o rozpočtových pravidlech příslušných veřejných rozpočtů, obsahují pravidla pro management organizací neziskového sektoru.

Pokud nezisková organizace získá finanční prostředky z veřejných rozpočtů, pak se na ni automaticky vztahují i všeobecné nástroje financování.

Věcné odlišné nástroje financování v sobě obsahují nástroje ovlivňující věcné a osobní výdaje. Pravidla jejich užívání jsou platná zejména v tzv. Rozpočtové sféře, tedy v oblasti veřejného neziskového sektoru a běžných nestátních neziskových organizací se většinou netýkají.

Na druhou stranu některé velké nestátní neziskové organizace mohou některé z nich fakultativně zavést do svého systému finančního řízení.

**Cizí zdroje** – účetní jednotka je může získat na určitou dobu a po sjednané době je musí vrátit (např. půjčky).

**Potencionální zdroje** – tak budou nazývány prostředky, které mohou neziskové organizace získávat ze svého okolí na podporu své činnosti. Může se jednat o peníze z veřejných rozpočtů pro organizace dětí a mládeže, ale i o dary soukromých osob.

## 2.7.2 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje jsou pro své vlastnosti velmi důležité. Organizace je může přímým způsobem ovlivňovat, protože o nich rozhoduje – stanovuje výši členských příspěvků, může rozhodnout o pronájmu svého majetku. Ze všech dostupných zdrojů má o vlastních zdrojích nejlepší přehled a jistotu, jaké budou v dalším období.

Důležitou skutečností je, že tyto zdroje je možné využít podle vlastního rozhodnutí, organizace není vázaná vůči poskytovatelům těchto peněz. To lze vhodně využít při kombinaci různých zdrojů, kdy je třeba spojit vlastní zdroje s dalšími zdroji např. k dotaci ze státního rozpočtu na dofinancování.

Dále se z vlastních zdrojů může tvořit finanční rezerva do budoucích let, ať už na konkrétní aktivitu nebo projekt, nebo obecně pro zvýšení finanční jistoty organizace. U členských příspěvků je třeba si uvědomit členských příspěvků je třeba si uvědomit, že jsou

podle ZDP § 19 odst. 1 osvobozeny od daně z příjmu, ale pouze pokud jejich placení vyplývá ze stanov či jiného zřizovacího dokumentu.<sup>4</sup>

### 2.7.3 Cizí zdroje

Za cizí zdroje jsou považovány ty zdroje, které může nezisková organizace získat na určitou dobu a po sjednané době je musí vrátit. Poskytovali těchto prostředků mohou být např. banky. Nevýhodou tohoto financování je nezanedbatelný úrok, který musí vypůjčitel hradit.

Využití cizích zdrojů by mělo být velmi dobře zváženo a posouzeno z hlediska výhodnosti. Nebezpečí při špatném rozhodnutí může být nesplnění závazků, způsobení finančních problémů organizace.<sup>5</sup>

### 2.7.4 Potencionální zdroje

Za potencialní zdroje jsou považovány všechny zdroje, ze kterých mohou neziskové organizace potencialně získat a čerpat prostředky pro své činnosti. Jde o nenárokové prostředky, které je možné získat na základě žádosti či projektu od nejrůznějších veřejných orgánů, soukromých organizací i jednotlivců.

Do této kategorie patří:

- příspěvky ze zdrojů Evropské unie,
- přímé dotace ze státního rozpočtu,
- nepřímé dotace ze státního rozpočtu,
- příspěvky územních samospráv (krajů a obcí),
- firemní dárcovství
- individuální dárcovství.

Každá kategorie má svá specifika a podmínky, za kterých mohou být finanční prostředky získány. Ze zkušeností je možné vydefinovat určité zásady, které bývají společné většině uvedených finančních zdrojů.

---

<sup>4</sup> **Boukal, Petr. 2009.** *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-99.

<sup>5</sup> **Jan Stejskal, Helena Kuvíková, Kateřina Mat'átková.** *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kulwer ČR, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7357-973-9

Jde o tyto zásady:

- na finanční podporu není právní nárok a provází ji písemná smlouva,
- finanční podpora bývá poskytována na základě žádosti či projektu,
- finanční prostředky musí být použity na ten účel, pro který byly schváleny a poskytnuty,
- mnohdy podpora nemůže tvořit 100 % nákladů projektu či akce a je vyžadována spoluúčast žadatele,
- existuje okruh vymezených nákladů, které nesmí být hrazeny ze získaných prostředků,
- poskytovatel chce být zpravidla informován, jak byly prostředky využity.

Spoluúčast na projektu se pohybuje zpravidla od 10% do 50 %<sup>6</sup>.

### **2.7.5 Dotace ze státního rozpočtu – přímé**

Jde o finanční prostředky získané přímo ze státního rozpočtu. Příkladem přímých dotací jsou dotace na akce z rozpočtu Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

V některých oblastech se můžeme pokusit získat prostředky z vyhlášených programů, které přímo nesouvisí s činností nestátní neziskové organizace, přesto činnost jejich zadání odpovídá (např. Ministerstvo průmyslu a obchodu)

### **2.7.6 Dotace ze státního rozpočtu – nepřímé**

Tento druh dotace se týká pouze těch nestátních neziskových organizací, které jsou vnitřně členěny na organizační jednotky a mají své zastřešující ústředí. Podle pravidel jednotlivých ministerstev je nutné, aby velké organizace žádaly o dotace pouze jednou souhrnnou žádostí.

## **2.8 Veřejné financování neziskových organizací v praxi ČR**

Se vzrůstajícím významem nestátních neziskových organizací vzrůstá i potřeba kvalitního finančního rámce, který by zajišťoval provázanost mezi cíli veřejných politik a financování jejich naplňování. Finanční podpora nestátních neziskových organizací je

---

<sup>6</sup> Jan Stejskal, Helena Kuvíková, Kateřina Mat'átková. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer ČR, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7357-973-9

v současné době systémově ukotvena ve státní dotační politice vůči nestátní neziskovým organizacím. Státní dotační politika by se dala zjednodušeně definovat jako vládou centrálně koordinovaná politika zaměřena na podporu nestátních neziskových organizací předem stanovených oblastech za předem stanovených podmínek<sup>7</sup>.

Státní politika zavedla i jednotící prvek, tzv. systém programového financování. Jedná se o jeden z nástrojů pro dosahování formulovaných veřejných cílů<sup>8</sup>.

V rámci státní dotační politiky jsou dotace poskytovány dle struktury hlavní oblasti dotační politiky, což jsou státem předurčené preferované oblasti, kam by především měly dotace směřovat.<sup>9</sup>

## 2.9 Ekonomika nestátní neziskové organizace

Tato oblast bývá označována za hospodaření neziskové organizace je definováno takto: hospodaření je soubor ekonomicko – správních činností zabezpečujících provoz organizace, mezi které patří správa majetku, získávání finančních zdrojů a nakládání s nimi, tvorba, čerpání a kontrola rozpočtu, vedení účetnictví, plnění daňových povinností, tvorba vnitřních hospodářských předpisů a plnění ostatních povinností v oblasti hospodaření vyplývajících z právních předpisů a vnitřních předpisů organizace.

Hospodaření je nástrojem pro dosažení cílů organizace. Těmi hlavními určitě jsou u každé organizace tyto:

- Zabezpečit svou hlavní činnost tak, aby bylo naplněno poslání organizace
- Rozvíjet se a stále zlepšovat způsoby, kterým je možno poslání – hlavní činnost naplňovat.

Ekonomiku každé organizace, a tím i dosahování jednotlivých cílů ovlivňuje bezpočet různých faktorů. Mezi ty externí, které mohou neziskové organizace jen stěží ovlivňovat, patří např.:

- právní prostředí,

---

<sup>7</sup> Jan Stejskal, Helena Kuvíková, Kateřina Mařátková. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer ČR, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7357-973-9

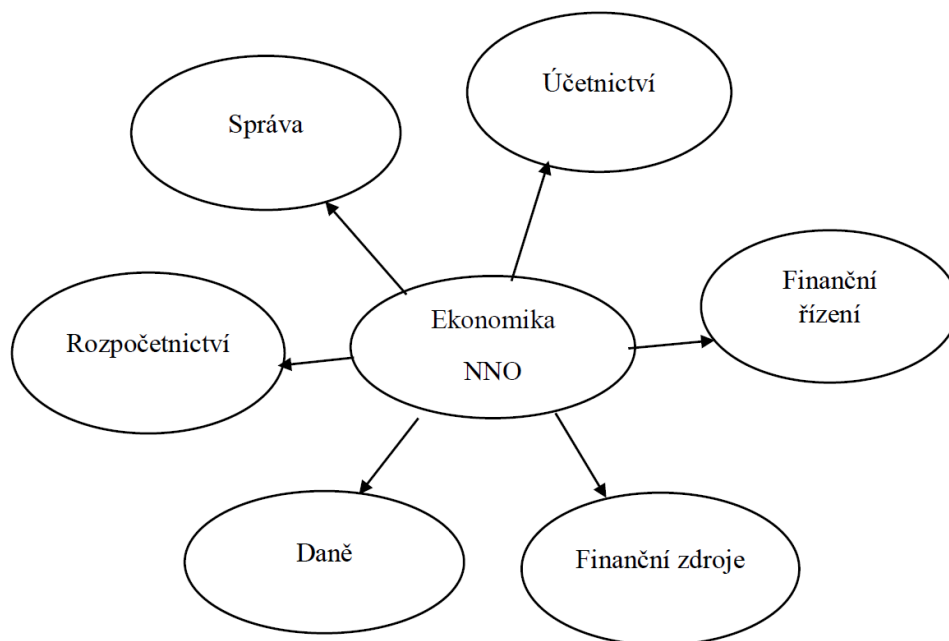
<sup>8</sup> Rosenmayer, T. *Posouzení systému udělování dotací*. [www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/posouzeni\\_pro\\_web.pdf](http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/posouzeni_pro_web.pdf). [Online] 2008. [Citace: 6. 2 2021.] <http://www.vlada.cz>.

<sup>9</sup> Jan Stejskal, Helena Kuvíková, Kateřina Mařátková. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer ČR, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7357-973-9

- finanční podpora ze strany státu a územní samosprávy,
- obecná podpora dané organizace ze strany občanů a další.

Z uvedeného vyplývá, že hospodaření je velmi různorodý komplex různých činností. Některé z nich se částečně překrývají nebo doplňují.

**Obrázek 1** Jednotlivé stěžejní části ekonomiky každé nestátní neziskové organizace



*Zdroj: vlastní zpracování*

Aby každá nezisková organizace mohla fungovat a hospodařit v souladu s platnými právními předpisy, musí splnit základní požadavky kladené na organizace s právní subjektivitou<sup>10</sup>.

## 2.10 Financování nestátní neziskové organizace

Naplnění poslání nestátní neziskové organizace vyžaduje finanční zdroje. Jejich zajištění je hlavním úkolem financování, za které odpovídá management, nebo specializovaný pracovník. Jde o klíčovou otázku, k jejímuž zodpovězení nestátní nezisková organizace musí vytvářet strategii vedoucí k dlouhodobému zajištění finančními zdroji. Tvorba strategie znamená, že se nestátní nezisková organizace programově obrací na

<sup>10</sup>Jan Stejskal, Helena Kuvíková, Kateřina Maťátková. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer ČR, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7357-973-9

subjekty, které, přestože většinou nejsou příjemci služeb nestátní neziskové organizace, se chtějí ve větší či menší míře podílet na jejím poslání.

Nezbytný je vícezdrojový charakter financování nestátní neziskové organizace, roste význam koalic, které neziskové organizace vytvářejí z důvodu stabilizace svých finančních zdrojů.

Budování struktury finančních zdrojů je pro nestátní neziskové organizace jejich dlouhodobým strategickým rozhodnutím. Tento fakt obvykle vede ke kombinaci veřejného financování s financováním z neveřejných zdrojů, přičemž se každá nestátní nezisková organizace musí snažit o optimální kombinaci dosažitelných finančních zdrojů.

### 3. Financování

#### 3.1.1 Veřejné financování

Veřejné financování zabezpečují

- a) instituce státní správy (ministerstva),
- b) samosprávy

v prvním případě se jedná o financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v rámci státní dotační politiky. Charakter státní dotační politiky je zásadní informací pro nestátní neziskové organizace z hlediska optimalizace jejich dosažitelných finančních zdrojů.

**Tabulka 1**

| <i>Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím</i> |
|---|
| <i>Boj s korupcí</i>  |
| <i>Bydlení</i>  |
| <i>Děti a mládež</i>  |
| <i>Kultura</i>  |
| <i>Národnostní menšiny</i>  |
| <i>Ochrana spotřebitele</i>   |
| <i>Ostatní (nezařazené)</i>   |
| <i>Péče o zdraví a zdravotní prevence</i>   |
| <i>Protidrogová politika</i>  |
| <i>Rizikové chování</i>   |
| <i>Rodinná politika</i>   |
| <i>Romská menšina</i>   |
| <i>Rovné příležitosti žen a mužů</i>  |
| <i>Sociální služby</i>  |
| <i>Tělesná výchova a sport</i>  |
| <i>Vzdělávání a lidské zdroje</i>   |
| <i>Zahraniční aktivity</i>  |
| <i>Životní prostředí a udržitelný rozvoj</i>  |



Aktuální priority upřesňuje vláda České republiky konkrétními usneseními přijímanými každý rok. Pro rok 2020 se této otázky týká usnesení vlády ze dne 9. září 2019 č. 639 o Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím pro rok 2020.

Pokud poslání neziskové organizace rozvíjí některou z výše uvedených oblastí, může tato organizace počítat s dosažitelností dotací z veřejných zdrojů. Nestátní neziskové organizace se nemůžou soustředit pouze na dotace. Druhou možností je financování nestátních neziskových organizací z krajských, městských a obecních rozpočtů. Jejich význam se v souvislosti s decentralizací samosprávy posiluje. Významným zdrojem financování jsou tyto rozpočty zejména pro nestátní neziskové organizace regionálního významu.

### 3.1.2 Neveřejné financování

Finance z neveřejných zdrojů poskytují

- a) individuální dárci,
- b) firemní dárci,
- c) tuzemské i zahraniční nadace

**Individuální dárcovství** – je zásadní oblastí, která být strategicky pokryta, vedení nestátní neziskové organizace musí průběžně zvažovat formu oslovení veřejnosti tak, aby se z nich stala tzv. “sympatizující veřejnost”. Citlivou otázkou jsou vždy database jmen, která jsou oslovována. Nestátní nezisková organizace musí vždy postupovat v souladu se zákonem o ochraně osobních dat 177/2001 Sb.

**Firemní dárcovství** – firmy jsou dalšími klíčovými subjekty spolupracujícími s NNO. NNO musí vazbě k podnikům věnovat maximální pozornost. Spolupráce s firemními dárci je totiž velmi komplikované. NNO musí především studovat motivy, které vedou firemní dárci k spolupráci<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> **Boukal, Petr.** *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe).* Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-99

### 3.1.3 Samofinancování Nestátní neziskové organizace

Samofinancování předpokládá vlastní činnost NNO, respektive vlastní podnikání NNO. Samofinancování úzce souvisí z podnikání, které úzce souvisí z poslání NNO.

U podnikatelské organizace je samofinancování základním způsobem financování jeho chodu, u NNO je jednou z možností, kterou musí NNO důkladně zvážit, než ji využije<sup>12</sup>.

Tabulka 2 Srovnání podnikatelské organizace a NNO

|  | <b>Podnikatelská organizace</b>  | <b>NNO</b>  |
|--|--|---|
| <b>Priority</b>  | zisk, kladné cash flow, poslání, hodnoty   | poslání, hodnoty<br>minimalizace ztráty, zisk,<br>vyrovnaný peněžný rozpočet      |
| <b>Využití zisku a Cash flow<br/>Odpovědnost managementu</b> | Přerozdělení mezi majitele či akcionáře, částečné reinvestice, někdy dobročinnost<br>Především majitelé či akcionáři | Reinvestování do činností naplňujících NNO<br>Členové NNO včetně širší veřejnosti |

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.1.4 Teorie hospodaření spolku

Hospodaření je shrnutí ekonomické činnosti spolku, který hospodaří vlastním majetkem na vlastní účet. Příjmy pro hlavní činnost jsou uvedeny ve stanovách spolku.

Zdroje příjmu jsou hlavně z členských příspěvků, dotací, grantů, finančních darů. Nezisková organizace je právnická osoba a nebyla zřízená nebo založena za účelem podnikání či zisku. NNO účtují podle speciální jiné vyhlášky, než podnikatelé – Vyhláška č. 504/2002 Sb. České účetní standardy pro NNO.

Trochu jiná účtová osnova. Některé účty jsou stejné, některé mají u podnikatelů a nez. organizací jiný význam, občas se liší postupy. Účtové osnovy se liší i typem

<sup>12</sup> **Boukal, Petr.** *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe).* Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-99

nevýdělečné organizace. Obecně platí, že podle § 9 zákona o účetnictví jsou ÚJ povinny vést účetnictví v plném rozsahu, zákon ale uvádí výjimky, které mohou vést ve zjednodušeném rozsahu – od 1.1.2016 např. občanská sdružení, které mají právní osobnost, církve, náboženské společnosti, církevní instituce, o.p.s., nadační fondy, SJV

Příklady neziskových organizací účtujících podle vyhlášky 504/2002

vymezeno v § 2 uvedené vyhlášky, jedná se například o:

politické strany, politická hnutí (zákon 424/91 Sb.)

spolky (do konce roku 2013 občanská sdružení)

církve, náboženské společnosti

obecně prospěšné společnosti (od 1.1.2014 „ústavy“)

zájmová sdružení, nadace, veřejné vysoké školy a jiné.<sup>13</sup>

### 3.1.5 SWOT a STEP analýza

STEP analýzu (označovanou také jako PEST analýzu) je možné chápat jako určitý strategický audit makrookolí daného subjektu – zde mikroregionu. Soustředí se na podstatné charakteristiky nejbližšího okolí (faktory globálního prostředí) a hodnocení jejich vlivu. Měla by tak dát odpovědi na tyto základní otázky:

- Jaké vnější faktory mohou ovlivnit rozvoj mikroregionu?
- Jaké mohou být účinky těchto faktorů pro mikroregion?

Uvedené faktory jsou v rámci STEP analýzy hledány v těchto čtyřech oblastech, vyplývajících z jejího názvu:

S – společenské (sociální) faktory

Zahrnují typicky faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot – demografická křivka, průměrná délka života, hustota obyvatelstva, migrace obyvatelstva, dopravní obslužnost, úroveň vzdělávání a vzdělanosti, převažující hodnoty, životní styl, sekularizace, podmínky pro rekreaci a využití volného času, působení masmédií apod.

T – technické (technologické) faktory

Zahrnují faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, know-how a nových technologií, s vývojem a výzkumem, a které mají na dané území, resp. na subjekty v daném území, dopad.

---

<sup>13</sup> **Tau Praha.** [Online] [Citace: 10. 3 2021.] <https://www.taupraha.cz/neziskove-organizace-definice-rozdily-v-ucetnictvi/>.

E – ekonomické faktory

Sem patří ekonomické podmínky v dané oblasti. Typicky jsou zde uvedeny ukazatele jako výše HDP, cykly a fáze ekonomiky, zaměstnanost, mzdové náklady, struktura podnikatelských subjektů a zaměstnavatelů, výše daní či vliv globalizace.

P – politicko-právní faktory

Do této analyzované oblasti patří vše, co souvisí s politickou situací a tvorbou legislativy. Promítají se tu politická stabilita, legislativní předpisy, daňová politika, politika veřejné podpory apod.

Při hodnocení jednotlivých faktorů je potřeba vycházet ze skutečnosti, že některé z nich působí na celonárodní úrovni (či dokonce na úrovni nadnárodní), mnohé na úrovni regionální či místní. Podle toho je nutné k nim přistupovat. Ještě před zahájením analýzy je tedy nutné definovat její rozsah a hloubku tak, aby odpovídala potřebám analyzovaného subjektu a účelu zkoumání. (Luštický, 2013)

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace, určitého celku, příp. konkrétního záměru. Její název je odvozen od počátečních písmen anglických názvů jednotlivých hodnocených faktorů z vnitřního a vnějšího prostředí:

### **VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ**

STRENGTHS: silné stránky

WEAKNESSES: slabé stránky

### **VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ**

OPPORTUNITIES: příležitosti

THREATS: hrozby

Základem SWOT analýzy je utřídění silných a slabých stránek. Ty dohromady představují stávající vnitřní podmínky rozvoje daného subjektu – v případě konkrétní aplikace tedy mikroregionu. Vnitřními podmínkami se rozumí, že se jedná buď o podmínky ovlivnitelné na úrovni analyzovaného území, aktivitami jeho aktérů, nebo o faktory, které sice nejsou principiálně ovlivnitelné místními hráči, ale jsou pevně danými vnitřními vlastnostmi území.

Naproti tomu příležitosti a hrozby představují podmínky vnější, a tudíž velmi obtížně ovlivnitelné. Lze je chápat jako vlivy vnějšího prostředí, které jsou buď známy, nebo je reálné je očekávat, a rozvoj území a rozhodování místních aktérů se jim musí přizpůsobit. Základem pro identifikaci příležitostí a hrozeb je tedy jejich „vnějškovost“ z

pohledu daného území, ať už existují v současnosti nebo budou velice pravděpodobně existovat v budoucnosti. Soustředění se na čistě časové hledisko, tedy že příležitosti a hrozby jsou to, co se v budoucnosti stane, je často metodicky zavádějící.

### 3.1.6 Metody a ukazatele finanční analýzy

Základem pro finanční analýzu je vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů. Při použití obou typů rozborů bude umožněno vidět absolutní výdaje účetních výkazů v potřebných souvislostech. Při finanční analýze se čerpá jak z údajů běžného roku, tak z údajů minulých let. Tato analýza slouží k zorientování v hospodaření organizace a upozorňuje na případné problémové oblasti, které je potřeba v rámci hospodaření spolku podrobněji prozkoumat. (Otrusinová, 2011)

Právě horizontální a vertikální analýza umožňuje identifikovat nejvýraznější změny položek a velikost této změny a položku s nejvýraznějším podílem na výdajích a příjmech, a jim věnovat pozornost, a to jak při analýze ex post, tak při sestavování jednotlivých rozpočtů, tj. ex ante. (Otrusinová, 2011)

### 3.1.7 Poměrové ukazatele finanční analýzy s úpravou pro neziskové organizace

Poměrové ukazatele patří v hodnocení finanční situace k nejčastěji používaným ukazatelům. Patří k nim:

**Ukazatele rentability (výnosnosti)** – poměřují zisk jako zobrazení požadovaného výstupu s jinými vstupními veličinami, aby bylo možno posoudit míru, ve kterém přinesly zhodnocení.

**Ukazatele likvidity** (ukazatele krátkodobé solventnosti) – měří schopnost podniku uspokojit své běžné, krátkodobé závazky.

**Ukazatele zadluženosti** (ukazatele finanční struktury, ukazatele dlouhodobé solventnosti) – identifikují míru, v jaké se podílejí na financování jiné subjekty, a prostřednictvím toho dávají možnost usoudit na výši rizika, kterému je organizace při dané struktuře vlastních a cizích zdrojů vystavena. Vyšší podíl cizích zdrojů zvyšuje riziko a snižuje stabilitu, protože v budoucnu bude třeba zajistit vlastními či jinými zdroji odtok těchto prostředků zpět věřitelům.

**Ukazatele aktivity** (obratovosti) – měří intenzitu využívání prostředků v činnosti subjektu a doplňují časový rozměr do hodnocení. (Otrusinová, 2011)

Dále bude použita SWOT, která je silným nástrojem pro určování a kompletní analýzu vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících k dosažení cíle. STEP analýzy pro určení nejsilnějšího faktoru v neziskové organizaci.

Těmito kroky vyhodnocují organizace fungování jednotlivých projektů na základě analýzy faktorů.

### **3.1.8 Ukazatele neziskové organizace v porovnání se ziskovým sektorem**

Charakterem spotřebovávaných statků a služeb. V neziskovém sektoru jsou typické statky, u kterých nemůžeme jednotlivce vyloučit ze spotřeby (policie chrání všechny občany, vzdělání získávají všechny děti, pouliční světlo svítí všem, lékař zachrání život každému, kdo to potřebuje). Hovoříme o veřejných statcích, které získají příslušníci určité společnosti bez přímé protihodnoty (neplatí za ně, nebo platí cenu netržní). Vymezení rozsahu těchto statků je v každém státě individuální a závisí mimo jiné i na ekonomických možnostech té které společnosti. (Švarcová, 2020)

Principy rozdělování. V ziskovém sektoru rozděluje výsledný produkt podle množství, kvality a tržní úspěšnosti práce. V neziskovém sektoru rozděluje podle potřeb. Nedůsledné odlišování těchto principů vede např. k mylné představě, že státní podnik (účastník ziskového sektoru) si může dovolit aplikovat principy rozdělování neziskového sektoru (vedení firmy si vyplatí vysoké odměny, i když je firma v hluboké ztrátě). (Švarcová, 2020)

Členění organizací na ziskový sektor a neziskový sektor je podle převažujícího charakteru činnosti (v některých případech je tedy značně relativní).

Podnikatelské subjekty (organizace ziskového sektoru) mají jako převažující činnost, kvůli které byly zřízeny, dosahovat zisk, ovšem mohou sponzorovat neziskový sektor (pokud na to mají dost prostředků a nevede to k jejich bankrotu).

Organizace neziskového sektoru byly zřízeny k plnění obecně prospěšných činností a jejich úkolem není dosahovat zisk, což ovšem neznamená, že jako vedlejší (doplňkovou činnost) nemohou podnikat (v rozsahu a způsobem daným zřizovatelem).

Neziskový sektor je sektorem, ve kterém se soustřeďují organizace jak různé velikosti, tak také různých činností a právních forem se zaměřením obecné prospěšnosti. Neziskovým sektorem je podle definice naší legislativy neziskový subjekt – organizace, která nebyla založena za účelem dosažení zisku, což ale nutně nemusí znamenat, že by tato organizace zisku dosahovat nesměla. Pokud organizace zisku dosáhne, nemůže jej

rozdělit mezi své členy, ale musí jej využít pouze pro svou hlavní činnost, která je uvedena ve stanovách organizace.

Posláním neziskové organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. je provozovat sportovní služby pro gymnastické sporty se zaměřením na děti a mládež. Zaměřuje se na zdravý vývoj jak fyzický, tak psychický. Organizace se dětem věnuje po celý rok a zajišťuje pro ně veškeré služby spojené s trénováním, závoděním a taky zajišťuje sportovní soustředění. Tak též zajišťuje akreditované trenéry, aby děti byly pod odborným dozorem a mohly se sportovně rozvíjet a účastnit se celorepublikových, krajských a také mezinárodních závodů. Děti platí členské příspěvky, které se používají na úhradu nákladů hlavní činnosti což představuje necelých 50 % nákladů. Ostatní náklady k naplňování hlavní činnosti organizace jsou hrazeny z dotací, grantů a pronájmu sportovní haly.

Vzhledem k tomu, že neziskový sektor není založen za účelem zisku na rozdíl od podnikatelské činnosti, která funguje na generování co nejvyššího zisku a tudíž služby, které poskytuje nezisková organizace u podnikatelského subjektu nemůžeme očekávat.

Podnikatelské subjekty by museli veškeré náklady, které organizace hradí z dotací a grantů musela hradit ze svých výnosů a pokud by nebyl podnikatelský subjekt založen za účelem provozování dané činnosti tak veškeré náklady na činnost by vedl jako nedaňové náklady. Z toho plyne, že tyto náklady neovlivní základ daně. Dále podnikatelský subjekt nemůže čerpat dotace ze státního rozpočtu určené pro děti a mládež na sportovní a volnočasovou činnost. Z těchto důvodů je pro podnikatelský subjekt tento tip služby nezajímavý.

Ziskový sektor, funguje na základě, že hlavním cílem je zisk. Dle zákona můžeme vymežit podnikání (ziskový sektor) jako „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku“.

Za hlavní předpoklady podnikání můžeme v tržní ekonomice považovat:

- Svobodná a otevřená ekonomika
- Právní záruky vlastnických práv
- Stabilní podnikatelské prostředí pro realizaci dlouhodobých záměrů firmy.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> **Zámečník, Roman, Tučková, Zuzana a Petr, Novák. 2008.** *Podniková ekonomika*. Zlín: Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-701-9.

V své podstatě se každý podnikatel může svobodně rozhodnout, v jakém oboru chce podnikat, jakou právní formu bude mít jeho firma, kde bude tato firma umístěna a v neposlední řadě také z jakých zdrojů bude podnikatelská činnost uskutečňována.



## 4. PRAKTICKÁ ČÁST

V praktický části budou aplikované teoretické poznatky z předcházející části na spolek GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s..

V úvodu bude krátce představena zkoumaná organizace, aby byl čtenář obeznámený s činnostmi a aktivitami, které daná organizace uskutečňuje na základě naplňování poslání pro, které byla založena.

SWOT analýzu využíváme jako nástroj k identifikaci vnitřních a vnějších faktorů, na základě této analýzy se pokusím identifikovat příležitosti a hrozby pro danou organizaci. Na analýzu vnějšího prostředí navážu analýzu vnitřního prostředí, v rámci této analýzy identifikuji silné a slabé stránky organizace. Analýza je zakončena syntézou získaných výsledků z analýz vnějšího a vnitřního prostředí. V závěru práce jsou zhodnoceny informace o výsledcích získaných provedenou analýzou.

### 4.1 Představení organizace

Spolek GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. byla založena 6. května 2013 registraci u Ministerstva vnitra a následně od 1.1.2014 u městského soudu v Praze do spolkového rejstříku. Spolek by založen jako nezisková organizace s cílem, „Uspokojovat zájmy přátel gymnastických sportů a sportovně orientované mládeže a další rozvoj gymnastických sportů“

Členství v spolku (dále jen členství) se nabývá podáním písemné přihlášky, prohlášením o přistoupení ke stanovám spolku (dále jen stanovy), zaplacením jednorázového vstupního poplatku ve výši 100,- Kč a schválením výborem na své výborové schůzi. Vznik členství osob mladších 15ti let je navíc podmíněno písemným souhlasem jejich zákonného zástupce<sup>15</sup>.

#### 4.1.1 Cíl organizace

Cílem spolku je rozvoj gymnastických sportů a sportovně orientované mládeže a další rozvoj gymnastických sportů, uspokojování zájmů a potřeb členů spolku a s tím související další činnosti v souladu se stanovami a obecně platnými právními předpisy.

---

<sup>15</sup> Stanovy spolku GYMPRA – Gymnastická akademie Praha z.s. – zpracování Bc. Kavanová Lubomíra

Aby tohoto dosáhli, zaměřují se na hlavní téma, a to je zlepšování podmínek v klubu tak, aby se o gymnastiku začal zajímat větší počet dětí a mládeže, a sport se pro ně stal hlavně zdravím způsobem zábavy pro jejich zdravý vývoj a životní styl a odnesli si tak k němu kladný vztah do budoucího života.

Dále se spolek zaměřuje na zdravý vývoj dětí a mládeže, které je pro dnešní dobu základním a podstatným mezníkem v rozvoji jedince a tím se snaží v co nejvyšší míře zamezit u dětí a dospívající mládeže nezdravému životnímu stylu.

K tomu, aby mohly svoje cíle naplňovat je potřeba zajišťovat pro mladé sportovce kvalitní zázemí a sportovní vybavení, které je vhodné pro bezpečný sport.

#### **4.1.2 Organizační struktura**

Spolky mají v ČR dle zákona Valnou hromadu, Výbor spolku a Kontrolní komisi. Nejvyšší orgán spolku je Valná hromada. Statutárním orgánem spolku je předseda spolku, který je volen z členů výboru spolku. Předsedou spolku je Martin Konečný, který jedná jménem spolku je oprávněný samostatně jednat a samostatně podepisovat pouze předseda – statutární zástupce, a ostatní členové vždy alespoň ve dvojici s předsedou – statutárním zástupcem.

Martin Konečný je členem spolku od roku 2013 - aktivní gymnasta a je jeden ze zakládajících členů spolku GYMRA – Gymnastická Akademie Praha z.s.. Dalšími členy výboru jsou Jiří Bůžek, Aneta Morysková, Miroslav Konečný a Dagmar Lovětínská.

Kontrolní komise se skládá ze tří členů. Úkolem kontrolní komise spolku je, aby dohlíželi na správné hospodaření spolku, které je v souladu se zákonem. Kontrolní komise dohlíží na činnost výboru spolku. Členové kontrolní komise jsou: Barbora Morysková – je členem od roku 2014 a aktivně se podílí na fungování

spolku formou trénování nejmladších kategorií našeho spolku.

Svatava Kopáčková – není člen spolku a byla zvolena jako nezávislý člen kontrolní Komise.

Jan Čermák – je členem spolku od roku 2014 a aktivně se podílí na fungování spolku formou trénování mládeže našeho spolku.

Ekonomka a hospodárka spolku Bc. Kavanová Lubomíra, není člen spolku zajišťuje ekonomické fungování spolku.

### 4.1.3 Činnost spolku

GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha má v současné době uzavřela nájemní smlouvu na sportovní halu od a.s. Tesla Karlín, zde mají v pronájmu ke své činnosti halu vybavenou nářadím pro rozvíjení sportovní a pohybové aktivity se zaměřením na gymnastiku, a to hlavně pro děti ve věku od 3 do 19let. Aby hala mohla být využívána pro děti začínající s nácvičkou gymnastických prvků a baletní sál, kde cvičí děti z takzvané gymnastické školičky je zapotřebí zajišťovat finančně tyto prostory, a to hlavně vybavením, která slouží k tomu, aby malé děti, které se věnují sportu a aktivnímu pohybu se zaměřením na gymnastické sporty.

Pro ekonomické zajištění hlavní činnosti spolku se odvíjí od počtu členů platících členské příspěvky.

Spolek hospodaří vlastním majetkem na vlastní účet, ke kterému má přístup a podpisové dispoziční právo předseda a místopředseda, příp. jimi zmocněna osoba. Zdrojem příjmu jsou příspěvky, výnosy z pokut, granty, dotace, příspěvky od ČUS, PGS a PTU, sponzorské dary, poskytování reklamy, pronájem sportoviště a tím spojených příslušenství, příjmy spojené s pořádáním sportovních akcí. Příjmy jsou používány výhradně na hlavní činnost spolku. Jménem spolku jsou oprávněny samostatně jednat a samostatně podepisovat pouze předseda, a ostatní členové vždy alespoň ve dvojici s předsedou.

## 4.2 Hospodaření spolku

Pro ekonomické zajištění hlavní činnosti spolku se odvíjí od počtu členů platících členské příspěvky.

Spolek hospodaří vlastním majetkem na vlastní účet, ke kterému má přístup a podpisové dispoziční právo předseda a místopředseda, příp. jimi zmocněna osoba. Zdrojem příjmu jsou příspěvky, výnosy z pokut, granty, dotace, příspěvky od ČUS, PGS a PTU, sponzorské dary, poskytování reklamy, pronájem sportoviště a tím spojených příslušenství, příjmy spojené s pořádáním sportovních akcí. Příjmy jsou používány výhradně na hlavní činnost spolku.

Je naprosto vyloučeno, aby byl při nakládání s prostředky spolku využíván soukromý účet, třeba osobní účet pokladníka!! Spolek je právnická osoba. Vyvedení peněz na soukromý účet, byť v dobré víře, kdy jako soukromá osoba získám např. vyšší úroky, je klasická defraudace! Pokud pomínou trestní odpovědnost, nastane tak pokladníkovi problém, protože nebude mít, jak správně zaúčtovat převody mezi svým účtem a

spolkovými penězi. V případě náhlého úmrtí se pak spolek k penězům fyzické osoby nedostane! Těmto praktikám je proto třeba se za každou cenu vyvarovat. Když lze mít účet zadarmo, proč podstupovat nesmyslná rizika???

### 4.2.1 Rozpočet

Pro úspěšnou činnost spolku sestavuje spolek rozpočty na budoucí období (střednědobý výhled rozpočtu) rozpočet je plán nákladů a výnosů na kalendářní rok (účetní období), jimž se řídí financování NNO. Jde o finanční plán, který má informovat členy spolku o finanční charakteristice hospodaření NNO.

Spolek vytváří rozpočet s výpočtem z příjmu příspěvku a zároveň rozpočet ve kterém jsou zohledněny požadované dotace od sportovních organizací (NSA, PGS) a státních orgánů (MPO, MŠMT..) dále je do obou rozpočtu zahrnut příjem od podnikatelských subjektů, které přispívají formou pronájmu reklamní plochy nebo cíleným finančním darem. Rozpočet schválený příslušným orgánem spolku (Valná hromada), jeho jednotlivé položky nelze zaměňovat. Rozpočet je finančním plánem, tedy předpokladem, který vymezuje zdroje pro zajištění ekonomického fungování NNO. Pro neziskové organizace není definována úprava rozpočtu (rozpočtové opatření). To dle mého názoru neznamená, že by úprava rozpočtu nebyla možná<sup>16</sup>.

Vytváření dvou lineárně shodných rozpočtů je pro spolek velmi důležitý podklad pro ekonomicky úspěšné fungování a nedílnou součástí pro sledování čerpání finančních zdrojů.

Rozpočet spolku je sestavován pouze na období jednoho kalendářního roku v návaznosti na střednědobý výhled, dále na jiné veřejné rozpočty, k nimž má organizace finanční vztah (NSA, PGS).

Rozpočet se sestavuje z pravidla vyrovnaný může být i přebytkový, jestliže některé příjmy daného roku (víceleté dotace) jsou určeny k využití v následujících letech.

V níže uvedené tabulce je zpracován rozpočet na období jednoho kalendářního roku v tomto případě na rok 2021. Do rozpočtu jsou započítané i dotace, které organizace do rozpočtu zařadí, ale v případě, že dotace nebude přidělena musí se rozpočet upravit a

---

<sup>16</sup> Jiří, Lorenc. 2020. *Rozpočtová skladba a účetnictví 2020*. Praha: společnost M Lordy s.r.o., 2020. str. 708. ISBN 978-80-907535-1-8.

opětne schválit výborem spolku. Pokud spolek nemá potvrzený příslib na dotace rozpočet nelze povýšit o tuto částku (tj. o částku, kterou požaduje v dotacích např. MHMP).

**Tabulka 3 Návrh rozpočtu na rok 2021 vč. přislíbené dotace z NSA**

| Pol.    | Návrh RP na rok 2021                                   | NRO 2021           | Komentář   |
|---------|--|--------------------|--|
| rozp.   |  | v tis.Kč           |  |
| 501/100 | <b>Ochranné pomůcky</b>                                | <b>30,00 Kč</b>    | nákup ochranných pomůcek pro zaměstnance AMP                           |
| 501/200 | <b>Sportovní oděvy</b>                                 | <b>30,00 Kč</b>    | nákup prádla, oděvu a obuvi pro zaměstnance AMP                        |
| 501/300 | <b>pomůcky na trenink</b>                              | <b>10,00 Kč</b>    | DVD nahrávky, zvuková technika   |
| 501/400 | <b>Drobný hmotný dlouhodobý majetek (do 40.000,00)</b> | <b>800,00 Kč</b>   |  |
|         | Zařízení IT  | 30,00 Kč           | drobné technické vybavení a zařízení IT prozázemí GYMPPRA              |
|         | Vnitřní vybavení a zařízení objektů sportovní haly     | 750,00 Kč          | drobné technické vybavení a speciální DDHM pro sportovní halu Hostivař |
| 501/500 | <b>Nákup materiálu</b>                                 | <b>300,00 Kč</b>   |  |
|         | Spotřební materiál pro IT                              | 50,00 Kč           | nákup spec. spotř. Materiálu   |
|         | Spotřební materiál pro provoz objektů sportovní haly   | 250,00 Kč          | nákup všeobecného materiálu, jenž není dodáván                         |
| 502/600 | <b>Studená voda</b>                                    | <b>70,00 Kč</b>    | vodné a stočné objekt Chodovec   |
| 502/400 | <b>Plyn</b>  | <b>120,00 Kč</b>   |  |
| 502/300 | <b>Elektrická energie</b>                              | <b>180,00 Kč</b>   | el. energie pro objekt Chodovec  |
| 518/310 | <b>Poštovní služby</b>                                 | <b>5,00 Kč</b>     | drobné poštovní poplatky a doplatky (za nevyplacené zásilky)           |
| 518/310 | <b>Služby elektronických komunikací</b>                | <b>15,00 Kč</b>    | přímé tel., fax. a internet.   |
| 518/320 | <b>Služby peněžních ústavů</b>                         | <b>40,00 Kč</b>    | pojistné sportovců a sportovní haly, další bankovní služby             |
| 518/510 | <b>Nájemné</b>   | <b>1 476,00 Kč</b> | nájem nebytových prostor   |
| 518/590 | <b>Nákup ostatních služeb</b>                          | <b>1 660,00 Kč</b> | Trenérské služby   |
| 511     | <b>Opravy a udržování</b>                              | <b>560,00 Kč</b>   |  |
|         | Údržba objektu sportovní haly                          | 200,00 Kč          | běžná údržba objektusportovní haly                                     |
|         | Údržba zařízení  | 60,00 Kč           | údržba specializovaného zařízení pro gymnastické sporty                |
|         | Opravy plánované a mimořádné                           | 300,00 Kč          | plánované a mimořádné opravy objektu sportovní haly                    |
| 512     | <b>Cestovné</b>  | <b>300,00 Kč</b>   | cestovní náklady hrazené zaměstnancům AMP                              |
| 513     | <b>Pohoštění</b>                                       | <b>50,00 Kč</b>    |  |
|         | Pohoštění pro členy spolku GYMPPRA                     | 50,00 Kč           | pohoštění pro VIP hosty mezinárodních vědeckých konferencí             |
|         | <b>CELKEM</b>  | <b>5 646,00 Kč</b> |  |

Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.2.2 Vývoj celkových příjmů

Celkové příjmy spolku GYMRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. tvoří příjmy z hlavní činnosti organizace. Celkové příjmy se vyvíjejí nerovnoměrně, což je zapříčiněno zejména výkyvy v členské základně, přidělených dotacích a grantů a pronájmu sportoviště.

V roce 2017 činili celkové příjmy spolku 2.237.096,00 Kč (viz. Graf č.1) v následujícím roce 2018 se zvýšily o 1.013.440,00 Kč což znamená nárůst o 45,30%. V roce 2019 byl nárůst se srovnáním v roce 2018 stejný. Největší podíl na zvýšení příjmu mněli v daných letech dotace MŠMT tyto dotace činily za cele tříleté období částku celkem 2.309.800,00 Kč což znamená, že podíl dotací byl v daném období 23,66%

Graf 1



Zdroj: Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYMRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2017, 2018 a 2019.

Na základě příznivého vývoje příjmu a zpracování rozpočtů je v případě výpadku dotací a grantů pro organizaci únosné a neohrožuje to fungování organizace v naplňování svých cílů, a to poskytování služeb ve sportovní sféře. Spolek z pohledu financování tudíž není závislý na dotacích a v základních cílech může fungovat dále, ale s tím, že bude muset omezit nákupy sportovních potřeb a snížit odměny trenérům.

V případě, že by nastala situace a spolek by nedostal žádnou dotaci tak je potřeba sestavit nový rozpočet a snížit výdaje na částku, která bude odpovídat příjmům po odečtení nepřidělené dotace.

### 4.2.3 Vývoj celkových výdajů

Celkové výdaje spolku GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. tvoří výdaje spojené s hlavní činností spolku. Hlavním výdajem spolku je nájem a služby spojené s provozem sportovní haly.

V roce 2017 činili celkové výdaje spolku 2.154.852,64 Kč (viz Graf č.2) v následujícím roce 2018 se zvýšily náklady o 321.158,00 Kč což znamená nárůst o 14,90% hlavně u sportovního materiálu. V roce 2019 vzrostly náklady na sportovní materiál a pronájem nové sportovní haly celkové tento nárůst činí oproti roku 2018 o 3.581.150,00 Kč což znamená nárůst o 144,64%.

**Graf 2**



*Zdroj: Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2017, 2018 a 2019.*

### 4.2.4 Cash – flow

CASH FLOW je zhodnocení příjmů a výdajů firmy za sledované období. Sledovaným obdobím je obvykle rok, půlrok, kvartál, nebo měsíc. CASH FLOW analýza

je nezbytnou součástí analýzy účetních výkazů a s její pomocí snadněji poznáme jaká je finanční pozice firmy, a to jak současná, tak budoucí.

Na základě vypočítaného Cash-flow je velká pravděpodobnost, že organizace má dostatek finančních prostředků na ekonomické zajištění sportovní haly vč. trenérů.

**Tabulka 4 Cash – Flow na rok 2021**

| XXXXXXXXXX                       | 1. čtvrtletí           | 2. čtvrtletí           | 3. čtvrtletí             | 4. čtvrtletí             |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Základní kapitál                 | 1 471 883,00 Kč        | 1 320 383,00 Kč        | 2 548 883,00 Kč          | 1 512 383,00 Kč          |
| <b>Příjmy</b>                    | <b>1 380 000,00 Kč</b> | <b>2 600 000,00 Kč</b> | <b>400 000,00 Kč</b>     | <b>69 500,00 Kč</b>      |
| Členské příspěvky                | 1 200 000,00 Kč        | 800 000,00 Kč          | 400 000,00 Kč            | 69 500,00 Kč             |
| Dotace + granty                  | - Kč                   | 1 800 000,00 Kč        | - Kč                     | - Kč                     |
| Tržby z pronájmu reklamní plochy | 180 000,00 Kč          | - Kč                   | - Kč                     | - Kč                     |
| <b>Výdaje</b>                    | <b>1 531 500,00 Kč</b> | <b>1 371 500,00 Kč</b> | <b>1 436 500,00 Kč</b>   | <b>1 306 500,00 Kč</b>   |
| Nájem                            | 369 000,00 Kč          | 369 000,00 Kč          | 369 000,00 Kč            | 369 000,00 Kč            |
| Zařízení údržba                  | 50 000,00 Kč           | 50 000,00 Kč           | 50 000,00 Kč             | 50 000,00 Kč             |
| Propagace / reklama              | - Kč                   | - Kč                   | - Kč                     | - Kč                     |
| Energie + voda + plyn            | 92 500,00 Kč           | 92 500,00 Kč           | 92 500,00 Kč             | 92 500,00 Kč             |
| Úprava pronajatých prostor       | - Kč                   | - Kč                   | - Kč                     | - Kč                     |
| Materiál                         | 380 000,00 Kč          | 270 000,00 Kč          | 270 000,00 Kč            | 250 000,00 Kč            |
| Ostatní služby                   | 20 000,00 Kč           | 20 000,00 Kč           | 15 000,00 Kč             | 5 000,00 Kč              |
| Trenérské služby                 | 420 000,00 Kč          | 420 000,00 Kč          | 420 000,00 Kč            | 400 000,00 Kč            |
| Cestovné                         | 60 000,00 Kč           | 60 000,00 Kč           | 120 000,00 Kč            | 60 000,00 Kč             |
| Opravy a udržování               | 130 000,00 Kč          | 80 000,00 Kč           | 90 000,00 Kč             | 60 000,00 Kč             |
| Pohoštění                        | 10 000,00 Kč           | 10 000,00 Kč           | 10 000,00 Kč             | 20 000,00 Kč             |
| <b>CASCH - FLOW</b>              | <b>- 151 500,00 Kč</b> | <b>1 228 500,00 Kč</b> | <b>- 1 036 500,00 Kč</b> | <b>- 1 237 000,00 Kč</b> |
| Zůstatek                         | 1 320 383,00 Kč        | 2 548 883,00 Kč        | 1 512 383,00 Kč          | 275 383,00 Kč            |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Cash-flow analýza poskytuje informace o tom, jak společnost reálně hospodaří v provozní (provozní CASH FLOW) a neprovozní oblasti (jednorázový prodej budovy, mimořádné výnosy, náklady aj.). Zdrojem informací je především výsledovka, kde je hospodářský výsledek upravený o nepeněžní operace (odpisy, rezervy aj.) a mimořádné operace (zisk z prodeje CP, budov, pozemků atp.).

Jaká aktiva nově financuje (např. nárůst sportovních potřeb) či jaké aktiva jsou zdrojem financování (např. dotace, pronájem)



Jaká pasiva nově financuje (např. splacení splátky úvěru) a jaká pasiva jsou zdrojem nového financování (nárůst závazků z obchodního styku, ziskové hospodaření aj.)

#### **4.2.1 Struktura financování**

Financování NNO je zpravidla realizováno vícezdrojově, tzn. prostředky na konkrétní projekty a aktivity jsou diverzifikovány. Nepochází z jednoho zdroje a od jednoho dárce. Více-zdrojové financování minimalizuje rizika nezískání dostatečných prostředků od plánovaných dárců a současně předchází riziku závislosti na jednom dárci. (Skovajsa, 2010)

Více-zdrojové financování, včetně využití prostředků ze soukromých zdrojů, je v dnešní době nezbytné. Tento fakt by neměl být opomíjen a v ideálním případě by měl být rozpočet NNO zajištěn skrze vhodně diverzifikované portfolio dárců. (Norton, 2009)

Nedílnou součástí struktury financování je zpráva hospodaření organizace, a to vždy za uplynulé období. Zprávy hospodaření jsou také předkládány k některým žádostem o dotaci nebo grant. Zprávy o hospodaření spolku, které spolek předkládá pro potřeby žádosti o dotaci se jmenuje Výroční zpráva viz. Příloha č.2 Přehled hospodaření za rok 2019 viz. Příloha č. 3.

#### **4.3 Finanční analýza**

Finanční analýza je specifickou složkou finančního řízení, která, v řízení subjektu poskytuje důležité a nezastupitelné informace o jednotlivých stránkách finanční situace. (Otrusínová, 2011)

Hlavním cílem finanční analýzy je identifikovat finanční situaci subjektu. Nejde jen o posouzení hospodaření v minulém období, ale také odhalení pozitivních i negativních faktorů, které hospodaření ovlivnily. Počínající problémy, dosud skryté, se mohou stát příčinou finančních problémů v budoucím období. Naopak o silné stránky se můžeme v budoucím období opřít. (Otrusínová, 2011)

Tyto cíle může finanční analýza bezesbytku plnit i v oblasti municipální sféry. Je však nutno zohlednit specifika, která jsou s procesy municipálních jednotek spojena, především jako důsledek jiného principu financování. (Otrusínová, 2011)

### 4.3.1 Zdroje dat pro finanční analýzu

Základními zdroji pro finanční analýzu jsou účetní výkazy: rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow a výkaz o změnách ve vlastním kapitálu. (Otrusinová, Kubíčková 2011)

V účetnictví municipálních organizací byly provedeny změny. Účtování v těchto jednotkách a sestavované účetní výkazy se tak přiblížily podobě, v jaké je vedeno účetnictví podnikatelských subjektů. I když některé oblasti účtování zůstávají odlišné – jako odraz odlišnosti procesů, které v neziskové sféře probíhají – základní účetní výkazy, tj. rozvaha a výkaz zisku a ztráty, stanovené pro subjekty neziskového sektoru jsou již ve velké míře shodné s těmi v podnikatelské sféře. Pro názornost uvádím rozvahu a výkaz zisku a ztráty v přílohách č. 1 a č. 2.<sup>17</sup>

### 4.3.2 Výsledovka

Výsledovka neboli výkaz zisku a ztráty je přehledný výkaz, který nám říká, jak v daném období vznikl zisk, nebo ztráta. Výsledovka představuje přehled výnosů a nákladů spolku. Výnosem jsou výkony organizace za dané období vyjádřené v peněžních prostředcích, tedy například pronájem reklamní plochy, pronájem sportoviště, dotace, granty, členské příspěvky atp.

Náklady jsou spotřeba v peněžním vyjádření, které spolek vynaložil v daném účetním období, jako např. náklady na pronájem sportovní haly, trenérské služby, náklady na energie, pojištění, reklamu atp.

Finanční analýza výsledovky hodnotí trend tržeb, vývoj ukazatelů rentability a prostřednictvím horizontální a vertikální analýzy změny hlavních položek nákladů a výnosů (např. změna tržeb je způsobená..., trenérské náklady vzrostly z důvodu navýšení počtu trenérů). Výsledek hospodaření ve výsledovce je zobrazen také v pasivech jako součást vlastního kapitálu spolku. Níže je uvedena jako příklad výsledovka spolku GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. za období 2019.

Všechny příjmy spolku GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. jsou nedaňové a využité pouze na náklady spojené z hlavní činnosti spolku. Spolek nemá

---

<sup>17</sup> Otrusinová, Milana. 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.

žádnou hospodářskou činnost. Veškeré příjmy jsou tvořeny pouze z příjmu uvedených ve stanovách spolku. (příloha č.1- Výkaz zisku a ztrát)

### 4.3.3 Rozvaha

Příloha č. 2 znázorňuje schématickou rozvahu účetní jednotky, která NNO dle vyhlášky Vyhláška č. 504/2002 Sb.

Rozvahy u neziskových organizací se odlišují od rozvahy ziskových firem položkami a obsahem údajů. Podle pokynů Ministerstva financí České republiky obecně prospěšné společnosti uvádějí údaje v brutto hodnotách, korekce v podobě opravek a opravné položky k pohledávkám mají vymezeny v rozvaze zvláštní řádek (Kraftová, 2002).

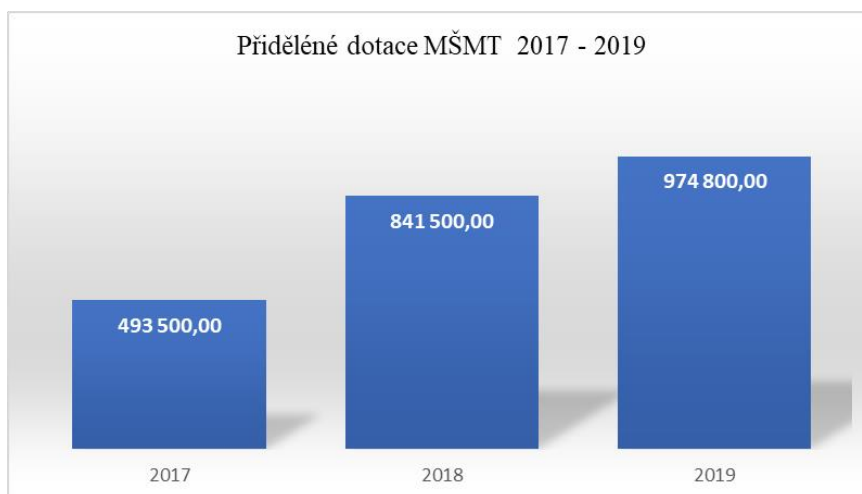
Finanční analýza rozvahy ukazuje přehledné hospodaření subjektu a ukazuje, jak v daném období vzniká navyšování dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, krátkodobého hmotného majetku, finančního majetku a odpisy DHM a DNM. (viz. Příloha č.2 – Rozvaha)

### 4.3.4 Dotace od MŠMT

Každoročně dostává spolek od MŠMT (od roku 2021 NSA) dotace na členskou základnu, které se odvíjejí od počtu členů a dále se dělí podle věku a závodní a nezávodní sportovce.

Od roku 2017 do roku 2019 se výše dotace zvyšuje a tím je spolek schopen hradit svým sportovcům kvalitní trenéry a pokrývat provozní náklady bez krácení.

Graf 3



Zdroj: Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2017, 2018 a 2019.

### 4.3.5 Horizontální analýza (trendová)

Tato metoda umožňuje popsat změny hodnot jednotlivých položek ve srovnání s předcházejícími obdobími, tj. vývoj v čase. Změny můžou být vyjádřeny několika způsoby:

Absolutně, tj. jako rozdíl mezi hodnotami položky ve dvou po sobě následujících obdobích (tj. o kolik se hodnota zvýšila nebo snížila)

$$Ukazatel_{i+1} - Ukazatel_i$$

kde  $i$  je označeno období (např. rok)

V procentech – jako podíl absolutní změny na zvolené základně, zpravidla hodnotě minulého období (tj. o kolik procent se hodnota ukazatele zvýšila ve srovnání s předchozím obdobím):

$$Změna\ v\ \% = \frac{Ukazatel_{i+1} - Ukazatel_i}{Ukazatel_i}$$

Prostřednictvím tzv. indexů, kdy se porovnávají absolutní hodnoty údajů z jednotlivých období (nikoliv jejich rozdíl) – výsledek (podíl) = index. Tento podíl je možné převést – vynásobením stem – na procentní vyjádření:

$$Index = \frac{Ukazatel_{i+1}}{Ukazatel_i} \quad (v\ \% = x100)$$

kde  $i$  je označením období (např. rok)

Nejčastěji se jako základ srovnání bere hodnota ukazatele předchozího období, ale pro účely analýzy může být vhodné vzít za základ pro srovnání všech analyzovaných období jedno základní (v analyzované časové řadě je to zpravidla první období, někdy však může být vhodnější období poslední v řadě). Podle volby srovnávaného (základního) období rozlišujeme indexy řetězové a bazické:<sup>18</sup>

$$Indexy\ řetězové = \frac{Ukazatel_{i+1}}{Ukazatel_i} \quad (v\ \% = x100)$$

$$Indexy\ bazické = \frac{Ukazatel_{i+1}}{\dots} \quad (v\ \% = x100)$$

<sup>18</sup> Otrusínová, Milana. 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.

### 4.3.6 Vertikální analýza (strukturální)

Tato metoda slouží pro kvalifikaci podílu jedné složky na celku, např. jedné položky aktiv na celkovém objemu aktiv, jedné položky nákladů na celkovém objemu nákladů, popřípadě výnosů. Zkoumá tedy složení, tj. strukturu jevů v jediném období.

$$\text{Podíl položky } P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \times 100$$

kde  $P_i$  je podíl  $i$  – té položky v %,

$B_i$  – velikost  $i$  – té položky,

$\sum B_i$  – souhrn položek (souhrnná položka),

$i$  – pořadové číslo položky v intervalu 0– $n$  (kde  $n$  je počet položek)

Velikost podílu jedné položky na celku ve dvou po sobě jdoucích obdobích vypovídá zprostředkovaně také o vývoji této položky.<sup>19</sup>

**Tabulka 5 Vertikální a Horizontální analýza Rozvaha 2019**

| Rozvaha<br>GYMPRA -<br>Gymnastická<br>Akademie<br>Praha z.s.<br><br>v tis. Kč | Minulé účetní období |                       | Horizontální analýza |           | Běžné účetní období |                       |
|---|----------------------|-----------------------|----------------------|-----------|---------------------|-----------------------|
|   | Výše                 | Vertikální<br>analýza | Relativní            | Absolutní | Výše                | Vertikální<br>analýza |
| <b>CELKOVÁ<br/>PASIVA</b>   | <b>1 146,91</b>      |                       | 58,64%               | 809,09    | <b>1 956,00</b>     |                       |
| <b>Závazky z<br/>obchodních<br/>vztahů (řádek<br/>B.II.)</b>                  | <b>53,43</b>         | 43,67%                | 27,68%               | 14,79     | <b>68,22</b>        | 59,33%                |

*Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2017, 2018 a 2019.*

<sup>19</sup> Otrusínová, Milana. 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.

Horizontální a vertikální analýzu lze uplatnit i pro účely kontroly plnění rozpočtu, kdy vztah mezi skutečnými a rozpočtovými údaji bude charakterizován jejich podílem na rozpočtovaných a skutečných hodnotách (obdoba vertikální analýzy), popř. bude skutečnost vyjádřena jako podíl na rozpočtované výši (obdoba horizontální analýzy). (Otrusínová, 2011)

V uvedených grafech je zřejmě nejvýraznější změnou nárůst příjmu v položce Přijatých dotací (neinvestičních) a členských příspěvků.

Významný a viditelný je nárůst na straně výdajů u položky Ostatní služby – nájem sportovní haly.

Analýza struktury poskytuje informace v základním pohledu o podílu vlastních příjmu (členské příspěvky, pronájmy sportovní haly) a přijatých dotací a běžných výdajů a výdajů.

**Tabulka 6** Analýza plnění rozpočtu prostřednictvím skutečných objemů ve vztahu k plánovaným – v roce 2019

| Položky příjmu    | Plán         | Skutečnost   | Rozdíl v % získaných financí |
|-------------------|--------------|--------------|------------------------------|
| Dotace MŠMT       | 756 800,00   | 756 800,00   | 0%                           |
| Granty MHMP, PGS  | 468 000,00   | 218 000,00   | 47%                          |
| Pronájmy          | 600 000,00   | 514 000,00   | 86%                          |
| Členské příspěvky | 2 100 000,00 | 2 773 500,00 | 132%                         |

*Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYM PRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2017, 2018 a 2019.*

#### 4.4 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je základním nástrojem pro organizace bez přihlížení k tomu, zda jde o podnikatelský sektor (ziskový) nebo nepodnikatelský sektor (neziskový). V případě neziskové organizace je potřeba indikátory poměrových ukazatelů modifikovat.

##### 4.4.1 Rentabilita

Rentabilita (výnosnost) organizace je potřeba u neziskové organizace dělit na hlavní činnost a hospodářskou (doplňkovou) činnost. U podnikatelských subjektů se tato modifikace neuplatňuje.

Indikátor rentability je doménou především firem založených za účelem podnikání a dosahování zisků. U neziskových organizací je třeba na rentabilitu nahlížet z pohledu absence zisku u hlavní činnosti, a naopak nutné ziskovosti vedlejší činnosti. (Kraftová, 2002, s. 106) V závislosti na výše zmíněných skutečnostech využíváme pro neziskové organizace tyto ukazatele:

#### **Rentabilita nákladů vedlejší činnosti**

$$r\ NDC\check{c} = \frac{HV\ v\check{c}}{N\ v\check{c}} \times 100$$

$r\ NDC\check{c}$  – rentabilita nákladů vedlejší činnosti

$HV\ v\check{c}$  - hospodářský výsledek vedlejší činnosti

$N\ v\check{c}$  - náklady vedlejší činnosti

Ukazatel rentability nákladů z vedlejší činnosti neziskové organizace je indikátor, který organizace sleduje nejvíc, a to v případě, že organizace tuto vedlejší činnost provozuje.<sup>20</sup>

V případě organizace, která je analyzovaná v této práci tak vedlejší činnost neprovozuje. Vzhledem k této skutečnosti se tato analýzy provádět nebude.

#### **4.4.2 Likvidita**

Analýza likvidity měří běžnou finanční situaci organizace – míru její solventnosti k určitému datu. Pokud se organizace nemá dostat do platebních potíží, musí udržovat stálou výši pohotových finančních prostředků ke krytí svých závazků. Pro úspěšnou činnost organizace je rozhodující, aby své krátkodobé závazky platil z takových položek, které jsou k tomu určeny a nevyužíval těch, které jsou určeny na jiné účely (aby například v zájmu splacení krátkodobých závazků neprodával DHM nebo DDHM).<sup>21</sup>

Základní typy ukazatelů:

---

<sup>20</sup> Kraftová, Ivana. 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.

<sup>21</sup> Preislerová, Dagmar. 2006. *Ekonomika*. Brno: MC nakladatelství, 2006. ISBN 978-80-238-9825-5.

**Tabulka 7 Likvidita – peněžní 1. stupeň v období 2019**

| <b>Položky v Kč</b>        | <b>období</b> |
|----------------------------|---------------|
|                            | <b>2019</b>   |
| celková oběžná aktiva      | 1 956 187,00  |
| celkové krátkodobé závazky | 86 714,63     |
| <b>Likvidita</b>           | <b>22,56</b>  |

*Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2019.*

Ukazatele likvidity vyjadřují „čím je možné platit“ s „co je nutné platit“.<sup>22</sup> Jelikož se v případě organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. jedná o likviditu krátkodobou, je velmi důležité, aby jak čitateli, tak i ve jmenovateli byly pouze krátkodobé položky. Likvidita organizace se opět dělí na tři stupně.

**Likvidita peněžní** (1. stupeň) V tabulce č. 6 je tedy uvedena krátkodobá likvidita ve které se nepromítá dlouhodobá půjčka ve výši 2.556.310,37 Kč. Při velikosti likvidity větší než 1 znamená, že organizace je schopna okamžitě splatit svoje krátkodobé závazky.

**Likvidita pohotová** – rychlá (2. stupeň) významné je zkoumat vývoj tohoto ukazatele v čase. Standartní hodnota likvidity 2. stupně je 1 (v tom případě znamená, že organizace je schopna vyrovnat krátkodobé závazky); doporučuje se 1 až 1,5).

**Likvidita běžná** (3. stupeň) - tento poměr je souhrnným ukazatelem likvidity, má nejširší rozsah a současně nejmenší vypovídací schopnost. Vyjadřuje kolikrát je organizace schopna uhradit krátkodobé závazky aktivy, které lze převést na peníze.<sup>23</sup>

V případě zmiňované neziskové organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. jsou oběžnými aktivy peněžní prostředky v hotovosti a na bankovních účtech, pohledávky za odběrateli. Doporučené hodnoty jsou asi 2 až 2,5 a znamenají, že organizace musí asi 40% svých aktiv proměnit na peníze, aby uhradila své závazky.

#### **4.4.3 Hodnocení finanční analýzy**

Pro hodnocení hospodaření neziskově orientované organizace je potřeba akceptovat její zvláštnosti, kdy je důležité především měření úspěšnosti vynaložených nákladů k požadovanému výstupu. Nástroje finanční analýzy musí respektovat specifika

<sup>22</sup> Konečný M.: *Finanční analýza*, str. 53, Sting spol. s r.o. 2006

<sup>23</sup> **Konečný, Miloš. 2008.** *Finanční analýza*. Brno: Sting, 2008. ISBN 978-80-86342-76-4.



neziskového charakteru této organizace, kdy výkonost organizace je nutno posuzovat vzhledem k jejímu poslání a nadefinovaným cílům. Je tedy potřeba některé ukazatele finanční analýzy modifikovat pro potřeby této organizace (např. rentabilitu vyhodnocovat u doplňkové činnosti, u hlavní činnosti ve smyslu míry ztrátovosti). Také využitelnost ukazatelů pro srovnání s jinými subjekty je omezena vzhledem k tomu, že je globální vyhodnocování ukazatelů finanční analýzy jen velmi obtížně dostupné.<sup>24</sup>

Základem finanční analýzy u této organizace by mělo být především jasné stanovení, které výstupní informace je z analýzy třeba získat. Finanční analýza musí vždy splňovat požadavky účelnosti, aplikovatelnosti a informační efektivnosti. (Otrusinová, 2011)

Účinné řízení nákladů má velký význam i u neziskových organizací, zejména z pohledu účelnosti a hospodaření; obdobně v oblasti výnosů, kdy nejvýznamnější výnosovou položku tvoří různé formy transferů. Cílem činnosti neziskových subjektů není dosahovat zisku a jeho maximalizace, ale zejména samofinancování, tj. aby své náklady (výdaje) uhrazovaly ze svých výnosů (příjmu). (Otrusinová, 2011)

## 4.5 SWOT analýza

Silné stránky (Strengths):

- Dlouhodobé zkušenosti v dané činnosti
- Strategická poloha organizace – Hostivař
- Akreditovaní spolupracovníci v dané činnosti
- Hlavní trenér – olympionik z Pekingu a Tokia

Slabé stránky (Weaknesses):

- Omezení prostor na trénování
- Modernizace sportovního vybavení
- Nečerpání dotací EU
- Nepropracovaný informační systém

Příležitosti (Opportunities):

- Možnost vstupu do regionu mimo Prahu
- Možnost ucházet se o dotace EU

---

<sup>24</sup> Otrusinová, Milana. 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4

- Zavedení nových sportovních příležitostí
- Rozvoj propagace organizace

Hrozby (Threats):

- Ukončení nájemní smlouvy
- Výpadek výroby sportovních potřeb pro gymnastické sporty
- Nestálost kurzu koruny vůči dolaru a EU
- Výpadek dotačních programů ze státního rozpočtu

**Tabulka 8 SWOT analýza**

| xxxxxxxxxxxxxxxx        | <b>Silné stránky<br/>S</b>                    | <b>Slabé stránky<br/>W</b>             |
|-------------------------|---|--|
| <b>Příležitosti - O</b> | Využít silné stránky k získání výhody         | Překonat slabiny využitím příležitostí |
| <b>Ohrožení - T</b>     | Využít silné stránky za účelem čelení hrozbám | Minimalizovat a čelit hrozbám          |

#### **4.5.1 Vyhodnocení SWOT analýzy**

Co se týče, jednoznačně převažují silné stránky nad slabými a příležitosti nad hrozbami. Takové hodnocení je však zavádějící, protože každá hrozba či příležitost a silná či slabá stránka má svou důležitost. Proto je důležité rozdělit tyto vlastnosti a chápat je odděleně.

SWOT analýza může být velmi dobrým podkladem pro zpracování plánu organizace a její další rozvoj. Tento plán by byl postaven na potlačení hrozeb, které se ze strany organizace nedají ovlivnit z důvodu, že působí z vnějšího prostředí a slabých stránek organizace, které se naopak ovlivnit dají a tím posílit silné stránky a využít těchto příležitostí na úspěšné zvládnutí plnění závazků vůči členům organizace.

## 4.6 STEP analýza

Tuto analýzu používáme k určení příležitostí nebo hrozeb od vnějšího prostředí.

**S** = sociálně-kulturní oblast

**T** = technologická oblast

**E** = ekonomická oblast

**P** = politicko – právní oblast

V případě neziskové organizace je zvoleno hodnocení, kdy 1 je nejnižší a 9 nejvyšší

### Sociální faktory

Tabulka 9

| <b>Faktory</b>               | <b>Síla působení v prostředí</b> | <b>Důležitost</b> | <b>Celkem</b> |
|------------------------------|----------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>Vysoká kvalita služeb</b> | 4                                | 5                 | 9             |
| <b>Konkurence</b>            | 4                                | 4                 | 8             |
| <b>Jedinečnost služeb</b>    | 5                                | 3                 | 8             |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### Technologické faktory:

Tabulka 10

| <b>Faktory</b>                           | <b>Síla působení v prostředí</b> | <b>Důležitost</b> | <b>Celkem</b> |
|--|----------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>Podpora vlády pro rozvoj sportu</b>   | 5                                | 4                 | 9             |
| <b>Podpora sportu</b>                    | 4                                | 4                 | 8             |
| <b>technologie pro sportovní odvětví</b> | 4                                | 3                 | 7             |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## Ekonomické faktory

Tabulka 11

| <b>Faktory</b>                    | <b>Síla působení v prostředí</b> | <b>Důležitost</b> | <b>Celkem</b> |
|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>Stabilní kurz české koruny</b> | 3                                | 3                 | 6             |
| <b>Ceny energií</b>               | 2                                | 7                 | 9             |
| <b>Možnost získání úvěrů</b>      | 4                                | 3                 | 7             |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## Politicko – právní faktory

Tabulka 12

| <b>Faktory</b>      | <b>Síla působení v prostředí</b> | <b>Důležitost</b> | <b>Celkem</b> |
|---------------------|----------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>Legislativa</b>  | 3                                | 3                 | 6             |
| <b>Daňová zátěž</b> | 4                                | 4                 | 8             |
| <b>Zdraví</b>       | 5                                | 4                 | 9             |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Získané body: 92 z celkových 108

Faktory STEP analýzy seřazené dle získaných bodů:

|                           |         |
|---------------------------|---------|
| Sociální faktor           | 25 bodů |
| Technologický faktor      | 24 bodů |
| Ekonomický faktor         | 22 bodů |
| Politicko – právní faktor | 23 bodů |

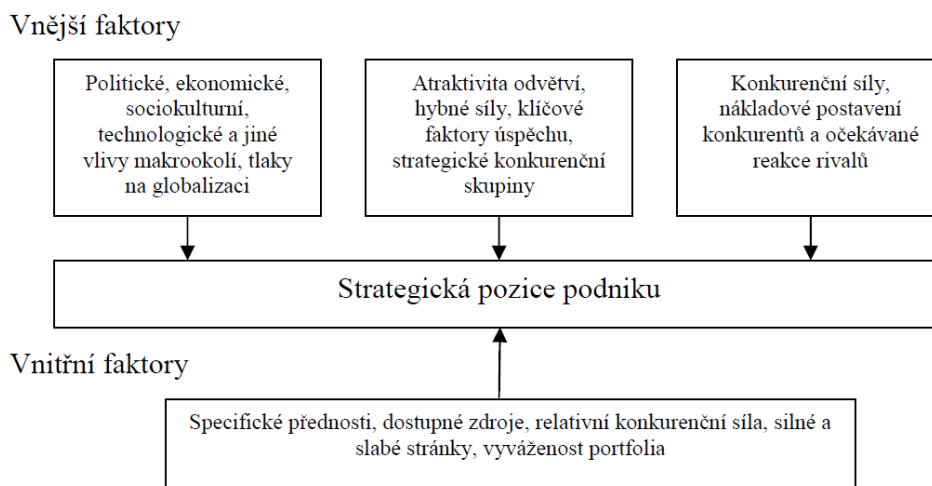
### 4.6.1 Strategická analýza

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a

strategie podniku, a posoudit jejich vzájemné vztahy a souvislosti (Sedláčková, Buchta, 2006).

Strategická analýza je vymezena dvěma základními okruhy, a to analýzou zaměřenou na vnější okolí organizace, označovanou také jako analýza podstatného okolí, a analýzou vnitřních zdrojů a schopností podniku, nazývanou analýza současného stavu organizace (Šimková, 2008). Přehled vnějších a vnitřních faktorů obvykle zahrnovaných do strategické analýzy schematicky znázorňuje tabulka 4

Tabulka 13 Přehled vnějších a vnitřních faktorů strategické analýzy



Pramen: Sedláčková, Buchta (2006)

## 5. Výsledek

Výsledkem této diplomové práce je, že i u neziskového sektoru je nutné sestavovat rozpočet, a to minimálně na následující období. Rozpočet z mého pohledu je důležitý hlavně z důvodu, že organizace musí hospodařit tak, aby její výdaje byly v takovém rozsahu, které neovlivní případné výpadky dotačních programů.

Organizace GYMPPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. tyto rozpočty sestavuje a dle finančních analýz je životaschopná i v případě výpadku získaných z dotačních a grantových zdrojů. V případě, že plánují v následujícím období zvýšené výdaje, které nejsou zohledněny v sestaveném rozpočtu tak se sestavuje tzv. rozpočtové opatření ve kterém jsou náklady vypočítané tak, aby mohly být pokryté i náklady, které nebyly v původním rozpočtu uvedeny.

V případě, že nezisková organizace si rozpočet na následující období nesestavuje, a počítá automaticky se zdroji z dotačních a grantových programů se může s velkou pravděpodobností stát, že v případě výpadku těchto zdrojů přestane být nezisková organizace života schopna. Na základě těchto z ekonomického pohledu nedostatků je mnoho neziskových organizací, které pak musí svoji činnost ukončit z důvodu nedostatku finančních zdrojů. Organizace při ztrátě platební schopnosti není většinou schopna pokrýt ani základní náklady na chod organizace.

## 6. Závěr

Tématem této diplomové práce bylo zpracování finanční analýzy, SWOT analýzy, STEP analýzy a strategické analýzy vybrané neziskové organizace. Pro uvedené analýzy byla vybrána nezisková organizace GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. působící ve sportovním odvětví se zaměřením na gymnastické sporty. Na základě zpracování těchto analýz bylo určeno, že i pro neziskové organizace je nutnost sestavovat rozpočty pro další období, a to hlavně tak, aby organizace byla schopna fungovat i po výpadku určitého příjmu. Nelze se spoléhat na dotační příjmy ze státního rozpočtu. Pro zpracování těchto analýz byly použity data výše jmenované organizace, a to výkazy zisku a ztráty, rozvahy.

Sběrem dat a informací o neziskových organizacích v ČR se důkladněji zabývá jen Český statistický úřad. Tato skutečnost nepodporuje rychlý rozvoj neziskového sektoru, protože nejsou k dispozici podrobná data nutné k tvorbě lepších koncepcí. Nízká kvalita informací a nulová možnost získání podrobných ekonomických údajů o neziskových organizacích vede k ekonomickým až existenčním problémům v neziskovém sektoru. Neziskové organizace mají ve ČR velmi dlouhou tradici.

Hned na začátku při podrobném definování neziskového sektoru se setkáváme s velkou řadou problémů. Jedná se o vymezení základních pojmů, které se v neziskovém sektoru objevují. Detailně je popsána definice cílů a metodika, která byla jako podklad pro napsání diplomové práce tak, aby i běžný čtenář pochopil jakým způsobem fungují neziskové organizace a jejich ekonomickou problematiku.

U neziskové organizace se objevují určité mezery v úpravě jeho založení, vzniku, členství a v obsahové stránce stanov. Rozepsání podmínek, za jakých může vznikat – zanikat a jakým způsobem bude využívat nástroje pro svoje financování neziskové organizace. Z mého pohledu je právní úprava pro vznik neziskové organizace v určitých bodech moc obecná a pro někoho se může jevit někdy až nepřehledná. Tento problém s právní úpravou je možné vyřešit odstraněním nedostatků a zkvalitněním právních úprav pro jednotlivé neziskové organizace. Je zde popsán rozdíl mezi neziskovým a ziskovým sektorem.

Nejcitlivějším místem neziskových organizací je financování neziskového sektoru také teoreticky popisují hospodaření neziskových organizací dále jsou zde popsány ukazatele finanční analýzy. s vybranou neziskovou organizací spolek GYMPRA – Gymnastická akademie Praha z.s.. V této části je rozepsána její organizační struktura, cíle organizace a její hlavní činnost. Objasňuje její hlavní hospodářskou činnost a obsahuje čtenáře

s výsledky hospodaření v letech 2017–2019 tyto výsledky jsou zpracovány na základě údajů z výkazů zisku a ztrát, rozvah. Na základě těchto podkladů je vytvořena finanční analýza, SWOT a STEP analýza. Výsledky spolku jsou zpracovány v rozmezí tří let (uvedeno výše). Dále jsou zde pomocí analýzy poměrových ukazatelů vyhodnoceny výnosy a náklady spolku GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s.. Nedílnou součástí je popsáno vytváření rozpočtu pro následující rok, a to jak rozpočtu vč. dotací a grantů tak i rozpočtu v případě, že organizace nebude mít k dispozici žádnou dotaci nebo grant. Je zde zpracování Cash-flow na rok 2021.

U finančních ukazatelů horizontální a vertikální analýzy ve sledovaném období jsou hodnoceny výnosy a náklady. Finanční stabilita organizace byla hodnocena na základě likvidity.

I přes nedostatky, které jsou uvedené je pravděpodobné, že neziskový sektor se bude i nadále rozvíjet jeho fungování a zlepšování působení v ČR.



## 7. Seznam použitých zdrojů

**Tau Praha** . [Online] [Citace: 10. 3 2021.] <https://www.taupraha.cz/neziskove-organizace-definice-rozdily-v-ucetnictvi/>.

**Boukal, Petr. 2009.** *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-99.

**Jan Stejskal, Helena Kuvíková, Kateřina Mařátková. 2012.** *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha : Wolters Kulwer ČR, s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

**Jiří, Lorenc. 2020.** *Rozpočtová skladba a účetnictví 2020*. Praha : společnost M Lordy s.r.o., 2020. str. 708. ISBN 978-80-907535-1-8.

**Kavanová, Ľubomíra. 2017.** Stanovy spolku. *Dokument*. Praha : autor neznámý, 9. 4 2017.

**Konečný, Miloš. 2008.** *Finanční analýza* . Brno : Sting, 2008. ISBN 978-80-86342-76-4.

**Kraftová, Ivana. 2002.** *Finanční analýza municipální firmy*. Praha : C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.

**Luštický, Martin. Musil, Martin. 2013.** *SWOT analýza, STEP analýza*. Praha : VŠE, 2013.

**M. Krekovská, P.Hejduková, D. Hofmanová. 2018.** *Řízení neziskových organizací - klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2018. ISBN 978-80-271-2309-4.

**Malíková, Eva. 2011.** *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-802-4731-483.

— . **2011.** *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha : Grada, 2011. str. 328 s. Sv. 1. vydání. ISBN 978-802-4731-483.

**Norton, Michael. 2003.** *Příručka celosvětové dobročinné sbírky: Příručka pro mobilizaci zdrojů pro nevládní organizace a komunitní organizace*. 2003. ISBN 978-190-3991-343.

**Otrusinová, Milana. 2011.** *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. Praha : C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.

**Pacientské, organizace. 2015.** Pacientské organizace. [www.mzcr.cz/](http://www.mzcr.cz/). [Online] 22. 7 2015. [Citace: 30. 3 2021.] <https://www.mzcr.cz/pacientske-organizace/>.

**Preislerová, Dagmar. 2006.** *Ekonomika*. Brno : MC nakladatelství, 2006. ISBN 978-80-238-9825-5.

**Rosenmayer, T. 2008.** Posouzení systému udělování dotací. [www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/posouzeni\\_pro\\_web.pdf](http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/posouzeni_pro_web.pdf). [Online] 2008. [Citace: 6. 2 2021.] <http://www.vlada.cz>.

**Skovajsa, Marek a kolektiv. 2010.** *Občanský sektor*. místo neznámé : PORTÁL, 2010. 978-80-7367-681-0.

**Sociální, služby. 2020.** *Ministerstvo práce a sociálních věcí*. [Online] 2020. [Citace: 30. 3 2021.] <https://www.mpsv.cz/>.

Státní politika. <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/dokumenty/statni-politika-vuci-nno-na-leta-2015---2020-133505/>. [Online] Vláda ČR (c) 2009-2021.[Citace: 7. 2 2021.] <https://www.vlada.cz>.

**Šimková, Eva. 2012.** *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec králové : Gaudeamus, 2012. str. 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.

**Švarcová, Jana. 2020.** CEED. [www.ceed.cz/](http://www.ceed.cz/). [Online] 2020. [Citace: 14. 3 2021.] <http://www.ceed.cz/>.

Vláda České republiky. [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/aktuality/Hlavni\\_oblasti\\_statni\\_dotacni\\_politiky\\_NO\\_2020.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/aktuality/Hlavni_oblasti_statni_dotacni_politiky_NO_2020.pdf). [Online] [Citace: 7. 2 2021.] <https://www.vlada.cz>.

*Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. v platném znění však tyto organizace za neziskové nepovažuje.*

**Zámečník, Roman, Tučková, Zuzana a Petr, Novák. 2008.** *Podniková ekonomika* . Zlín : Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-701-9.

## 8. Přílohy

Odkazovaný seznam příloh

### Příloha č. 1

|                             |  |   |
|-----------------------------|--|---|
| <b>Výkaz zisku a ztráty</b> |  | Název, sídlo a právní forma<br>účetní jednotky    |
| ke dni 31.12.2019           |  |   |
| (v Kč)                      |  |   |
| <b>IČ</b>                   |  | GYMPRA - Gymnastická<br>Akademie Praha            |
| 01661612                    |  | Zvolská 696/3<br>142 00 Praha 4<br>zapsaný spolek |

| NÁKLADY   | Činnost             |             |                     |
|---|---------------------|-------------|---------------------|
|   | Hlavní              | Hospodářská | Celkem              |
| <b>A. Náklady celkem</b>  | <b>6 057 060,71</b> | <b>0,00</b> | <b>6 057 060,71</b> |
| I. Spotřebované nákupy celkem   | 1 280 938,98        | 0,00        | 1 280 938,98        |
| 1. Spotřeba materiálů   | 1 126 046,84        | 0,00        | 1 126 046,84        |
| 2. Spotřeba energie   | 154 892,14          | 0,00        | 154 892,14          |
| 3. Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek                       | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 4. Prodané zboží  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| II. Služby celkem   | 3 688 220,94        | 0,00        | 3 688 220,94        |
| 5. Opravy a udržování   | 8 253,36            | 0,00        | 8 253,36            |
| 6. Cestovné   | 315 200,00          | 0,00        | 315 200,00          |
| 7. Náklady na reprezentaci  | 51 104,76           | 0,00        | 51 104,76           |
| 8. Ostatní služby   | 3 313 662,82        | 0,00        | 3 313 662,82        |
| III. Osobní náklady celkem  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 9. Mzdové náklady   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 10. Zákonné sociální pojištění  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 11. Ostatní sociální pojištění  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 12. Zákonné sociální náklady  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 13. Ostatní sociální náklady  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| IV. Daně a poplatky celkem  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 14. Daň silniční  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 15. Daň z nemovitostí   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 16. Ostatní daně a poplatky   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| V. Ostatní náklady celkem   | 32 203,37           | 0,00        | 32 203,37           |
| 17. Smluvní pokuty a úroky z prodlení                                 | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 18. Ostatní pokuty a penále   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 19. Odpis nedobytné pohledávky  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 20. Úroky   | 9 245,37            | 0,00        | 9 245,37            |
| 21. Kursové ztráty  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 22. Dary  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 23. Manka a škody   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 24. Jiné ostatní náklady  | 22 958,00           | 0,00        | 22 958,00           |
| VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek        | 1 055 697,42        | 0,00        | 1 055 697,42        |
| 25. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku                 | 1 055 697,42        | 0,00        | 1 055 697,42        |
| 26. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého nehmotného a hmotného maj. | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 27. Prodané cenné papíry  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 28. Prodaný materiál  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 29. Tvorba rezerv   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 30. Tvorba opravných položek  | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| VII. Poskytnuté příspěvky celkem                                      | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 31. Poskytnuté příspěvky zučtované mezi organizačními složkami        | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 32. Poskytnuté členské příspěvky                                      | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| VIII. Daň z příjmů celkem   | 0,00                | 0,00        | 0,00                |
| 33. Dodatečné odvody daně z příjmu                                    | 0,00                | 0,00        | 0,00                |

| VÝNOSY  | Činnost              |             |                      |
|---|----------------------|-------------|----------------------|
|   | Hlavní               | Hospodářská | Celkem               |
| <b>B. Výnosy celkem</b>   | <b>4 274 739,64</b>  | <b>0,00</b> | <b>4 274 739,64</b>  |
| I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem                            | 514 500,00           | 0,00        | 514 500,00           |
| 1. Tržby za vlastní výrobky   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 2. Tržby z prodeje služeb   | 514 500,00           | 0,00        | 514 500,00           |
| 3. Tržby za prodané zboží   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| II. Změna stavu vnitroorganizačních zásob celkem                        | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 4. Změna stavu zásob nedokončené výroby                                 | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 5. Změna stavu polotovarů   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 6. Změna stavu zásob výrobků  | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 7. Změna stavu zvířat   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| III. Aktivace celkem  | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 8. Aktivace materiálu a zboží   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 9. Aktivace vnitroorganizačních služeb                                  | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 10. Aktivace dlouhodobého nehmotného majetku                            | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 11. Aktivace dlouhodobého hmotného majetku                              | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| IV. Ostatní výnosy celkem   | 11 939,64            | 0,00        | 11 939,64            |
| 12. Smluvní pokuty a úroky z prodlení                                   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 13. Ostatní pokuty a penále   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 14. Platby za odepsané pohledávky                                       | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 15. Úroky   | 445,83               | 0,00        | 445,83               |
| 16. Kursové zisky   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 17. Zúčtování fondů   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 18. Jiné ostatní výnosy   | 11 493,81            | 0,00        | 11 493,81            |
| V. Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a opravných položek celkem | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 19. Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku          | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 20. Tržby z prodeje cenných papírů a podílů                             | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 21. Tržby z prodeje materiálu   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 22. Výnosy z krátkodobého finančního majetku                            | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 23. Zúčtování rezerv  | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 24. Výnosy z dlouhodobého finančního majetku                            | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 25. Zúčtování opravných položek   | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| VI. Přijaté příspěvky celkem  | 2 773 500,00         | 0,00        | 2 773 500,00         |
| 26. Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami             | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 27. Přijaté příspěvky (dary)  | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| 28. Přijaté členské příspěvky   | 2 773 500,00         | 0,00        | 2 773 500,00         |
| VII. Provozní dotace celkem   | 974 800,00           | 0,00        | 974 800,00           |
| 29. Provozní dotace   | 974 800,00           | 0,00        | 974 800,00           |
| <b>C. Výsledek hospodaření před zdaněním</b>                            | <b>-1 782 321,07</b> | <b>0,00</b> | <b>-1 782 321,07</b> |
| 34. Daň z příjmu  | 0,00                 | 0,00        | 0,00                 |
| <b>D. Výsledek hospodaření po zdanění</b>                               | <b>-1 782 321,07</b> | <b>0,00</b> | <b>-1 782 321,07</b> |

|                             |          |                         |                                      |                    |
|-----------------------------|----------|-------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Odesláno dne:<br>25.02.2021 | Razítko: | Podpis odpovědné osoby: | Podpis osoby odpovědné za sestavení: | Okamžik sestavení: |
|                             |          |                         | Telefon:                             |                    |

## Příloha č. 2 Rozvaha

|  |  |
|--|--|
| <b>Rozvaha</b><br>ke dni 31.12.2019<br>(v Kč!)<br>IČ<br>01661612 | Název, sídlo a právní forma<br>účetní jednotky<br>GYM PRA - Gymnastická<br>Akademie Praha<br>Zvojská 696/3<br>142 00 Praha 4<br>zapsaný spolek |
|--|--|

### AKTIVA

|   |                            | Číslo řádky | Stav k prvnímu dni účet. období | Stav k poslednímu dni účet. období |
|---|----------------------------|-------------|---------------------------------|------------------------------------|
| A. Dlouhodobý majetek celkem                                    | Součet ř. 2 + 10 + 21 + 29 | 001         | 0,00                            | 416 084,60                         |
| I. Dlouhodobý nehmotný majetek                                  | Součet ř. 3 až 9           | 002         | 0,00                            | 0,00                               |
| 1. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje                           |                            | 003         | 0,00                            | 0,00                               |
| 2. Software   |                            | 004         | 0,00                            | 0,00                               |
| 3. Ocenitelná práva   |                            | 005         | 0,00                            | 0,00                               |
| 4. Drobný dlouhodobý nehmotný majetek                           |                            | 006         | 0,00                            | 0,00                               |
| 5. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek                          |                            | 007         | 0,00                            | 0,00                               |
| 6. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek                      |                            | 008         | 0,00                            | 0,00                               |
| 7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek             |                            | 009         | 0,00                            | 0,00                               |
| II. Dlouhodobý hmotný majetek                                   | Součet ř. 11 až 20         | 010         | 0,00                            | 1 471 782,02                       |
| 1. Pozemky  |                            | 011         | 0,00                            | 0,00                               |
| 2. Umělecká díla, předměty a sbírky                             |                            | 012         | 0,00                            | 0,00                               |
| 3. Stavby   |                            | 013         | 0,00                            | 0,00                               |
| 4. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí               |                            | 014         | 0,00                            | 773 585,80                         |
| 5. Pěstitelské celky trvalých porostů                           |                            | 015         | 0,00                            | 0,00                               |
| 6. Základní stádo a tažná zvířata                               |                            | 016         | 0,00                            | 0,00                               |
| 7. Drobný dlouhodobý hmotný majetek                             |                            | 017         | 0,00                            | 814 539,32                         |
| 8. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek                            |                            | 018         | 0,00                            | 0,00                               |
| 9. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek                        |                            | 019         | 0,00                            | -116 343,10                        |
| 10. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek              |                            | 020         | 0,00                            | 0,00                               |
| III. Dlouhodobý finanční majetek                                | Součet ř. 22 až 28         | 021         | 0,00                            | 0,00                               |
| 1. Podíly v ovládaných a řízených osobách                       |                            | 022         | 0,00                            | 0,00                               |
| 2. Podíly v osobách pod podstatným vlivem                       |                            | 023         | 0,00                            | 0,00                               |
| 3. Dluhové cenné papíry držené do splatnosti                    |                            | 024         | 0,00                            | 0,00                               |
| 4. Půjčky organizačním složkám                                  |                            | 025         | 0,00                            | 0,00                               |
| 5. Ostatní dlouhodobé půjčky                                    |                            | 026         | 0,00                            | 0,00                               |
| 6. Ostatní dlouhodobý finanční majetek                          |                            | 027         | 0,00                            | 0,00                               |
| 7. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek                       |                            | 028         | 0,00                            | 0,00                               |
| IV. Oprávky k dlouhodobému                                      | Součet ř. 30 až 40         | 029         | 0,00                            | -1 055 697,42                      |
| 1. Oprávky k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje               |                            | 030         | 0,00                            | 0,00                               |
| 2. Oprávky k softwaru   |                            | 031         | 0,00                            | 0,00                               |
| 3. Oprávky k ocenitelným právům                                 |                            | 032         | 0,00                            | 0,00                               |
| 4. Oprávky k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku           |                            | 033         | 0,00                            | 0,00                               |
| 5. Oprávky k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku          |                            | 034         | 0,00                            | 0,00                               |
| 6. Oprávky ke stavbám   |                            | 035         | 0,00                            | 0,00                               |
| 7. Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům movitých věcí |                            | 036         | 0,00                            | -245 505,30                        |
| 8. Oprávky k pěstitelským celkům trvalých porostů               |                            | 037         | 0,00                            | 0,00                               |
| 9. Oprávky k základnímu stádu a tažným zvířatům                 |                            | 038         | 0,00                            | 0,00                               |
| 10. Oprávky k drobnému dlouhodobému hmotnému majetku            |                            | 039         | 0,00                            | -810 192,12                        |
| 11. Oprávky k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku           |                            | 040         | 0,00                            | 0,00                               |

|  |                             |            |                     |                     |
|--|-----------------------------|------------|---------------------|---------------------|
| B. Krátkodobý majetek celkem   | Součet ř. 42 + 52 + 72 + 81 | 041        | 1 146 907,19        | 1 540 102,40        |
| I. Zásoby celkem   | Součet ř. 43 až 51          | 042        | 0,00                | 0,00                |
| 1. Materiál na skladě  |                             | 043        | 0,00                | 0,00                |
| 2. Materiál na cestě   |                             | 044        | 0,00                | 0,00                |
| 3. Nedokončená výroba  |                             | 045        | 0,00                | 0,00                |
| 4. Polotovary vlastní výroby   |                             | 046        | 0,00                | 0,00                |
| 5. Výrobky   |                             | 047        | 0,00                | 0,00                |
| 6. Zvířata   |                             | 048        | 0,00                | 0,00                |
| 7. Zboží na skladě   |                             | 049        | 0,00                | 0,00                |
| 8. Zboží na cestě  |                             | 050        | 0,00                | 0,00                |
| 9. Poskytnuté zálohy na zásoby   |                             | 051        | 0,00                | 0,00                |
| II. Pohledávky celkem  | Součet ř. 53 až 71          | 052        | 53 429,00           | 68 219,00           |
| 1. Odběratelé  |                             | 053        | 25 700,00           | 37 500,00           |
| 2. Směnky k inkasu   |                             | 054        | 0,00                | 0,00                |
| 3. Pohledávky za eskontované cenné papíry                                    |                             | 055        | 0,00                | 0,00                |
| 4. Poskytnuté provozní zálohy  |                             | 056        | 27 729,00           | 30 719,00           |
| 5. Ostatní pohledávky  |                             | 057        | 0,00                | 0,00                |
| 6. Pohledávky za zaměstnanci   |                             | 058        | 0,00                | 0,00                |
| 7. Pohledávky za institucemi soc. zabezpečení a veřejného zdravot. pojištění |                             | 059        | 0,00                | 0,00                |
| 8. Daň z příjmu  |                             | 060        | 0,00                | 0,00                |
| 9. Ostatní přímé daně  |                             | 061        | 0,00                | 0,00                |
| 10. Daň z přidané hodnoty  |                             | 062        | 0,00                | 0,00                |
| 11. Ostatní daně a poplatky  |                             | 063        | 0,00                | 0,00                |
| 12. Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem                |                             | 064        | 0,00                | 0,00                |
| 13. Nároky na dotace a ost. zúčtování s rozp. orgánů územ. samospráv. celků  |                             | 065        | 0,00                | 0,00                |
| 14. Pohledávky za účastníky sdružení   |                             | 066        | 0,00                | 0,00                |
| 15. Pohledávky z pevných termínovaných operací a opcí                        |                             | 067        | 0,00                | 0,00                |
| 16. Pohledávky z vydaných dluhopisů  |                             | 068        | 0,00                | 0,00                |
| 17. Jiné pohledávky  |                             | 069        | 0,00                | 0,00                |
| 18. Dohadné účty aktivní   |                             | 070        | 0,00                | 0,00                |
| 19. Opravná položka k pohledávkám  |                             | 071        | 0,00                | 0,00                |
| III. Krátkodobý finanční majetek   | Součet ř. 73 až 80          | 072        | 1 093 478,19        | 1 471 883,40        |
| 1. Pokladna  |                             | 073        | 44 047,89           | 148 259,82          |
| 2. Ceniny  |                             | 074        | 0,00                | 0,00                |
| 3. Účty v bankách  |                             | 075        | 1 049 430,30        | 1 323 623,58        |
| 4. Majetkové cenné papíry k obchodování                                      |                             | 076        | 0,00                | 0,00                |
| 5. Dluhové cenné papíry k obchodování  |                             | 077        | 0,00                | 0,00                |
| 6. Ostatní cenné papíry  |                             | 078        | 0,00                | 0,00                |
| 7. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek                                    |                             | 079        | 0,00                | 0,00                |
| 8. Peníze na cestě   |                             | 080        | 0,00                | 0,00                |
| IV. Jiná aktiva celkem   | Součet ř. 82 až 84          | 081        | 0,00                | 0,00                |
| 1. Náklady příštích období   |                             | 082        | 0,00                | 0,00                |
| 2. Příjmy příštích období  |                             | 083        | 0,00                | 0,00                |
| 3. Kursové rozdíly aktivní   |                             | 084        | 0,00                | 0,00                |
| <b>AKTIVA CELKEM</b>   | <b>Součet ř. 1 + 41</b>     | <b>085</b> | <b>1 146 907,19</b> | <b>1 956 187,00</b> |

## PASIVA

|  |                         |     |              |               |
|--|-------------------------|-----|--------------|---------------|
| A. Vlastní zdroje celkem   | Součet ř. 87 + 91       | 086 | 1 095 482,89 | -686 838,18   |
| I. Jmění celkem  | Součet ř. 88 až 90      | 087 | 0,00         | 0,00          |
| 1. Vlastní jmění   |                         | 088 | 0,00         | 0,00          |
| 2. Fondy   |                         | 089 | 0,00         | 0,00          |
| 3. Oceňovací rozdíly z přecenění finančního majetku a závazků              |                         | 090 | 0,00         | 0,00          |
| II. Výsledek hospodaření celkem  | Součet ř. 92 až 94      | 091 | 1 095 482,89 | -686 838,18   |
| 1. Účet výsledku hospodaření   |                         | 092 | 0,00         | -1 782 321,07 |
| 2. Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení                             |                         | 093 | 1 043 542,57 | 1 043 542,57  |
| 3. Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let                        |                         | 094 | 51 940,32    | 51 940,32     |
| B. Cizí zdroje celkem  | Součet ř. 96+98+106+130 | 095 | 51 424,30    | 2 643 025,18  |
| I. Rezervy celkem  | Součet ř. 97            | 096 | 0,00         | 0,00          |
| 1. Rezervy   |                         | 097 | 0,00         | 0,00          |
| II. Dlouhodobé závazky celkem  | Součet ř. 99 až 105     | 098 | 0,00         | 0,00          |
| 1. Dlouhodobé bankovní úvěry   |                         | 099 | 0,00         | 0,00          |
| 2. Vydané dluhopisy  |                         | 100 | 0,00         | 0,00          |
| 3. Závazky z pronájmu  |                         | 101 | 0,00         | 0,00          |
| 4. Přijaté dlouhodobé zálohy   |                         | 102 | 0,00         | 0,00          |
| 5. Dlouhodobé směnky k úhradě  |                         | 103 | 0,00         | 0,00          |
| 6. Dohadné účty pasivní  |                         | 104 | 0,00         | 0,00          |
| 7. Ostatní dlouhodobé závazky  |                         | 105 | 0,00         | 0,00          |
| III. Krátkodobé závazky celkem   | Součet ř. 07 až 129     | 106 | 51 424,30    | 2 643 025,18  |
| 1. Dodavatelé  |                         | 107 | 36 424,30    | 71 714,81     |
| 2. Směnky k úhradě   |                         | 108 | 0,00         | 0,00          |
| 3. Přijaté zálohy  |                         | 109 | 0,00         | 0,00          |
| 4. Ostatní závazky   |                         | 110 | 0,00         | 0,00          |
| 5. Zaměstnanci   |                         | 111 | 0,00         | 0,00          |
| 6. Ostatní závazky vůči zaměstnancům                                       |                         | 112 | 0,00         | 0,00          |
| 7. Závazky k institucím soc. zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění |                         | 113 | 0,00         | 0,00          |
| 8. Daň z příjmu  |                         | 114 | 0,00         | 0,00          |
| 9. Ostatní přímé daně  |                         | 115 | 0,00         | 0,00          |
| 10. Daň z přidané hodnoty  |                         | 116 | 0,00         | 0,00          |
| 11. Ostatní daně a poplatky  |                         | 117 | 0,00         | 0,00          |
| 12. Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu                                  |                         | 118 | 0,00         | 0,00          |
| 13. Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územních samosprávných celků       |                         | 119 | 15 000,00    | 15 000,00     |
| 14. Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů                |                         | 120 | 0,00         | 0,00          |
| 15. Závazky k účastníkům sdružení  |                         | 121 | 0,00         | 0,00          |
| 16. Závazky z pevných termínovaných operací a opcí                         |                         | 122 | 0,00         | 0,00          |
| 17. Jiné závazky   |                         | 123 | 0,00         | 2 556 310,37  |
| 18. Krátkodobé bankovní úvěry  |                         | 124 | 0,00         | 0,00          |
| 19. Eskontní úvěry   |                         | 125 | 0,00         | 0,00          |
| 20. Vydané krátkodobé dluhopisy  |                         | 126 | 0,00         | 0,00          |
| 21. Vlastní dluhopisy  |                         | 127 | 0,00         | 0,00          |
| 22. Dohadné účty pasivní   |                         | 128 | 0,00         | 0,00          |
| 23. Ostatní krátkodobé finanční výpomoci                                   |                         | 129 | 0,00         | 0,00          |
| IV. Jiná pasiva celkem   | Součet ř. 131 až 133    | 130 | 0,00         | 0,00          |
| 1. Výdaje příštích období  |                         | 131 | 0,00         | 0,00          |
| 2. Výnosy příštích období  |                         | 132 | 0,00         | 0,00          |
| 3. Kursové rozdíly pasivní   |                         | 133 | 0,00         | 0,00          |
| PASIVA CELKEM  | Součet ř. 86 + 95       | 134 | 1 146 907,19 | 1 956 187,00  |

|                             |          |                         |                                      |                    |
|-----------------------------|----------|-------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Odesláno dne:<br>07.03.2021 | Razítko: | Podpis odpovědné osoby: | Podpis osoby odpovědné za sestavení: | Okamžik sestavení: |
|                             |          |                         | Telefon:                             |                    |

## Příloha č.2

# VÝROČNÍ ZPRÁVA ZA ROK 2019

V roce 2019 byly naši svěřenci velice úspěšní i přes to, že ještě nemají velké zkušenosti.

Všechny kategorie dětí podávali během celého roku velmi dobré výsledky, za což jim moc děkujeme, a jsme na ně náležitě pyšní. Tímto bychom rádi poděkovali jak našim malým sportovcům tak i trenérům, kteří se jim celoročně věnují.

Hospodaření našeho spolku bylo v roce 2019 viz. Rozvaha a Výkaz zisku a ztrát. Hlavním cílem bylo zajistit pronájem sportovní haly jako komplexu a tím i zlepšit podmínky pro naše členy. Tento záměr byl splněn za pomoci finanční podpory formou úvěrů a od 10/2018 máme v pronájmu sportovní halu v Chotejně 1297/11, Praha 10, kterou jsme díky získaným financím přizpůsobili pro gymnastické sporty a od 3/2019 je hala v plném provozu.

Náš spolek hospodařil v roce 2019 z HV -1.782.321,70,-

V roce 2019 nám byla přidělena dotace MŠMT v programu Můj klub a grant PGS. Celá získaná částka byla využita na úspěšný chod a podporu dětí v našem gymnastickém spolku.

Nedílnou součástí této výroční zprávy je Rozvaha k 31.12.2019 a Výsledovka zisku a ztrát k 31.12.2019.

Výroční zpráva včetně příloh: Rozvaha 2019, Výkaz zisku a ztrát 2019 a přehled hospodaření byla schválena na výborové schůzi spolku GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. dne 28.2.2020

Podpis:.....  
Předseda- statutární zástupce  
Martin Konečný  
GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s.

*Zdroj: Vlastní zpracování dat z Finančního hospodaření GYMPRA – Gymnastická Akademie Praha z.s. z roku: 2019.*



### Příloha č.3

## Přehled hospodaření

GYMPRA - Gymnastická Akademie Praha

14.03.2021 14:11

IČ 01661612

Martin Konečný - statutární zas.

Zvolská 696/3

142 00 Praha 4

Přehled hospodaření za období od 01.01.2019 do 31.12.2019

|                              | Kč                  |
|------------------------------|---------------------|
| Příjmy z dotací              | 974 800,00          |
| Příjmy z členských příspěvků | 2 760 400,00        |
| Přijaté dary a sbírky        | 0,00                |
| Výnosy z prodeje a služeb    | 514 500,00          |
| Úroky                        | 445,83              |
| Ostatní výnosy               | 24 593,81           |
| <b>Výnosy celkem</b>         | <b>4 274 739,64</b> |
| Náklady na materiál          | 1 280 938,98        |
| Náklady na služby            | 3 688 220,94        |
| Náklady na mzdy              | 0,00                |
| Ostatní náklady              | 1 087 900,79        |
| <b>Náklady celkem</b>        | <b>6 057 060,71</b> |

**Hospodářský výsledek -1 782 321,07 Kč (ztráta)**

|                                  | změna             | Na začátku<br>01.01.2019 | Na konci<br>31.12.2019 |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|------------------------|
| Stav pokladen se zvýšil o        | 104 211,93        | 44 047,89                | 148 259,82             |
| Stav bankovních účtů se zvýšil o | 274 193,28        | 1 049 430,30             | 1 323 623,58           |
| <b>Celkem</b>                    | <b>378 405,21</b> | <b>1 093 478,19</b>      | <b>1 471 883,40</b>    |

**Přírůstek financí je dokonce 378 405,21 Kč**

... protože:

|   |                      |            |               |
|---|----------------------|------------|---------------|
| Stav zásob se nezměnil                        | 0,00                 | 0,00       | 0,00          |
| Stav pohledávek se zvýšil o                   | 14 790,00            | 53 429,00  | 68 219,00     |
| Stav závazků se zvýšil o                      | -2 591 600,88        | -51 424,30 | -2 643 025,18 |
| Stav dlouhodobého majetku se zvýšil o         | 416 084,60           | 0,00       | 416 084,60    |
| Další aktiva a pasiva se změnila o            | 0,00                 |            |               |
| <b>Což dohromady činí výše zmíněný rozdíl</b> | <b>-2 160 726,28</b> |            |               |

**Jmění organizace -686 838,18 Kč**