

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové
organizace**

Bc. Tereza Mašková

© 2018 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Tereza Mašková

Provoz a ekonomika

Název práce

Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace

Název anglicky

Economics analysis of the selected non-profit organization

Cíle práce

Hlavním cílem teoretické části práce je charakteristika neziskového sektoru. Hlavním cílem praktické části práce je analýza hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace za dané časové období. Dílčím cílem praktické části je výpočet a analýza dílčích ukazatelů finanční analýzy.

Metodika

Práce bude rozdělena na 3 části. Pomocí literární rešerše bude vytvořena teoretická část, která poslouží k pochopení dané problematiky. V této části budou vysvětleny základní pojmy a bude připraveno teoretické zázemí týkající se neziskového sektoru, nestátních neziskových organizací a jejich financování. Praktická část bude vytvořena prostřednictvím analýzy finančních výkazů vybrané nestátní neziskové organizace. Na základě této analýzy pak budou vypočítány a vyhodnoceny vybrané ukazatele finanční analýzy. Závěrečná třetí část bude obsahovat výsledky provedených analýz a celkové zhodnocení včetně případných návrhů a doporučení na zlepšení hospodaření vybrané neziskové organizace.

Doporučený rozsah práce

60 – 90 stran

Klíčová slova

Neziskový sektor, nestátní nezisková organizace, fundraising, finanční analýza, ukazatele finanční analýzy.

Doporučené zdroje informací

- DRUCKER, Peter F. *Managing the non-profit organization*. Abingdon, Oxon: Routledge, 2012. ISBN 978-075-0626-910
- KRAFTOVÁ, I. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.
- KUVÍKOVÁ, H. – STEJSKAL, J. – MAŤÁTKOVÁ, K. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky : se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.
- MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace : vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3.
- OTRUSINOVÁ, M. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.
- PELIKÁNOVÁ, A. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0339-3.
- REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru : základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
- ŠEDIVÝ, M. – MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.
- TETŘEVOVÁ, L. *Veřejný a podnikatelský sektor*. [Praha]: Professional Publishing, 2009. ISBN 978-80-86946-90-0.

Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2018

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 22. 3. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2018

Čestné prohlášení

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

V Praze dne 26. března 2018

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Jiřímu Čermákovi, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady a připomínky, které mi během tvorby diplomové práce poskytoval. Dále bych chtěla poděkovat ředitelce společnosti ALKA o.p.s., paní Mgr. Šárce Hájkové, za její ochotu a spolupráci při konzultacích a při poskytování informací, které se staly jedním z podkladů k vytvoření práce, a také celé své rodině, přátelům a blízkým za trpělivost a ustavičnou podporu při studiu.

Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace

Abstrakt

Předmětem této diplomové práce je rozbor hospodaření vybrané neziskové organizace v letech 2009 – 2016. Vybrána byla nezisková organizace ALKA, o.p.s.. ALKA je obecně prospěšnou společností nacházející se ve Středočeském kraji ve městě Příbram. Teoretická část byla zpracována na základě prostudování odborné literatury za účelem seznámení se s danou problematikou. Vymezuje základní pojmy, jako například neziskový sektor, neziskové organizace, typologie neziskových organizací a jejich financování. Praktická část diplomové práce se zabývá obecnou charakteristikou neziskové organizace ALKA, o.p.s. a následně rozbohem jejího hospodaření v jednotlivých letech, a to především na základě analýzy interních dokumentů organizace a konzultací s vedením společnosti. K analýze hospodaření byly využity i některé finanční ukazatele jako např. ukazatele zadluženosti, autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů či míra finanční stability. V závěrečné části práce je zhodnoceno hospodaření neziskové organizace za celé sledované období a jsou zde navržena opatření ke zlepšení její ekonomické situace. Nezisková organizace ALKA v průběhu let prošla velkým vývojem, rozšířila své služby, klientskou i zaměstnaneckou základnu. Hospodařila efektivně a hospodárně a vykazovala finanční zdraví a stabilitu.

Klíčová slova: Neziskový sektor, nestátní nezisková organizace, typologie neziskových organizací, fundraising, finanční analýza, ukazatele finanční analýzy.

Economic analysis of the selected non-profit organization

Abstract

The thesis deals with an economic analysis of selected non-profit organization in the years 2009 – 2016. The selected non-profit organization ALKA is located in the Central Bohemian region in Příbram. The theoretical part of this thesis was made on the basis of professional literatures on order to acquaint with the problems. It defines the basic terms such as non-profit sector, non-profit organizations, typology of non-profit organization and fundraising. The practical part deals with the general characteristic non-profit organization ALKA and analysis of its economic activities during the years based on internal documents and consultation with managing director. Some financial indicators were used such as indicators of debt and financial stability. In the final part evaluates non-profit organization for all monitoring and there are suggested some economy measures to improve its situation. The non-profit organization ALKA managed with its sources effectively and economically and its financial healthy was good during the years.

Keywords: non-profit sector, non-profit organization, typology of non-profit organization, fundraising, financial analysis, indicators of financial analysis

Obsah

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika	14
3 Teoretická východiska	18
3.1 Členění národního hospodářství a vztahy mezi jednotlivými sektory	18
3.2 Neziskový sektor	21
3.2.1 Klasifikace neziskových organizací.....	23
3.2.2 Statutární orgán a vedení neziskové organizace	27
3.2.3 Vize, poslání a strategie neziskových organizací	27
3.2.4 Konkurence a marketing neziskových organizací	29
3.3 Soukromý neziskový sektor	30
3.3.1 Charakteristika soukromého neziskového sektoru	31
3.3.2 Funkce, cíle a význam nestátních neziskových organizací.....	32
3.3.3 Rada vlády pro nestátní neziskové organizace	35
3.4 Ekonomika soukromé neziskové organizace	35
3.4.1 Financování nestátních neziskových organizací.....	35
3.4.2 Rozpočet neziskových organizací.....	36
3.4.3 Účetnictví nestátních neziskových organizací	38
3.4.4 Fundraising	38
3.4.5 Daně u soukromých neziskových organizací.....	43
3.4.6 Měření výkonnosti nestátních neziskových organizací	44
3.4.7 Finanční analýza jako nástroj měření výkonnosti.....	45
4 Vlastní práce	50
4.1 Charakteristika vybrané nestátní neziskové organizace.....	50
4.1.1 Orgány společnosti	50
4.1.2 Poskytované služby.....	52
4.1.3 Zdroje financování	52
4.2 Hospodaření společnosti ALKA v jednotlivých letech.....	54
4.2.1 Hospodaření Alky v roce 2009	54

4.2.2	Hospodaření Alky v roce 2010	57
4.2.3	Hospodaření Alky v roce 2011	61
4.2.4	Hospodaření společnosti ALKA v roce 2012	64
4.2.5	Hospodaření společnosti ALKA v roce 2013	68
4.2.6	Hospodaření společnosti ALKA v roce 2014	71
4.2.7	Hospodaření společnosti ALKA v roce 2015	75
4.2.8	Hospodaření společnosti ALKA v roce 2016	78
4.3	Hospodaření společnosti ALKA v letech 2009 – 2016.....	82
4.4	Výpočet a analýza vybraných finančních ukazatelů	86
5	Závěr.....	92
6	Seznam použitých zdrojů.....	96
7	Přílohy	100

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle principu financování.....	19
Obrázek 2: Členění národního hospodářství podle Pestoffa.....	20
Obrázek 3: Znak dobrého poslání.....	28
Obrázek 4: Složky image organizace.....	30
Obrázek 5: Typologie nestátních neziskových organizací v České republice dle funkcí....	33
Obrázek 6: Dárčovská pyramida.....	42
Obrázek 7: Struktura ukazatelů finanční analýzy dle jejich konstrukce.....	47
Obrázek 8: Elementární metody finanční analýzy.....	48

Seznam grafů:

Graf č. 1: Náklady společnosti ALKA v roce 2009.....	55
Graf č. 2: Výnosy společnosti ALKA v roce 2009.....	56
Graf č. 3: Náklady společnosti ALKA v roce 2010.....	59
Graf č. 4: Výnosy společnosti ALKA v roce 2010.....	60
Graf č. 5: Náklady společnosti ALKA v roce 2011.....	62
Graf č. 6: Výnosy společnosti ALKA v roce 2011.....	63
Graf č. 7: Náklady společnosti ALKA v roce 2012.....	66
Graf č. 8: Výnosy společnosti ALKA v roce 2012.....	67
Graf č. 9: Náklady společnosti ALKA v roce 2013.....	69
Graf č. 10: Výnosy společnosti ALKA v roce 2013.....	70
Graf č. 11: Náklady společnosti ALKA v roce 2014.....	73
Graf č. 12: Výnosy společnosti ALKA v roce 2014.....	74
Graf č. 13: Náklady společnosti ALKA v roce 2015.....	76
Graf č. 14: Výnosy společnosti ALKA v roce 2015.....	77
Graf č. 15: Náklady společnosti ALKA v roce 2016.....	80
Graf č. 16: Výnosy společnosti ALKA v roce 2016.....	81
Graf č. 17: Vývoj a složení aktiv společnosti ALKA v letech 2009 - 2016.....	82
Graf č. 18: Vývoj a složení pasiv společnosti ALKA v letech 2009 - 2016.....	83
Graf č. 19: Vývoj nákladů a výnosů společnosti ALKA v letech 2009 – 2016.....	84
Graf č. 20: Vývoj obdržených dotací a příspěvků společností ALKA v letech 2009 - 2016	84

Graf č. 21: Složení nákladů společnosti ALKA v letech 2009 - 2016.....	85
Graf č. 22: Vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	86
Graf č. 23: Vývoj ukazatelů zadluženosti společnosti ALKA v letech 2009 - 2016	87

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1: Vývoj dotací získaných z rozpočtů MPSV ČR v letech 2009 - 2017.....	53
Tabulka č. 2: Přehled získaných dotací v roce 2009.....	55
Tabulka č. 3: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2009.....	57
Tabulka č. 4: Přehled získaných dotací v roce 2010.....	58
Tabulka č. 5: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2010.....	60
Tabulka č. 6: Přehled získaných dotací v roce 2011.....	62
Tabulka č. 7: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2011.....	64
Tabulka č. 8: Přehled přislíbených dotací v roce 2012.....	65
Tabulka č. 9: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2012.....	67
Tabulka č. 10: Přehled přislíbených dotací v roce 2013.....	69
Tabulka č. 11: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2013.....	71
Tabulka č. 12: Přehled dárců v roce 2014.....	72
Tabulka č. 13: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2014.....	74
Tabulka č. 14: Přehled dárců v roce 2015.....	76
Tabulka č. 15: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2015.....	78
Tabulka č. 16: Přehled dárců v roce 2016.....	79
Tabulka č. 17: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2016.....	81
Tabulka č. 18: Ukazatele zadluženosti společnosti ALKA v letech 2009 - 2016.....	87
Tabulka č. 19: Ukazatele rentability společnosti ALKA v letech 2009 - 2016	88
Tabulka č. 20: Rentabilita nákladů doplňkové činnosti společnosti ALKA v letech 2013 - 2016.....	88
Tabulka č. 21: Variátor celkových nákladů společnosti ALKA v roce 2009 - 2016.....	89
Tabulka č. 22: Ukazatele likvidity společnosti ALKA v letech 2009 - 2017	90
Tabulka č. 23: Ukazatel míry finanční stability společnosti ALKA v roce 2009 - 2016.....	91

1 Úvod

Neziskové organizace, které jsou hlavním tématem diplomové práce, jsou v rámci ekonomiky řazeny do soukromého neziskového sektoru. Spolu se sektorem ziskovým, sektorem domácností a sektorem veřejným neziskovým jsou důležitou složkou národního hospodářství. Hlavními zdroji financování neziskových organizací jsou jednak veřejné zdroje, tedy zdroje poskytované z veřejných rozpočtů, a jednak zdroje neveřejné, kam spadají např. finance získané od individuálních či firemních dárců.

V České republice funguje řada neziskových organizací, jejich počet v roce 2017 dosahoval dle Českého statistického úřadu téměř 130 000. Velký rozvoj neziskových organizací byl zaznamenán v roce 1990, a to především díky nově vzniklému zákonu o sdružování občanů, čehož po Sametové revoluci začali čeští občané hojně využívat. Na území České republiky existuje několik různých forem neziskových organizací, které se liší právní formou, svým zaměřením či velikostí, avšak jejich společnou základní charakteristikou je, že nejsou primárně zakládány za účelem dosahování zisku, ale za účelem dosahování užitku, a to zejména v oblastech, které není stát ani ziskový sektor schopen plně zajistit.

Stejně jako v ostatních sektorech národního hospodářství je i u neziskových organizací velice důležité to, jakým způsobem hospodaří. Neziskové organizace musí být hospodárné a musí umět správně vést a plánovat své financování. Právě to je na jejich činnosti to nejobtížnější, neboť i přesto, že velkou část svých financí získávají z veřejných rozpočtů, většinou tyto zdroje nestačí a organizace jsou tak závislé i na jiných finančních zdrojích. Důležitým aspektem pro zajištění plynulého chodu a celkové existence neziskové organizace je její vícezdrojovost, tedy finanční nezávislost na několika málo zdrojích. K tomu, aby společnost rozšířila spektrum svých dárců a stala se nezávislou, musí se nejprve dostat do veřejného povědomí a získat důvěru společnosti. Většina firem, ale i individuální dárci, nechtějí podporovat neznámou organizaci, která zatím nevykazuje žádné výsledky. Přesně s tímto se setkala i zkoumaná veřejně prospěšná společnost ALKA. Zprvu si musela vystačit pouze s dotacemi ze státního rozpočtu a z jiných fondů. Až v roce 2014 získala finanční podporu od firemních a individuálních dárců. Většina neziskových organizací je však závislá i na dobrovolnictví a solidaritě společnosti.

2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem této diplomové práce je rozbor hospodaření neziskové organizace ALKA, o.p.s. v letech 2009 až 2016. Dílčím cílem práce je výpočet a analýza finančních ukazatelů vybrané neziskové organizace.

Diplomová práce je rozdělena na tři části. První je část teoretická, která byla vytvořena na základě prostudování odborné literatury a slouží k vysvětlení dané problematiky. Použita byla literární rešerše dokumentografická a faktografická. Vymezuje základní pojmy týkající se neziskového sektoru a financování neziskových organizací v České republice. Na tomto základě došlo následně ke zpřesnění cílů práce.

Druhou částí je část praktická, která byla vytvořena pomocí analýzy účetních dokumentů a výročních zpráv organizace ALKA, o.p.s. v letech 2009 až 2016 a na základě konzultací se současnou ředitelkou organizace Mgr. Šárkou Hájkovou. Nejprve je charakterizována vybraná nezisková organizace, poté dochází k rozboru jejího hospodaření. Konzultace s ředitelkou organizace byly vedeny jako polostrukturované kvalitativní rozhovory s využitím předem připravených otevřených výzkumných otázek na určité téma. V průběhu rozhovoru docházelo ke zpřesňování a vysvětlování těchto otázek. Konzultace byly využívány k doplnění a upřesnění informací získaných na základě analýzy interních dokumentů společnosti ALKA. Pozornost byla věnována rozboru jednotlivých položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty a prostřednictvím komparativní metody došlo k porovnání jejich vývoje v průběhu sledovaných let. Zjišťovány byly i příčiny tohoto vývoje. Po prostudování účetních výkazů došlo k výpočtu a analýze dílčích ukazatelů finanční analýzy. Na základě provedených analýz bylo vyhodnoceno hospodaření neziskové organizace ALKA za zvolenou časovou řadu.

Použité finanční ukazatele:

1) Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

$$A_{H\check{C}} = \frac{\text{výnosy } H\check{C}}{\text{náklady } H\check{C}} \times 100$$

- Informuje o soběstačnosti firmy, a to z hlediska krytí nákladů hlavní činnosti dosaženými výnosy (ideální hodnota se pohybuje kolem 100 % - plné využití výnosů společnosti).

2) Ukazatele zadluženosti

a. Celková zadluženost

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \times 100$$

→ Vyjadřuje finanční úroveň společnosti, ukazuje míru krytí majetku společnosti cizími zdroji.

b. Míra zadluženosti

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \times 100$$

→ Vyjadřuje míru zadluženosti společnosti, tedy podíl cizích zdrojů na vlastních zdrojích společnosti (ideální hodnoty pod 150 %).

3) Ukazatele rentability

a. Rentabilita tržeb (ROS)

$$\text{ROS} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \times 100$$

→ Měří podíl čistého zisku připadajícího na 1 Kč tržeb.

b. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

$$\text{ROE} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \times 100$$

→ Měří efektivitu využití vlastního kapitálu společnosti.

c. Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

$$R_{NDČ} = \frac{HV_{DČ}}{N_{DČ}} \times 100$$

$HV_{DČ}$ výsledek hospodaření doplňkové činnosti

$N_{DČ}$ náklady doplňkové činnosti

→ Poměruje užitečný efekt s náklady, které na něj byly vynaloženy (snahou je maximalizace tohoto ukazatele).

4) Variátor celkových nákladů

$$var_N = \frac{\frac{N_{t+1} - N_t}{N_t}}{\frac{V_{t+1} - V_t}{V_t}}$$

N_{t+1} celkové náklady v období t+1

N_t celkové náklady v období t

V_{t+1} celkové výnosy v období t+1

V_t celkové výnosy v období t

→ Informuje o dynamice vývoje celkových nákladů v porovnání s dynamikou vývoje celkových výnosů (ideální hodnota se pohybuje kolem 1).

5) Ukazatele likvidity

a. Okamžitá likvidita

$$L_I = \frac{Pe}{KZv}$$

Pe peníze a jejich ekvivalenty (krátkodobý finanční majetek)

KZv krátkodobé závazky (krátkodobé cizí zdroje)

→ Vyjadřuje schopnost firmy hradit své závazky (ideální hodnota se pohybuje kolem 0,2).

b. Pohotová likvidita

$$L_{II} = \frac{Pe + Po}{KZv}$$

Pe peníze a jejich ekvivalenty (krátkodobý finanční majetek)

Po krátkodobé pohledávky

KZv krátkodobé závazky (krátkodobé cizí zdroje)

→ Vyjadřuje vztah mezi penězi spolu s krátkodobými pohledávkami a krátkodobými závazky, hovoří o solventnosti společnosti (ideální hodnota se pohybuje kolem 1).

6) Ukazatel míry finanční stability/nezávislosti

$$\text{míra fin. stability} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celkový kapitál}} \times 100$$

→ Hodnotí finanční stabilitu společnosti (u neziskových organizací se hodnota zpravidla pohybuje kolem 70 %).

Závěrečná část diplomové práce obsahuje zhodnocení hospodaření vybrané neziskové organizace v průběhu sledovaného období. V úplném závěru je na základě metody indukce shrnuta ekonomická situace společnosti a jsou zde navržena případná doporučení na zlepšení jejího hospodaření a rozšíření činnosti.

3 Teoretická východiska

3.1 Členění národního hospodářství a vztahy mezi jednotlivými sektory

K pochopení principů fungování neziskových organizací je nutné vymezit prostor, který je jim určen v rámci národního hospodářství, tedy v ekonomice dané země. Národní hospodářství lze členit podle celé řady kritérií.

Například podle Liběny Tetřevové (2008, s. 19 – 26) mezi nejvýznamnější kritéria patří: kritérium odvětví, sektorů, prostoru, kritérium vlastnictví a způsobu financování. Podle kritéria odvětví je národní hospodářství členěno na odvětví hmotné výroby zahrnující zemědělství, stavebnictví a průmysl, a odvětví služeb zahrnující všechny materiální a nemateriální služby. Dle sektorů je hospodářství členěno na primární, sekundární a terciární sektor. Primární sektor je tvořen těžbou přírodních zdrojů, zemědělstvím, lesnictvím a rybolovem, sekundární zpracovatelským průmyslem a stavebnictvím a terciální sektor je sektorem služeb. S rostoucím významem a rozvojem služeb se některé vyčlenily, a tak vznikly další dva sektory – sektor kvartární a kvintární. Podle kritéria prostoru se ekonomika člení na územní celky dle uspořádání veřejné správy a přirozené regiony vytvořené na základě přírodní, sociální či ekonomické příbuznosti. Podle kritéria vlastnictví je hospodářství členěno na sektor soukromý a veřejný a dle kritéria financování na sektor ziskový a neziskový.

K vysvětlení fungování neziskových organizací je však nejuvhodnější využít právě členění dle principů financování, které je považováno za primární kritérium. Národní hospodářství se z hlediska financování člení na ziskový (tržní) sektor a neziskový (netržní) sektor. **Ziskový sektor** je financován z prostředků, které získaly subjekty tohoto sektoru prostřednictvím tržeb, tedy z prodeje svých statků za tržní cenu, která je vytvářena na základě vzájemného vztahu nabídky a poptávky. Hlavní funkcí organizací působících v ziskovém sektoru je dosahování zisku. Subjekty působící v **neziskovém sektoru** získávají prostředky pro svou činnost v rámci tzv. přerozdělovacích procesů, které jsou popsány prostřednictvím veřejných financí. Hlavní funkcí těchto subjektů není zisk, ale dosažení užitku, a to zpravidla v podobě veřejné služby. (Rektořík, 2010, str. 13-14)

Neziskový sektor se dále člení na sektor veřejný, soukromý a sektor domácností, viz obrázek č. 1. **Neziskový veřejný sektor** je všeobecně označován jako veřejný sektor. Jedná se o část neziskového sektoru, která je financována prostřednictvím veřejných financí, tedy prostřednictvím veřejných rozpočtů. Tento sektor je řízen veřejnou správou, rozhoduje se v něm veřejnou volbou (kolektivní rozhodování) a podléhá veřejné kontrole, ať už občanské či profesionální. **Neziskový soukromý sektor** je označován jako tzv. třetí sektor. Jedná se o část neziskového sektoru, která je financována ze soukromých financí. Fyzické či právnické soukromé osoby se dobrovolně rozhodují o vložení svých prostředků do konkrétní aktivity organizace působící v rámci neziskového soukromého sektoru. Pro subjekty tohoto sektoru není vyloučeno získání příspěvku i z financí veřejných. **Sektor domácností** je charakterizován rodinami a jednotlivci, kteří plní významnou roli v rámci národního hospodářství, a to začleněním do koloběhu financí, vstupem na trh statků a výrobních faktorů a při formování občanské společnosti. (Tetřevová, 2008, s. 26 - 27)

Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle principu financování



Zdroj: Tetřevová, 2008, s. 26

Národní hospodářství je i dle teorie Victora A. Pestoffa členěno na čtyři sektory podle tří základních kritérií, a to dle financování (ziskový, neziskový sektor), vlastnictví (soukromý, veřejný sektor) a formalizace (formální, neformální sektor). Toto členění je možné vidět na níže uvedeném schématu. K jeho výhodám patří, že je možné z jeho konečné podoby vyčíst základní charakteristiky organizací. Ze schématu lze tedy pozorovat, že nezisková organizace leží v průniku neziskového a formálního sektoru, a lze ji členit na veřejnou (státní) a soukromou (nestátní). (Hyánek, Škarabelová, Řežuchová, 2005, s. 6)

Obrázek 2: Členění národního hospodářství podle Pestoffa



Zdroj: Rektořík, 2010, s. 16

Victor A. Pestoff využil k rozčlenění národního hospodářství plochu trojúhelníku. Jeho horní část je přiřazena veřejnému (neziskovému) sektoru, zatímco dolní část sektoru soukromému. Soukromý sektor je dále rozčleněn na dvě části, přičemž pravá část je určena ziskovým organizacím a levá část organizacím neziskovým. Prostor je vymezen ještě na základě formalizace, kdy zcela neformální charakter má pouze neziskový sektor domácností. Sem spadají domácnosti, rodiny a sousedské či občanské komunity. Soukromý neziskový sektor neboli nevládní neziskový sektor či někdy nazývaný třetí sektor, je umístěn v kruhu uprostřed trojúhelníku. Kromě vymezených sektorů lze vidět i zóny nepopsané. Zde se jedná o organizace hraniční či smíšené, jež jsou typické tím, že se jejich činnosti a poslání překrývají. Lze tedy říci, že hranice mezi sektory nejsou zcela určité a může docházet k ovlivňování či dokonce prolínání jednotlivých sektorů. (Malach, 2005, s. 39)

Například Liběna Tetřevová (2009, s. 21) uvádí, že nestátní neziskové organizace se prolínají všemi uvedenými sektory. Prolnutí nestátních neziskových organizací a sektoru domácností lze spatřovat nejen v tom, že se domácnosti sdružují do spolků, které mohou mít charakter nestátních neziskových organizací, ale v tom, že stejně jako sektor firem přispívají na chod neziskových organizací bez očekávaného zisku. Podmíněnost

neziskového a vládního sektoru je způsobena financováním neziskových organizací, které velké množství finančních prostředků pro své fungování čerpají právě ze státního sektoru, a to především prostřednictvím dotací.

Vztah mezi státem a třetím sektorem má především formu přesunu finančních zdrojů, a to jak formou grantů, dotací nebo v podobě daňových úlev. Samozřejmě stát působí na tento sektor i regulačními opatřeními. Vztah mezi třetím sektorem a sektorem soukromým ziskovým může mít podobu sponzorství. Avšak tyto sektory mohou být i vzájemnými konkurenty. A to jednak co se týká hlavní činnosti či možnosti získávání finančních zdrojů z veřejných rozpočtů. Vztah mezi třetím sektorem a domácnostmi je velice úzký, neboť domácnosti jsou pro třetí sektor nejdůležitějším zdrojem. Jsou jednak zdrojem peněžních prostředků, jednak zdrojem dobrovolníků, bez kterých by třetí sektor nemohl existovat. (Rektořík, 2010, s. 17 -18)

3.2 Neziskový sektor

Jak už vyplývá i z výše uvedené teorie v neziskovém sektoru působí dvě základní skupiny organizací. Organizace, které působí ve veřejném neziskovém sektoru a organizace, které působí v soukromém neziskovém sektoru. Do veřejného sektoru jsou řazeny především organizační složky státu, příspěvkové organizace, územní samosprávné celky a státní fondy, zatímco do sektoru soukromého neboli nestátního jsou řazeny organizace, které nejsou založeny státem či územními samosprávnými celky, a jedná se především o občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační hnutí či církevní organizace. Soukromý sektor tedy stojí mimo dosah veřejné správy, ale jeho činnost je veřejnou správou regulována. (Takáčová, 2010, s. 6)

Jedním z důvodů vzniku neziskového sektoru je i jeho vyhranění vůči státnímu a ziskovému sektoru. Neziskový sektor působí jako jakási protiváha proti mocenské rozpínavosti politických stran a státních organizací a měl by vyrovnávat dravost ziskového a politicko-mocenského sektoru. Například v oblasti lékařské a sociální péče je třetí sektor nezastupitelný, protože zabraňuje tomu, aby určité úkony, služby a vyšetření byla občanům předepisována zbytečně, pouze za účelem zvyšování příjmů majitelů. K tomuto by mohlo docházet v případě, že by vše bylo svěřeno pouze soukromým ziskovým organizacím. (Tomeš, 2009, s. 127)

Hlavním důvodem, proč se obyvatelé sdružují do neziskových soukromých organizací, je utváření občanské společnosti a možnost podílet se na veřejné politice. Svoboda sdružování se tak stala jednou ze základních svobod v rámci demokratického státu. Kořeny nevládních neziskových organizací, které jsou předmětem této práce, však nelze spatřovat pouze v kontextu svobody sdružování, ale u jejich kořenů stojí také filantropie. Filantropie je pojem z řečtiny označující lásku k lidem. Filantropií je označována snaha pomoci, která je motivována láskou k bližnímu. Na tomto základě jsou dnes zřizovány právě nevládní neziskové organizace, které nevznikají primárně přičiněním státu, ale jsou výsledkem snahy určité skupiny občanů, tedy vznikají na základě přání občanů nikoli vlády. (Rektořík, 2010, s. 23 - 26)

Zjednodušeně lze tedy říci, že neziskové organizace jsou organizacemi, které nebyly založeny za účelem podnikání, ale za účelem jiným, ze zájmu státu, společnosti nebo určité skupiny lidí. Důvodem jejich existence je nutnost zajistit výkon veřejné správy, potřeba uplatnit svobodu sdružování nebo potřeba pomoci druhým, která vyplývá z filantropie neboli z lásky k lidem. (Tetřevová, 2008, s. 35)

Důvodem existence neziskových organizací, především nestátních neziskových organizací, jsou vládní a tržní selhání, které právě neziskové organizace překonávají. Vládní selhání jsou zapříčiněna především tím, že se vláda snaží přirozeně vyhovět většině, a tak zanedbává menšiny, které právě díky neziskovým organizacím mohou prosazovat své zájmy. Trh také selhává v jistých okruzích života společnosti, jako je například péče o opuštěné děti, staré či nemocné občany nebo ochrana životního prostředí. (Boukal, 2009, s. 20)

„Neziskové organizace jsou právnické osoby, mají svého zřizovatele, zakládají se podle různých právních předpisů a podléhají registraci na místech určených jim zákonem, podle kterého jsou zřízeny. Neziskové organizace jsou vedeny také v seznamu ekonomických subjektů, který vede Český statistický úřad, a mají přiděleno identifikační číslo.“ (Merlíčková, 2013, s. 9)

Neziskové organizace jsou obecně charakterizovány následujícími znaky:

- 1) zpravidla se jedná o právnické osoby (až na výjimky),
- 2) účelem založení není podnikání, ale veřejně prospěšné činnosti,

- 3) zaměřují se na uspokojení konkrétních potřeb občanů a komunit (jejich cílem není vytváření zisku),
- 4) jejich financování může, ale nemusí probíhat z veřejných rozpočtů. (Otrusinová, Kubíčková, 2011, s. 8)

I přesto, že hlavním cílem neziskových organizací není vytváření zisku, ale dosahování veřejného užitku, neznamená to, že tyto organizace nemohou být ziskové. Hlavní odlišností od ziskového sektoru je to, že nezisková organizace zisk nepřerozděluje, ale využívá ho dál na realizaci svého poslání. (Lindahl, 2010, s. 109)

Hlavním důvodem vzniku neziskových organizací je snaha o přeměnu společnosti a jednotlivých lidí k lepšímu. Jedním z nejdůležitějších rozdílů mezi ziskovým a neziskovým sektorem je výkonnost. Ziskové organizace definují svou výkonnost finančními výsledky (ziskem, cash flow apod.), kdežto nezisková organizace, jak už bylo několikrát uvedeno, zisk nezná. Avšak to neznamená, že měřit či sledovat výsledky neziskové organizace není důležité, neboť i zde dochází k hospodaření s penězi. Organizace hospodaří s cizími finančními prostředky, s penězi dárců, a je odpovědná za to, že zdroje jsou využity efektivně, tedy tam, kde zvyšují výkonnost a přinášejí výsledky. (Drucker, 2012, s. 122-124)

3.2.1 Klasifikace neziskových organizací

Neziskové organizace lze třídit podle různých kritérií. Základními kritérii jsou:

- 1) **Kritérium zakladatele**, na základě kterého jsou neziskové organizace členěny na veřejnoprávní organizace, které jsou založeny veřejnou správou, veřejnoprávní instituce založené na základě zákona a soukromoprávní organizace založené soukromou fyzickou či právnickou osobou.
- 2) **Kritérium financování**, na základě kterého jsou neziskové organizace členěny na organizace financované zcela z veřejných rozpočtů, financované zčásti z veřejných rozpočtů, financované z různých zdrojů, ať už ze zdrojů z vlastní činnosti či dotací, grantů, sbírek, atd., a organizace financované z výsledků provádění svého poslání.
- 3) **Kritérium globálního charakteru poslání**, na základě kterého jsou neziskové organizace členěny na organizace veřejně prospěšné, které produkují statky

uspokojující potřeby široké veřejnosti, a organizace vzájemně prospěšné, které slouží zájmům svých členů.

- 4) **Kritérium typu převládající činnosti**, na základě kterého jsou neziskové organizace členěny na organizace servisní poskytující služby a organizace advokační obhajující zájmy a práva jednotlivých skupin lidí či celé veřejnosti.
- 5) **Kritérium realizované činnosti**, na základě kterého jsou neziskové organizace členěny do různých skupin, jako například vzdělávání a výzkum, zdravotní péče, sociální služby či sport, tělovýchova a rekreace.
- 6) **Kritérium právně organizační normy**, které člení neziskové organizace podle principu založení. (Tetřevová, 2008, s. 35 – 37)

Výběr právní formy neziskové organizace ovlivňuje způsob, kterým organizace vzniká, zaniká, způsob, kterým je řízena a způsob jejího rozhodování a hospodaření, tedy ovlivňuje přístup organizace k veřejným či soukromým financím, možnost zakladatelů ovlivňovat fungování organizace, její účetnictví, daňovou povinnost a transparentnost. Jednoduše lze říci, že každá výše uvedená právní forma je zřizována a usměrňována zákonem či vyhláškou. (Šedivý, Medlíková, 2011, s. 24)

V roce 2014 došlo k velké rekodifikaci soukromého práva. V lednu 2014 vstoupil v platnost nový Občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích. Změny v tomto zákoníku se dotýkají také neziskových organizací. Dle tohoto nového Občanského zákoníku a zákonu o obchodních korporacích existují v České republice níže uvedené typy neziskových organizací:

- a) Spolky a pobočné spolky,
- b) obecně prospěšné společnosti,
- c) ústavy,
- d) nadace a nadační fondy,
- e) evidované právnické osoby (církvní právnické osoby)
- f) školské právnické osoby. (neziskovsky.cz, 2015)

Nejdůležitější změny v Občanském zákoníku účinného od 1. ledna 2014 týkající se neziskových organizací

Občanská sdružení se podle nového občanského zákoníku stala spolky. Sdružení se mohou rozhodnout o změně právní formy na ústav nebo sociální družstvo. **Obecně prospěšné společnosti**, které vznikly podle zákona 248/1995 Sb. se nadále řídí tímto zákonem. Nové obecně prospěšné společnosti však zakládat již nelze. **Zájmová sdružení** právnických osob, která vznikla podle zákona 40/1964 Sb. se dále řídí tímto zrušeným zákonem. Nová zájmová sdružení již také nelze zakládat. Zájmové sdružení může změnit právní formu na spolek. Pro **nadace a nadační fondy** je závazná nová, značně pozměněná, právní úprava nového občanského zákoníku. Dále je možné zakládat **2 nové právní formy nestátních neziskových organizací**. Prvním je zapsaný ústav, který je považován za „nástupce“ obecně prospěšné společnosti, a to podle nového občanského zákoníku. Druhou nově vzniklou právní formou je sociální družstvo, a to podle zákona o obchodních korporacích. Většině existujícím neziskovým organizacím ukládá zákon různé povinnosti, které souvisejí s přechodem na novou právní úpravu. (Svět neziskovek, 2014, s. 15)

Spolky byly dříve (před změnou občanského zákoníku, který vstoupil v platnost v lednu 2014) označovány jako občanská sdružení. Spolek může být založen minimálně třemi osobami se stejným zájmem, které se shodnou na stanovách, které musí obsahovat minimálně název a sídlo spolku, jeho účel, práva a povinnosti jeho členů a určení statutárního orgánu. Mezi orgány spolku patří statutární orgán a nejvyšší orgán, přičemž statutární orgán může být kolektivní či individuální a jeho členy volí nejvyšší orgán, a to na pětileté funkční období. Nejvyšším orgánem bývá nejčastěji členská schůze a jeho kompetencemi jsou především určení hlavní činnosti spolku, vytváření a změny stanov, schvalování výsledků hospodaření, hodnocení ostatních orgánů a jejich členů a rozhodnutí o zrušení spolku. Mohou být vytvořeny i jiné orgány, jako např. kontrolní či rozhodčí komise. (Stejskal, Kuvíková, Maňátková, 2012, s. 60 – 63)

Obecně prospěšné společnosti existují v České republice od roku 1996 a v rámci neziskových organizací stojí mírně stranou, neboť pro ně platí některé specifické podmínky. Lze říci, že obecně prospěšné společnosti jsou samostatné právnické osoby poskytující obecně prospěšné služby všem uživatelům za stejných podmínek a je možné

za vykonávání získat i určité finanční ohodnocení. Společnosti mohou získávat finance i z výkonu doplňkové činnosti, tedy z podnikání. Předpokládá se však, že tyto prostředky budou opět věnovány, stejně jako u jiných neziskových organizací, na plnění poslání této společnosti. Obecně prospěšné společnosti vznikají zápisem v rejstříku u příslušného soudu. (Dohnalová, 2009, s. 38)

Ústav je novou formou právnické osoby, která je zakládána za účelem provozování činnosti užitečné pro veřejnost, přičemž výsledky její činnosti jsou za předem stanovených podmínek dostupné každému. Na rozdíl od spolků je zákonem stanovena struktura orgánů ústavu. (Tomaščáková, 2014, s. 14 – 15)

Nadace a nadační fondy jsou účelová sdružení majetku, která slouží k předem stanovenému účelu. Tím může být ochrana lidských práv či jiných humanitních hodnot, ochrana životního prostředí či kulturních památek, rozvoj vědy, vzdělání, sportu či kulturního dědictví nebo oprava uměleckých děl. Nadace a nadační fondy tedy plní celospolečensky prospěšné úkoly a cíle. Jedná se o právnické osoby, které jsou nositelem práv a povinností. Nadace mohou podnikat formou uložení si části svých peněz, konkrétně 20 %, u akciových společností. Případný zisk však nesmí být použit k jinému účelu, než kvůli kterému byla nadace zřízena. Nadace nerealizuje přímo činnost, pro kterou byla vytvořena, ale poskytuje finanční nebo nefinanční prostředky fyzickým či právnickým osobám na realizaci cílů. Poskytnuté prostředky nadací nebo fondem jsou účelově vázány. (Tomeš, 2009, s. 131)

Účelové zařízení církve jako právnická osoba může být zřízena registrovanou církví nebo náboženskou společností, a to za účelem poskytování zdravotních, sociálních či charitativních služeb. Vzniká zakládající listinou církve a náboženské společnosti, která je podepsána minimálně jedním členem statutárního orgánu. Podle zákona č. 3/2002 Sb. o církvích a náboženských společnostech může být evidován pouze subjekt mající sídlo na území České republiky. Účelové zařízení církve jako samostatná právnická osoba vzniká dnem registrace na Ministerstvu kultury České republiky a základem existence těchto zařízení je subjektivita jejich zřizovatele a jeho vnitřní předpisy. Tyto společnosti tedy nelze jednoznačně charakterizovat, neboť se církev od církve liší. (Tomaščáková, 2014, s. 12)

3.2.2 Statutární orgán a vedení neziskové organizace

Statutární orgán je tvořen osobami, které jsou oprávněné jednat jménem dané právnické osoby. Složení, pravomoci, odpovědnost a ustanovování těchto osob stanovuje zákon, a to podle jednotlivých právních forem. Aby bylo zabezpečeno správné fungování neziskové organizace je důležité přesně a jasně stanovit pravomoci, které má statutární orgán a které už náleží výkonné složce neboli managementu organizace. Dalším důležitým bodem je vyřešení smluvních vztahů mezi osobou či osobami, které jsou zaměstnanci organizace a zároveň osobami vykonávajícími statutární funkci, neboť funkci tohoto orgánu není možné vykonávat v pracovněprávním vztahu. Kromě povinností, které vyplývají ze zákona, má statutární orgán odpovědnost za fungování a celkovou existenci neziskové organizace. (Vít, 2015, s. 34)

Autoři M. Šedivý a O. Medlíková (2011, s. 25 – 26) člení tuto odpovědnost do deseti základních oblastí:

1. *Stanovení poslání a cílů organizace;*
2. *Výběr výkonného ředitele;*
3. *Podpora výkonného ředitele organizace a hodnocení jeho výkonu;*
4. *Zabezpečení efektivního plánování organizace;*
5. *Zabezpečení potřebných zdrojů;*
6. *Zajištění efektivního řízení zdrojů;*
7. *Definování, monitorování a zdokonalování programů a nabízených služeb organizace;*
8. *Posilování pozitivního vnímání organizace na veřejnosti – public relations;*
9. *Zabezpečování právní a etické bezúhonnosti organizace;*
10. *Přijímání a zaškolení nových členů správní rady a hodnocení vlastní činnosti.*

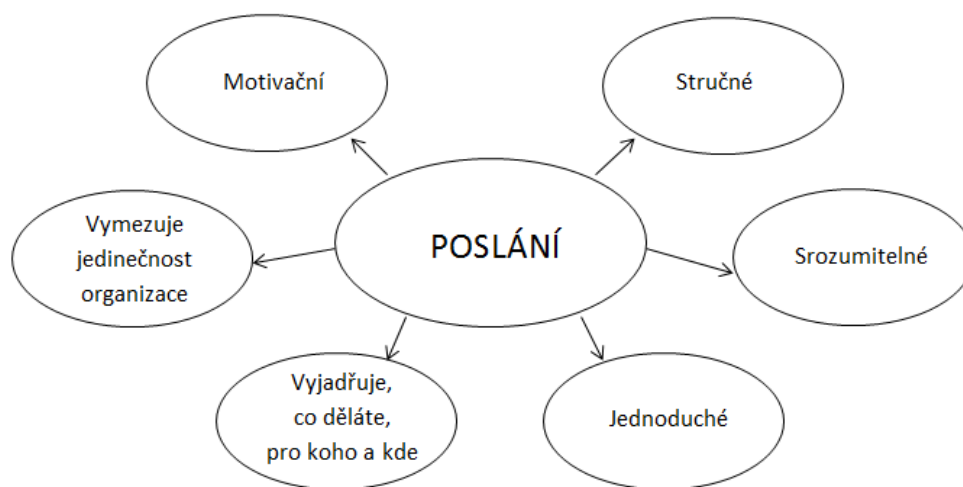
3.2.3 Vize, poslání a strategie neziskových organizací

Formulování **vize** je základním krokem pro založení a úspěšné uplatnění poslání organizace. Vize upřesňuje představu o budoucím vývoji organizace, o tom jak a kde by jí zakladatele chtěli vidět. Je pro ni tedy charakteristické, že hledí do daleké budoucnosti, její definice je srozumitelná a krátká, popisuje neměnný stav a může ji sdílet více organizací. Vize slouží jako nástroj pro určení dlouhodobých cílů. **Poslání** je chápáno jako konkrétní vymezení organizace. Sděluje základní smysl podnikání, důvod, proč byla

organizace založena, a definuje její zaměření, a to ve vztahu k dosažitelnosti předpokládaných užitků. Poslání by mělo být výstižné a mělo by odlišovat konkrétní organizaci od organizací jiných, podobně zaměřených. Poslání neziskových organizací musí vycházet z jejich základní filosofie, musí ctít morální a etické zásady, musí přesně definovat to, co se organizace snaží vykonávat, musí být dostatečně konkrétní, aby bylo možné ho využít pro stanovení cílů a strategie organizace a musí být srozumitelné všem cílovým skupinám, subjektům vnějšího okolí, kteří se mohou stát dodavateli finančních zdrojů a kontrolním orgánům. Zároveň musí být prokazatelné, že vychází z potřeb občanů stanoveného segmentu. (Fotr a kol., 2012, s. 34 - 35)

Aby poslání neziskové organizace bylo funkční a plnilo svou roli, je důležité, aby splňovalo výše uvedené charakteristiky. Tyto charakteristické znaky dobrého poslání jsou pro lepší představu schématicky znázorněny na obrázku č. 3.

Obrázek 3: Znaky dobrého poslání



Zdroj: Šedivý, Medlíková, 2011, s. 22

Strategie neziskové organizace konkretizuje její poslání v čase a specifikuje cíle, jichž chce organizace dosáhnout. Lze tedy říci, že poslání je základem pro tvorbu strategického plánu a pro tvorbu dlouhodobých cílů. Aby organizace mohla formulovat svá strategická rozhodnutí, je nutné, aby si odpověděla na základní otázky:

- a) Čeho se snaží v dlouhém časovém horizontu dosáhnout,
- b) které činnosti jsou pro ni nejdůležitější,
- c) jaké produkty či služby poskytuje a komu jsou určeny. (Mallya, 2007, s. 34)

Ze strategického plánu vychází nejen interní komunikace a vnitřní vztahy mezi lidmi v rámci organizace, ale i komunikace externí, tedy komunikace směřující navenek, komunikace směrem ke klientům, příznivcům, dárcům, mediálním pracovníkům či k dodavatelům. V rámci strategie jsou nastavovány procesy jako je marketing, fundraising, řízení a vedení lidí a finanční řízení. Je definováno, které procesy je nutné vykonávat a jak budou vedeny s konkrétními skupinami lidí. Strategické cíle by měly být orientovány výsledkově. (Šedivý, Medlíková, 2012, s. 17 – 18)

Detailně rozpracované poslání je možné nalézt v dokumentech, jež musí neziskové organizace (zpravidla ze zákona) vypracovat a archivovat. Mezi tyto dokumenty patří zejména výroční zprávy a audity, dále jsou to stanovy, organizační řády, žádosti o registraci nebo zakládající či zřizovací listiny. (Rektořík, 2010, s. 36)

3.2.4 Konkurence a marketing neziskových organizací

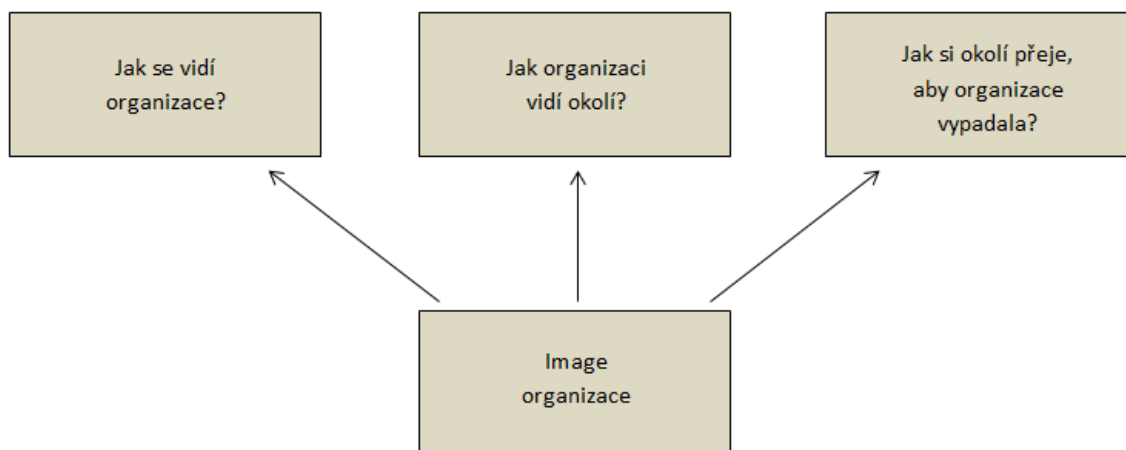
I přesto, že někteří autoři tvrdí, že v neziskovém sektoru konkurence neexistuje, praxe vypovídá o pravém opaku. Z hlediska finančního jsou si konkurencí všechny neziskové organizace. Tato konkurence se projevuje například při vyhlášení některého z nadačních programů na podporu rozvoje nevládních neziskových organizací. V přímé konkurenci jsou si také organizace, jež provozují podobné aktivity pro stejnou či podobnou cílovou skupinu. Aby byla nezisková organizace úspěšná, je nutné, aby dobře znala svou konkurenci, aby byla známá, transparentní, jedinečná a výjimečná svým přístupem ke klientům a podporovatelům. Vzhledem k existenci konkurence je tedy důležité, aby se vedení společnosti zabývalo i otázkou marketingu. (Šedivý, Medlíková, 2011, s. 37)

Aby byla nezisková organizace stabilní, je třeba, aby byla financována z různých zdrojů. Aby byla organizace schopna získat různé sponzory a podporovatele, je důležité, aby měla silnou značku, dobré jméno a image, tedy aby byla veřejností vnímána pozitivně. O tohle všechno se snaží PR neboli public relations. V češtině lze public relations chápat jako vztahy s veřejností, a jedná se o cokoli, co organizace udělá, aby o ní druzí mluvili dobře. PR stejně jako všechny aktivity organizace vycházejí z její celkové strategie.

Kromě budování silné značky, image a dobrého jména organizace se PR zabývá i vytvářením nových vztahů a následnou péčí o ně. Mezi nástroje public relations neziskových organizací se řadí stanovení komunikační strategie, firemní kultura, prezentace na webových stránkách a sociálních sítích, tištěné materiály, pořádání akcí, přímá komunikace s významnými potenciálními partnery, publicita a prezentace v médiích. (Šedivý, Medlíková, 2012, s. 30 – 31)

Jednou z nejdůležitějších složek PR je budování dobré image organizace. Image má tři složky, které jsou zobrazeny na obrázku č. 4. Jedná se o vnímání organizace sebe sama, vnímání organizace druhými a o přání druhých, jak by chtěli, aby organizace vypadala. Tyto složky by měly být podobné a neměly by si odporovat. Důležitým prvkem image je právě pověst neziskové organizace. (Šedivý, Medlíková, 2011, s. 55)

Obrázek 4: Složky image organizace



Zdroj: Šedivý, Medlíková, 2011, s. 55

Kromě PR je u neziskových organizací stejně jako u organizací ziskových potřebný i kvalitní marketing využívaný při propagaci vlastních produktů či služeb a dobře vedený lobbying neboli prosazování zájmů.

3.3 Soukromý neziskový sektor

V této oblasti národního hospodářství neexistuje ustálená terminologie, lze se zde tedy setkat s řadou pojmů představující synonyma k pojmu **soukromý neziskový sektor**. Rozlišnost pojmů je způsobena rozdílností důrazu, který je kladen na vymezení tohoto

sektoru. Pro neziskový soukromý sektor se používá termín „**třetí sektor**“, kde je zdůrazněno, že se jedná o část národního hospodářství stojící mezi trhem a státem. Dále je často využíváno zkrácené označení „**neziskový sektor**“, kterým je zdůrazňováno, že cílem organizací působících v tomto sektoru není produkce a rozdělování zisku. Běžným označením je i „**nestátní neboli nevládní sektor**“ či „**sektor nezávislý**“, přičemž je zdůrazňována nezávislost těchto organizací na vládě. Dalším možným termínem je tzv. **dobrovolný sektor**, který podtrhuje právě celkovou dobrovolnost tohoto sektoru. Jednou z alternativ je i „občanský sektor“, kdy je zdůrazněna provázanost neziskových organizací a občanské společnosti. (Tetřevová, 2008, s. 40)

3.3.1 Charakteristika soukromého neziskového sektoru

K charakteristice nestátních neziskových organizací lze využít jejich pět základních vlastností. Soukromé neboli nevládní neziskové organizace jsou:

- a) **institucionalizované** – mají danou institucionální strukturu, jsou organizované;
- b) **soukromé** – organizace nejsou řízeny státní správou a jsou od ní institucionálně odděleny;
- c) **neziskové** – není u nich dovoleno jakékoli přerozdělování zisků mezi členy, vlastníky nebo vedení, pokud je dosahováno zisku, je využíván na realizaci hlavní činnosti;
- d) **samosprávné a nezávislé** – nejsou ovládaný zvenčí, mají vlastní strukturu a jsou schopny se samostatně řídit a kontrolovat;
- e) **dobrovolné** – účast na činnostech organizace je dobrovolná, ať už se jedná o neplacenou práci pro organizaci, věnování darů nebo jinou finanční pomoc či o účast ve správních radách.

Důležitým rysem nevládních neziskových organizací je jejich **veřejná prospěšnost**, jejich přispívání k veřejnému dobru a úsilí o dobro lidí či společnosti jako celku. (Stejskal, Kuvíková, Maťátková, 2012, s. 19)

Existence a činnost neziskové soukromé organizace je vedle principu občanské solidarity, charity a filantropie, závislá na principu dobrovolné práce. Dobrovolnictví je definováno jako nepovinná a neplacená činnost, kterou dobrovolník vykonává ve prospěch společnosti. Dobrovolníkem je tedy člověk, který nabízí organizaci svůj čas, svoje schopnosti

a dovednosti, přičemž za tuto činnost neočekává žádnou finanční odměnu. Dobrovolnictví není chápáno jako oběť, ale jako přirozený projev občanské zralosti. Typickými dobrovolníky jsou lidé starší a osamělí, kteří hledají smysluplný způsob trávení volného času, lidé mladí, kteří získávají nové zkušenosti či lidé, kteří se nachází v určité zlomové fázi života (úmrť v rodině, nezaměstnanost, uzdravení se po vážné nemoci, atd.). Přínosem dobrovolnictví je pocit smysluplnosti, seberealizace a uplatnění a získávání nových znalostí, zkušeností a obohacení mezilidských vztahů. Z hlediska neziskové organizace je dobrovolnictví obrovskou úsporou mzdových nákladů a získání širokého know-how. (Gulová, 2011, s. 63 – 66)

3.3.2 Funkce, cíle a význam nestátních neziskových organizací

Základními funkcemi, které plní neziskový soukromý sektor, jsou:

- 1) **funkce ekonomická** – vzhledem k tomu, že se sektor začleňuje svou činností do koloběhu výrobních faktorů (jako zaměstnavatel) a do koloběhu zboží a služeb (jako producent či spotřebitel statků), stává se nezanedbatelnou součástí národního hospodářství;
- 2) **funkce sociální**, která zahrnuje dále funkci servisní a participační -
 - a. funkce servisní – poskytování specifických statků a výkon služeb
 - b. funkce participační – organizace uspokojují potřebu sdružovat se, podílet se na činnosti organizace a zapojovat se do společenského života;
- 3) **funkce politická**, která dále zahrnuje funkci ochránářskou a demokratizační –
 - a. funkce ochránářská – chrání jednotlivce a skupiny občanů před porušováním základních lidských práv a svobod
 - b. funkce demokratizační – neziskový sektor má velký přínos v rozvoji demokracie, umožňuje lidem ovlivňovat veřejnou politiku a veřejné mínění.(Tetřevová, 2008, s. 41 – 42)

Dle dokumentu Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020 zveřejněného na webových stránkách vlády České republiky se nestátní neziskové organizace člení podle funkce na servisní, advokační, zájmové a filantropické neziskové organizace.

Servisní nestátní neziskové organizace jsou charakterizovány tím, že poskytují svým klientům přímé služby, tedy řeší veřejné problémy přímo. Do této skupiny patří organizace poskytující sociální služby, organizace působící ve zdravotnictví, v oblasti sociálního začleňování či v oblasti humanitární pomoci a rozvojové spolupráce.

Advokační nestátní neziskové organizace jsou typické tím, že bojují za práva určitých skupin lidí nebo vybraných veřejných zájmů. Prosazují principy rovnosti a nediskriminace, chrání menšinové zájmy a zájem veřejný, působí jako ochrana práv spotřebitelů, zdraví a životního prostředí. Servisní a advokační funkce často splývají a organizace v určitém poměru plní obě funkce zároveň.

Filantropické nestátní neziskové organizace podporují veřejně prospěšné aktivity, a to finančními i hmotnými zdroji. Typickým zástupcem jsou nadace a nadační fondy.

Zájmové nestátní neziskové organizace jsou nejpočetnější skupinou neziskových organizací v České republice. Jejich typickou činností je organizace zájmové činnosti pro své členy nebo pro širší veřejnost. Do této skupiny patří především organizace v oblasti sportu či kultury a tradiční zájmové spolky, jako jsou např. Sokol, dobrovolní hasiči a včelařské svazy. Zájmové organizace jsou členskými organizacemi. (vlada.cz, 2015)

Na obrázku č. 5 je znázorněna typologie nestátních neziskových organizací podle jejich funkcí. K jednotlivým funkcím jsou přiřazeny hlavní činnosti organizací a jejich typická vnitřní struktura.

Obrázek 5: Typologie nestátních neziskových organizací v České republice dle funkcí

Funkce	Hlavní činnost	Vnitřní struktura
Servisní	Sociální, zdravotní péče Vzdělávání a výzkum Humanitární pomoc a charita Kultura Rozvojová spolupráce a humanitární pomoc	Převážně nečlenské
Advokační	Ochrana životního prostředí Ochrana lidských práv Prosazování rovnosti a nediskriminace Ochrana práv menšin Ochrana zvířat Ochrana práv spotřebitelů Boj proti korupci apod. Kulturní aktivity	Členské i nečlenské
Zájmové	Sport Volný čas Včelaři, myslivci, zahrádkáři Komunitní spolky Další	Členské
Filantropické	Poskytující granty a dary	Převážně nečlenské

Zdroj: neziskovky.cz, 2015

Cíle neziskové organizace jsou odvozeny od poslání. Cíle lze podle kritéria času členit na dlouhodobé (10-15 let), střednědobé (3-10 let), krátkodobé (pod 3 roky) a operativní. Cíle neziskové organizace jsou obsaženy ve strategickém plánu a obvykle i v koncepci rozvoje. Krátkodobé cíle mohou být obsaženy ve finančním či věcném plánu organizace, který se sestavuje pro daný rok či čtvrtletí. (Rektořík, 2010, s. 38)

Východiskem pro určování krátkodobých cílů a stanovování každodenních úkolů jsou cíle dlouhodobé neboli strategické. Ty by měly být sestavovány podle metody SMART, tedy měly by být specifické (konkrétní, jasné), měřitelné, akceptovatelné neboli přijatelné, reálné neboli dosažitelné, a to jak už v čase, tak v možnostech lidí, a termínované tedy časově ohraničené. (Šedivý, Medlíková, 2011, s. 45 – 46)

Někteří autoři kromě výše uvedených vlastností cílů ještě přidávají etičnost, tedy že strategické cíle organizace by měly být v souladu s etickým přístupem a zajištěností, tedy zaměřenost na zdroje. Z původní metody SMART, tak vzniká metoda SMARTER. (Fotr a kol, 2012, s. 37)

Nestátní neziskové organizace svojí činností uspokojují potřeby určitého okruhu lidí. Jejich **význam a přínos** pro společnost je rozmanitý a významný. Zaměřují se na pomoc v různých oblastech lidského života a poskytují služby, které soukromé podniky a veřejná správa neprovádějí, neboť toho nejsou schopna nebo to pro ně není zajímavé. Neziskové organizace vytvářejí pracovní místa, umožňují lidem, aby se přirozeně uplatňovali a uspokojovali své potřeby a zájmy, dohlíží na dodržování lidských a dalších práv, obohacují společenský život v obcích, zapojují veřejnost do politického dění a sledují veřejné dění a tím se podílejí na udržování demokracie na místní úrovni, realizují činnosti vedoucí k veřejnému prospěchu, atd. Základním motivem činnosti těchto organizací je dobrá vůle, vůle pomáhat a snaha realizovat určitý zájem jednotlivců či skupin. (Vašítková, 2014, s. 210)

3.3.3 Rada vlády pro nestátní neziskové organizace

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace je poradní orgán vlády, který plní především tyto úkoly:

- 1) iniciuje a posuzuje podklady pro rozhodnutí vlády, které se týkají podpory nestátní neziskových organizací a podmínek jejich činnosti;
- 2) iniciuje a sleduje vznik právních předpisů, které upravují postavení a činnost nestátních neziskových organizací;
- 3) iniciuje, zprostředkovává a koordinuje spolupráci ústředních orgánů státní správy a krajů v oblasti podpory nestátních neziskových organizací, včetně dotační politiky;
- 4) sleduje, analyzuje a poskytuje informace o postavení nestátních neziskových organizací v rámci Evropské unie;
- 5) zajišťuje zveřejňování informací o nestátních neziskových organizacích a o státních opatřeních jich se týkajících, zejména se jedná o informace o dotacích plynoucích z veřejných rozpočtů, podílí se na vytváření a řízení informačního systému o nestátních neziskových organizacích. (Boukal, 2009, s. 36 – 37)

3.4 Ekonomika soukromé neziskové organizace

Ekonomika soukromé neziskové organizace bývá v praxi označována jako hospodaření organizace, které je nástrojem pro dosažení jejích cílů. Hlavními cíli hospodaření je zabezpečit hlavní činnost organizace, tak aby bylo naplněno její poslání a rozvíjet a zlepšovat způsoby naplňování poslání organizace. Mezi další cíle hospodaření může být řazeno zvětšení významu organizace, zvýšení objemu příjmů, tedy zvýšení finanční samostatnosti organizace, rozšíření činností, které organizace realizuje či získávání kvalifikovaných pracovníků. Hospodaření organizace je různorodý komplex činností. Jedná se zejména o účetnictví, nakládání s majetkem, vyhledávání finančních zdrojů a finanční řízení. (Stejskal, Kuvíková, Mařátková, 2012, s. 129 – 130)

3.4.1 Financování nestátních neziskových organizací

Aby mohla nestátní nezisková organizace plnit své poslání, potřebuje dostatečné finanční zdroje, a to z toho důvodu, že stejně jako běžné firmy existuje a funguje v prostředí tržní

ekonomiky. Zajištění finančních zdrojů je hlavním úkolem financování, které je v rukou managementu nebo specializovaného pracovníka, tzv. fundraisera. Financování nestátní neziskové organizace zahrnuje zajišťování finančních zdrojů pro bezproblémový chod organizace, řízení závazků a aktiv organizace (jejich finanční krytí či pronájem), finanční plánování a analýzu a risk management. (Boukal, 2009, s. 71)

Na rozdíl od podnikatelské sféry se neziskové organizace snaží získat finance od dárců, a tedy základem dlouhodobého a úspěšného fungování neziskové organizace je vytvoření široké dárcovské základny, která zajišťuje pravidelný příjem finančních prostředky pro organizaci. (Hamerníková, 2000, s. 54)

Všechny organizace třetího sektoru získávají na své činnosti státní dotace, peníze z obecního rozpočtu, ze zahraničních zdrojů, z vnitrostátních nadačních fondů, z podnikatelské sféry, ze sbírek mezi občany (tedy od veřejnosti), členskými příspěvky, dary od jednotlivců, dary od velkých soukromých společností a částečně i z příjmů z vlastní činnosti. (Tomeš, 2009, s. 135)

Proces finančního řízení neziskové organizace se skládá z několika základních fází. První fází je vytváření finančního rozpočtu a plánu fundraisingu, tedy finanční plánování. V této etapě se vytváří rozpočet na další období, a to na základě plánu činnosti organizace. Druhou fází je právě samotný fundraising, tedy získávání finančních zdrojů (podrobněji viz kapitola 3.4.4). Další fází je hospodaření se získanými prostředky, tedy provádění naplánovaných činností směřujících k naplnění cílů a poslání organizace. Poslední fází je fáze vyhodnocení celého období. V této fázi dochází k vyhotovení účetních výkazů a závěrečných zpráv a následné kontrole. Po ukončení této fáze se proces opakuje a organizace opět přistupuje k první fázi finančního řízení. (Pelikánová, 2016, s. 56)

3.4.2 Rozpočet neziskových organizací

Rozpočet je základním nástrojem finančního plánování nejen neziskové organizace. Obecně lze říci, že se jedná o plán činnosti organizace vyjádřeného v peněžních jednotkách na dané časové období. Rozpočet je úzce vázán na strategické plánování organizace.

Jedním z hlavních oborů informačního systému podniku je rozpočetnictví. U neziskových organizací přitom existuje významná vazba rozpočtu na rozpočet zřizovatele.

Rozpočetnictví je charakterizováno jednak jako proces tvorby rozpočtu, jednak jako schopnost podniku co nejpřesněji ho dodržet. Rozpočetnictví se skládá z několika etap. První je stanovení a zveřejnění rozpočtové politiky určitému okruhu lidí, druhou je příprava rozpočtu a jeho projednávání, třetí je koordinace naplňování a čtvrtou je kontrola plnění a případné změny rozpočtu. Rozpočet samotný je potom finančním plánem, který zobrazuje odhadované příjmy a výdaje, výjimečně výnosy a náklady. Zpravidla je sestavován na období jednoho roku a stanovuje cíle, kterých má být v průběhu roku dosaženo. Rozpočetnictví má funkci motivační, neboť stanovuje cíle, kterých má být dosaženo a funkci kontrolní, neboť porovnává odhadované, plánované a skutečně dosažené výsledky organizace. Nevýhodou rozpočetnictví je jeho nepružnost a velký nárůst administrativy. (Kraftová, 2002, s. 62 – 63)

Autoři Stejskal, Kuvíková, Mařátková (2012, s. 137 – 141) charakterizují rozpočet jako souhrn předběžně naplánovaných položek příjmů a výdajů, které se vztahují k určité činnosti nebo k naplánovanému projektu na určité období. Rozpočet by měl být úzce spjat jak s krátkodobým, tak strategickým plánem neziskové organizace. Důvodů k sestavení rozpočtu je spousta, mezi základní patří snaha organizace kvalitně plánovat, mít celkový pohled a přehled o činnosti organizace, demokratické rozhodování, vytvářet organizační pravidla a potřeba hodnotit činnost organizace. Rozpočet může být sestaven buď to ze skutečnosti minulého roku, z nulového základu (sestavování zcela nového rozpočtu) nebo kombinací výše uvedených. Mezi hlavní typy rozpočtů patří – programový, kdy ke každé činnosti jsou přiřazeny příjmy a výdaje, zdrojový, kdy ke každému výdaji je přiřazen i zdroj financí, a kombinovaný.

Nejpoužívanějším typem rozpočtu neziskových organizace je rozpočet programový. Programový rozpočet zrcadlí nákladovou náročnost jednotlivých aktivit, činností a projektů neziskové organizace a také zdroje na krytí těchto nákladů. Dalším typem je rozpočet zdrojový, který zachycuje, z jakých konkrétních zdrojů, budou hrazeny dané konkrétní náklady. Tento typ je využíván především pro finanční plánování a jako zdroj informací pro dárce, kteří chtějí vědět, jak přesně budou jejich finance utraceny. (Pelikánová, 2016, s. 57)

Rozpočet může být sestavován jako vyrovnaný, kdy se plánované výdaje přesně rovnají plánovaným příjmům, přebytkový, kdy plánované příjmy jsou vyšší než plánované příjmy

a přebytek je použit k dalšímu rozvoji nestátní neziskové organizace, či deficitní neboli ztrátový rozpočet. Ztráta v rozpočtu je potom kryta například ziskem z minulých let či snižováním vlastního jmění organizace. (Boukal, 2009, s. 119)

3.4.3 Účetnictví nestátních neziskových organizací

Účetnictví je obecně charakterizováno jako systém zaznamenávání hospodářských operací, jejich toků a výsledků, realizovaných v dané organizaci. Výsledkem účetnictví je soubor dokumentů informující o stavu majetku, závazků, jejich pohybu a změnách za dané účetní období. Informace plynoucí z účetnictví musí poskytovat úplný, správný, poctivý a věrný obraz skutečnosti. Účetnictví je členěno na jednoduché, které je určeno pro malé podniky, a účetnictví podvojně. Hlavními funkcemi účetnictví jsou:

- 1) **funkce informační** poskytující přehled příjmů a výdajů a sledující stav a pohyb majetku;
- 2) **funkce důkazní**, které je využíváno při vedení nejrůznějších sporů;
- 3) **funkce kontrolní** neboť účetnictví umožňuje kontrolu finančního hospodaření organizace a kontrolu stavu majetku;
- 4) **funkce výsledková a analytická** vztahující se k hospodářskému výsledku, neboť díky účetnictví organizace zjišťuje svůj výsledek hospodaření. (Pelikánová, 2016, s. 58)

3.4.4 Fundraising

Jediným zdrojem po založení soukromé neziskové organizace bývá zpočátku pouze nadšení lidí a dobrovolná práce. Avšak k dobrému a profesionálnímu fungování organizace je třeba i finanční zabezpečení. To mohou neziskové organizace získat prostřednictvím státních dotací, nadačních grantů či díky movitému podnikateli v okolí, který se rozhodne podporovat danou organizaci. Získávání finančních prostředků, neboli fundraising, je běžnou součástí práce jakékoli neziskové organizace. (Rektořík, 2010, s. 93)

Fundraising (do češtiny lze navrhnout překlad „pěstování fondů“) představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Jde o průběžnou plánovanou činnost naplňující finančně-ekonomickou strategii neziskové organizace

s cílem zajistit zdroje v potřebné výši a struktuře. Důležitým rysem fundraisingu je jeho systematickost a šíře zahrnující jak finanční, tak nefinanční zdroje. Omezení fundraisingového úsilí výhradně na získání finanční podpory je velká chyba. (Boukal, 2013, s. 34)

Autorka Šobáňová (2010, s. 7) jednoduše charakterizuje fundraising jako systematickou činnost organizace, jejímž výsledkem je získávání zejména finančních prostředků, které jsou využívány na činnost organizace.

Člověk zabývající se získáváním finančních či nefinančních zdrojů pro neziskové organizace se nazývá fundraiser. Tento termín pochází z angličtiny a v původním významu je překládán jako organizátor benefičních akcí, které jsou pořádány za účelem získání finančních zdrojů. Fundraiser může být kmenovým zaměstnancem nebo externistou. Interní fundraiser je specialista vybraný z řad zaměstnanců a jeho hlavní činností je shánění zdrojů potřebných pro fungování neziskové organizace. Tato pozice bývá většinou vykonávána kmenovými pracovníky organizace (ředitelem či předsedou správní rady). Externí fundraiser je smluvně zavázaná osoba, která zajišťuje finance dle potřeb organizace. Tradičním modelem v České republice je využívání interních fundraiserů. (Kislíngerová, 2008, s. 257-258)

Financování neziskových organizací je jedinečné a inovativní, neboť v sobě spojuje prvky ekonomické, finanční, společenské, sociální a marketingové. Základními obecnými principy financování neziskových organizací jsou vícezdrojovost, samofinancování a fundraising, neziskovost a osvobození od daní. Podstata principu vícezdrojovosti spočívá v získávání finančních prostředků od více zdrojů financování. Tím je zabezpečena nezávislost fungování organizace na jednom zdroji. Druhým principem je způsob získávání finančních a jiných prostředků pro činnost organizace. O samofinancování se mluví v případě, je-li organizace schopna vytvářet příjmy vlastní činností, například prodejem vlastních statků a služeb, podnikáním či doplňkovou činností. Samofinancování je důležité při zajišťování stability a nezávislosti organizace. Naopak fundraising je získávání externích zdrojů nutných pro činnost neziskové organizace. Dalším principem je neziskovost, tento princip je základním principem fungování neziskových organizací. Značí to, že generované příjmy či zisk nemohou být použity na obohacení vlastníků nebo členů organizace, ale musí se použít na realizaci hlavní činnosti organizace.

Princip osvobození od daní je všeobecně uznán ve všech vyspělých zemích. V rámci neziskové organizace se jedná buď to o osvobození finančních toků od daní nebo o daňové úlevy neziskovým organizacím či o úlevy na daních přispěvatelům, tzv. donátorům. (Stejskal, Kuvíková, Maťátková, 2012, s. 94 – 99)

Mezi 3 základní aktivity fundraisingu patří plánování, administrativa a komunikace. Plánování zahrnuje spolupráci s ekonomem, během které dochází k vytváření fundraisingového plánu a finančního rozpočtu či k vyhodnocování fundraisingových činností. Administrativa zahrnuje správu databází, evidenci realizací projektů a zpracování průběžných zpráv a komunikace zahrnuje komunikaci se současnými i potenciálními dárci a žádání o dary. Stálá a pravidelná komunikace s dárci má ve fundraisingu klíčovou roli. Prostředkem této komunikace může být kvalitně zpracovaný zpravodaj, kterým se organizace dostává do povědomí dárců, ať už potenciálních či stávajících, a kterým organizace informuje dárce o tom, jak bylo s jejich darovanými finančními prostředky naloženo. (Burnett, 2002, s. 194-196)

Při vykonávání fundraisingu je důležité respektovat několik **zásad správného fundraisingu**:

- 1) poslání jako východisko fundraisingu – při získávání prostředků se nejedná pouze o tyto prostředky, ale jde především o realizování poslání neziskové organizace;
- 2) vzdělávací úloha fundraisingu – potencionální dárce či celkové okolí organizace je nutné průběžně vzdělávat a vysvětlovat poslání a náplň činností organizace;
- 3) etika – dodržování etických principů a využívání pouze pravdivých informací;
- 4) osobní přístup fundraisingu – zaměření na lidi nikoli instituce;
- 5) dlouhodobý přístup – snaha systematické přeměny potencionálních dárců na stále příznivce organizace;
- 6) neustálá aktivita fundraisingu (nezisková organizace nezíská finanční zdroje pasivně);
- 7) zdvořilost – poděkování za poskytnutí daru. (Boukal, 2009, s. 104 – 111)

Fundraising úzce souvisí s marketingem neziskové organizace, společně vytváří všeobecný obraz společnosti, působí na potencionální dárce a prezentují organizaci navenek. Mezi základní **metody fundraisingu** patří osobní setkání, které se považuje za neúčinnější, ale také nejnáročnější metodu fundraisingu, inzerce, kdy je kontakt s dárcem anonymní,

avšak lze díky ní oslovit velký počet osob najednou, veřejné sbírky, které definuje zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, dále poštovní či telefonní kampaně, (kulturní akce a benefice, letáky, členské poplatky, odkazy a závěti, příjmy z vlastní činnosti či žádosti o granty). (Vašítková, 2014, s. 217)

Ke svému fungování potřebují neziskové organizace 3 zdrojové oblasti. První oblastí jsou finance, druhou služby, materiál, zázemí (např. nemovitost, energie, vybavení, ...) a třetí, neméně důležitou oblastí, jsou lidé, ať už jako členové statutárních orgánů, zaměstnanci, dobrovolníci či externí pracovníci. K dispozici má nezisková organizace **6 typů zdrojů**, od kterých může získat finanční i nefinanční podporu. Mezi tyto zdroje se řadí:

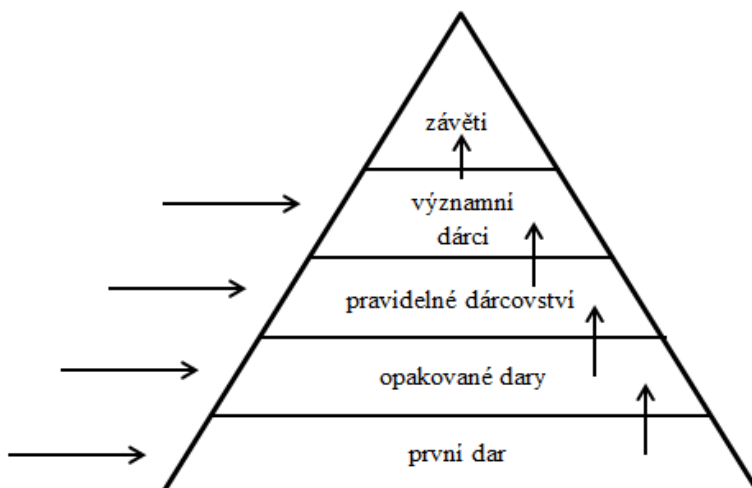
- 1) příjmy z prodeje vlastních služeb a výrobků (samofinancování);
- 2) individuální dárci a dobrovolníci;
- 3) firemní dárci (podniky a korporace);
- 4) veřejné zdroje (EU, OSN, ministerstva, kraje, ...);
- 5) nadace a nadační fondy;
- 6) další subjekty, jako například jiné neziskové organizace, ambasády a obchodní komory. (Šedivý, Medlíková, 2011, s. 39 – 42)

Do **samofinancování** nestátní neziskové organizace patří kromě příjmů z prodeje vlastních statků (vyrobených např. v chráněných dílnách) i příjmy z členských příspěvků, které se někdy řadí mezi individuální dary členů organizace, platby za poskytované služby, příjmy z pronájmu hmotného majetku, využití nehmotného majetku (nejběžnějším případem je situace, kdy organizace za určitý poplatek propůjčují své jméno podnikatelské organizaci), finanční investování či daňová a poplatková zvýhodnění. (Boukal, 2009, s. 95 – 97)

Finanční prostředky lze z veřejných zdrojů získat prostřednictvím dotací, grantů či v rámci výběrového řízení. Aby nezisková organizace mohla o tyto prostředky zažádat, musí zpracovat projekt, který pak veřejné správě předkládá. **Individuálními dárci** jsou jednotlivci, kteří neziskové organizaci věnují dar. Tento zdroj může být velice různorodý, od jednorázového daru, přes drobné pravidelné dary až k darům finančně významným. K jeho popisu slouží tzv. dárcovská pyramida, viz obrázek č. 6. **Firmy** jsou dle Českého

statistického úřadu třetím nejvýznamnějším zdrojem neziskových organizací, právě po veřejné správě a individuálních dárcích. (Šedivý, Medlíková, 2012, s. 49 – 54)

Obrázek 6: Dárcovská pyramida



Zdroj: Machálek, Nesrstová, 2011

Jednoduše lze zdroje financování neziskových organizací rozdělit na 3 skupiny – veřejné zdroje, vlastní příjmy a dárcovství. Do veřejných zdrojů jsou řazeny například dotace, veřejné zakázky či ostatní veřejné zdroje. Do vlastních příjmů patří vlastní hospodářská činnost, členské příspěvky a příjmy z loterií a her. A do skupiny dárcovství jsou řazeni individuální či firemní dárci. (Hyánek, Škarabelová, Řežuchová, 2005, s. 9)

Dle typu individuálního darce se mění postupy/strategie při jejich oslovování. Jako první je oslovení za účelem získání prvního daru, kdy organizace plošně oslovuje širokou veřejnost, například formou letáků, novin, časopisů či tiskových konferencí. Druhým postupem je oslovení za účelem získání opakovaného daru, kdy se jedná o adresné žádosti těm, kteří pozitivně reagovali na první oslovení. Dalším typem jsou již pravidelné dary, kdy nejvýhodnější pro organizaci je forma trvalého příkazu, neboť ten dárci ruší pouze z velice vážných důvodů. Zvláštní a individuální péče je věnována dárcům, kteří poskytují významné dary a u závětí. Zde musí organizace zkoumat pravé motivy darce. (Boukal, 2009, s. 80 – 81)

Zdroje neziskových organizací mohou mít jak podobu finančních prostředků, tak podobu prostředků nefinančních, kam jsou řazeny například věci, dary, čas či informace.

Rektořík (2010, s. 95) uvádí členění zdrojů financování neziskových organizací dle různých kritérií. Podle geografického původu dělí zdroje na domácí a zahraniční, podle původu prostředků na prostředky získané z interních zdrojů organizace (zdroje z vlastní činnosti) a prostředky získané z externích zdrojů, podle způsobu nabytí na zdroje přímé, které jsou konkrétním příjmem organizace, a nepřímé, které jsou definovány jako prostředky ušetřené, jako např. daňové úlevy, dobrovolnická práce či symbolický nájem.

3.4.5 Daně u soukromých neziskových organizací

Všechny nestátní neziskové organizace jsou daňovými poplatníky, a tak se v souladu s předpisy musí vypořádat s daňovými povinnostmi. Organizace jsou však vzhledem ke svému charakteru či své činnosti, která je veřejná či vzájemně prospěšná, od většiny daní v České republice osvobozeny, a to už absolutně nebo alespoň částečně nebo podmíněně. Například daň z příjmů nestátní neziskové organizace neplatí, ale této daňové úlevy mohou využít pouze v rámci své hlavní činnosti. Pokud organizace provozuje ostatní činnosti, ať už doplňkové, hospodářské či podnikání, jsou tyto aktivity zatíženy daní z příjmu stejně jako u subjektů komerčních. (Stejskal, Kuvíková, Mařátková, 2012, s. 144 – 152)

O daňových úlevách, výjimkách a specifických postupech výpočtu daní neziskových organizací detailně pojednává zákon 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, zákon 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, zákon 16/1993 Sb., o dani silniční a zákon 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti.

Dle zákona o daních z příjmů lze jednoduše říci, že předmětem daně u poplatníků, kteří nebyli založeni za účelem podnikání, jsou veškeré příjmy z reklam, z nájemného a z členských příspěvků, dále jsou předmětem daně příjmy z podnikání, zahrnující i příjmy z výnosů z cenných papírů. Předmětem daně však nejsou příjmy z činností, které vyplývají z přímého poslání poplatníků (jsou-li výdaje na tyto činnosti vyšší než příjmy). Dále předmětem daně nejsou příjmy z dotací a jiných podpor plynoucí ze státního, krajského či obecního rozpočtu, příjmy plynoucí ze státních fondů nebo regionu a z prostředků získaných z rozpočtu EU či z veřejných rozpočtů cizích států.

Předmětem daně z příjmů nejsou ani úroky z vkladů na běžném účtu. Jak už bylo výše uvedeno, členské příspěvky jsou předmětem daně, ale s výjimkou příspěvku u profesních komor, jsou od daně osvobozeny. Za jistých podmínek, které jsou uvedeny v zákoně, jsou od daně z příjmu osvobozeny i výtěžky z loterií, příjmy z pronájmu nemovitostí, výnosy z cenných papírů a příjmy plynoucí z výkonu dobrovolnické práce. Dále mohou neziskové organizace za jistých podmínek využít i snížení základu daně.

Dle zákona o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí je bezúplatné nabytí majetku neziskové organizace od daně dědické a darovací osvobozeno, avšak nabytý majetek musí být využit za účelem zřízení neziskové organizace.

Osvobození od daně z přidané hodnoty se podle zákona o dani z přidané hodnoty týká například příspěvkových či nestátních neziskových organizací, které poskytují dětem a mládeži výchovné, vzdělávací a volnočasové aktivity.

Zákon o dani silniční zjednodušeně říká, že pokud nezisková organizace využívá vozidlo pro svou hlavní činnost, která je ztrátová, nebo pro činnost jinou, která není předmětem daně z příjmů, potom ani toto vozidlo není předmětem silniční daně.

Dle zákona o nemovitosti jsou od daně z nemovitosti osvobozeny ty pozemky a stavby, které tvoří jeden funkční celek a nejsou využívány pro podnikatelskou činnost.

3.4.6 Měření výkonnosti nestátních neziskových organizací

Základními měřítky, kterými lze v neziskovém sektoru měřit výkonnost dané organizace, jsou míra naplnění cílů neboli efektivita aktivit, ekonomická efektivnost, technická a ekonomická účinnost a hospodárnost.

Míra naplnění cílů je chápána jako míra plnění poslání nestátní neziskové organizace. **Ekonomická efektivnost** je definována jako účinnost výrobního faktoru, tedy jako poměr výstupu oproti vstupu. S ekonomickou efektivností úzce souvisí hospodárnost. Efektivním podnikem je nazýván podnik, který produkuje statky, které odpovídají potřebám trhu a přitom maximálně využívá výrobní faktory v optimálním množství a poměru. (Synek, 2002, s. 47 – 48)

Technická účinnost souvisí s prospěchem a zdroji organizace. Prospěch je prezentován službami vyjádřenými v nákladech, které byly vynaloženy na výkon hlavní činnosti neboli poslání organizace. Zdroje znamenají všechny vstupy, tedy celkové náklady, které organizace musela vynaložit. Konečná technická účinnost je nižší než jedna, a to z toho důvodu, že musí být zajištěn i chod organizace, tudíž ne všechny zdroje jsou použity přímo na plnění poslání organizace. (Matyáš, Stránský, 2010, s. 175)

Hospodárnost je klíčovým prvkem při hospodaření s ekonomickými zdroji. Hospodárnosti lze dosáhnout dvěma způsoby. Jednak úsporností, kdy je požadovaných výkonů dosahováno při minimální spotřebě zdrojů, nebo výtěžností, při které se nemění objem zdrojů, jež jsou spotřebovány, ale mění se objem výkonů, tedy dochází k maximalizaci objemu výkonů. V obou případech se jedná o snížení nákladů vynaložených na jednotku výkonu. (Král, 2010, s. 52)

3.4.7 Finanční analýza jako nástroj měření výkonnosti

Stejně jako u ziskových podniků lze k měření výkonnosti neziskových organizací použít finanční analýzu. Finanční analýza vychází především z analýzy účetních dat a hodnotí efektivnost fungování organizace. Na základě analýzy některých finančních ukazatelů je možné také kladně ovlivňovat efektivitu neziskových organizací. Avšak ne všechny přínosy a náklady neziskových organizací je možné v účetnictví zachytit. Proto je při aplikaci finanční analýzy nutné zohlednit specifika neziskového sektoru. Typickým příkladem nezachytitelného údaje je práce dobrovolníků. Důležitým ukazatelem u neziskových organizací je kvantifikace výše uvedené hospodárnosti (minimalizace nákladů vzhledem ke stanovenému výstupu) a kvantifikace produktivity, která s hospodárností úzce souvisí. Jedná se o porovnání výstupu na jednotku vstupu. Dalšími důležitými ukazateli jsou pohotová likvidita, doba obratu krátkodobých závazků, doba inkasa pohledávek, rentabilita tržeb, podíl vlastních zdrojů na zdrojích celkových a další. (Boukal, Vávrová, a kol., 2007, s. 52)

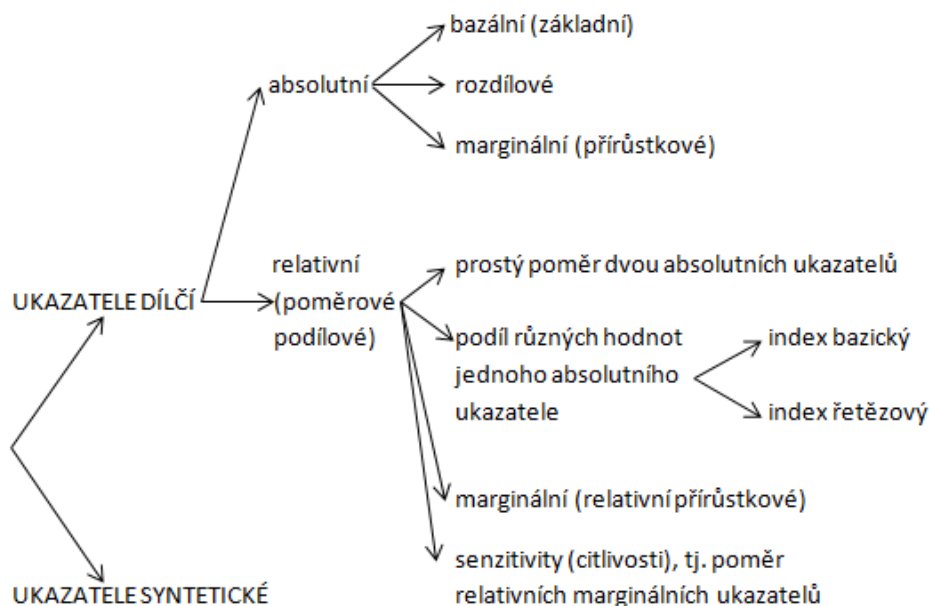
Finanční analýza je metodou, pomocí které dochází k hodnocení hospodaření podniku. Pomáhá odhalovat silné a slabé stránky podniku, čímž následně pomáhá při rozhodování o budoucnosti podniku. Hlavními cíli finanční analýzy je zachycení vývoje společnosti v čase, analýza možnosti vývoje podniku a volba té nejlepší, možnost srovnání výsledků

podniku s výsledky podniků jiných, vytvoření výstupů pro hodnocení podniku pro jejich partnery, vlastníky či věřitele. Základními metodami finanční analýzy jsou finanční analýza fundamentální, kauzální, technická a komparační. Fundamentální analýza je založena na zkušenostech, intuici a odhadech expertů, zatímco technická analýza je založena na matematických a statistických metodách. Jako doplněk technické analýzy je využívána analýza komparační, při níž jsou porovnávány vlastní výsledky podniku s doporučenými hodnotami. Při kauzální analýze je řešen vývoj souhrnného ukazatele, a to na základě rozboru ukazatelů dílčích. (Kraftová, 2002, s. 25)

Kompletní finanční analýza by měla obsahovat jak fundamentální analýzu, která je považována za kvalitativní ekonomickou analýzu, tak analýzu technickou, která je naopak považována za kvantitativní ekonomickou analýzu. Hlavním cílem fundamentální analýzy je odhalit tržní postavení podniku a jeho potenciál v daném mikro a makroekonomickém prostředí. Podává informaci o silných i slabých stránkách, hrozbách a příležitostech podniku, odhaluje tržní rizika a konkurenční výhody podniku. Základními prostředky kvalitativní ekonomické analýzy jsou SWOT analýza, model „3C“, PEST analýza, analýza hodnoty pro zákazníka, PEST analýza a další. (Čižinská, Marinič, 2010, s. 161)

Jak už bylo výše uvedeno, technická finanční analýza je založena na matematicko-statistických metodách. V oblasti základních metod je využívána analýza vertikální neboli strukturální, v rámci které je hodnocen vývoj jednotlivých prvků, a analýza horizontální neboli trendová, v rámci které jsou využívány především časové řady. Při aplikaci technické analýzy jsou využívány především dílčí ukazatele, které jsou uváděny jako základní nástroje finanční analýzy. Na základě statistické teorie je lze charakterizovat dle definice extenzivních a intenzivních ukazatelů. Přičemž extenzivní ukazatele jsou zpravidla absolutní čísla a charakterizují extenzitu sledovaného jevu a intenzivní ukazatele charakterizují úroveň, intenzitu sledovaného jevu a mohou být vyjádřeny poměrem dvou extenzivních ukazatelů. Pro potřeby finanční analýzy je však využívána klasifikace ukazatelů dle jejich konstrukce. Tuto klasifikaci lze vidět na obrázku č. 7. Hlavními podklady pro technickou analýzu jsou rozvaha, přehled o peněžních tocích a výkaz zisku a ztráty. (Kraftová, 2002, s. 26 – 29)

Obrázek 7: Struktura ukazatelů finanční analýzy dle jejich konstrukce



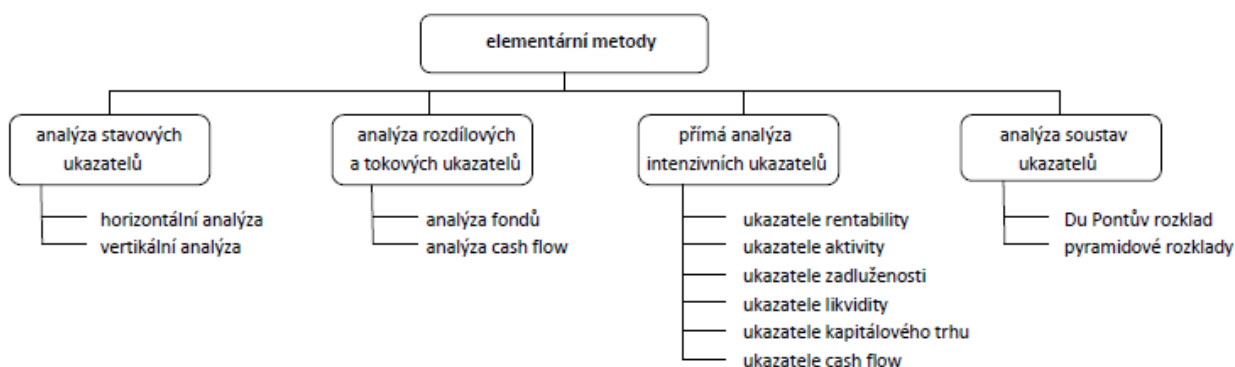
Zdroj: Kraftová, 2002, s. 27

Základními absolutními ukazateli je vývoj počtu klientů, vývoj počtu zaměstnanců, vývoj velikosti potřebných zdrojů a vývoj počtu dobrovolníků. Pro kvantifikaci hospodárnosti nestátní neziskové organizace se používají především relativní neboli poměrové ukazatele, kdy dochází k měření výstupu na jednotku použitelného vstupu. Patří sem například ukazatele produktivity, struktura výnosů a nákladů, autarkie či peněžní likvidita. V případě, že organizace vykonává doplňkovou činnost, využívají se i ukazatele rentability. (Boukal, 2009, s. 179 – 184)

Elementární metody finanční analýzy lze rozčlenit do několika skupin. První skupinou je analýza stavových ukazatelů, která zahrnuje horizontální a vertikální analýzu. Horizontální analýza se zabývá časovými změnami ukazatelů, zatímco vertikální se zabývá vnitřní strukturou ukazatelů, tedy srovnáváním jednotlivých účetních položek k celkové sumě aktiv a pasiv. Tato analýza usnadňuje komparaci různých období a porovnání daného podniku s firmami jinými. Druhou skupinou je analýza rozdílových a tokových ukazatelů, do které patří analýza fondů a analýza cash flow. Analýza fondů je zaměřena na čistý pracovní kapitál, který slouží k určení optimální výše oběžných aktiv. Analýza cash flow vyjadřuje finanční sílu podniku, tzn. schopnost podniku vytvářet přebytky z vlastní hospodářské činnosti. Třetí skupinou je přímá analýza intenzivních ukazatelů neboli

poměrová analýza. Tato analýza je jednou z nejpoužívanějších metod. Spadají sem například ukazatele rentability, zadluženosti či likvidity. Čtvrtou skupinou je analýza soustav ukazatelů, která je založena na principu rozkladu hlavních ukazatelů na ukazatele dílčí a znázornění vazeb mezi nimi. Členění elementárních metod je pro přehlednost znázorněno na obrázku č. 8. (Růčková, 2015, s. 43 – 45)

Obrázek 8: Elementární metody finanční analýzy



Zdroj: Růčková, 2015, s. 44

K posuzování výkonnosti a finančního zdraví společnosti jsou využívány **dílčí ukazatele finanční analýzy**, jako např.:

- 1) **Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů**, která odráží míru soběstačnosti municipální firmy, zda výnosy firmy stačí na pokrytí jejích nákladů.
- 2) **Ukazatele zadluženosti**, které odráží vztah mezi cizími a vlastními zdroji společnosti (příkladem může být celková zadluženost neboli zadluženost aktiv a míra zadluženosti neboli zadluženost vlastního kapitálu).
- 3) **Ukazatele rentability**, které však nemají u neziskových organizací velkou vypovídací schopnost, neboť odráží výnosnost, tedy míru zhodnocení vloženého kapitálu, která je důležitá u firem, které jsou zřízeny za účelem dosahování zisku. Patří sem např. rentabilita tržeb (ROS) nebo rentabilita vlastního kapitálu (ROE). U neziskových organizací, které provozují doplňkovou činnost, lze počítat ukazatele rentability týkající se právě doplňkové činnosti – např. rentabilita nákladů doplňkové činnosti, která odráží kolik korun čistého zisku, přinese 1 Kč vložených nákladů.

- 4) **Variátor celkových nákladů** odrážející vztah mezi dynamikou vývoje celkových nákladů a celkových výnosů společnosti. Pokud je hodnota vyšší než 1, je dynamika vývoje nákladů vyšší než dynamika vývoje výnosů a je třeba přemýšlet o získávání vyšších dotací.
- 5) **Ukazatele likvidity** posuzující platební schopnost organizace. Patří sem např. okamžitá či pohotová likvidita společnosti.
- 6) **Míra finanční stability** neboli míra finanční nezávislosti, která označuje, z kolika % se podílí vlastní kapitál na celkovém kapitálu společnosti. Hodnota tohoto ukazatele je u neziskových organizací vysoce ovlivněna vlastnictvím nemovitostí. Hodnota by neměla klesnout pod 30 %. (Kraftová, 2002)

4 Vlastní práce

Tato část diplomové práce je již zaměřena na konkrétní nestátní neziskovou organizaci, na její charakteristiku a rozbor jejího hospodaření na základě poskytnutých účetních výkazů. Vybrána byla obecně prospěšná společnost ALKA sídlící v Příbrami.

4.1 Charakteristika vybrané nestátní neziskové organizace

Obecně prospěšná společnost ALKA byla založena v roce 2005 jako společnost poskytující sociální služby, které pomáhají se začleňováním osob s lehkým, středním i těžkým mentálním postižením, či s postižením kombinovaným. Společnost byla založena rodiči handicapovaných dětí a speciálními pedagogy, a to především jako reakce na nedostatek sociálních služeb a neexistenci denního stacionáře pro děti s kombinovaným postižením v Příbrami a jejím okolí. V roce 2008 se ALKA stala registrovaným poskytovatelem sociálních služeb a v roce 2009 se stala nestátním zdravotnickým zařízením. V roce 2016 oznámila společnost svůj záměr změnit právní formu společnosti, a to z obecně prospěšné společnosti na zapsaný ústav. K roku 2017 měla ALKA 32 zaměstnanců a více jak 65 klientů z Příbrami a jejího okolí.

4.1.1 Orgány společnosti

Společnost ALKA sídlí ve Středočeském kraji ve městě Příbram a jejími orgány jsou správní rada, dozorčí rada a ředitel.

Statutárním orgánem organizace je **ředitel**, který je jmenován, případně odvoláván, správní radou. Ředitel společnosti řídí její činnost a jedná jejím jménem. Svou funkci vykonává ve smluvním poměru a za výkon funkce mu náleží odměna, kterou také stanovuje správní rada. Je zde neslučitelnost funkcí – ředitel nemůže být členem dozorčí ani správní rady, ale může se účastnit jejich jednání. V současnosti funkci ředitele vykonává Mgr. Šárka Hájková.

Správní rada byla v roce 2017 tvořena pěti členy, které jmenovali zakladatelé společnosti. Funkční období ve správní radě je tříleté s možností opakovaného členství. Hlavou správní rady je předseda, který je volen z řad správních členů, a to na dobu maximálně tří let. Správní rada je svolávána minimálně dvakrát ročně. Aby mohla rozhodovat, musí být

přítomna na schůzi nadpoloviční většina členů a k přijetí rozhodnutí je třeba také nadpoloviční většiny hlasů. Pokud by došlo k rovnosti hlasů, rozhoduje hlas předsedy rady. Správní rada rozhoduje o věcech, které jí byly svěřeny do působnosti, a to na základě zákona č. 248/1995 Sb. v platném znění.

Kontrolním orgánem společnosti je **dozorčí rada** jmenovaná zakladateli společnosti. V roce 2017 měla dozorčí rada sedm členů. Hlavou dozorčí rady je, stejně jako u rady správní, předseda, jehož funkční období také nepřesahuje dobu tří let. Dozorčí rada se schází dvakrát ročně a usnášení schopná je pouze v případě, že je přítomna nadpoloviční většina členů. Hlavními úkoly dozorčí rada jsou:

- 1) Přezkoumání účetních uzávěrek a výročních zpráv;
- 2) Předkládání roční zprávy o výsledcích dozorčí činnosti, a to řediteli a správní radě;
- 3) Dohlížení na soulad činnosti společnosti se zakládající listinou a zákony.

Dozorčí rada je tedy povinna upozornit správní radu a ředitele na porušování zákonů nebo ustanovení v zakládací listině, dále na nevhodné postupy či jiné nedostatky v činnosti organizace. Pokud ředitel nebo správní rada nezjedná nápravu nedostatků do stanovené lhůty je dozorčí rada povinna tuto informaci neprodleně oznámit zakladatelům společnosti.

Alespoň jednou ročně, nejpozději 30. června, se schází **valná hromada** složená ze všech zakladatelů společnosti, a to na základě rozhodnutí správní rady nebo v případě, když o to požádá minimálně třetina zakladatelů. V případě nečinnosti valné a dozorčí rady může valnou hromadu svolat jakýkoli její člen. Každý ze zakladatelů má jeden hlas, a aby bylo rozhodnutí valné hromady přijato, je třeba nadpoloviční většina hlasů. Zakládajících členů bylo sedm a jejich počáteční vklad byl 500 Kč na každého zakladatele. Bližší charakteristika a kompetence jednotlivých orgánů jsou vymezeny v zakládací smlouvě.

4.1.2 Poskytované služby

ALKA, o.p.s. poskytuje následující sociální služby:

- 1) **Sociálně aktivizační služby**, jejichž cílem je smysluplně vyplnit volný čas klienta. Konkrétně se jedná o muzikoterapii, práci na speciálních počítačích, hiporehabilitaci či terapii v psychorelaxační místnosti.
- 2) **Sociální rehabilitaci**, která probíhá jak v Centru společnosti, tak i mimo něj přímo v terénu. Tato rehabilitace napomáhá k co největší soběstačnosti a samostatnosti klienta, a to v přirozeném sociálním prostředí.
- 3) **Sociální rehabilitaci pracovní**, která připravuje klienty na budoucí pracovní uplatnění.
- 4) **Sociální rehabilitaci Therasuit**, která navazuje na inovativní rehabilitační metodu.
- 5) **Odlehčovací služby**, které pomáhají odlehčit rodině při péči o handicapovaného člena.
- 6) **Denní stacionář ALKA**, který je určen pro klienty od 15 let. Stacionář navazuje na školní vzdělávání a snaží se o další rozvoj schopností a dovedností klientů.
- 7) **Odborné sociální poradenství.**

Jako doplňkové činnosti, které společnost zajišťuje a jejichž zisk využívá k poskytování obecně prospěšných služeb, ALKA uvádí:

- 1) Zahradnické a sadařské práce;
- 2) Výrobu a prodej keramiky;
- 3) Úklidové práce;
- 4) Pořadatelství vzdělávacích, kulturních a společenských akcí;
- 5) Pracovní rehabilitace, při které handicapovaní získávají a upevňují si pracovní návyky.

4.1.3 Zdroje financování

Existence společnosti ALKA je závislá na dotacích poskytovaných státními úřady, na dobrotě dárců a na podpoře nadací a nadačních fondů. Mezi hlavní zdroje příjmů patří dotace a granty, přičemž hlavním poskytovatelem dotací je Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále jen MPSV ČR). V tabulce č. 1 lze vidět výši dotací získaných z rozpočtu MPSV ČR a jejich vývoj během sledovaných let.

Tabulka č. 1: Vývoj dotací získaných z rozpočtů MPSV ČR v letech 2009 - 2017

Dotační rok	Výše dotace	Meziroční nárůst
2009	429 000 Kč	
2010	940 000 Kč	119%
2011	2 630 000 Kč	180%
2012	3 664 000 Kč	39%
2013	4 050 000 Kč	11%
2014	6 339 000 Kč	57%
2015	7 302 400 Kč	15%
2016	8 029 700 Kč	10%
2017	8 889 900 Kč	11%

Zdroj: alkaops.cz, vlastní zpracování

Finanční obnos peněz získaný z těchto dotací mezi lety 2009 a 2017 vzrostl téměř 21 krát, tedy ze 429 900 Kč v roce 2009 na 8 889 900 Kč v roce 2017. Průměrný meziroční nárůst dotací je 55 %, avšak v posledních 3 letech (v roce 2015, 2016 a 2017) se ustálil přibližně na 12 %.

Významnou část rozpočtu společnosti ALKA tvoří již zmíněné dary od individuálních dárců, firem či nadací a nadačních fondů. ALKA má nespočet dárců, kteří poskytují jednak finanční a jednak věcnou pomoc. Mezi dárcce patří např.: Středočeský kraj, Nadační fond J&T, Nadační fond Českého rozhlasu – Světluška, město Příbram, Nadační fond Avast, firmy GE Money, Sedláček a Internet Pb nebo například Střední odborné učiliště Hluboš a mnoho dalších.

Existence společnosti ALKA je však, jako většina neziskových organizací, závislá i na dobrovolnictví. Dobrovolníci se podílejí spolu se zaměstnanci společnosti na zajištění veškeré činnosti ALKY. Dobrovolníci se podílejí na péči o klienty, pomáhají s administrativou, pomáhají se zajištěním, organizací a propagací akcí pořádaných Alkou a poskytují odborné konzultace z různých profesních odvětví.

4.2 Hospodaření společnosti ALKA v jednotlivých letech

Sledovaným obdobím je rok 2009 až rok 2016. Obecně prospěšná společnost ALKA vznikla již v roce 2005, avšak intenzivně začala provozovat svou činnost až v roce 2009, kdy se stala registrovaným nestátním zdravotním zařízením. Do té doby byla ALKA vedena jako zájmové sdružení rodin.

4.2.1 Hospodaření Alky v roce 2009

V roce 2009 měla ALKA celkem 25 klientů ve věku 5 – 26 let. Díky lepší komunikaci s médii se tento rok dostala společnost do širšího povědomí veřejnosti. Hlavním cílem společnosti ALKA již od jejího vzniku bylo zřízení denního stacionáře pro osoby od 15 let s těžkým postižením, neboť právě tento typ zařízení v Příbrami a v jejím okolí chyběl. V roce 2009 se organizace povedlo získat první finanční prostředky na částečnou rekonstrukci stacionáře. Konkrétně se jednalo o 330 000 Kč od Humanitárního fondu Středočeského kraje a 30 000 Kč od Konta Bariéry. Díky těmto finančním prostředkům ALKA provedla hrubé bourací i stavební práce a vybudovala rehabilitační a společenskou místnost, sociální zařízení a šatny, jak pro klienty, tak pro zaměstnance. Kromě prostředků na zřízení stacionáře získala ALKA finance na vybavení svých pracovišť pro různé terapie. Příkladem může být suma 109 870 Kč od Nadace KB Jistota na zakoupení keramické pece, částka 300 000 Kč od Nadace O2 a 76 349 Kč od Nadačního fondu J&T na pomůcky pro fyzioterapii a ergoterapii. V tabulce č. 2 je uveden přehled získaných finančních prostředků od nadací a institucí za rok 2009. Jedná se však o částku, která je v daném roce pouze schválena nikoli účtována. Často se stává, že příspěvek z části nebo celý přechází do dalších období hospodaření organizace, a proto zcela nesouhlasí s účetními příjmy. V tomto roce společnost také navázala kontakt se Speciální školou a Mateřskou speciální školou Příbram a s Úřadem práce Příbram.

Tabulka č. 2: Přehled získaných dotací v roce 2009

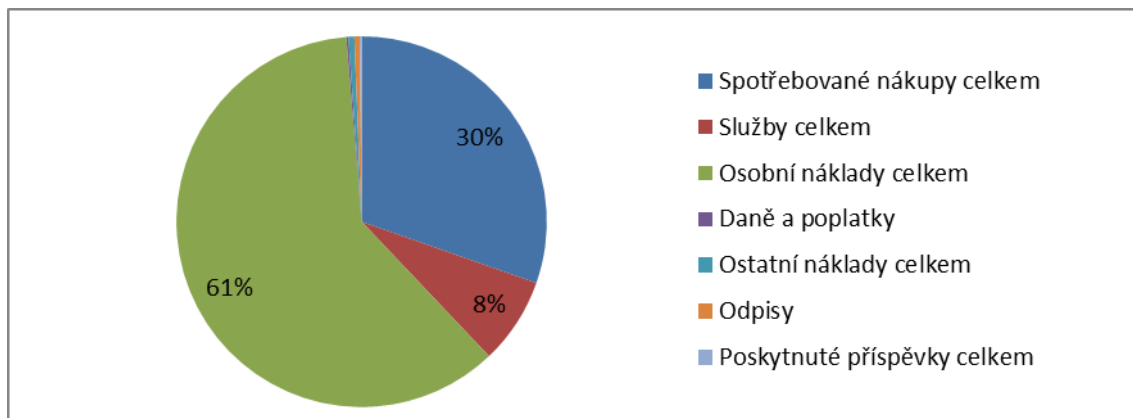
Název donora	Předmět financování	Získaná částka
MPSV	mzdy	429 000 Kč
Humanitární fond Stř. kraje	investice - denní stacionář	330 000 Kč
Nadace O2	vybavení a pomůcky	300 000 Kč
Úřad práce	mzdy pomocných pracovníků	116 658 Kč
Nadace KB - Jistota	keramická dílna	109 870 Kč
Nadační fond J&T	dofinancování vybavení a pomůcek	76 800 Kč
Město Příbram	pomůcky na egoterapii a canisterapii	35 000 Kč
Konto Bariéry	bezbariérové úpravy sociálního zařízení	30 000 Kč
GE Money Bank	hipoterapie a pomůcky na terapii	30 000 Kč
Nadace Jedličkova Ústavu	poskytování fyzioterapeutických a rehabilitačních služeb	30 000 Kč
Fond hejtmana Stř. kraje	vybavení a pomůcky	30 000 Kč
CELKEM		1 517 328 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2009 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V roce 2009 pocítila i společnost ALKA dopad finanční krize, ale díky partnerům a donorům se povedlo tíživou situaci vyřešit, zafinancovat provozní náklady, udržet kladné cash flow, a díky tomu ALKA nemusela svou činnost pozastavit či úplně zastavit.

Celkové náklady společnosti pro rok 2009 byly 940 463 Kč a celkové výnosy činily 988 280 Kč. To potvrzuje fakt, že výsledek hospodaření byl kladný a činil 47 817 Kč. Graf č. 1 zobrazuje složení nákladů společnosti ALKA v roce 2009, zatímco graf č. 2 zobrazuje složení výnosů společnosti.

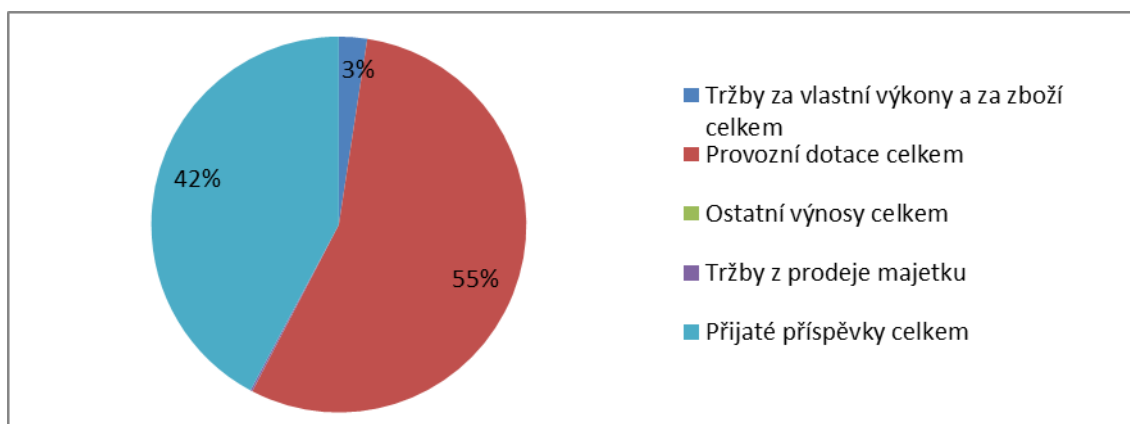
Graf č. 1: Náklady společnosti ALKA v roce 2009



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2009 společnosti ALKA, vlastní zpracování

61 % nákladů společnosti ALKA v roce 2009 tvoří osobní náklady, které jsou tvořeny mzdovými náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění. Mzdové náklady společně s náklady na dohody o provedení práce činily 460 907 Kč a náklady na sociální a zdravotní pojištění činily 110 528 Kč. 30 % nákladů ALKA bylo tvořeno spotřebovanými nákupy, konkrétně šlo o částku 285 581 Kč. Největší podíl na této skupině nákladů měla spotřeba energie, která dosahovala částky 104 683 Kč, a jako druhá byla spotřeba materiálu ve výši 101 158 Kč. Třetí nejpočetnější skupinou nákladů byly služby dosahující částky 71 022 Kč. Největší položkou služeb byly služby ostatní (ve výši 55 056 Kč), kam jsou řazeny především poplatky za úklid prostor společnosti, odvoz odpadu, využívaný informační administrativní systém, údržba webu a za služby bezpečnostního centra. Dále to bylo nájemné ve výši 9 010 Kč a náklady na opravy a udržování ve výši 4 718 Kč. Tyto náklady se objevovaly každý rok, neboť organizace musela neustále upravovat prostory k poskytování svých služeb. Ostatní náklady (daně a poplatky, poskytnuté příspěvky a odpisy) se pohybovaly kolem 1 %.

Graf č. 2: Výnosy společnosti ALKA v roce 2009



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2009 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Celkové výnosy společnosti ALKA v roce 2009 jsou z 55 % tvořeny provozními dotacemi, ze 42 % přijatými celkovými příspěvky a ze 3 % tržbami za vlastní výkony a služby, do kterých se řadí především tržby za denní stacionář a odlehčovací služby, neboť tyto služby si klienti musí hradit sami, nehradí pojišťovny, a tržby za poskytnuté fakultativní služby (masáže a rehabilitace), jež si musí klienti doplácet. Další skupiny výnosů nejsou zastoupeny ani 1 %. Provozní dotace činily 545 658 Kč. Tyto dotace organizace využívá na financování provozu všech svých služeb. Jedná se o mzdy zaměstnancům, úhrady

nájmů a služeb spojených s nájmem, na spotřebované energie a internet, na potřebné kancelářské potřeby a pohonné hmoty, ale i na právní služby, opravy a udržování prostor. Přijaté příspěvky činily 416 946 Kč a organizace je využívá na dofinancování provozních nákladů. Tržby za vlastní výkony a zboží byly v roce 2009 23 995 Kč. Tyto finanční prostředky získala společnost za poskytování svých placených služeb.

Tabulka č. 3: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2009

Rozvaha 2009	
Dlouhodobý majetek celkem	442 029 Kč
Krátkodobý majetek celkem	457 181 Kč
AKTIVA CELKEM	899 210 Kč
Vlastní zdroje celkem	475 926 Kč
Cizí zdroje celkem	375 467 Kč
PASIVA CELKEM	851 393 Kč

Zdroj: Rozvaha 2009 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V tabulce č. 3 je zjednodušená rozvaha 2009 společnosti ALKA. Z tabulky lze vidět nerovnost mezi aktivy a pasivy, což je zapříčiněno nesprávným zanesením, neboť dle rozvahových pravidel se musí aktiva a pasiva společnosti rovnat. Poměr dlouhodobého a krátkodobého majetku je téměř stejný. Dále lze sledovat, že vlastní zdroje organizace převyšují cizí zdroje o 100 000 Kč, což lze považovat za pozitivní jev. Nejvyššími položkami v aktivech byly účty (409 398 Kč), pořízení dlouhodobého majetku (377 499 Kč) – organizace pořídila keramickou pec a běžecký pás, a samostatné movité věci (67 050 Kč). Co se týká položek pasiv, nejvyšší částky dosahovala položka vlastní jmění (397 550 Kč), dále to byly výnosy příštích období (263 000 Kč), kam jsou řazeny účelově určené dary, a krátkodobé závazky (112 497 Kč).

4.2.2 Hospodaření Alky v roce 2010

V roce 2010 se organizaci ALKA jako nestátnímu zdravotnickému zařízení povedlo uzavřít smlouvy se zdravotními pojišťovnami. Díky těmto smlouvám mohla společnost rozšířit svůj zdravotnický tým o lékaře se specializací na fyzikální a rehabilitační medicínu. Díky rychlému tempu získávání finančních prostředků byla také dokončena rekonstrukce všech prostor Centra, která byla třeba nejen z důvodu zvyšujícího se počtu klientů, ale také kvůli sociálnímu zařízení, které nevyhovovalo handicapovaným klientům.

V roce 2010 získala ALKA od Nadačního fondu J&T dotaci 400 000 Kč na dokončení rekonstrukce a výměnu oken pro denní stacionář a dále 30 000 Kč od Fondu hejtmána Středočeského kraje na dokončení kanceláře. Díky těmto darům byla v roce 2010 dokončena rekonstrukce pro ambulantní služby a denní stacionář. Z provozních dotací MPSV ČR, Humanitárního fondu Středočeského kraje a z dotace od Města Příbram byly potřebné prostory (kancelář, jídelna, kuchyň, šatny) vybaveny. V říjnu se organizaci povedlo rozšířit své služby. Především díky Nadaci Leontinka, která přispěla částkou 100 000 Kč, a Kontu bariéry, které darovalo dva počítače a 10 000 Kč na nákup výukových programů, zahájila ALKA nový projekt, a to výuku na dvou počítačích pro nevidomé a jinak handicapované. Podruhé společnost uspěla i u Nadace O2, od které získala 350 000 Kč na vybudování multismyslové a psychorelaxační místnosti, tzv. projekt Snoezelen. Celkový přehled přislíbených finančních prostředků od nadací a institucí na provozní či investiční náklady v roce 2010 je znázorněn v tabulce č. 4.

Tabulka č. 4: Přehled získaných dotací v roce 2010

Název donora	Předmět financování	Získaná částka
MPSV	mzdy	940 000 Kč
Humanitární fond Stř. kraje	provozní dotace	837 491 Kč
Nadační fond J&T	rekonstrukc stacionáře, výměna oken	400 000 Kč
Nadace O2	relaxační místnost - Soezelen	350 000 Kč
Město Příbram	gastro vybavení stacionáře	200 000 Kč
	provozní náklady (energie)	19 036 Kč
Úřad práce	mzdy zaměstnanců	159 794 Kč
Nadace Leontinka	výukové programy na PC	100 000 Kč
GE Money Bank	hipoterapie	30 000 Kč
Nadace Jedličkova ústavu	rehabilitační a fyzioterapeutické služby	30 000 Kč
Fond hejtmána Stř. kraje	rekonstrukce stacionáře	30 000 Kč
Nadace VIZE 97	sociální rehabilitace	10 210 Kč
Konto bariéry	počítače	53 380 Kč
Projekt Renaissance	magnetoterapeutický přístroj	24 200 Kč
Obce mimo Příbram	provoz	10 000 Kč
CELKEM		3 194 111 Kč

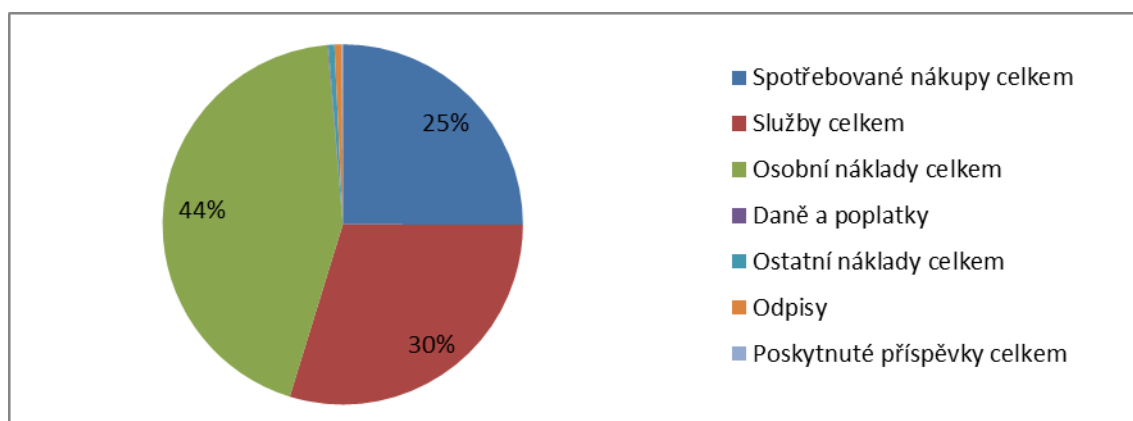
Zdroj: Výroční zpráva 2010 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V roce 2010, stejně jako v roce předchozím, organizace bojovala s financováním provozních nákladů, neboť dopady krize se stále projevovaly a ALKA nezískala od státu požadovaný obnos peněz. Díky dobře vedené a intenzivní komunikace se však společnosti

povedlo rozšířit své portfolio partnerů, a tak udržet provoz, a to s pozitivním cash-flow. Vzhledem ke změně podmínek proplácení finančních prostředků na provozní náklady z HF Středočeského kraje, kdy místo jednorázového obdržení příspěvku byla tato suma rozdělena na 12 splátek, přičemž první obdržela ALKA až v listopadu 2010, si musela společnost ALKA vzít překlenovací úvěr v hodnotě 612 000 Kč.

Celkové náklady společnosti ALKA v roce 2010 činily 3 521 000 Kč, zatímco celkové výnosy činily 3 622 000 Kč. Výsledek hospodaření byl kladný a dosahoval výše 101 000 Kč. V grafu č. 3 a 4 je znázorněné složení celkových nákladů a výnosů organizace ve sledovaném roce.

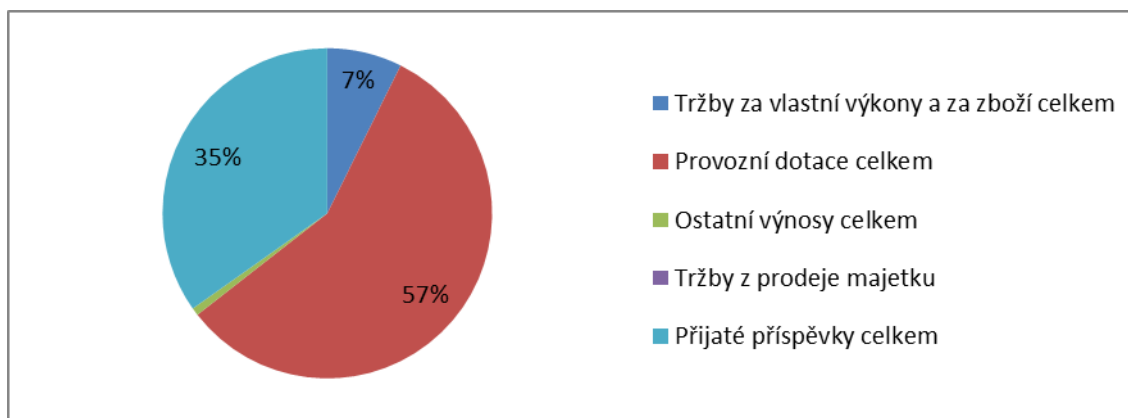
Graf č. 3: Náklady společnosti ALKA v roce 2010



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2010 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Největší skupinou nákladů v roce 2010 byly osobní náklady ve výši 1 545 000 Kč. 1 166 000 Kč bylo použito na mzdové náklady a 379 000 Kč šlo na zákonné sociální pojištění. Velký podíl na celkových nákladech měly využití služby, konkrétně se jednalo o 1 047 000 Kč, kde téměř polovina byla využita na opravy a udržování, a to vzhledem k úpravě prostorů pro vybudování denního stacionáře, který byl cílem ALKY od jejího vzniku. Spotřebované nákupy dosahovaly výše 881 000 Kč, z toho 150 000 Kč bylo použito na energie a 731 000 Kč na spotřebovaný materiál, kam spadá nákup různých terapeutických pomůcek a kancelářské potřeby. Ostatní skupiny nákladů (daně a poplatky, odpisy, ostatní náklady a poskytnuté příspěvky) byly zastoupeny minimálně. Dohromady činily pouze 48 000 Kč.

Graf č. 4: Výnosy společnosti ALKA v roce 2010



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2010 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Opět největší skupinou výnosů společnosti ALKA v roce 2010 byly provozní dotace, a to ve výši 2 069 000 Kč. Tyto dotace jsou využity na celkový provoz neziskové organizace. Největší část je tvořena mzdovými náklady a provozní náklady jako takové (nájem, energie, opravy a udržování, pohonné hmoty, atd.). 35 % celkových výnosů bylo tvořeno přijatými příspěvky, díky kterým společnost dofinancovává provozní náklady. Celková suma příspěvků byla 1 260 000 Kč, přičemž členské příspěvky dosahovaly výše 91 000 Kč a přijaté dary téměř 1 170 000 Kč. 7 % výnosů tvořily tržby za vlastní výkony a za zboží, které společnost získala za poskytované placené služby. Tyto tržby dosahovaly částky 266 000 Kč. 18 031 Kč bylo získáno za prodej výrobků z ergoterapie a 248 000 Kč bylo přijato za výkon služeb společnosti ALKA.

Tabulka č. 5: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2010

Rozvaha 2010	
Dlouhodobý majetek celkem	690 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	1 195 000 Kč
AKTIVA CELKEM	1 885 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	868 000 Kč
Cizí zdroje celkem	1 017 000 Kč
PASIVA CELKEM	1 885 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2010 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V tabulce č. 5 je znázorněna zjednodušená rozvaha společnosti ALKA roku 2010. Lze vidět, že rozvaha je oproti minulému roku sestavena pečlivě a správně, neboť celková aktiva odpovídají hodnotě celkových pasiv. Krátkodobý majetek převyšuje dlouhodobý

o 505 000 Kč, a to především kvůli nárůstu pohledávek. V roce 2010 ALKA evidovala pohledávky ve výši 651 000 Kč, přičemž 612 000 Kč tvořily nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem. Tato pohledávka vznikla z důvodu změny podmínek vyplácení dotací na provozní náklady od Humanitárního fondu Středočeského fondu, kdy pouze část dotace byla organizaci vyplacena již v roce 2010. Tento problém je již zmíněn v kapitole výše, a v jeho důsledku došlo i ke zvýšení poměru cizích zdrojů, neboť společnost ALKA byla donucena si vzít překlenovací úvěr, a tak kromě pohledávek narostly i krátkodobé závazky, konkrétně krátkodobé bankovní úvěry.

4.2.3 Hospodaření Alky v roce 2011

V roce 2011 měla ALKA celkem 46 handicapovaných klientů ve věku 1 – 50 let, což je nárůst o 21 klientů během dvou let (v roce 2009 bylo evidováno 25 osob). Průměrný přepočítaný počet pracovníků dosáhl hodnoty 13. Oproti předchozím dvěma letům si již na začátku roku 2011 společnost zajistila dostatek finančních prostředků na provoz sociálních služeb, a to i přesto, že jí nebyla schválen dotace z Humanitárního fondu. MPSV ČR poskytlo v prvním kole dotací Alce 1 880 000 Kč a ve druhém kole 750 000 Kč na provoz registrovaných sociálních služeb. Společně s neziskovou organizací Magdaléna, o.p.s. vyhrála ALKA veřejnou zakázku vyhlášenou Středočeským krajem, a tak od února 2011 čerpala finance z Evropského sociálního fondu na provoz Ambulantní sociální rehabilitace. Jednalo se o tzv. Individuální projekt – „Základní síť sociálních služeb ve Středočeském kraji“. ALKA díky tomuto projektu získala cca 3 000 000 Kč na 3 roky. V roce 2011 získala společnost i nového významného donora, kterým byla Nadace OKD, díky které získala 397 000 Kč na provoz pracovní rehabilitace. Dalším velice významným zdrojem financí byly v tomto roce i úhrady ze zdravotních pojišťoven, konkrétně šlo o částku 520 000 Kč. Organizace získala i další dary a granty na provoz, lze uvést např. 50 000 Kč ze sbírky Světluška či 70 000 Kč od Městského úřadu Příbram. V září 2011 ALKA aktivovala svou první veřejnou sbírku DMS ALKA, která však nebyla tento rok úspěšná. Společnost díky ní získala pouze 950 Kč. Největším úspěchem organizace v roce 2011 však bylo slavnostní otevření Denního stacionáře ALKA. V tomto roce ALKA zahájila i novou metodu Therasuit. Jedná se o pohybovou terapii pro nechodící klienty. Díky tomuto projektu získala nezisková organizace mnoho grantů, příspěvků a dotací. V tabulce č. 6 je zobrazen přehled nově odsouhlasených projektů od nadací a nadačních fondů a veřejných subjektů.

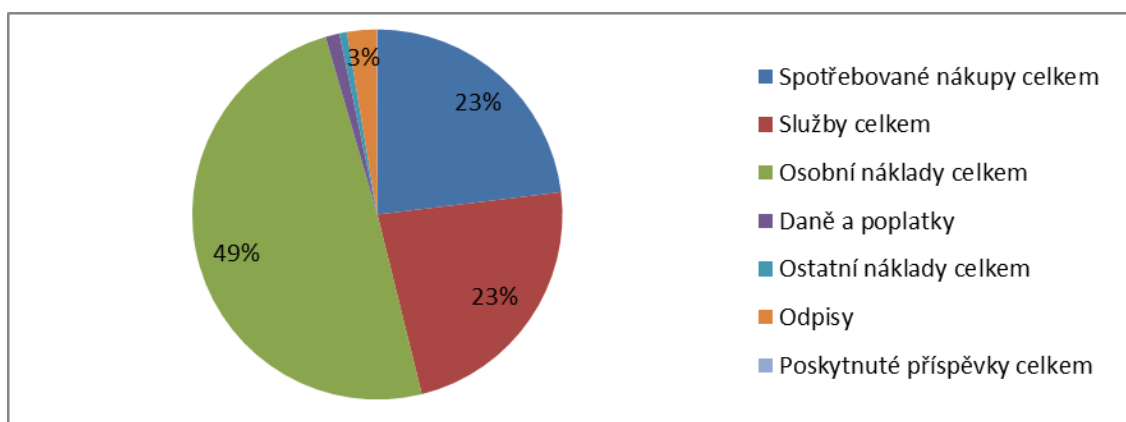
Tabulka č. 6: Přehled získaných dotací v roce 2011

Název donora	Předmět financování	Získaná částka
Středočeský kraj	Individ.projekt (2/2011 - 11/2013) financovaný z ESF	2 938 998 Kč
MPSV	Provozní dotace	2 630 000 Kč
Nadační fond Avast	Therasuit - rekonstrukce, vybavení, proškolení	1 083 794 Kč
Nadace OKD	provozní dar (pracovní rehabilitace)	397 000 Kč
Nadační fond J&T	provozní dar (mzdy terapeutů pro Therasuit 2012)	350 000 Kč
Nadační fond Českého rozhlasu - Světluška	nácviková kuchyň	37 400 Kč
	provozní dar (odlehčovací služby)	50 000 Kč
Město Příbram	provozní dotace (nájem, energie)	70 000 Kč
Úřad práce	mzdy zaměstnanců	51 879 Kč
GE Money Bank	provozní dar (hiporehabilitace)	48 000 Kč
Fond hejt. Stř. kraje	polohovací zařízení	30 000 Kč
Charta 77	polohovací zařízení	30 000 Kč
Obce (mimo Příbram)	provoz a vybavení	11 500 Kč
Nadace Olgy Havlové	polohovací zařízení	10 000 Kč
Charta 77	program na PC	5 000 Kč
CELKEM		7 743 571 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2011 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Celkové náklady neziskové organizace ALKA, o.p.s. v roce 2011 byly 6 128 000 Kč (viz graf č. 5) a celkové výnosy činily 6 652 000 Kč (viz graf č. 6). I tento rok společnost hospodařila se ziskem, který dosahoval výše 524 000 Kč. Díky vysokému zisku organizace založila rezervní fond pro případné řešení problémů s cash-flow či na dofinancování projektů.

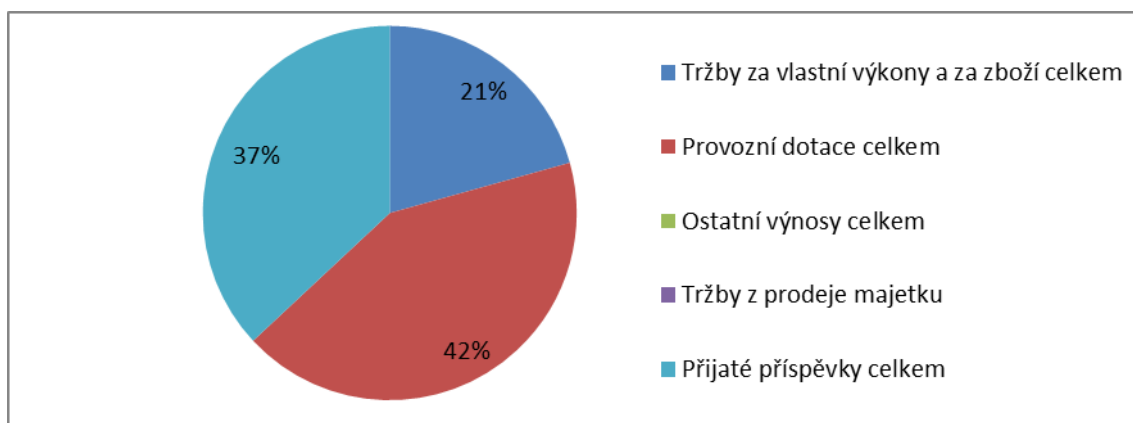
Graf č. 5: Náklady společnosti ALKA v roce 2011



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2011 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Hlavní podíl (95 %) na celkových nákladech společnosti ALKA měly opět 3 skupiny nákladů. Téměř 50 % tvořily osobní náklady, které dosahovaly částky 3 024 000 Kč. 2 309 000 Kč tvořily mzdové náklady a zbylých 715 000 Kč na zákonné sociální pojištění. 23 % z celkových nákladů tvořily služby a spotřebované nákupy. Služby činily 1 413 000 Kč, z čeho 1 026 000 bylo určeno na ostatní služby (úklid, svoz odpadu, informační systém, zabezpečení) a 355 000 Kč na opravy a udržování. Tyto náklady jsou zapříčiněny, stejně jako předchozí roky, úpravami prostor k vytvoření denního stacionáře. Zbytek nákladů na služby (32 000 Kč) byl vynaložen na cestovné a reprezentaci organizace. Celkové spotřebované nákupy tento rok dosahovaly výše 1 414 000 Kč, přičemž spotřeba materiálu, kterou tvoří opět především nakoupené zdravotní pomůcky, byla 1 187 000 Kč a spotřeba energie 227 000 Kč.

Graf č. 6: Výnosy společnosti ALKA v roce 2011



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2011 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Celkové výnosy společnosti ALKA v roce 2011 tvořily pouze 3 skupiny výnosů – provozní dotace (2 819 000 Kč), přijaté příspěvky (2 458 000 Kč) a tržby za vlastní výkony a za zboží (1 388 000 Kč). Přijaté příspěvky jsou složeny z přijatých darů v hodnotě 2 292 000 Kč a z přijatých členských příspěvků v hodnotě 166 000 Kč. Tržby za vlastní výkony a za zboží jsou tvořeny z tržeb z prodeje služeb, kam spadá pronájem reklamních ploch, pronájem keramické pece, ale především výkon zdravotních služeb, za které si klienti musí platit – denní stacionář, odlehčovací služby či rehabilitace a masáže (1 375 000 Kč), a z tržeb za vlastní výrobky, které činí 13 000 Kč. Tyto tržby jsou však evidovány v rámci hospodářské (vedlejší) činnosti, neboť je organizace získala díky prodejmům v kiosku, který otevřela v rámci pracovní rehabilitace.

Tabulka č. 7: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2011

Rozvaha 2011	
Dlouhodobý majetek celkem	842 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	1 501 000 Kč
AKTIVA CELKEM	2 343 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	1 405 000 Kč
Cizí zdroje celkem	938 000 Kč
PASIVA CELKEM	2 343 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2011 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Tabulka č. 7 znázorňuje složení aktiv a pasiv společnosti ALKA v roce 2011. Krátkodobý majetek převyšuje dlouhodobý téměř o 660 000 Kč. To je způsobeno především tím, že společnost nevlastní budovu, kde je její činnost provozována, ale pouze ji má v pronájmu, a tím, že i přesto, že organizace neustále rozšiřuje svůj majetek, jedná se většinou o vybavení Centra, přičemž pořizovací cena většiny zařízení nepřesahuje hodnotu 40 000 Kč, a tak se nedá považovat za investici. Vlastní zdroje společnosti ALKA převyšují cizí téměř o 500 000 Kč.

4.2.4 Hospodaření společnosti ALKA v roce 2012

Počet klientů společnosti ALKA vzrostl ze 46 klientů v roce 2011 na 72 klientů v roce 2012. Díky inovativní metodě terapie Therasuit se dostala nezisková organizace ALKA do České televize, kdy byla o této terapii odvysílána reportáž, a to na ČT 1 v hlavních večerních zprávách. Dále se objevila ALKA na ČT 2 v pořadu Klíč, na TV Prima a TV Pětka. V roce 2012 získala organizace dotaci 3 709 000 Kč na poskytování sociálních služeb od MPSV ČR. Dále obdržela příspěvek ve výši 353 000 Kč na terapii Therasuit od Nadace ČEZ, dar od Nadace Olgy Havlové v hodnotě 18 000 Kč a nadační příspěvek ze sbírky Světluška ve výši 100 000 Kč. Stejně jako minulý rok, i v roce 2012 získala ALKA finanční příspěvek od Nadace OKD na pracovní rehabilitaci, a to 202 000 Kč. Od Úřadu práce v Příbrami získala organizace 400 000 Kč na vzdělání zaměstnanců související s provozovanou činností Alky. Tento projekt byl financován z Evropského sociálního fondu. Od Nadačního fondu Veolia získala společnost 48 000 Kč na nácvikový kiosek. Jako každý rok firma GE Money Bank podpořila hipoterapii, a to příspěvkem ve výši 10 000 Kč. Tento rok přispěla neziskové organizaci ALKA i Nadace Komerční banky Jistota na nákup rehabilitačního stolu 36 252 Kč. Nadace VIZE 97 přispěla

na rekonstrukci druhého oddělení stacionáře částkou 10 000 Kč. Ucelený přehled získaných finančních příspěvků od nadací a institucí je zobrazen v tabulce č. 8.

Tabulka č. 8: Přehled prislibených dotací v roce 2012

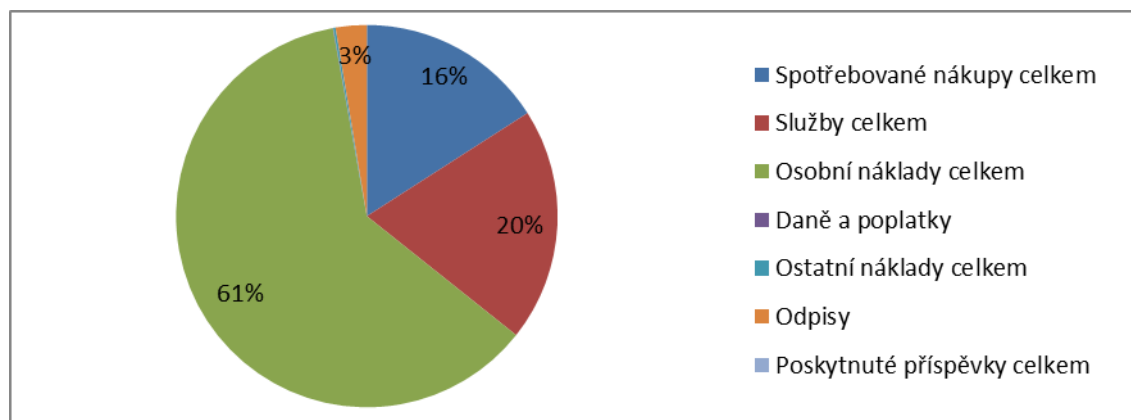
Název donora	Předmět financování	Získaná částka
MPSV	provozní dotace	3 709 000 Kč
Nadace ČEZ	obleky pro metodu Therasuit	353 000 Kč
Úřad práce Příbram	mzdové náklady, realizace kurzů	282 884 Kč
Nadace OKD	provozní dar (pracovní rehabilitace)	202 000 Kč
Nadační fond AVAST	školení pro metodu Therasuit	195 500 Kč
Nadační fond Českého rozhlasu - Světluška	provozní náklady (odlehčovací služby)	100 000 Kč
Městský úřad Příbram	provozní náklady	55 000 Kč
Nadační fond Veolia	nácvikový kiosek	48 000 Kč
Obce (mimo Příbram)	provoz a vybavení	19 000 Kč
ŠPÍNA A SYNOVÉ + DIRTECHO s.r.o.	rehabilitační přístroj	26 153 Kč
Nadace VIZE 97	Therasuit, stacionář	43 000 Kč
GE Money Bank	provozí dar (hiporehabilitace)	10 000 Kč
Konto Bariéry	Therasuit	20 000 Kč
Nadace Komerční banky - Jistota	nákup rehabilitačního stolu	36 252 Kč
CELKEM		5 099 789 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2012 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Je třeba brát stále v úvahu fakt, že výše uvedené příspěvky neodpovídají účetním výkazům daného roku, neboť část z nich přechází do dalšího období nebo naopak do daného účetního období jsou započítávány dotace a příspěvky i z minulých let. Jedná se např. o příspěvek od Nadačního fondu J&T na provozní náklady, který byl ujednán již v roce 2011, ale skutečně přijat byl až v roce 2012 nebo např. individuální projekt Středočeského kraje, který byl sjednán také v roce 2011, ale finanční částky jsou přijímány i v roce 2012 a 2013.

Celkové náklady neziskové organizace ALKA v roce 2012 byly 7 548 000 Kč, zatímco celkové výnosy dosahovaly výše 7 678 000 Kč. Výsledek hospodaření byl kladný a činil 130 000 Kč. V grafu č. 7 je znázorněno složení celkových nákladů Alky a v grafu č. 8 je znázorněno složení celkových výnosů.

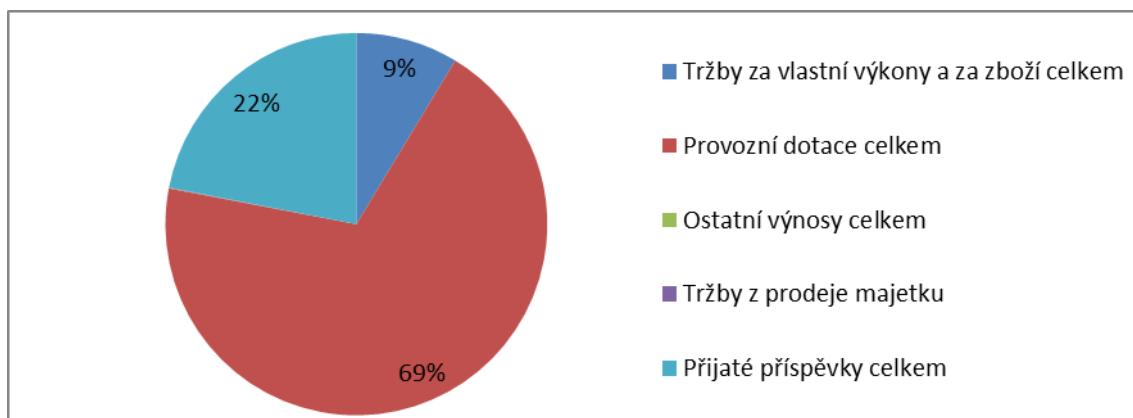
Graf č. 7: Náklady společnosti ALKA v roce 2012



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2012 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Oproti roku 2011 vzrostl podíl osobních nákladů na celkových nákladech organizace v roce 2012 o 12 %. Celkové osobní náklady v tomto roce dosahovaly výše 4 638 000 Kč, přičemž mzdové náklady činily 3 482 000 Kč. V tomto roce ALKA rozšířila spektrum poskytovaných služeb, počet jejích klientů se oproti minulému roku téměř zdvojnásobil, a tak ALKA musela i zaměstnat více lidí, což zapříčinilo nárůst osobních nákladů. Služby tvořily 20 % celkových nákladů (1 491 000 Kč). Největší část těchto nákladů (1 223 000 Kč) bylo opět určeno na ostatní služby, kam ALKA řadí úklid, poplatek za informační systém a údržbu webu, odvoz odpadků a poplatky bezpečnostní službě. 239 000 Kč šlo na opravy a udržování, a to z důvodu budování 2. oddělení denního stacionáře. 16 % nákladů bylo tvořeno spotřebovanými nákupy, kdy 913 000 Kč bylo použito na spotřebu materiálu (především terapeutické pomůcky a vybavení společenských prostorů) a 290 000 Kč na spotřebu energie. Zbývá 3 % tvořila odpisy dlouhodobého majetku, kam spadá především odpis keramické pece, běžeckého pásu a klece využívané při terapii Therasuit.

Graf č. 8: Výnosy společnosti ALKA v roce 2012



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2012 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V roce 2012 dosahovala nezisková organizace ALKA, o.p.s. kladného hospodářského výsledku především díky vysokým provozním dotacím. Ty tvořily téměř 70 % celkových výnosů společnosti a jejich výše byla 5 324 000 Kč. 22 % výnosů tvořily přijaté příspěvky. Přijaté členské příspěvky činily 255 000 Kč a přijaté dary dosahovaly výše 1 428 000 Kč. Tržby za vlastní výkony a za zboží byly 665 000 Kč, z čehož pouze 12 000 Kč bylo za prodej vlastních výrobků. Zbytek, tedy 653 000 Kč, získala organizace z prodeje služeb, z toho 6 000 Kč bylo získáno z hospodářské činnosti, konkrétně díky prodeji keramických výrobků vytvořených klienty na terapiích.

Tabulka č. 9: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2012

Rozvaha 2012	
Dlouhodobý majetek celkem	702 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	2 513 000 Kč
AKTIVA CELKEM	3 215 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	1 535 000 Kč
Cizí zdroje celkem	1 680 000 Kč
PASIVA CELKEM	3 215 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2012 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V tabulce č. 9 je zobrazena zjednodušená rozvaha roku 2012 neziskové organizace ALKA, o.p.s. Podíl krátkodobého majetku na celkových aktivech je více jak 3,5 vyšší než podíl dlouhodobého majetku. Je to způsobeno tím, že společnost nevlastní téměř žádný dlouhodobý majetek (budovy, pozemky, movité věci přesahující pořizovací cenu 40 000 Kč, aj.). Většina pomůcek, které organizace využívá, spadá do krátkodobého

majetku. Cizí zdroje společnosti převyšují vlastní zdroje pouze o 145 000 Kč, což značí finanční zdraví společnosti.

4.2.5 Hospodaření společnosti ALKA v roce 2013

V roce 2013 měla organizace ALKA 73 klientů ve věku 1 – 53 let, přičemž 65 % z nich je z Příbrami a 35 % z jejího okolí. Bezproblémový provoz společnosti ALKA byl zajištěn stejně jako v ostatních letech jen díky různorodosti a četnosti partnerů, kteří Alku podporují. K fungování společnosti přispělo opět MPSV ČR, Nadační fond Českého rozhlasu, Konto Bariéry, či například firma ARIBA Czech s.r.o, která uspořádala sbírku mezi svými zaměstnanci. Nově získala ALKA peníze od Fondu pomoci Siemens a Nadačního fondu Pomozte dětem žít lépe na proškolení HANDLE metody, která pomáhá při práci s osobami trpícími autismem. 350 000 Kč na mzdové náklady získala organizace od Nadačního fondu J&T, se kterým v roce 2013 uzavřela partnerskou smlouvu. Na pořízení chladicí vitríny do Nácvikového kiosku přispěla jednak nadace Olgy Havlové částkou 5 000 Kč, tak i Nadace Agrofert částkou 10 000 Kč. Díky těmto příspěvkům mohla ALKA konečně Nácvikový kiosky otevřít. Město Příbram darovalo grant ve výši 50 000 Kč na hiporehabilitaci. Stejně tak hipoterapii podpořila nadace Jedličkova ústavu, a to částkou 40 000 Kč. I tento rok se do podpory zapojila Nadace GE Money Bank, která darovala organizaci 67 640 Kč na nákup speciálních pomůcek pro Therasuit. Na rekonstrukci druhého oddělení stacionáře přispěla Nadace ČEZ 60 000 Kč. Slíbené příspěvky od nadací a institucí jsou přehledně znázorněny v tabulce č. 10.

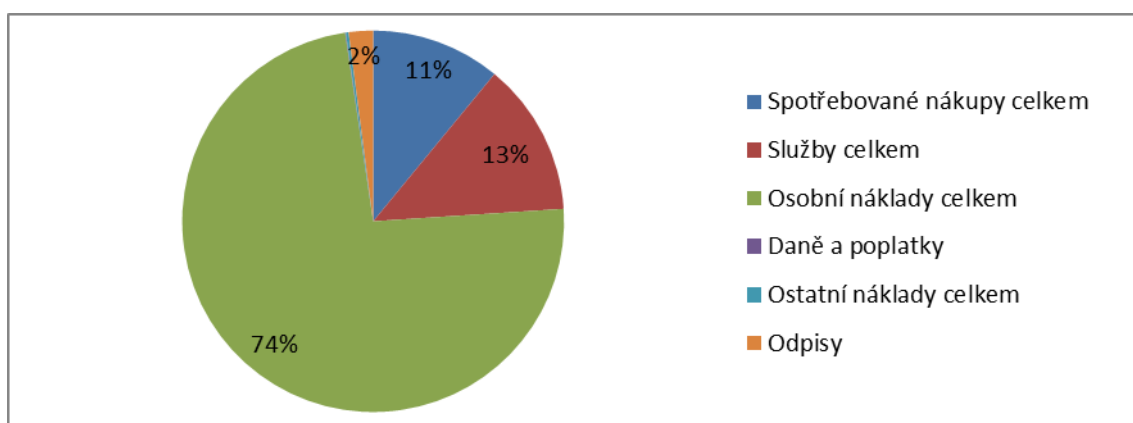
Tabulka č. 10: Přehled přislíbených dotací v roce 2013

Název donora	Předmět financování	Získaná částka
MPSV	provozní dotace	4 050 000 Kč
Úřad práce Příbram	mzdové náklady	309 464 Kč
Město Příbram	hiporehabilitace	50 000 Kč
Nadace J&T	mzdové náklady (Therasuit)	350 000 Kč
Charta 77	Therasuit	100 000 Kč
Nadační fond Českého rozhlasu	provozní náklady (odlehčovací služby)	150 000 Kč
Nadace Siemens	HANDLE metoda (zaškolení)	22 500 Kč
Obce (mimo Příbram)	provoz a vybavení	20 200 Kč
Nadace Jedličkova ústavu	hiporehabilitace	40 000 Kč
Nadace Vize 77	nácvikový kiosek	10 000 Kč
Nadace GE Money Bank	nákup pomůcek (Therasuit)	67 640 Kč
Nadace ČEZ	rekonstrukce II. oddělení stacionáře	60 000 Kč
Nadace Agrofert	nácvikový kiosek	10 000 Kč
CELKEM		5 239 804 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2013 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Celkové náklady neziskové organizace ALKA, o.p.s. v roce 2013 byly 7 309 000 Kč a celkové výnosy dosahovaly výše 7 348 000 Kč. Organizace ALKA tedy udržela i v tomto roce kladné cash-flow, zisk činil 39 000 Kč. V grafu č. 9 a 10 je vidět složení nákladů a výnosů společnosti v roce 2013.

Graf č. 9: Náklady společnosti ALKA v roce 2013

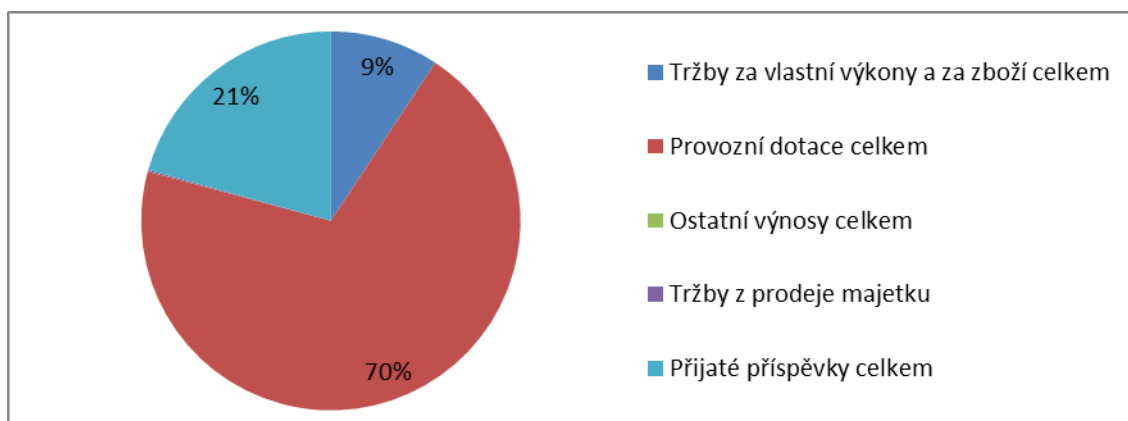


Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2013 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Mzdové náklady organizace ALKA, kvůli opětovnému nárůstu počtu zaměstnanců, překročily v roce 2017 hranici 4 000 000 Kč. ALKA byla nucena zvýšit počet svých

zaměstnanců a navýšit mzdy, neboť její kapacity nestačily na pokrytí požadovaných služeb. Celkové osobní náklady tvořily 74 % celkových ročních nákladů. Mzdové náklady spolu s náklady za zákonné sociální pojištění dosahovaly výše 5 386 000 Kč. Služby celkem tvořily 13 % nákladů (950 000 Kč), přičemž největší podíl měly ostatní služby ve výši 892 000 Kč. 44 000 Kč dala společnost ALKA za opravy a udržování. Tyto finance byly určeny hlavně na úpravu nácvikového kiosku, z minimální části na přípravu druhého oddělení denního stacionáře. Celkové spotřebované nákupy tvořily 11 % nákladů (801 000 Kč), z toho 351 000 Kč vydala organizace za spotřebu materiálu, 333 000 Kč za spotřebu energie a 117 000 Kč za nakoupené zboží. Položku nakoupené zboží v tomto roce zaznamenala ALKA poprvé, a to z důvodu nakoupení zásob do nácvikového kiosku, který tento rok otevřela. Nácvikový kiosek je veden jako hospodářská (vedlejší) činnost.

Graf č. 10: Výnosy společnosti ALKA v roce 2013



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2013 společnosti ALKA, vlastní zpracování

70 % celkových výnosů společnosti ALKA v roce 2013 tvořily provozní dotace, které dosahovaly částky 5 136 000 Kč. Přijaté příspěvky činily 21 % celkových výnosů, tedy 1 518 000 Kč, z toho 949 000 Kč byly přijaté dary a 569 000 Kč členské příspěvky. Provozní dotace spolu s přijatými příspěvky byly využity především na provoz organizace, tedy na úhradu provozu jednotlivých služeb, které ALKA poskytuje. Účelově darované finanční prostředky, např. finance od nadace Olgy Havlové či Agrofertu, putovaly na zakoupení potřebných pomůcek, v tomto případě se konkrétně jednalo o chladicí box do nácvikového kiosku. 9 % výnosů tvořily tržby za vlastní výkony a za zboží (683 000 Kč), přičemž 529 000 Kč bylo utrženo z prodeje služeb, především díky úhradám

z pojišťoven, 19 000 Kč za prodej vlastních výrobků a 135 000 Kč bylo evidováno jako tržby za prodané zboží. Právě tyto prostředky získala ALKA v rámci provozování kiosku – vedlejší, hospodářská činnost. Tato suma po odečtení nákladů sice není velká, avšak organizace neprovozuje kiosky kvůli dosahování zisku, ale především kvůli pracovní rehabilitaci postižených klientů.

Tabulka č. 11: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2013

Rozvaha 2013	
Dlouhodobý majetek celkem	676 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	2 630 000 Kč
AKTIVA CELKEM	3 306 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	1 695 000 Kč
Cizí zdroje celkem	1 611 000 Kč
PASIVA CELKEM	3 306 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2013 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V tabulce č. 11 jsou znázorněna aktiva a pasiva obecně prospěšné společnosti ALKA v roce 2013. Poměr a výše dlouhodobého a krátkodobého majetku, je více méně stejný jako předchozí rok. Organizace eviduje k poslednímu dni účetního období dlouhodobý hmotný majetek ve výši 1 210 000 Kč, z toho samostatné movité věci dosahují výše 715 000 Kč a ostatní dlouhodobý hmotný majetek 495 000 Kč. Oprávky v celkové sumě 534 000 Kč však tuto částku snižují na 676 000 Kč. Největší podíl na krátkodobém majetku organizace (74 %) má položka krátkodobý finanční majetek ve výši 1 951 000 Kč. 1 932 000 Kč eviduje ALKA na svých bankovních účtech a zbylých 19 000 Kč v pokladně. Druhou největší položkou u krátkodobého majetku jsou pohledávky ve výši 522 000 Kč. Poměr cizích a vlastních zdrojů se zlepšil, neboť vlastní zdroje společnosti mírně převyšují ty cizí.

4.2.6 Hospodaření společnosti ALKA v roce 2014

V roce 2014 rozpočet neziskové organizace ALKA poprvé překročil hranici 10 000 000 Kč. V tomto roce také organizace uspořádala svůj první benefiční koncert. Centrum péče o handicapované navštěvovalo v roce 2014 přes 70 klientů a zaměstnávalo 32 osob. V lednu 2014 došlo k dalšímu proškolení zaměstnanců v kurzu terapie Therasuit, a to díky Nadačnímu fondu AVAST, který Alce daroval 500 000 Kč. Kromě toho Nadační fond AVAST podepsal s organizací smlouvu na 350 000 Kč na rekonstrukci druhého

oddělení denního stacionáře. Hlavní fáze rekonstrukce začala probíhat v říjnu 2014. Ze sbírky Světluška organizace získala 120 000 Kč na financování odlehčovacích služeb, které jsou financovány i z dotace MPSV ČR. Úřad práce v Příbrami poskytl společnosti 134 404 Kč z Evropského sociálního fondu na další proškolení. Jednalo se o kurz bazální stimulace a kurz základů alternativní a augmentativní komunikace. V červnu 2014 proběhla již zmíněná první benefiční akce. Výtěžek 46 600 Kč byl použit na rekonstrukci druhého oddělení stacionáře. Nadační fond J&T daroval Alce 300 000 Kč na mzdy pro terapeutky Therasuit. V roce 2014 podala nezisková organizace ALKA 21 grantových žádostí v celkovém objemu 14 904 380 Kč. Úspěšná byla ve 13 případech a získala dotace o celkovém objemu 7 945 769 Kč. Hlavním poskytovatelem dotací je MPSV ČR. Většinou část rozpočtu společnosti tvoří státní dotace, avšak v roce 2014 nelze opomenout ani ostatní dary z neziskového sektoru či od firem a jednotlivců. Právě firmy a individuální dárci (kromě pana Smiška a paní Pelesčákové, kteří darují Alce od jejího vzniku každoročně 1300 Kč) se v tomto roce objevili poprvé. Téměř 6 let trvalo organizaci, aby si získala u dárců potřebnou důvěru a dostala se do veřejného povědomí. Do této doby sice Alka přijímala dary od firem (především příbramských), ale nikdy se nejednalo o dary finanční. Pro podniky bylo jednodušší vykonat nějakou práci nebo darovat hmotné věci. V tabulce č. 12 jsou znázorněny zdroje financování společnosti ALKA v roce 2014.

Tabulka č. 12: Přehled dárců v roce 2014

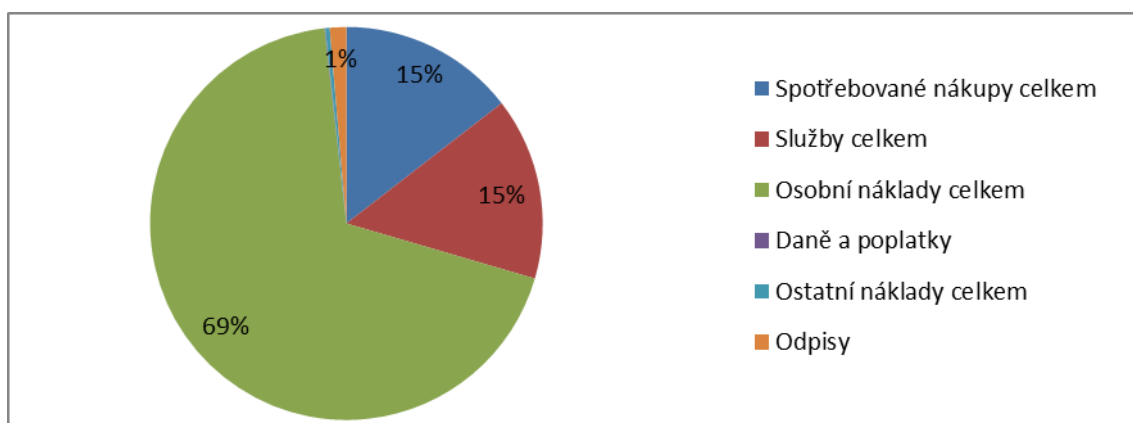
Poskytovatel finančních prostředků	Poskytnutá finanční suma
MPSV ČR	6 339 000 Kč
Obce	94 735 Kč
Nadace a Nadační fondy	2 008 018 Kč
Státní správa	599 826 Kč
Firemní a individuální dárci	250 981 Kč
Vlastní příjmy	1 288 440 Kč
CELKEM	10 581 000 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2014 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V roce 2014 došlo i ke změně organizační struktury Alky. Dozorčí rada byla rozšířena ze tří členů na šest.

Celkové náklady neziskové organizace v roce 2014 činily 9 617 000 Kč. Na grafu č. 11 lze vidět složení těchto nákladů. Celkové výnosy společnosti překročily ve sledovaném roce hranici 10 000 000 Kč. Dosahovaly výše 10 581 000 Kč a jejich složení je znázorněno v grafu č. 12. V roce 2014 dosáhla Alka zisku v hodnotě 953 000 Kč.

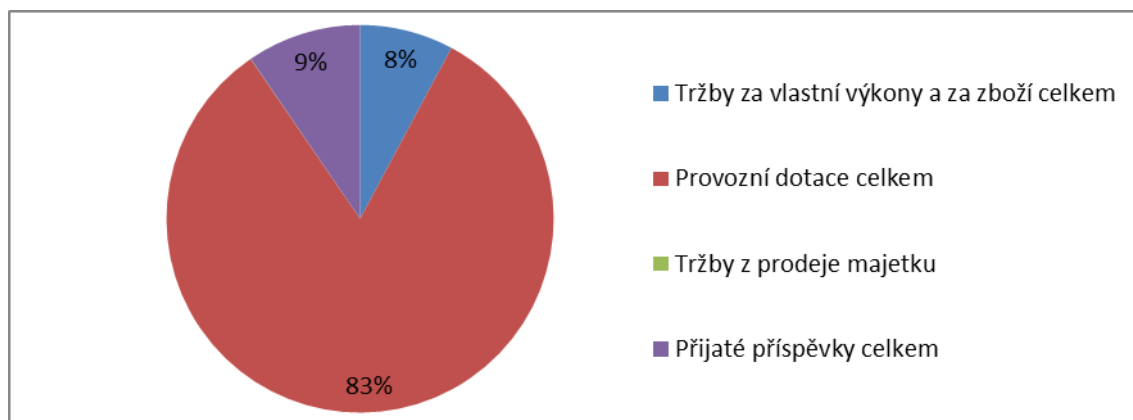
Graf č. 11: Náklady společnosti ALKA v roce 2014



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2014 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Nejvyšší položkou celkových nákladů v roce 2014 jsou náklady osobní. I v tomto roce dosáhly téměř 70% podílu a dosahovaly výše 6 606 000 Kč, z čehož 4 931 000 Kč byly mzdové náklady a 1 675 000 Kč náklady na zákonné sociální pojištění. 15% podílu na celkových nákladech dosahovaly náklady na služby i spotřebované nákupy. Služby celkem činily 1 443 000 Kč, kdy 1 281 000 Kč bylo použito na ostatní služby (bezpečnostní služby a úklidové služby, internet, správa webu, aj.), 153 000 Kč na opravy a udržování a 9 000 Kč na cestovné. Spotřebované nákupy činily 1 396 000 Kč, přičemž na spotřebu materiálu (terapeutické pomůcky a kancelářské potřeby) bylo vynaloženo 732 000 Kč, na spotřebu energie 314 000 Kč a na nakoupené zboží 350 000 Kč. Odpisy byly v celkových nákladech zastoupeny pouze jedním procentem.

Graf č. 12: Výnosy společnosti ALKA v roce 2014



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2014 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Provozní dotace neziskové organizace ALKA, o.p.s. dosahovaly výše 8 741 000 Kč, a tvořily tak 83 % celkových výnosů. Téměř stejný podíl měly přijaté příspěvky a tržby za výkony a za zboží. Přijaté příspěvky činily 1 010 000 Kč, kde přijaté dary byly 534 000 Kč a členské příspěvky 476 000 Kč. Většina získaných financí byla opět použita na provozní náklady společnosti. Avšak tento rok získala organizace i velký obnos účelových dotací, které využila na školení svých zaměstnanců a dále na vybudování druhého oddělení denního stacionáře. Hlavní fáze přestavby začala koncem roku 2014, a to právě díky získaným financím. Tržby za vlastní výkony a za zboží byly celkem 828 000 Kč. 372 000 Kč získala ALKA z prodeje služeb, 9 000 Kč za vlastní výrobky a 447 000 Kč z vedlejší činnosti, za prodané zboží.

Tabulka č. 13: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2014

Rozvaha 2014	
Dlouhodobý majetek celkem	1 125 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	2 904 000 Kč
AKTIVA CELKEM	4 029 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	2 639 000 Kč
Cizí zdroje celkem	1 390 000 Kč
PASIVA CELKEM	4 029 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2014 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V tabulce č. 13 jsou uvedena aktiva a pasiva neziskové organizace ALKA. Díky vysokému zisku, kterého společnost v roce 2014 dosáhla, se zvýšily vlastní zdroje organizace. Dlouhodobý hmotný majetek byl tento rok ve výši 1 790 000 Kč a oprávky k němu ve výši

665 000 Kč. 75 % celkového krátkodobého majetku tvořil krátkodobý majetek finanční, a to ve výši 2 180 000 Kč – 2 179 000 Kč bylo vedeno na bankovních účtech organizace. Pohledávky byly v tomto roce 678 000 Kč, přičemž 641 000 Kč bylo vedeno jako nároky na dotace. Pohledávky vůči dodavatelům byly pouze ve výši 37 000 Kč (pokles o 139 000 Kč oproti předchozímu roku.) Vlastní zdroje podniku jsou tvořeny jměním podniku ve výši 1 686 000 Kč (vlastní jmění – 641 000 Kč, fondy – 1 045 000 Kč) a výsledkem hospodaření, který tento rok činil 953 000 Kč. Tohoto výsledku, dle slov ředitelky organizace, dosáhla ALKA díky investici na rekonstrukci stacionáře. Cizí zdroje podniku byly tvořeny krátkodobými závazky ve výši 819 000 Kč (především závazky k dodavatelům – 206 000 Kč, k zaměstnancům – 364 000 Kč a závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění – 200 000 Kč) a jinými pasivy ve výši 571 000 Kč, kde 563 000 Kč tvořily výnosy příštích období.

4.2.7 Hospodaření společnosti ALKA v roce 2015

V roce 2015 slavila společnost ALKA 10 let od svého založení. ALKA, o.p.s. prošla rychlou expanzí, rozšiřovaly se nejen prostory a nabízené služby, počty klientů a zaměstnanců, ale i jejich kvalita nabízených služeb a veřejné povědomí o organizaci. Aby ALKA mohla růst, potřebovala dostatek financí, a ty se jí povedlo získávat díky tomu, že se stávala i mediálně známou. V únoru 2015 bylo otevřeno II. oddělení stacionáře ALKA určeného pro lidi s těžkým handicapem. ALKA je od roku 2009 financována zejména dotacemi ze státního rozpočtu České republiky. V roce 2009 tyto dotace nedosahovaly ani 500 000 Kč, v roce 2013 přesáhly hranici 3 000 000 Kč a v roce 2015 došlo k více jak zdvojnásobení této částky na 7 302 400 Kč. V tabulce č. 14 je uveden přesný přehled dárců. Jsou zde však uvedeny pouze finanční příspěvky. Kromě těch je ALKA příjemcem i darů věcných.

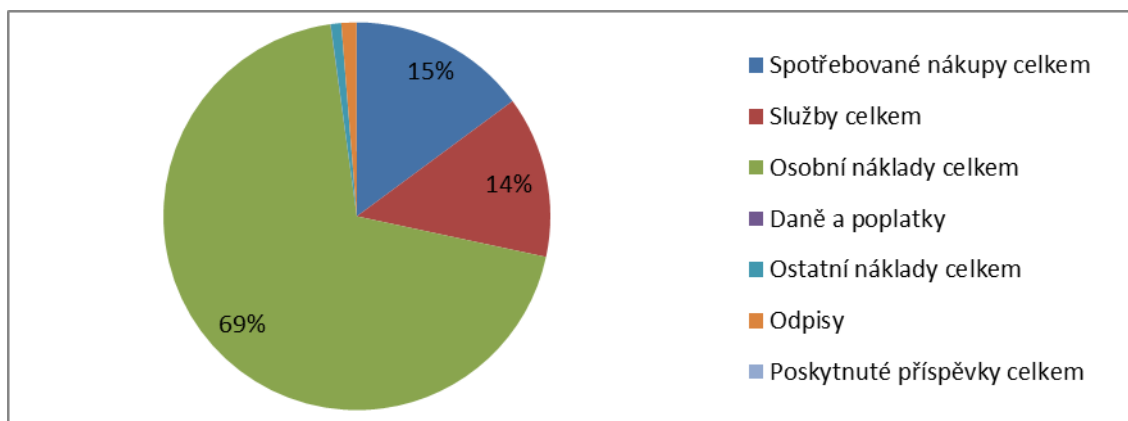
Tabulka č. 14: Přehled dárců v roce 2015

Poskytovatel finančních prostředků	Poskytnutá finanční suma
MPSV ČR	7 302 400 Kč
Humanitární fond Středočeského kraje	600 000 Kč
Úřad práce Příbram	388 277 Kč
Nadační fond AVAST	304 163 Kč
Nadační fond J&T	300 000 Kč
Město Příbram	190 000 Kč
Nadační fond Českého rozhlasu	110 000 Kč
Nadace GE Money Bank	103 198 Kč
Nadace Charty 77 - Konto Bariéry	37 953 Kč
Nadace Jedličkova ústavu	25 000 Kč
Fond hejtmana Středočeského kraje	15 000 Kč
Nadační fond Fragilis	3 421 Kč
Brdy-Vltava, o.p.s.	5 440 Kč
Obce (mimo Příbram)	10 000 Kč
Firemní dárci	86 424 Kč
Individuální dárci	55 247 Kč
CELKEM	9 536 523 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2015 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Celkové náklady neziskové organizace ALKA, o.p.s. v roce 2015 činily 10 546 000 Kč. Celkové výnosy dosahovaly výše 10 758 000 Kč. Výsledek hospodaření byl tedy kladný a dosahoval výše 212 000 Kč. V následujících grafem je znázorněno složení celkových nákladů a výnosů společnost v tomto roce.

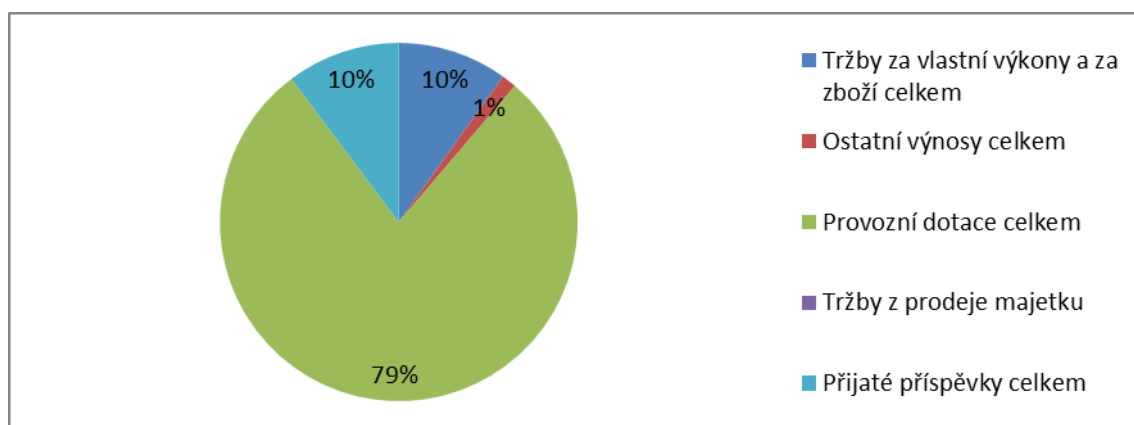
Graf č. 13: Náklady společnosti ALKA v roce 2015



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2015 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Téměř 70 % celkových nákladů společnosti v roce 2015 tvořily osobní náklady dosahující výše 7 323 000 Kč. Tyto náklady byly pokryty díky získaným provozním dotacím. Dofinancovány byly z přijatých příspěvků organizace. Okolo 15 % tvořily spotřebované nákupy a služby. Do spotřebovaných nákupů je řazena spotřeba materiálu, na kterou bylo vynaloženo 848 000 Kč (z toho: 842 000 Kč – hlavní činnost, 6 000 Kč – hospodářská činnost), spotřeba energie, za kterou bylo zaplaceno 588 000 Kč (z toho: 575 000 Kč – hlavní činnost, 13 000 Kč – hospodářská činnost) a nakoupené zboží, které činilo 133 000 Kč (využité pouze v hospodářské činnosti). Služby celkem byly tvořeny především skupinou ostatní služby, na které společnost musela vynaložit 1 225 000 Kč. Jedná se o především o náklady určené na služby bezpečnostní agentury, za úklidové služby, svoz odpadků, správu webu, informační systém a právní služby. Do služeb celkem jsou zahrnuty i náklady na opravy a udržování (127 000 Kč), cestovné (27 000 Kč) a náklady na reprezentaci organizace (44 000 Kč). Vzhledem k tomu, že tento rok slavila ALKA 10. výročí svého založení, přiblížily se tyto náklady hranici 50 000 Kč, neboť kromě propagačních materiálů, zaplatila společnost za hostinu, která byla připravena pro zaměstnance, klienty a jejich rodiny, a to v prostorách penzionu Nový Rybník v Obořišti. Ostatní skupiny nákladů (daně a poplatky, ostatní náklady, odpisy a poskytnuté příspěvky) byly zastoupeny 1 % či méně.

Graf č. 14: Výnosy společnosti ALKA v roce 2015



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2015 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Téměř 80 % výnosů bylo opět tvořeno provozními dotacemi, které v roce 2015 dosahovaly výše 8 446 000 Kč. Po 10 % byly zastoupeny jak tržby za vlastní výkony a za zboží, tak přijaté příspěvky, ty se tento rok skládaly pouze z přijatých darů (1 102 000 Kč).

Přijaté členské příspěvky byly nulové, neboť organizace je začala evidovat jako tržby za výkon služeb. Tržby za vlastní výkony a zboží byly v tomto roce 1 066 000 Kč, z toho 872 000 Kč z prodeje služeb (pouze hlavní činnost), 185 000 Kč z prodeje zboží (3 000 Kč – hlavní činnost, 182 000 – hospodářská činnost) a 9 000 Kč za vlastní výrobky, které ALKA prodala v rámci svých oslav.

Tabulka č. 15: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2015

Rozvaha 2015	
Dlouhodobý majetek celkem	1 288 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	3 618 000 Kč
AKTIVA CELKEM	4 906 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	2 890 000 Kč
Cizí zdroje celkem	2 016 000 Kč
PASIVA CELKEM	4 906 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2014 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V tabulce č. 15 je uvedeno složení aktiv a pasiv organizace ALKA v roce 2015. Z tabulky je patrné, že krátkodobý majetek téměř trojnásobně převyšuje majetek dlouhodobý a vlastní zdroje společnosti jsou o více jak 800 000 Kč vyšší než zdroje cizí. Dlouhodobý nehmotný majetek se oproti roku 2014 zvýšil pouze o 162 000 Kč, avšak u položky dlouhodobý hmotný majetek lze sledovat navýšení téměř o 300 000 Kč. K navýšení došlo z důvodu nákupu rezonančního křesla a další klece potřebné na terapii Therasuit. Krátkodobý majetek se zvýšil o více jak 700 000 Kč. K největšímu navýšení došlo u položky krátkodobý finanční majetek, který vzrostl o 1 299 000 Kč. Ke snížení došlo u položky pohledávky. V roce 2014 tato položka činila 678 000 Kč, v roce 2015 již pouhých 31 000 Kč. K poklesu došlo kvůli vyčerpání dotací, které měla organizace přislíbené. Vzhledem k navýšení krátkodobých závazků (závazků k zaměstnancům a k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění) se zvýšily i cizí zdroje. Avšak v celkové rozvaze lze vidět, že vlastní zdroje jsou stále vyšší než ty cizí.

4.2.8 Hospodaření společnosti ALKA v roce 2016

V roce 2016 ALKA, o.p.s. již měla více jak 80 klientů a její příjmy přesahovaly 11 mil. Kč. Téměř 80 % těchto příjmů pocházelo právě z veřejných rozpočtů, na kterých je většina neziskových organizací závislá. Denní stacionář v roce 2016 již naplno fungoval a pravidelně ho využívalo 16 klientů ve věku 19 – 52 let. Novým střednědobým cílem

organizace je vybudování chráněného bydlení a týdenního stacionáře. Dalším cílem je rozšířit klientelu, zaměřit se i na jiné cílové skupiny. Kromě lidí s těžkým handicapem by chtěla ALKA nabídnout služby i lidem s méně závažnými poruchami a pracovní rehabilitaci by chtěla rozšířit i mezi děti opouštějící dětský domov. V tabulce č. 16 je uveden přehled dárců, kteří poskytli organizaci ALKA, o.p.s. finanční zdroje. Kromě financí ALKA obdržela i četné množství věcných darů.

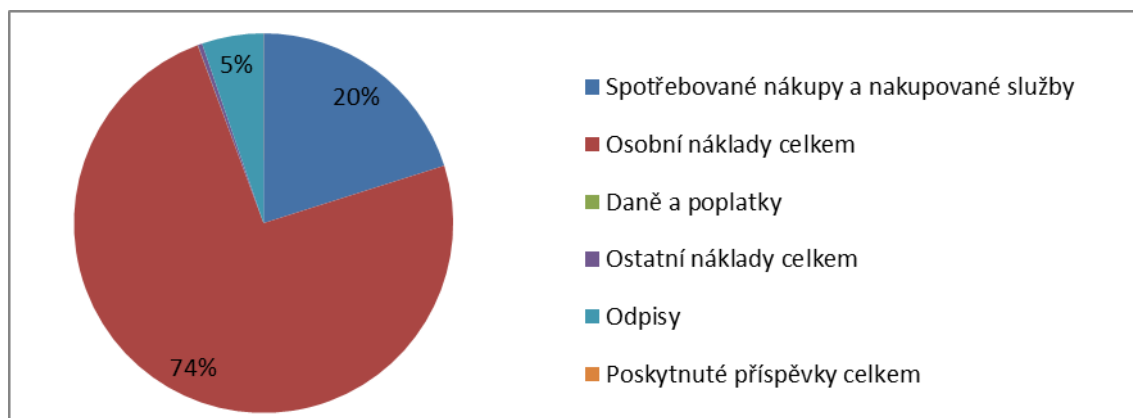
Tabulka č. 16: Přehled dárců v roce 2016

Poskytovatel finančních prostředků	Poskytnutá finanční suma
MPSV	8 029 700 Kč
Humanitární fond Středočeského kraje	600 000 Kč
Ostatní	554 818 Kč
Nadační fond AVAST	500 000 Kč
Zdravotní pojišťovny	296 701 Kč
Nadační fond J&T	261 600 Kč
Nadační fond Českého rozhlasu	150 000 Kč
Město Příbram	90 000 Kč
Nadace MONETA Money Bank	69 231 Kč
Nadační fond Veolia	40 000 Kč
Firemní dárci	294 348
MAS Brdy-Vltava o.p.s.	19 807 Kč
Obce (mimo Příbram)	15000
Individuální dárci	47500
CELKEM	10 968 705 Kč

Zdroj: Výroční zpráva 2016 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Výsledek hospodaření v roce 2016 byl poprvé za sledované období záporný. Ztráta činila 189 000 Kč. Celkové náklady organizace ALKA byly 11 192 000 Kč, zatímco celkové výnosy činily pouze 11 003 000 Kč. V grafu č. 15 je přiblíženo složení celkových nákladů a v grafu č. 16 naopak složení celkových výnosů.

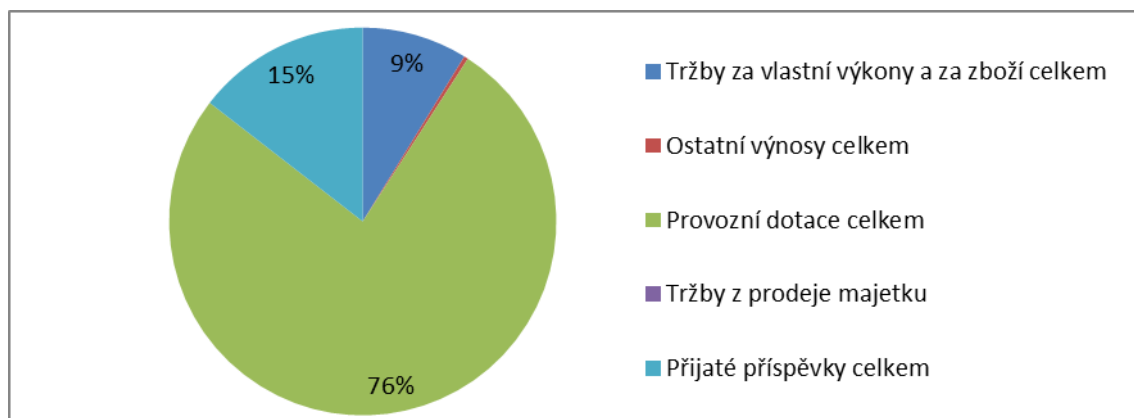
Graf č. 15: Náklady společnosti ALKA v roce 2016



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2016 společnosti ALKA, vlastní zpracování

V roce 2016 došlo ke změně struktury výkazu zisku a ztráty. Spotřebované nákupy a služby jsou od tohoto roku evidovány společně v jedné nákladové skupině. Tato skupina tvořila v roce 2016 20 % celkových nákladů, konkrétně se jednalo o částku 2 250 000 Kč, přičemž na spotřebu materiálu a energie bylo vynaloženo 1 135 000 Kč, 963 000 Kč pak na ostatní služby, 83 000 Kč na opravy a udržování, 38 000 Kč na nakoupené zboží a 31 000 Kč na cestovné a reprezentaci organizace. 74 % celkových nákladů (8 309 000 Kč) tvořily osobní náklady, z toho 6 177 000 Kč tvořilo mzdové náklady a 2 132 000 Kč náklady na zákonné sociální pojištění a jiné sociální náklady. 5 % nákladů, tedy 586 000 Kč, tvořilo nákladovou skupinu odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek, přičemž 430 000 Kč spadalo do položky tvorba a použití rezerv. Tyto rezervy si musela společnost ALKA vytvořit, neboť v roce 2015 proběhla v Alce kontrola ze Středočeského kraje, která uvedla část jejích nákladů jako dotačně neuznatelné, a tak organizace musela část obdržených dotací vracet.

Graf č. 16: Výnosy společnosti ALKA v roce 2016



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty 2016 společnosti ALKA, vlastní zpracování

Největší podíl na celkových výnosech v roce 2016 měly opět provozní dotace. Tento rok dosahovaly výše 8 400 000 Kč. Přijaté příspěvky tvořily 15 % a činily celkem 1 597 000 Kč. Provozní dotace spolu s přijatými příspěvky byly využity na provoz organizace ALKA (na mzdové náklady, úhrady nájmu, na kancelářské potřeby, pohonné hmoty, internet, právní služby a opravy a udržování). 9 % celkových výnosů bylo tvořeno tržbami za vlastní výkony a za zboží, v roce 2016 činily 968 000 Kč, z čehož 64 000 Kč získala organizace díky vedlejší, hospodářské činnosti (provozování nácvikového kiosku pro klienty pracovní rehabilitace).

Tabulka č. 17: Aktiva a pasiva společnosti ALKA v roce 2016

Rozvaha 2016	
Dlouhodobý majetek celkem	1 278 000 Kč
Krátkodobý majetek celkem	3 224 000 Kč
AKTIVA CELKEM	4 502 000 Kč
Vlastní zdroje celkem	2 737 000 Kč
Cizí zdroje celkem	1 765 000 Kč
PASIVA CELKEM	4 502 000 Kč

Zdroj: Rozvaha 2016 společnosti ALKA, vlastní zpracování

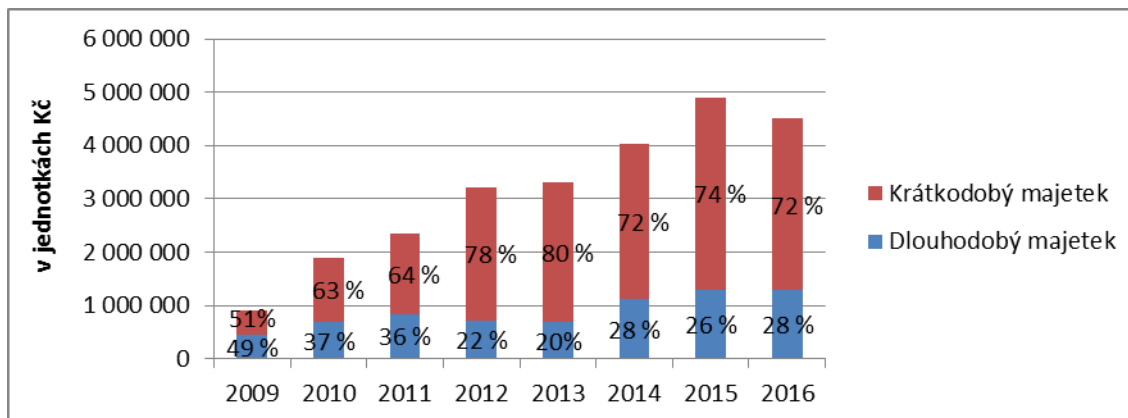
Složení aktiv a pasiv v roce 2016 bylo téměř stejné jako jejich složení v roce 2015. U dlouhodobého majetku došlo ke snížení o pouhých 10 000 Kč, u krátkodobého majetku došlo ke snížení téměř o 400 000 Kč, a to z výše uvedeného důvodu, tedy z důvodu vracení části získaných dotací. Tato změna se projevila u položky krátkodobý finanční majetek – peněžní prostředky na účtech. Vlastní zdroje se snížily oproti předchozímu roku

o 153 000 Kč, avšak došlo také ke snížení cizích zdrojů, a to o 88 000 Kč. Podíl cizích zdrojů na celkových zdrojích se oproti minulému roku snížil o přibližně 2 %, což může být považováno za pozitivní jev.

4.3 Hospodaření společnosti ALKA v letech 2009 – 2016

V letech 2009 až 2016 zaznamenala obecně prospěšná společnost ALKA velký rozmach. Rozšířila se nejen její zaměstnanecká a klientská základna, ale i počet poskytovaných služeb. Díky stále se zvyšujícímu veřejnému povědomí a mediální známosti společnosti se zvýšily přijaté dary a dotace. Právě díky tomuto faktu mohla organizace neustále rozšiřovat a zkvalitňovat svou činnost.

Graf č. 17: Vývoj a složení aktiv společnosti ALKA v letech 2009 - 2016



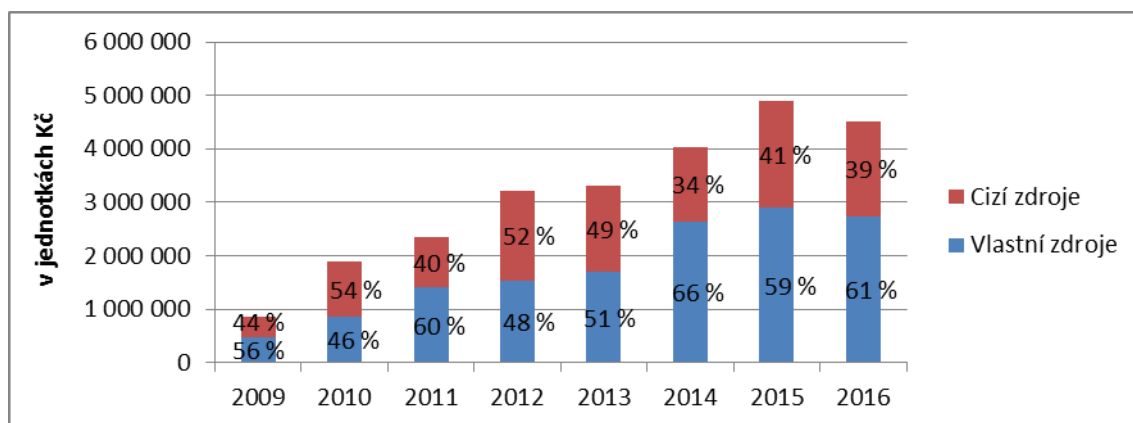
Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

V grafu č. 17 je znázorněn vývoj a složení aktiv společnosti ALKA, o.p.s. ve sledovaném období, tedy v letech 2009 – 2016. Z grafu vyplývá, že celková aktiva v průběhu let neustále rostla, až na rok 2016, kdy se celková aktiva oproti předchozímu roku snížila o 404 000 Kč. Tento jev byl zapříčiněn nutností navrácení části získaných dotací, neboť v roce 2015 došlo ke změně poskytovatele dotací i podmínek využití dotací. Tato povinnost přešla z MPSV ČR na kraje. Středočeský kraj při kontrole v roce 2015 zjistil chybu, a tak byla organizace povinna část dotací vrátit. K vrácení došlo v roce 2016, a proto výše zmíněné snížení aktiv.

Největší obnos aktiv evidovala společnost v roce 2015, kdy se jejich hodnota přiblížila k 5 000 000 Kč. V roce 2009 celková aktiva činila pouze 899 210 Kč. Jejich nárůst je tedy od roku 2009 do roku 2015 více jak pětinašobný. Při rozboru vývoje dlouhodobého

majetku, lze pozorovat, že jeho hodnota se v průběhu let také zvyšovala (vyjma roků 2012 a 2013), avšak jeho hodnota se od roku 2009 do roku 2016 zvýšila o 189 %, zatímco hodnota krátkodobého majetku se ve sledovaném období zvýšila o 605 %. Pokud by byl vynechán rok 2016, kdy došlo k poklesu krátkodobého majetku, jeho nárůst by byl od roku 2009 do roku 2015 téměř osminásobný. Tento jev souvisí s rozrůstáním společnosti a s tím, že prostory má ALKA pouze v pronájmu. Tedy při svém rozšiřování, organizace nakupovala pouze nutné vybavení, pomůcky, přístroje, zatímco strukturu svého dlouhodobého majetku společnost nerozšiřovala (většina strojů, přístrojů a pomůcek nepřekračuje pořizovací cenu 40 000 Kč). To je tedy příčinou neustálého a vysokého nárůstu krátkodobého majetku. Průměrný podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech byl 31 % a průměrný podíl krátkodobého majetku byl 69 %.

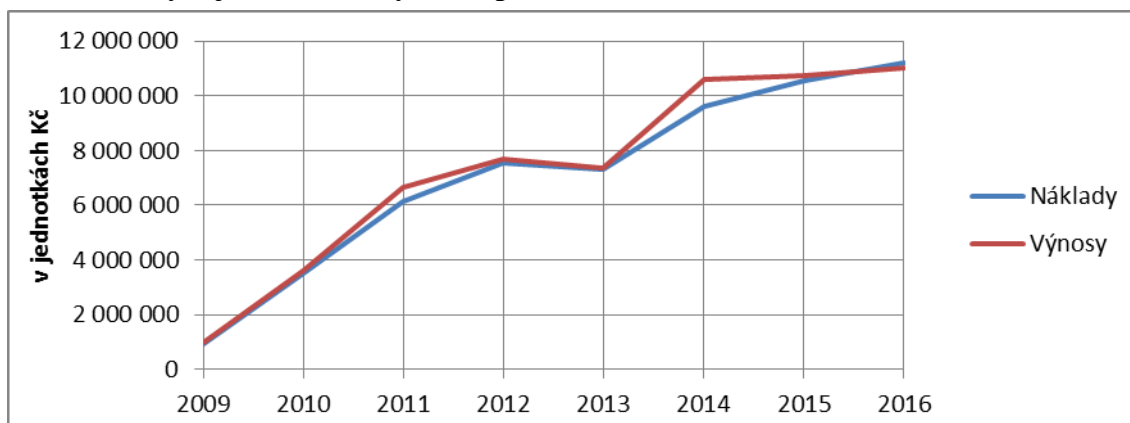
Graf č. 18: Vývoj a složení pasiv společnosti ALKA v letech 2009 - 2016



Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

Vývoj pasiv organizace ALKA, o.p.s. kopíruje logicky vývoj aktiv společnosti ve sledovaných letech. Jejich hodnota tedy neustále rostla, až na rok 2016, kdy došlo k mírnému snížení. Tento rok musela společnost vrátit část přijatých dotací v roce 2015, což se tedy projevilo na stavu majetku – na aktivech i pasivech organizace. Průměrný podíl vlastních zdrojů na celkových zdrojích byl 56 % a průměrný podíl cizích zdrojů byl 44 %. Podíl vlastních zdrojů společnosti neklesl v průběhu sledovaných let pod 45 %, což značí finanční stabilitu a finanční zdraví neziskové organizace ALKA. Cizí zdroje byly nejméně zastoupeny v roce 2014, a to především díky zisku, kterého společnost v tomto roce dosáhla. Tento zisk byl 964 000 Kč, a to díky investiční dotaci, kterou organizace získala na rekonstrukci druhého oddělení denního stacionáře.

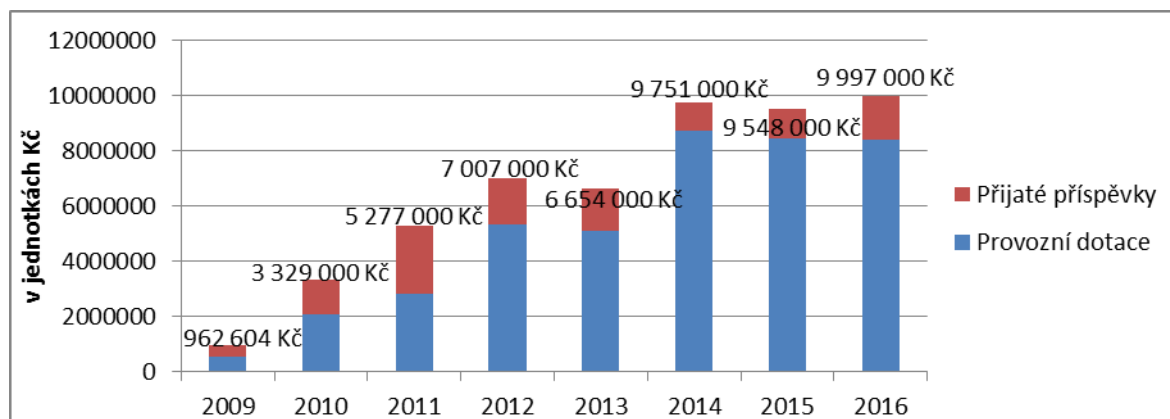
Graf č. 19: Vývoj nákladů a výnosů společnosti ALKA v letech 2009 – 2016



Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

Jak už bylo výše uvedeno nezisková organizace ALKA, o.p.s. v průběhu sledovaných let neustále rostla. To dokazuje i graf č. 19, kde je znázorněn vývoj celkových nákladů a výnosů společnosti. Ty z necelého 1 000 000 Kč v roce 2009 vzrostly na více jak 11 000 000 Kč v roce 2016. Až na rok 2016 hospodařila organizace po celou dobu s kladným výsledkem hospodaření. Průměrný zisk Alky byl 228 000 Kč, přičemž největší byl zaznamenán v roce 2014, kdy dosáhl výše 964 000 Kč. Tento rok společnost získala dotace na rekonstrukci stacionáře. Nejnižší zisk byl v roce 2013, kdy dosáhl hodnoty pouze 39 000 Kč. V roce 2016 se organizaci nepovedlo udržet kladné cash-flow a její ztráta byla 189 000 Kč. To bylo způsobeno již zmíněnou povinností vrácení částí dotací. Jednalo se o přibližně 400 000 Kč. Svoje výnosy a náklady, a tím i svoji působnost a služby, mohla organizace zvyšovat jen díky zvyšujícím se dotacím a příspěvkům, které v průběhu let získávala. Vývoj přijatých finančních prostředků je znázorněn v grafu č. 20.

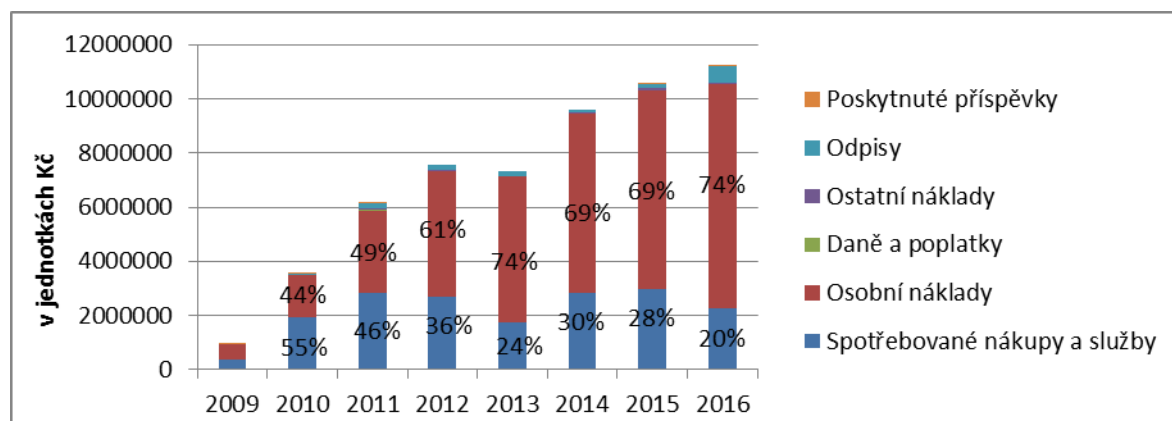
Graf č. 20: Vývoj obdržených dotací a příspěvků společností ALKA v letech 2009 - 2016



Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ALKA (2009 – 2016), vlastní zpracování

Hodnota přijatých příspěvků a dotací v roce 2009 činila 962 604 Kč. Následující rok se tato hodnota více než ztrojnásobila a do roku 2016 stoupla o více jak 930 %. Při analýze vývoje, lze vidět malý propad získaných prostředků v roce 2013 a v roce 2015. Možná i to zapříčinilo nejnižší zisk společnosti v roce 2013. Jak uvedla ředitelka společnosti, o přidělení nejrůznějších grantů se organizace dozvídá třeba již v polovině daného roku, na který je grant přidělen, a proto je velice obtížné rozvrhnout činnosti organizace. Vývoj přijatých finančních prostředků zcela logicky kopíruje vývoj celkových příjmů (výnosů) obecně prospěšné společnosti ALKA. Na celkových příjmech se příspěvky a dotace podílely v průběhu sledovaných let průměrně 90 %. Zbýlých cca 10 % tvoří tržby za vlastní výkony a služby (kam jsou řazeny úhrady zdravotních pojišťoven) a ostatní výnosy. V roce 2009, 2012, 2013 a 2014 se na zbylých 10 % podílely i tržby z prodeje majetku. Avšak podíl ostatních výnosů a tržeb z prodeje majetku je pouze minimální.

Graf č. 21: Složení nákladů společnosti ALKA v letech 2009 - 2016



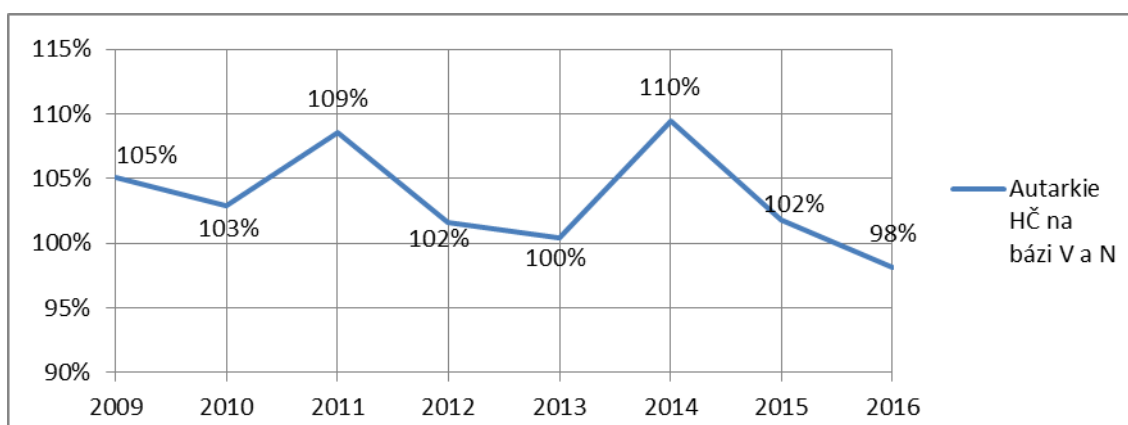
Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ALKA (2009 – 2016), vlastní zpracování

Z grafu č. 21 lze vyčíst, že náklady neziskové organizace ALKA, o.p.s. jsou tvořeny především dvěma skupinami nákladů. Nejvíce zastoupenou skupinou jsou osobní náklady, které průměrně tvoří 63 % celkových nákladů. Osobní náklady se skládají ze mzdových nákladů a nákladů na sociální a zdravotní pojištění. Tyto náklady rostly spolu s vývojem společnosti, neboť vzhledem k rozšiřování služeb, musela být rozšiřována i základna zaměstnanců, a tak tyto výdaje rostly. Počet zaměstnanců stoupl ze 6 v roce 2009 na 32 zaměstnanců v roce 2016, to je více jak pětinašobný nárůst. Druhou početnou skupinou jsou spotřebované nákupy spolu s nakupovanými službami. Ty v průměru tvořily 35 % celkových nákladů společnosti. Do této skupiny nákladů je řazena spotřeba materiálu,

energie a ostatních neskladovatelných dodávek, nakoupené zboží, náklady na opravy a udržování, cestovné a náklady na reprezentaci a ostatní služby. Díky smlouvě o pronájmu, kterou má ALKA, o.p.s. uzavřenou s Oblastní nemocnicí Příbram, ušetřila velkou část svých nákladů, neboť díky této smlouvě nemocnice pronajímá Alce prostory k poskytování jejích služeb pouze za symbolickou 1 Kč na rok. I většinu dalších služeb, které by si jinak musela organizace sama financovat, jako např. tisk letáků, pronájem aut, správu webových stránek, atd., získává ALKA jako sponzorské dary. Zbylé skupiny nákladů (daně a poplatky, odpisy, poskytnuté příspěvky a ostatní náklady) tvoří pouze zanedbatelný podíl celkových nákladů společnosti.

4.4 Výpočet a analýza vybraných finančních ukazatelů

Graf č. 22: Vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů



Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ALKA (2009 – 2016), vlastní zpracování

Z grafu č. 22 lze pozorovat, že autarkie hlavní činnosti se pohybovala kromě jediného roku nad 100 %. Méně než 100 % dosahovala v roce 2016, což značí, že společnost ALKA v tomto roce nedostatečně pokryla své náklady získanými výnosy. Získané příjmy stačily na pokrytí pouze 98 % nákladů. V roce 2013 dosahoval ukazatel autarkie hodnoty 100 %. Tento jev je v případě neziskové organizace ideální a značí, že v tomto roce organizace ALKA plně využila své výnosy. Ostatní roky se ukazatel pohyboval nad 100 %. V takovém případě by se organizace měla zamyslet, zda by nešlo využít své příjmy jinde a efektivněji.

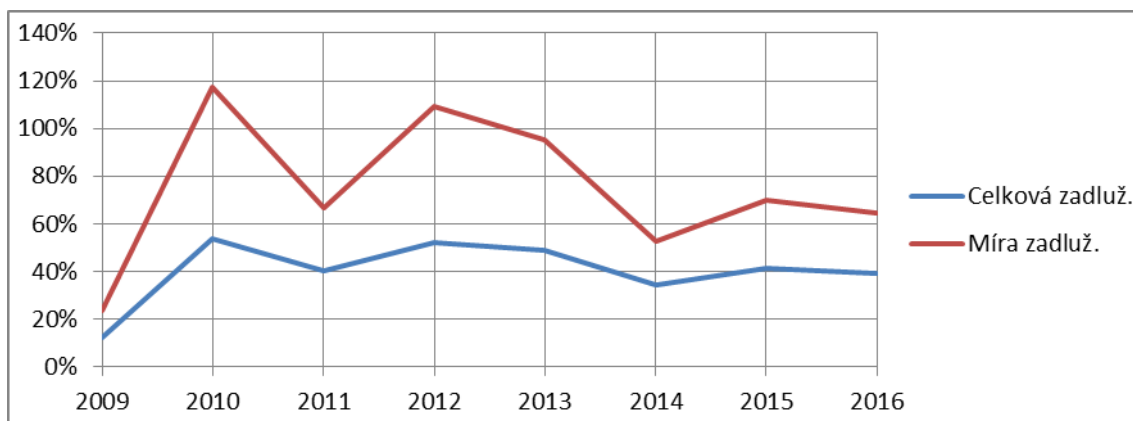
Tabulka č. 18: Ukazatele zadluženosti společnosti ALKA v letech 2009 - 2016

Rok	Cizí zdroje	Aktiva	Celková zadluženost	Vlastní kapitál	Míra zadluženosti
2009	112 467 Kč	899 210 Kč	13%	475 926 Kč	24%
2010	1 017 000 Kč	1 885 000 Kč	54%	868 000 Kč	117%
2011	938 000 Kč	2 343 000 Kč	40%	1 405 000 Kč	67%
2012	1 680 000 Kč	3 215 000 Kč	52%	1 535 000 Kč	109%
2013	1 611 000 Kč	3 306 000 Kč	49%	1 695 000 Kč	95%
2014	1 390 000 Kč	4 029 000 Kč	34%	2 639 000 Kč	53%
2015	2 016 000 Kč	4 906 000 Kč	41%	2 890 000 Kč	70%
2016	1 765 000 Kč	4 502 000 Kč	39%	2 737 000 Kč	64%

Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

V tabulce č. 18 jsou vypočítány ukazatele zadluženosti neziskové organizace ALKA, o.p.s. v letech 2009 – 2016. Konkrétně se jedná o celkovou zadluženost neboli celkovou zadluženost aktiv, a míru zadluženosti neboli zadluženost vlastního kapitálu. Pro lepší přehlednost a analýzu vývoje zadluženosti byl vytvořen graf č. 23.

Graf č. 23: Vývoj ukazatelů zadluženosti společnosti ALKA v letech 2009 - 2016



Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

Ukazatel celkové zadluženosti společnosti ALKA v průběhu sledovaných let (vyjma roku 2009) kolísal pouze minimálně. Celková zadluženost aktiv se pohybovala od roku 2010 do roku 2016 kolem 40 %. Tento jev je hodnocen pozitivně, neboť naopak lze říci, že koeficient samofinancování společnosti ALKA se pohyboval kolem 60 %, což znamená, že společnost je z více jak poloviny financována vlastními zdroji, resp. více jak polovina majetku je kryta vlastními zdroji. Oproti celkové zadluženosti ukazatel míry zadluženosti

ve sledovaném období značně kolísal. Avšak kromě roků 2010 a 2012, kdy byla zaznamenána vyšší zadluženost (cizí kapitál dosahoval vyšší hodnoty než kapitál vlastní), se i míra zadluženosti pohybovala v doporučených hodnotách (cizí kapitál byl nižší než kapitál vlastní). Za opravdu negativní hodnoty ukazatele jsou považovány hodnoty nad 150 %. Těchto hodnot ukazatel míry zadluženosti společnosti ALKA ani v jediném roce nedosáhl.

Tabulka č. 19: Ukazatele rentability společnosti ALKA v letech 2009 - 2016

Rok	Zisk (před zd.)	Tržby	ROS (tržeb)	Vlastní kapitál	ROE (VK)
2009	47 816 Kč	25 645 Kč	186,5%	475 926 Kč	10,0%
2010	101 000 Kč	266 000 Kč	38,0%	868 000 Kč	11,6%
2011	537 000 Kč	1 388 000 Kč	38,7%	1 405 000 Kč	38,2%
2012	130 000 Kč	669 000 Kč	19,4%	1 535 000 Kč	8,5%
2013	39 000 Kč	693 000 Kč	5,6%	1 695 000 Kč	2,3%
2014	964 000 Kč	830 000 Kč	116,1%	2 639 000 Kč	36,5%
2015	212 000 Kč	1 066 000 Kč	19,9%	2 890 000 Kč	7,3%
2016	- 189 000 Kč	968 000 Kč	-19,5%	2 737 000 Kč	-6,9%

Zdroj: Účetní výkazy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

I přesto, že zisk není hlavním posláním neziskové organizace, tím je především vyrovnanost nákladů a výnosů, jsou v tabulce č. 19 vypočítány ukazatele rentability. Jednak rentabilita tržeb, jednak rentabilita vlastního kapitálu. Vzhledem k tomu, že rentabilita u neziskových organizací opravdu nemá velkou vypovídající schopnost, tedy alespoň ne u hlavní činnosti, byla v analýze vypočítána i rentabilita nákladů doplňkové činnosti (viz tabulka č. 20). U doplňkové činnosti už dává smysl rentabilitu řešit. Jelikož zisk z doplňkové činnosti může být využíván k podpoře činnosti hlavní.

Tabulka č. 20: Rentabilita nákladů doplňkové činnosti společnosti ALKA v letech 2013 - 2016

Rok	HV doplňkové činnosti	Náklady doplň. činnosti	Rentabilita nákladů DČ
2011	13 000 Kč	- Kč	
2012	10 000 Kč	- Kč	
2013	10 000 Kč	125 000 Kč	8,0%
2014	84 000 Kč	363 000 Kč	23,1%
2015	24 000 Kč	158 000 Kč	15,2%
2016	18 000 Kč	46 000 Kč	39,1%

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ALKA (2009 – 2016), vlastní zpracování

Doplňkovou činnost organizace ALKA provozuje až od roku 2011. Bohužel ve výkazu zisku a ztráty z roku 2011 a 2012 nebyly zaznamenány žádné náklady na tuto činnost, a tak nebylo možné rentabilitu vypočítat. V těchto letech společnost pouze prodávala keramické výrobky, které klienti vytvořili v rámci terapie. V roce 2013 ALKA otevřela svůj nácvikový kiosek, a to v rámci své doplňkové činnosti. Od tohoto roku jsou správně zaznamenány jak výnosy, tak náklady na hospodářskou činnost. Do rentability nákladů doplňkové činnosti se promítá její hospodářský výsledek a náklady v daném roce. Od roku 2013, kdy byl kiosek otevřen, se rentabilita nákladů zvyšovala. Tedy kromě roku 2015, kdy byl z důvodu úpravy kiosků na několik měsíců uzavřen. Pozitivní vývoj rentability může být zapříčiněn rozšiřováním nabízeného sortimentu (oblíbenost získaly nakládané hermelíny) a rozšířením povědomí o tomto kiosku. Z tabulky č. 20 lze vidět, že rentabilita nákladů doplňkové činnosti v roce 2016 byla téměř 40 %. Pokud by takovýto trend pokračoval, bylo by dobré, aby společnost v doplňkové činnosti pokračovala či ji rozšířila, neboť může pomoci při financování činnosti hlavní.

Tabulka č. 21: Variátor celkových nákladů společnosti ALKA v roce 2009 - 2016

Rok	Celkové náklady	Celkové výnosy	Variátor celkových nákladů
2009	940 463 Kč	988 280 Kč	
2010	3 521 000 Kč	3 622 000 Kč	1,03
2011	6 128 000 Kč	6 652 000 Kč	0,885
2012	7 548 000 Kč	7 678 000 Kč	1,502
2013	7 309 000 Kč	7 348 000 Kč	0,737
2014	9 617 000 Kč	10 581 000 Kč	0,718
2015	10 546 000 Kč	10 758 000 Kč	5,775
2016	11 192 000 Kč	11 003 000 Kč	2,69

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát společnosti ALKA (2009 – 2016), vlastní zpracování

V tabulce č. 21 je vypočten variátor celkových nákladů, který vyjadřuje dynamiku růstu nákladů vzhledem k dynamice tempa růstu výnosů. Hodnota variátoru v posledních dvou letech, tedy v roce 2015 a 2016, není pozitivní. Variátor v těchto letech opakovaně překračuje hodnotu 1, což znamená, že dynamika nárůstu nákladů je vyšší než dynamika nárůstu výnosů, proto by měla organizace reálně přemýšlet o získávání větších neinvestičních dotací nebo o navýšení poplatků za prováděné služby, aby se tempo růstu výnosů vyrovnalo tempu růstu nákladů.

Tabulka č. 22: Ukazatele likvidity společnosti ALKA v letech 2009 - 2017

Rok	Krátkodobý fin. majetek	Krátkodobé závazky	Okamžitá likvidita	Krátkodobé pohledávky	Pohotová likvidita
2009	413 666 Kč	112 467 Kč	3,68	- Kč	3,68
2010	542 000 Kč	702 000 Kč	0,77	651 000 Kč	1,70
2011	1 389 000 Kč	480 000 Kč	2,89	53 000 Kč	3,00
2012	806 000 Kč	696 000 Kč	1,16	1 665 000 Kč	3,55
2013	1 951 000 Kč	794 000 Kč	2,46	522 000 Kč	3,11
2014	2 180 000 Kč	819 000 Kč	2,66	678 000 Kč	3,49
2015	3 478 000 Kč	1 265 000 Kč	2,75	31 000 Kč	2,77
2016	3 052 000 Kč	1 177 000 Kč	2,59	70 000 Kč	2,65

Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

V tabulce č. 22 je vypočtena okamžitá likvidita a pohotová likvidita společnosti ALKA v letech 2009 – 2016. Z tabulky lze vidět, že okamžitá likvidita (kromě roku 2010 a 2012) překračovala ve sledovaných letech hodnotu 2,4. Stejně vysokých čísel dosahoval i ukazatel pohotové likvidity. Ten kromě roku 2010 nebyl nižší než 2,5. Tyto čísla vypovídají o velmi vysoké likvidnosti obecně prospěšné společnosti ALKA. Zjednodušeně lze říci, že organizace drží zbytečně velké množství majetku v peněžní formě, ale i v pohledávkách. Tyto finanční prostředky nejsou efektivně využity a nedochází k jejich zhodnocování. Příčinou vysokého obnosu peněz drženého na účtech společnosti může být její opatrnost, neboť společnost nemá jisté obdržení grantů a dotací v dalších letech, a tak si tvoří rezervy na provoz v případě nezískání dostatečných financí. Avšak co se týká vysokých hodnot pohledávek, měla by společnost věnovat pozornost jejich řízení.

Tabulka č. 23: Ukazatel míry finanční stability společnosti ALKA v roce 2009 - 2016

Rok	Vlastní kapitál	Celkový kapitál	Míra finanční stability
2009	475 926 Kč	851 393 Kč	55,9%
2010	868 000 Kč	1 885 000 Kč	46,0%
2011	1 405 000 Kč	2 343 000 Kč	60,0%
2012	1 535 000 Kč	3 215 000 Kč	47,7%
2013	1 695 000 Kč	3 306 000 Kč	51,3%
2014	2 639 000 Kč	4 029 000 Kč	65,5%
2015	2 890 000 Kč	4 906 000 Kč	58,9%
2016	2 737 000 Kč	4 502 000 Kč	60,8%

Zdroj: Rozvahy společnosti ALKA, o.p.s. (2009 – 2016), vlastní zpracování

Dalším počítaným ukazatelem finanční analýzy byla míra finanční nezávislosti neboli míra finanční stability, viz tabulka č. 23. Tento ukazatel neklesl ve sledovaném období pod 45 % a až na rok 2010 a 2012 se pohyboval nad 50 %. Nejvyšší míra stability byla zaznamenána v roce 2014, kdy organizace dosáhla nejvyššího zisku. Vzhledem k tomu, že společnost ALKA nevlastní žádnou nemovitost (budova, ve které je provozována její činnost jí je pouze pronajímána), která by hodnotu tohoto ukazatele velmi ovlivnila (zvýšila), jsou vypočítané hodnoty míry finanční nezávislosti považovány za velmi pozitivní a organizace může být brána jako stabilní a finančně nezávislá. V průběhu sledovaných let nedošlo k žádnému většímu výkyvu poměru celkového a vlastního kapitálu.

5 Závěr

Nezisková organizace ALKA o.p.s. v průběhu let 2009 - 2016 hospodařila efektivně a transparentně. Každý rok zveřejňovala své účetní výkazy (rozvahu a výkaz zisku a ztráty) a každoročně se podrobovala auditu. ALKA si nechávala v průběhu let zpracovávat dva typy auditů, jeden je veřejně dostupný, druhý organizace využívá k interním účelům. Kromě účetních výkazů společnost zveřejňuje své výroční zprávy, kde je zhodnocena celoroční činnost organizace.

V průběhu sledovaných let, kromě roku 2016, dosahovala organizace ALKA kladného hospodářského výsledku. V roce 2016 zaznamenala společnost ztrátu, a to ve výši 189 000 Kč. Příčinou negativního hospodářského výsledku byla povinnost organizace vrátit část dotací, které získala v roce 2015. Tato komplikace byla způsobena změnou poskytovatele dotací a podmínkami čerpání. Do roku 2015 získávaly neziskové organizace dotace od Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky, od roku 2015 tato činnost spadala pod kraje. Při kontrole čerpání dotací v roce 2015 našel Středočeský kraj u Alky chybu. Organizace si mohla zažádat o prominutí, ale vzhledem k povinnostem, které by tato žádost obnášela, se ALKA přiklonila k vrácení dotací. Jednalo se o částku přibližně 400 000 Kč. K navrácení přijatých finančních prostředků došlo v roce 2016, a proto organizace hospodařila v tomto roce se ztrátou.

S pozitivní hodnotou hospodářských výsledků v letech 2009 – 2015 souvisí i hodnoty autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů. V roce 2013 byla tato autarkie 100 %, což znamená, že organizace plně využila své příjmy. V ostatních letech byla hodnota autarkie nad 100 %. To může být chápáno negativně a společnost by měla uvažovat o efektivnějším využití svých příjmů, avšak vzhledem k tomu, že nezisková organizace nemá žádný rok garantované obdržení grantů či dotací nebo se např. může dozvědět o získání dotací až v polovině daného roku, není divu, že si nějaké finance šetří na případné krytí nákladů. S tímto souvisí i vypočítané hodnoty okamžité a pohotové likvidity. Společnost je považovaná za vysoce likvidní, tzn. že drží zbytečně vysoké množství majetku v peněžní formě či v pohledávkách. Tyto finance by mohly být využity efektivněji, avšak vzhledem k výše zmíněné nejistotě se jedná o efekt opatrnosti, kdy si firma drží peníze na provoz v případě nezískání dostatečných dotací.

V letech 2009 – 2016 organizace ALKA neustále rozšiřovala svou činnost a klientskou základnu. S tím souvisí i pozitivní vývoj obdržovaných dotací a příspěvků. Od roku 2009 do roku 2016 se získané finanční prostředky více než zdesetinásobily. V roce 2009 získala ALKA v rámci dotací a příspěvků 962 604 Kč, zatímco v roce 2016 obdržela téměř 10 000 000 Kč, konkrétně se jednalo o částku 9 997 000 Kč. Podíl těchto prostředků na celkových příjmech společnosti je v průběhu sledovaných let více jak 90 %. Zbýlých 10 % tvořily především tržby za vlastní výkony a služby. Od roku 2013 se na dofinancování podílela i hospodářská činnost společnosti. Jedná se o nácvikový kiosek, který společnost neotevřela z důvodu dosahování zisku a dorovnávání ztrátovosti hlavní činnosti, jak tomu bývá u jiných neziskových organizací, ale jako prostředek pracovní rehabilitace, kterou ALKA nabízí v rámci svých služeb. I přesto, že kiosek ALKA nevyužívá k získávání zisku, je možné zde shledat jistý potenciál. Neboť hodnoty ukazatele rentability nákladů doplňkové činnosti se od roku 2013 do roku 2016 téměř zdvojnásobily. Pokud by organizace rozšířila nácvikový kiosek, mohl by se stát zdrojem potřebných financí.

Stejně jako výnosy, rostly v průběhu let i náklady společnost. Celkové náklady organizace byly tvořeny především náklady provozními. Tedy náklady mzdové, náklady na spotřebované nákupy a služby (především nákupy pracovních a rehabilitačních pomůcek, kancelářské potřeby, platby za energie, náklady na opravy a udržování, aj.) a ostatní služby (zejména svoz odpadu, úklidové a zabezpečovací služby, aj.).

S růstem neziskové organizace souvisí i vývoj aktiv a pasiv společnosti, které se v průběhu sledovaných let meziročně zvyšovaly, až na již zmíněný rok 2016. Zde došlo oproti předchozímu roku k poklesu, jak u aktiv u položky účty v bankách, tak u pasiv u vlastních zdrojů organizace, neboť společnost musela vydat kolem 400 000 Kč. Podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech společnosti se průměrně pohyboval ve sledovaném období kolem 30 %, zatímco podíl krátkodobého majetku byl průměrně kolem 70 %. Tento jev je zapříčiněn především tím, že ALKA nevlastní budovu, ve které svou činnost vykonává, ale prostory pronajímá. Stejně je tomu i s automobilovými prostředky, které má v pronájmu za symbolickou částku (sponzorský dar). Kromě toho ALKA ke své činnosti využívá minimálně stroje či pomůcky, které by přesahovaly hodnotu 40 000 Kč. Podíl cizích zdrojů na celkových pasivech se v letech 2009 – 2016 průměrně pohyboval

okolo 44 %. S tím souvisí i finanční ukazatel celkové zadluženosti, který představuje celkovou zadluženost aktiv. Tento ukazatel se pohyboval v letech 2010 – 2016 kolem 40 %. To je vnímáno jako velice pozitivní hodnota, neboť značí, že více jak polovina majetku je kryta vlastními zdroji organizace. Ukazatel míry zadluženosti neboli ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu v průběhu sledovaných let kolísal. Avšak pouze v roce 2010 a 2012 přesáhl hodnotu 100 % (cizí kapitál vyšší než vlastní), ale i tak se pohyboval v doporučených hodnotách. Se složením pasiv souvisí i ukazatel míry finanční stability, který průměrně dosahoval hodnoty 56 %. Na základě toho lze organizaci považovat za stabilní a finančně nezávislou.

Jak bylo uvedeno v teoretické části diplomové práce, výkonnost neziskové organizace nelze posuzovat pouze na základě finančních ukazatelů, jak je tomu u podnikatelských subjektů, ale měla by se posuzovat i na základě kvalitativních hledisek, tedy dle toho jak plní své poslání. Vzhledem k vývoji společnosti ALKA, která v průběhu sledovaných let neustále rozšiřovala spektrum svých služeb a klientskou základnu, lze říci, že své poslání plnila velice dobře. Počet klientů stoupl z 25 v roce 2009 na více jak 80 v roce 2016. Tento nárůst je více jak trojnásobný. Vzhledem k rozšíření služeb, musela společnost navýšit i počet svých zaměstnanců. V roce 2009 zaměstnávala ALKA 6 zaměstnanců, zatímco v roce 2016 byl tento počet více jak pětinasobný. V roce 2016 pracovalo v Alce 32 zaměstnanců a nespočet dobrovolníků. Hlavním cílem společnosti bylo otevřít denní stacionář, který by odlehčil rodině handicapovaných a umožnil svým klientům další rozvoj a jednodušší začlenění se do společnosti. I tento cíl se podařilo neziskové organizaci ALKA naplnit. Nejen že denní stacionář opravdu otevřela, ale v roce 2015 zahájila provoz i druhého oddělení denního stacionáře pro těžce mentálně i fyzicky postižené. Společnost nepomáhá pouze lidem na Příbramsku, ale její význam je celorepublikový. Jako jedna z prvních začala poskytovat terapii Therasuit pro těžce pohybově postižené. Právě díky této terapii se stala ALKA vyhledávanou lidmi po celé České republice.

Z provedených analýz, které byly vytvořeny při zpracovávání diplomové práce, vyplývá, že nezisková organizace ALKA v průběhu sledovaného období, tedy v letech 2009 – 2016, hospodařila řádně a nedopouštěla se žádných větších chyb. Organizace následovala svá poslání a cíle a v průběhu let se rozrůstala. ALKA o.p.s. je finančně zdravou a stabilní organizací, která získává na Příbramsku stále větší oblibu.

Jedinou věcí, kterou lze organizaci vytknout je velký objem finančních zdrojů, které drží na svých bankovních účtech. Tyto peníze by mohla organizace využít mnohem efektivněji, avšak vzhledem k nejistotě při získávání dotací, lze tento krok pochopit. ALKA si tvoří rezervy, ze kterých by při neúspěšném žádání o dotace a granty financovala svůj provoz.

Případný potenciál, díky kterému by se nezisková organizace ALKA o.p.s. mohla stát více nezávislou na svém okolí, lze díky provedeným analýzám pozorovat v rozšíření nácvikového kiosku, tedy v rozšíření provozované vedlejší hospodářské činnosti. Kiosek se nachází v areálu nemocnice, kde je velká koncentrace lidí. Pokud by ALKA rozšířila nabízený sortiment, mohla by dosahovat vyšších zisků, které by mohla využít k financování své hlavní činnosti.

Dalším doporučením může být zlepšení marketingu a rozšíření veřejného povědomí o Alce mimo Příbramsko, čímž by organizace mohla získat větší počet firemních a individuálních dárců. I přesto že ALKA nabízí vysoce specializované a jedinečné služby (terapie), stále se ve fundraisingu zaměřuje pouze na příbramské firmy, kde potenciál získávání darů a pravidelných finančních prostředků je limitující.

6 Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura

1. BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
2. BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
3. BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.
4. BURNETT, Ken. *Relationship fundraising: a donor-based approach to the business of raising money*. 2nd ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, c2002. ISBN 0-7879-6089-6.
5. ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
6. DOHNALOVÁ, Marie. *Sociální ekonomika - vybrané otázky*. Praha: VÚPSV, 2009. ISBN 978-80-7416-052-3.
7. DRUCKER, Peter F. *Managing the non-profit organization*. Abingdon, Oxon: Routledge, 2012. ISBN 978-075-0626-910
8. FOTR, Jiří. HÁJEK, Stanislav. Souček, Ivan. ŠPAČEK, Miroslav. VACÍK, Emil. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
9. GULOVÁ, Lenka. *Sociální práce: pro pedagogické obory*. Praha: Grada, 2011. Pedagogika (Grada). 208 s., ISBN 978-80-247-3379-1.
10. HAMERNÍKOVÁ, Bojka. *Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru*. Praha: Eurolex Bohemia, 2000. ISBN 80-902-7523-0.
11. HYÁNEK, Vladimír, Simona ŠKARABELOVÁ a Markéta ŘEŽUCHOVÁ. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů*. 1. vydání. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2005. 40 s. Systematické sledování ekonomického prostředí NNO. ISBN 80-239-5262-5.
12. KISLINGEROVÁ, Eva. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-882-8.

13. KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.
14. KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-217-8.
15. LINDAHL, Wesley E. *Principles of fundraising: theory and practice*. Sudbury, Mass.: Jones and Bartlett Publishers, c2010. ISBN 978-0-7637-5914-8.
16. MACHÁLEK, Petr a Jitka NESRSTOVÁ. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5518-6.
17. MALACH, Antonín. *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.
18. MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
19. MATYÁŠ, Ondřej a Jakub STRÁNSKÝ. *Controlling nevládních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1726-1.
20. MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně : určeno zejména pro: územní samosprávné celky, příspěvkové organizace, nevýdělečné organizace*. 12. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 2013, 263 s. Účetnictví. ISBN 978-80-7263-825-3.
21. OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. Praha: C.H. Beck, 2011. C.H. Beck pro praxi. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
22. PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-0339-3
23. REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-8692-954-5.
24. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
25. STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŽÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

26. SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-736-7.
27. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). 138 s. ISBN 978-80-247-4040-9.
28. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). 160 s. ISBN 978-80-247-4041-6.
29. ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Fundraising*. Vyd. 2. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. ISBN 978-807-3687-502.
30. TAKÁČOVÁ, Hana. *Účetnictví neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010. 184 s. ISBN 978-80-245-1664-6.
31. TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-79-5
32. TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. Praha: Professional Publishing, 2009. ISBN 978-80-86946-90-0.
33. TOMEŠ, Igor. *Sociální správa: úvod do teorie a praxe*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: Portál, 2009. 304 s. ISBN 978-80-7367-483-0.
34. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
35. VÍT, Petr. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. 1. vydání. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5477-2.

Internetové a ostatní zdroje

1. Interní a účetní dokumenty společnosti ALKA o.p.s.
2. ALKA o.p.s. [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.alkaops.cz/>
3. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů
4. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
5. Zákon 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů

6. Zákon 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů
7. Zákon 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů
8. Zákon 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti, ve znění pozdějších předpisů
9. ADAMEC, Jaromír. *Závěrečná zpráva: Analýza aktuálních daňových zvýhodnění pro nestátní neziskové organizace a jejich využitelnosti jednotlivými typy NNO a konkrétních dopadů do ekonomiky těchto NNO* [online]. 2010, 57 s. [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/analyza_dani_final.pdf
10. TOMAŠČÁKOVÁ, Marcela. *Průvodce novým občanským zákoníkem pro NNO* [online]. 2014, [cit. 2017-05-30]. Dostupné z: <http://www.anojmk.cz/sites/all/files/pravni-poradenstvi/pruvodce-novym-obcanskym-zakonikem-pro-nno-2014.pdf>
11. *Neziskovky.cz: Typy neziskových organizací* [online]. 2016 [cit. 2017-05-29]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/
12. *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020* [online]., 91 s. [cit. 2017-05-29]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf
13. *Svět neziskovek* [online]. 2014, VI. Ročník (3) [cit. 2017-05-29]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/sdata/svetneziskovek3_full_597.pdf

7 Přílohy

Příloha I: Rozvaha společnosti ALKA, o.p.s. ke dni 31.12.2016

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 504/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu
ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

Název, sídlo a právní forma
účetní jednotky
ALKA, o.p.s.
Podbrdská 269
Příbram 1
261 01

Účetní jednotka doručí:
1 x příslušnému fin. orgánu

IČO

27240185

Označení	AKTIVA	číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posled. dni účetního období
a	b	c	1	2
A.	Dlouhodobý majetek celkem	Součet A.I. až A.IV.	1	1 288
A. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	Součet A.I.1. až A.I.7.	9	1 278
A. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	(012)	2	
A. I. 2.	Software	(013)	3	
A. I. 3.	Ocenitelná práva	(014)	4	
A. I. 4.	Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	(018)	5	
A. I. 5.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	(019)	6	
A. I. 6.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	(041)	7	
A. I. 7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	(051)	8	
A. II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	Součet A.II.1. až A.II.10.	20	2 086
A. II. 1.	Pozemky	(031)	10	
A. II. 2.	Umělecká díla, předměty a sbírky	(032)	11	
A. II. 3.	Stavby	(021)	12	
A. II. 4.	Hmotné movité věci a jejich soubory	(022)	13	920
A. II. 5.	Pěstítkové celky trvalých porostů	(025)	14	
A. II. 6.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	(026)	15	
A. II. 7.	Drobný dlouhodobý hmotný majetek	(028)	16	
A. II. 8.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	(029)	17	1 166
A. II. 9.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	(042)	18	1 167
A. II. 10.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	(052)	19	
A. III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem	Součet A.III.1. až A.III.6.	28	
A. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	(061)	21	
A. III. 2.	Podíly - podstatný vliv	(062)	22	
A. III. 3.	Dluhové cenné papíry držené do splatnosti	(063)	23	
A. III. 4.	Zápůjčky organizačním složkám	(066)	24	
A. III. 5.	Ostatní dlouhodobě zápůjčky	(067)	25	
A. III. 6.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	(069)	26	
A. IV.	Oprávký k dlouhodobému majetku celkem	Součet A.IV.1. až A.IV.11.	40	-798
A. IV. 1.	Oprávký k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje	(072)	29	
A. IV. 2.	Oprávký k softwaru	(073)	30	
A. IV. 3.	Oprávký k ocenitelným právům	(074)	31	
A. IV. 4.	Oprávký k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku	(078)	32	
A. IV. 5.	Oprávký k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku	(079)	33	
A. IV. 6.	Oprávký ke stavbám	(081)	34	
A. IV. 7.	Oprávký k samostatným hmotným movitým věcem a souborům hmotných movitých věcí	(082)	35	-670
A. IV. 8.	Oprávký k pěstítkovým celkům trvalých porostů	(085)	36	
A. IV. 9.	Oprávký k základnímu stádu a tažným zvířatům	(088)	37	
A. IV. 10.	Oprávký k drobnému dlouhodobému hmotnému majetku	(088)	38	
A. IV. 11.	Oprávký k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku	(089)	39	-128



Označení	AKTIVA	číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posled. dni účetního období	
a	b	c	1	2	
B.	Krátkodobý majetek celkem	Součet B.I. až B.IV.	41	3 618	3 224
B. I.	Zásoby celkem	Součet B.I.1. až B.I.9.	51	7	6
B. I. 1.	Materiál na skladě	(112)	42		
B. I. 2.	Materiál na cestě	(119)	43		
B. I. 3.	Nedokončená výroba	(121)	44		
B. I. 4.	Polotovary vlastní výroby	(122)	45		
B. I. 5.	Výrobky	(123)	46		
B. I. 6.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	(124)	47		
B. I. 7.	Zboží na skladě a v prodejnách	(132)	48	7	6
B. I. 8.	Zboží na cestě	(139)	49		
B. I. 9.	Poskytnuté zálohy na zásoby	(314)	50		
B. II.	Pohledávky celkem	Součet B.II.1. až B.II.19.	71	31	70
B. II. 1.	Odběratelé	(311)	52	8	37
B. II. 2.	Směnky k inkasu	(312)	53		
B. II. 3.	Pohledávky za eskontované cenné papíry	(313)	54		
B. II. 4.	Poskytnuté provozní zálohy	(314)	55	6	3
B. II. 5.	Ostatní pohledávky	(315)	56	18	30
B. II. 6.	Pohledávky za zaměstnanci	(335)	57	-2	
B. II. 7.	Pohl. za institucemi soc. zabezpečení a veřejného zdrav. pojištění	(336)	58		
B. II. 8.	Daň z příjmů	(341)	59		
B. II. 9.	Ostatní přímé daně	(342)	60		
B. II. 10.	Daň z přidané hodnoty	(343)	61		
B. II. 11.	Ostatní daně a poplatky	(345)	62		
B. II. 12.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	(346)	63		
B. II. 13.	Nároky na dotace a ost. zúčt. s rozp. orgánů územ. samospr. celků	(348)	64		
B. II. 14.	Pohledávky za společníky sdruženými ve společnosti	(358)	65		
B. II. 15.	Pohledávky z pevných termínových operací a opcí	(373)	66		
B. II. 16.	Pohledávky z vydaných dluhopisů	(375)	67		
B. II. 17.	Jiné pohledávky	(378)	68	1	
B. II. 18.	Dohadné účty aktivní	(388)	69		
B. II. 19.	Opravná položka k pohledávkám	(391)	70		
B. III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	Součet B.III.1. až B.III.7.	80	3 478	3 052
B. III. 1.	Peněžní prostředky v pokladně	(211)	72	26	15
B. III. 2.	Ceniny	(213)	73		
B. III. 3.	Peněžní prostředky na účtech	(221)	74	3 452	3 037
B. III. 4.	Majetkové cenné papíry k obchodování	(251)	75		
B. III. 5.	Dluhové cenné papíry k obchodování	(253)	76		
B. III. 6.	Ostatní cenné papíry	(256)	77		
B. III. 7.	Peníze na cestě	(261)	79		
B. IV.	Jiná aktiva celkem	Součet B.IV.1. až B.IV.2.	84	102	96
B. IV. 1.	Náklady příštích období	(381)	81	30	23
B. IV. 2.	Příjmy příštích období	(385)	82	72	73
	Aktiva celkem	Součet A. až B.	85	4 906	4 502



Označení	PASIVA	číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posled. dni účetního období	
a	b	c	3	4	
A.	Vlastní zdroje celkem	Součet A.I. až A.II.	86	2 890	2 737
A. I.	Jmění celkem	Součet A.I.1. až A.I.3.	90	1 725	1 761
A. I. 1.	Vlastní jmění	(901)	87	640	641
A. I. 2.	Fondy	(911)	88	1 085	1 120
A. I. 3.	Oceňovací rozdíly z přecenění finančního majetku a závazků	(921)	89		
A. II.	Výsledek hospodaření celkem	Součet A.II.1 až A.II.3.	94	1 165	976
A. II. 1.	Účet výsledku hospodaření	(963)	91	x	-189
A. II. 2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	(931)	92	212	x
A. II. 3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	(932)	93	953	1 165
B.	Cizí zdroje celkem	Součet B.I. až B.IV.	95	2 016	1 765
B. I.	Rezervy celkem	Hodnota B.I.1.	97		430
B. I. 1.	Rezervy	(941)	96		430
B. II.	Dlouhodobé závazky celkem	Součet B.II.1. až B.II.7.	105		
B. II. 1.	Dlouhodobé úvěry	(951)	98		
B. II. 2.	Vydané dluhopisy	(953)	99		
B. II. 3.	Závazky z pronájmu	(954)	100		
B. II. 4.	Přijaté dlouhodobé zálohy	(955)	101		
B. II. 5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	(958)	102		
B. II. 6.	Dohadné účty pasivní	(389)	103		
B. II. 7.	Ostatní dlouhodobé závazky	(959)	104		
B. III.	Krátkodobé závazky celkem	Součet B.III.1. až B.III.23.	129	1 265	1 177
B. III. 1.	Dodavatelé	(321)	106	270	30
B. III. 2.	Směnky k úhradě	(322)	107		
B. III. 3.	Přijaté zálohy	(324)	108		
B. III. 4.	Ostatní závazky	(325)	109		60
B. III. 5.	Zaměstnanci	(331)	110	587	535
B. III. 6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům	(333)	111		
B. III. 7.	Závazky k institucím soc. zabezpečení a veřejného zdrav. pojištění	(336)	112	328	242
B. III. 8.	Daň z příjmů	(341)	113		
B. III. 9.	Ostatní přímé daně	(342)	114	60	48
B. III. 10.	Daň z přidané hodnoty	(343)	115		
B. III. 11.	Ostatní daně a poplatky	(345)	116		
B. III. 12.	Závazky ve vztahu k státnímu rozpočtu	(346)	117		250
B. III. 13.	Závazky ve vztahu k rozpočtu orgánů územ. samospr. celků	(348)	118		
B. III. 14.	Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů	(367)	119		
B. III. 15.	Závazky ke společníkům sdruženým ve společnosti	(368)	120		
B. III. 16.	Závazky z pevných termínových operací a opcí	(373)	121		
B. III. 17.	Jiné závazky	(379)	122	12	9
B. III. 18.	Krátkodobé úvěry	(231)	123		
B. III. 19.	Eskontní úvěry	(232)	124		
B. III. 20.	Vydané krátkodobé dluhopisy	(241)	125		
B. III. 21.	Vlastní dluhopisy	(255)	126		
B. III. 22.	Dohadné účty pasivní	(389)	127	8	3
B. III. 23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	(249)	128		



Označení	PASIVA	číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posled. dni účetního období
a	b	c	3	4
B. IV.	Jiná pasiva celkem Součet B.IV.1. až B.IV.2.	133	751	158
B. IV. 1.	Výdaje příštích období (383)	130		
B. IV. 2.	Výnosy příštích období (384)	131	751	158
	Pasiva celkem Součet A. až B.	134	4 906	4 502

Sestaveno dne: 15.06.2017		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou  
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání	ALKA, o.p.s. Podbrdská 269 Příbram V, 261 01 IČO: 27240185 www.alkaops.cz
		

Příloha II: Výkaz zisku a ztráty společnosti ALKA, o.p.s. ke dni 30.12.2016

Výkaz zisku a ztráty
podle Přílohy č. 2
vyhlášky č. 504/2002 Sb

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

ALKA, o.p.s.
Podbrdská 269
Příbram 1
261 01

Účetní jednotka doručí:
1 x příslušnému finančnímu
orgánu

IČO
27240185

Označení	TEXT	Číslo řádku	Činnosti		
			Hlavní 5	Hospodářská 6	Celkem 7
A.	Náklady	1			
A. I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby Součet A.I.1. až A.I.6.	2	2 207	43	2 250
A. I. 1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	3	1 130	5	1 135
A. I. 2.	Prodané zboží	4		38	38
A. I. 3.	Opravy a udržování	5	83		83
A. I. 4.	Náklady na cestovné	6	17		17
A. I. 5.	Náklady na reprezentaci	7	14		14
A. I. 6.	Ostatní služby	8	963		963
A. II.	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace Součet A.II.7. až A.II.9.	9			
A. II. 7.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	10			
A. II. 8.	Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11			
A. II. 9.	Aktivace dlouhodobého majetku	12			
A. III.	Osobní náklady Součet A.III.10. až A.III.14.	13	8 309		8 309
A. III. 10.	Mzdové náklady	14	6 177		6 177
A. III. 11.	Zákonné sociální pojištění	15	2 036		2 036
A. III. 12.	Ostatní sociální pojištění	16			
A. III. 13.	Zákonné sociální náklady	17	25		25
A. III. 14.	Ostatní sociální náklady	18	71		71
A. IV.	Daně a poplatky Hodnota A.IV.15.	19	2		2
A. IV. 15.	Daně a poplatky	20	2		2
A. V.	Ostatní náklady Součet A.V.16. až A.V.22.	21	40	3	43
A. V. 16.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22			
A. V. 17.	Odpis nedobytné pohledávky	23			
A. V. 18.	Nákladové úroky	24			
A. V. 19.	Kursově ztráty	25			
A. V. 20.	Dary	26			
A. V. 21.	Manka a škody	27			
A. V. 22.	Jiné ostatní náklady	28	40	3	43
A. VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek Součet A.VI.23. až A.VI.27.	29	586		586
A. VI. 23.	Odpisy dlouhodobého majetku	30	156		156
A. VI. 24.	Prodaný dlouhodobý majetek	31			
A. VI. 25.	Prodané cenné papíry a podíly	32			
A. VI. 26.	Prodaný materiál	33			
A. VI. 27.	Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34	430		430
A. VII.	Poskytnuté příspěvky Hodnota A.VII.28.	35	2		2
A. VII. 28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	36	2		2

Označení	TEXT	Číslo řádku	Činnosti			
			Hlavní	Hospodářská	Celkem	
			5	6	7	
A. VIII.	Daň z příjmů	Hodnota A.VIII.29.	37			
A. VIII. 29	Daň z příjmů		38			
	Náklady celkem	Součet A.I. až A.VIII.	39	11 146	46	11 192
B.	Výnosy		40			
B. I.	Provozní dotace	Hodnota B.I.1.	41	8 400		8 400
B. I. 1.	Provozní dotace		42	8 400		8 400
B. II.	Přijaté příspěvky	Součet B.II.2. až B.II.4.	43	1 597		1 597
B. II. 2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami		44			
B. II. 3.	Přijaté příspěvky (dary)		45	1 597		1 597
B. II. 4.	Přijaté členské příspěvky		46			
B. III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží		47	904	64	968
B. IV.	Ostatní výnosy	Součet B.IV.5. až B.IV.10.	48	38		38
B. IV. 5.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále		49			
B. IV. 6.	Platby za odepsané pohledávky		50			
B. IV. 7.	Výnosové úroky		51	1		1
B. IV. 8.	Kursově zisky		52			
B. IV. 9.	Zúčtování fondů		53	36		36
B. IV. 10.	Jiné ostatní výnosy		54	1		1
B. V.	Tržby z prodeje majetku	Součet B.V.11. až B.V.15.	55			
B. V. 11.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku		56			
B. V. 12.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		57			
B. V. 13.	Tržby z prodeje materiálu		58			
B. V. 14.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		59			
B. V. 15.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku		60			
	Výnosy celkem	Součet B.I. až B.V.	61	10 939	64	11 003
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	ř. 61 - (ř. 39 - ř.37)	62	-207	18	-189
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	ř. 62 - ř. 37	63	-207	18	-189

Sestaveno dne: 15.06.2017		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou  
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání	Pozn.:
		