

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Bakalářská práce

Hodnocení provozu a hospodaření neziskové organizace

Antonín Linhart

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Antonín Linhart

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Hodnocení provozu a hospodaření neziskové organizace

Název anglicky

Activities and economy of selected non-profit organization

Cíle práce

Cílem práce je analyzovat hospodaření ve vybrané neziskové organizaci, přesněji v organizaci Magdalena o.p.s. Hlavní náplní práce je zjistit způsoby financování a celkové hospodaření společnosti. Dále zhodnocení a případné návrhy na zlepšení hospodaření organizace.

Metodika

Závěrečná práce bude rozdělena do teoretické a praktické části.

V teoretické části bude dle potřebné literatury vymezen princip neziskových organizací, jak organizace fungují, jak jsou financovány a důvody jejich existence.

V praktické části bude vysvětlen účel za kterým byla hodnocená nezisková organizace založena. Dále dle účetních výkazů bude provedena analýza finanční situace organizace, a zhodnocení jejího hospodaření. K uvedenému účelu bude využita

soustava vybraných ukazatelů. Výsledkem práce bude shrnutí, zda daný subjekt účelně vynakládá finanční prostředky či nikoliv, a případné doporučení na zlepšení hospodaření.

Doporučený rozsah práce

40-60 stran

Klíčová slova

nezisková organizace, hospodaření, analyzovat, subjekt, účetních výkazů

Doporučené zdroje informací

HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011. ISBN 978-80-210-5651-0.

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

ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

prof. Ing. Jaroslav Homolka, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 30. 8. 2022

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 11. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Hodnocení provozu a hospodaření neziskové organizace" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské 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 autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2024

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu práce prof. Ing. Jaroslavovi Homolkovi, CSc. za velmi cenné rady při zpracování této bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval neziskové organizaci Magdaléna o.p.s. za poskytnutí informací a dat potřebných k napsání této práce.

Hodnocení provozu a hospodaření neziskové organizace

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na hospodaření vybrané neziskové organizace, konkrétně organizace Magdaléna, o.p.s., která se specializuje na léčbu závislostí a prevenci rizikového chování. První část práce je zaměřena na rozbor teoretických poznatků za pomoci odborné literatury, kde jsou charakterizovány veškeré druhy neziskových organizací. Následně je teoretická část zaměřena na definici právních úprav pro neziskové organizace, metody finanční analýzy nebo definicí metod fundraisingu.

Druhá část se zabývá vlastní prací, která zahrnuje jednak obecné informace týkající se neziskové organizace Magdaléna, o.p.s., ale především analytickou část zabývající se financováním této organizace. Jako zdroj pro následné výstupy z finančních analýz autor použil účetní výkazy nacházející se ve výročních zprávách organizace z let 2018 až 2022.

Klíčová slova: nezisková organizace, financování, finanční analýza, fundraising, účetní výkazy, hospodaření, výstupy

Activities and economy of selected non-profit organization

Abstract

This bachelor thesis focuses on the management of a selected non-profit organization, namely Magdaléna, o.p.s., which specializes in addiction treatment and prevention of risky behaviour. The first part of the thesis focuses on the analysis of theoretical knowledge with the help of literature, where all types of non-profit organizations are characterized. Subsequently, the theoretical part focuses on the definition of legal regulations for non-profit organizations, methods of financial analysis or the definition of fundraising methods.

The second part deals with the actual work, which includes both general information concerning the non-profit organization Magdaléna, o.p.s., but mainly an analytical part dealing with the financing of this organization. The author used the financial statements found in the organization's annual reports from 2018 to 2022 as a source for the subsequent financial analysis.

Keywords: non-profit organization, financing, financial analysis, fundraising, financial statements, management, outputs

Obsah

1 Úvod	10
2 Cíl práce a metodika	11
3 Teoretická východiska	12
3.1 Struktura národního hospodářství	12
3.2 Neziskový sektor	13
3.2.1 Státní neziskový sektor	14
3.2.2 Nestátní neziskový sektor	14
3.2.3 Financování neziskového sektoru	15
3.3 Charakteristika neziskové organizace	15
3.3.1 Spolek	15
3.3.2 Ústav	16
3.3.3 Obecně prospěšná společnost	16
3.3.4 Nadace a nadační fond	17
3.4 Marketing	19
3.4.1 Definice marketingu	19
3.4.2 SWOT analýza	20
3.5 Fundraising	21
3.5.1 Definice fundraisingu	21
3.6 Metody fundraisingu	22
3.7 Daně	22
3.8 Právní úprava neziskových organizací	23
3.9 Finanční analýza	24
3.9.1 Vertikální analýza	24
3.9.2 Horizontální analýza	25
3.9.3 Likvidita	25
4 Praktická část – Magdaléna, o.p.s.	27
4.1 Charakteristika organizace	27
4.1.1 Historie organizace	27
4.2 Finanční analýza organizace	28
4.2.1 Vertikální analýza	28
4.2.2 Horizontální analýza	31
4.2.3 Likvidita organizace	37
5 SWOT analýza	39
6 Výsledky a doporučení	41
6.1 Zhodnocení výsledků	41

6.2	Doporučení	42
7	Závěr	43
8	Seznam použitých zdrojů	44
8.1	Citovaná literatura.....	44
8.2	Internetové zdroje.....	45
9	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	46
9.1	Seznam obrázků	46
9.2	Seznam tabulek	46
9.3	Seznam grafů	46
Přílohy	47

1 Úvod

Neziskový sektor představuje klíčovou součást společnosti, která reaguje na kulturní a sociální potřeby občanů a přispívá k celkovému zlepšení životních podmínek. Hlavním znakem neziskových organizací je, že nejsou zakládány za účelem generování zisku, ale za účelem poskytování služeb ve prospěch kulturních, společenských nebo jiných druhů komunit. Tato práce se zabývá hodnocením provozu a hospodaření konkrétní neziskové organizace, a to Magdaléna o.p.s., která se specializuje na léčbu závislostí a prevenci proti ní.

Teoretická část práce seznámí čtenáře s celkovou charakteristikou neziskových organizací, marketingem, strategií fundraisingu a finanční analýzou. Praktická část se zaměří na historii organizace Magdaléna o.p.s., na kterou bude praktikována vertikální a horizontální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztrát za období 2018 až 2022. Pro zkoumání likvidnosti organizace bude provedena také analýza ukazatelů likvidity za toto časové období. Společně s těmito analytickými výzkumy, bude k dosažení cílů práce využita také SWOT analýza.

Hlavním účelem této práce je prezentace a hodnocení fungování a hospodaření organizace Magdaléna o.p.s. a navržení strategických opatření pro dosažení dlouhodobé udržitelnosti a úspěšnosti organizace.

2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem této práce je provést detailní analýzu a posouzení celkového financování neziskové organizace Magdaléna o.p.s. pomocí vlastních výpočtů, které jsou založeny na pečlivém průzkumu veřejně dostupných dokumentů této organizace. Autor se zaměřuje na analýzu účetních výkazů, primárně tedy na rozvahu a výkaz zisku a ztrát, které detailně mapují finanční události a aktivity organizace v období mezi lety 2018 až 2022. Tento přístup umožňuje autorovi nejen identifikovat současné trendy a vzory ve financování organizace, ale také posoudit její strategickou stabilitu a potenciál pro budoucí růst a rozvoj. Analýza finančních dokumentů je klíčovým nástrojem pro zhodnocení účinnosti a efektivity finančního řízení organizace a může poskytnout důležité poznatky pro formulaci strategií financování a dalšího plánování budoucích aktivit.

3 Teoretická východiska

3.1 Struktura národního hospodářství

Národní hospodářství tedy ekonomika celého státu je hospodářství celé země, všech jejích firem, domácností a státních institucí. Je to souhrn činností hospodářského rysu.

Národní hospodářství lze členit také na sektory, podle jednotlivých kritérií. Sektory neexistují odděleně, ale vždy se prolínají a navzájem se doplňují. Mezi sektory řadíme primární, sekundární, terciární a kvartérní (Rektořík, 2007).

Primární sektor je prvovýroba, jest zemědělství, lesní hospodářství, rybolov a těžební průmysl. Sekundární sektor je druhovýroba a tam se nachází stavebnictví, prvovýroba, rozvod energií či zpracovatelský průmysl. V terciárním sektoru se nacházejí služby a ekonomické činnosti s nimi souvisejícími. Kvartérní sektor je školství, věda a výzkum. Podle těchto skupin lze v rámci národního hospodářství dělit na ziskový a neziskový sektor.

Ziskový sektor, který je též znám pod pojmem tržní sektor a druhý neziskový sektor, který se dělí na sektor veřejný, soukromý a domácnosti. Tržní sektor získává finanční prostředky pomocí prodeje statků. Statky se udávají v tržní ceně, která je potom závislá na nabídce a poptávce. Hlavním cílem ziskového sektoru, je dosahování zisku, díky němuž může sektor fungovat. Oproti tomu neziskový sektor získává prostředky na svou činnosti z procesů, které se přerozdělují (Rektořík, 2007).

Obrázek 1 - Členění NH podle Pestoffa



Zdroj: Rektořík 2010, s. 16

3.2 Neziskový sektor

V dnešní době je nutné se zaměřit nejen na oblast problematiky ziskových subjektů, ale i neziskových, jelikož jejich závažnost narůstá na celosvětové úrovni. V ekonomice mají neziskové organizace nenahraditelnou roli díky tomu, že zabírají klíčovou roli ve sférách, které slouží k rozvoji celé společnosti. Zaujímá roli v odvětvích, jako je zdravotnictví, školství, sociální služby, věda a výzkum, obrana či justice. Neziskové organizace také sdružují občany a jejich zájmové skupiny, nerozvíjí pouze společenský život, ale také život politický, proto je tento sektor nezbytnou součástí společenského rozvoje.

Podle Hyánka (2011) nabývá neziskový sektor na významu a neustále se rozvíjí. Neziskový sektor neslouží pouze ke sdružování občanů a ke společenským tužbám, ale jeho velkým úkolem je podílení se na důležitých službách mnoha z nás, a to jak na pracovních poměrech fungující na placené činnosti nebo právě na základě dobrovolnické činnosti, tedy na neplacené bázi. Kvůli právním předpisům České republiky nelze neziskový sektor přesně definovat, a to z důvodu, že neziskové organizace se výrazně liší podle definice či potřeby zakladatele.

Neziskové organizace dělíme podle zákona o dani z příjmu, a to konkrétně dle zákona 561/2004 Sb.

- zájmová sdružení právnických osob – založeny za účelem dosahování zájmu svých členů, kterými jsou pouze právnické osoby. Tyto zájmy samozřejmě nesmějí být finanční zisk. Může se jednat například o ochranu.
- občanská sdružení včetně odborových organizací – tato sdružení vznikají registrací na Ministerstvu vnitra a jsou evidovány taktéž na Českém statistickém úřadu.
- státem uznávané církve a náboženské společnosti
- nadace a nadační fondy
- kraje
- obce
- organizační složky státu a územních samosprávních celků
- příspěvkové organizace
- státní fondy

- obecně prospěšné společnosti
- veřejné vysoké školy

Další dělení lze rozdělit podle jejich činnosti, které se rozdělují na tři klasifikace a to jsou: Mezinárodní klasifikace neziskových organizací – ICNPO, Systém klasifikace netržních činností OSN – COPNI a odvětvová klasifikace ekonomických činností (nevýrobních) – OKEČ (Škarabelová a kol., 2002).

3.2.1 Státní neziskový sektor

Tento sektor patří pod vládní neziskové organizace, které zprostředkovávají především výkon veřejné správy. Jejich opodstatnění je vymezeno specifickým posláním, které je podílení se na výkonu veřejné správy na státní úrovni, úrovni regionu či obce, uvádí Škarabelová a kol. (2002). Jejich právními formami jsou v podmínkách v České republice příspěvkové a bývalé rozpočtové organizace od roku 2001 organizační složky státu, kraje či obce.

Jejich určitá část podle Škarabelové a kol. (2002) se charakteristikami svých činností blíží nestátním neziskovým organizacím. Ze strukturálně-operativních definic neziskových organizací se jich tedy týká pouze institucionalizovanost, samosprávnost, dobrovolnost a neziskovost, tj. nejsou založeny za účelem podnikání a s tím spojenou produkcí zisku, který by sloužil k rozdělování mezi členy organizace.

3.2.2 Nestátní neziskový sektor

Nestatní neziskové organizace jsou chápány jako určitý soubor institucí, které se nachází mimo státní strukturu, sloužící veřejným zájmům. Veřejné zájmy se rozdělují do pěti skupin, kterými jsou organizované, soukromé, neziskové, samosprávné a dobrovolné (Škarabelová a kol., 2002).

Jde o skupinu ve veřejné politice v rámci občanské komunity, kde se lidé sdružují do různých druhů nestátních neziskových organizací. Základní legislativní moc zde představuje v České republice občanská sdružení, nadace a nadační fondy, církve, náboženské

společnosti, obecně prospěšné společnosti ale hlavně jejich účelová zařízení, a to z důvodu užšího zaměření své činnosti spíše na veřejně prospěšné aktivity, nežli církve či samotné náboženské společnosti.

3.2.3 Financování neziskového sektoru

Jelikož neziskový sektor není zaměřen na zisk, je pro všechny aktéry financování velmi náročné. Financování je zde vícezdrojového charakteru a zdroje lze členit do dvou skupin, které je systém veřejného financování a finance vyplývající z neveřejných zdrojů (Škarabelová a kol., 2002).

Do financí plynoucích z neveřejných zdrojů patří nadace tuzemské i zahraniční, podnikatelská sféra, individuální dárci tuzemští i zahraniční, příjmy z vlastní činnosti, členské příspěvky (týká se především členských korporací, tj. hlavně občanských sdružení), část příjmů z loterií a her, daňová a poplatková zvýhodnění.

3.3 Charakteristika neziskové organizace

3.3.1 Spolek

Spolek jako nezisková organizace slouží jako samosprávný a dobrovolný svaz fyzických a právnických osob, k naplňování společných zájmů všech svých členů.

K založení spolku jsou nutné minimálně tři osoby bez ohledu na to, zda je to osoba fyzická či právnická. Jedním ze dvou způsobů, jak založit spolek, je založení okamžikem, kdy se všechny zakládající osoby dohodnou na obsahu stanov, které vymezuje zákon s minimální náležitostí. Druhá metoda založení spolku může být uskutečněna formou rozhodnutí, které je přijato během ustavující schůze. Detailní postupy pro průběh ustavující schůze jsou pečlivě stanoveny zákonem. Tento způsob se obvykle uplatňuje v případech, kdy na založení spolku participuje více jednotlivců nebo kdy není přesně stanoveno, kolik lidí se na vzniku spolku bude podílet.

Orgánem zajišťující registraci spolku je rejstříkový soud, přičemž veškeré procesní otázky vzniku spolku jsou vždy v souladu řešeny s rejstříkovým zákonem. Návrh na zápis spolku do spolkového rejstříku má právo podat samotný zakladatel, nebo osoba určená ustavující schůzí.

Zákon nestanovuje přesný minimální věk osob, které mohou zakládat spolek. Není tedy vyžadováno, aby všichni zakladatelé byli plně dospělí. Nutné je však, aby alespoň jeden ze zakládajících členů plně dospělí byl. Především z důvodu jednání s rejstříkovým soudem při založení spolku (Dobrozemský & Stejskal, 2016).

3.3.2 Ústav

Podle občanského zákoníku (NOZ) je ústav právnickou osobou, která byla vytvořena za účelem provádění činností, které přinášejí společenský nebo ekonomický prospěch s využitím svých lidských a majetkových zdrojů. Výsledky této činnosti jsou dostupné veřejnosti za předem stanovených podmínek. Charakteristickým znakem ústavu je, že jeho účel, ze kterého vyplývá poskytování služeb, je explicitně stanoven zákonem. Mnoho z těchto služeb je obvykle poskytováno veřejným sektorem, ale právo také umožňuje existenci ústavů založených na soukromé iniciativě. Proto se můžeme setkat s ústavu, které jsou buď veřejnoprávní, nebo soukromoprávního charakteru.

Založení ústavu je možné prostřednictvím zakládací listiny nebo prostřednictvím právního aktu pro případ smrti. Zakládací právní akty musí alespoň obsahovat:

- název ústavu a jeho sídlo
- údaje týkající se výše vloženého kapitálu nebo popřípadě informace o nepeněžních vkladech
- počet členů správní rady společně s údaji o jménech a adresách prvních členů této rady
- specifikace oblasti činnosti ústavu a jasně vymezený rozsah toho, čím se bude ústav zabývat (Dobrozemský & Stejskal, 2016)

3.3.3 Obecně prospěšná společnost

Obecně prospěšné společnosti jsou právními subjekty, které kombinují charakteristiky běžných komerčních firem a občanských sdružení. Tato kombinace je patrná

ve struktuře kontrolních a řídicích orgánů a v samotném způsobu fungování a je viditelná již v procesu vzniku. Těmto společnostem je přiznána právní osobnost a svéprávnost.

Hlavním účelem obecně prospěšných společností je poskytovat služby, které mají prospěšný charakter pro společnost. Tím se rozumí, že tyto služby mají potenciál prospívat obecnému blahu. Mezi příklady takových služeb patří oblasti jako kultura, sport, sociální péče, ochrana zvířat a životního prostředí. V některých případech může dojít k tomu, že tyto služby nejsou poskytovány ve formě neziskové činnosti, a v takových případech mohou tyto společnosti vybírat uživatelské poplatky za své služby. V tomto případě musí být podmínky pro tyto platby jasně stanoveny a zveřejněny ve zakladatelských dokumentech nebo smlouvách.

Povinnými orgány obecné prospěšné společnosti jsou:

- Správní rada – pro minimální počet členů platí, že musí být alespoň tři, a jejich celkový počet musí být dělitelný třemi. Tito členové mají oprávnění rozhodovat o klíčových záležitostech, které se týkají interního fungování organizace, jako je například proces jmenování a odvolání ředitele společnosti.
- Dozorčí rada – dozorčí rada následuje stejná pravidla jako správní rada. Pokud zakládací listina nedefinuje jmenování členů dozorčí rady, provede to zakladatel. Když dozorčí rada identifikuje nedostatky, má pravomoc stanovit jasný rámec pro opravu těchto nedostatků správní radou nebo ředitelem.
- Statutární orgán – statutárním orgánem je ředitel, který je jmenován i odvoláván správní radou. Ředitelem může být pouze osoba, která není současně členem dozorčí ani správní rady (Merlíčková, Růžičková, 2013).

3.3.4 Nadace a nadační fond

Nadace jsou zařazeny mezi specifické neziskové organizace, které hrají v dnešní společnosti význačnou roli. Co je na nich zvláštní, je fakt, že se jedná o tzv. organizace s konkrétním majetkovým účelem, které vznikají s cílem podporovat projekty a iniciativy, které přinášejí prospěch celé společnosti. Jejich hlavní činnost se nejčastěji soustředí na oblasti humanitární pomoci, sociálního rozvoje, kultury a tělovýchovného rozvoje.

Hlavním rysem nadace je její majetek a nadační jmění, které zahrnuje celkový součet peněžních a nepeněžních příspěvků a darů zapsaných v nadačním rejstříku. Celý majetek,

který nadační fond vlastní, je určen k dosažení cíle, pro nějž byl založen (Merlíčková, Růžičková, 2013).

Jestliže existuje pouze jeden zakladatel, může nadaci nebo nadační fond založit písemně buď formou zakládací listiny mezi zakladateli, nebo prostřednictvím závěti. Nadační listina je klíčovým aspektem v procesu založení nadace nebo nadačního fondu a musí obsahovat určité informace, jako jsou:

- název a sídlo nadace nebo nadačního fondu
- definovaný důvod, pro který se nadace nebo nadační fond zřizuje
- hodnota nebo výše majetkového vkladu, ke kterému se jednotliví zakladatelé zavazují přispět do nadace nebo nadačního fondu
- údaje o členech správní rady, včetně jejich jména a příjmení a dalších relevantních informací

Celkové nadační jmění nesmí být po celou dobu existence nadace nižší než 500 000 Kč. Řídící orgán nebo správní rada musí vydat statut nadace nebo nadačního fondu do 30 dnů od okamžiku jeho vzniku.

Vyškrtnutí z rejstříku představuje pro nadaci nebo nadační fond ukončení existence. Důvody pro jejich zrušení mohou zahrnovat:

- dosáhnutí stanovaného účelu, pro který byly založeny
- soudní rozhodnutí o zrušení nadace nebo nadačního fondu
- rozhodnutí o úpadku kvůli nedostatečnému majetku na pokrytí nákladů insolvenčního řízení

Pro správný chod nadace nebo nadačního fondu jsou klíčovými orgány správní rada, dozorčí rada a revizor.

Správní rada má na starosti správu majetku nadace a její kompetence zahrnují rozhodování o různých záležitostech, včetně změn v nadaci, schvalování a úpravě rozpočtu, schvalování ročních účetních závěrek, volbu nových členů dozorčí a správní rady, a stanovení odměny pro členy správní rady za jejich služby a další. Správní rada musí mít alespoň tři členy, a do této pozice může být jmenována fyzická osoba bezúhonná, plně způsobilá k právním jednáním a nesmí být v pracovněprávním nebo obdobném vztahu s nadačním fondem nebo nadací. Funkční období člena správní rady trvá tři roky a může skončit po uplynutí tohoto období, odvoláním nebo úmrtím (Dobrozemský & Stejskal, 2016).

Nadace nebo nadační fond rovněž disponuje kontrolním orgánem, kterým je dozorčí rada. Tato rada musí být vytvořena, pokud má nadace nebo nadační fond nadační jmění výši přesahující 5 milionů Kč. V ostatních situacích může být zřízena, pokud tak určuje zakládací listina nebo stanovy nadace či nadačního fondu. Dozorčí rada je oprávněna provádět kontrolu dodržování podmínek týkajících se přidělování nadačních příspěvků a má také pravomoc ověřovat správnost účetnictví vedeného nadací nebo nadačním fondem. Tato rada má též pravomoc prozkoumat roční účetní závěrky a výroční zprávy a ověřit jejich správnost. Dozorčí rada rovněž provádí dohlížení na účetní záznamy a další dokumentaci spojenou s činností nadace nebo nadačního fondu. V případě, kdy situace vyžaduje svolání mimořádného zasedání správní rady a předseda správní rady to neučiní, má dozorčí rada právo svolat tuto schůzi. Člen dozorčí rady nesmí zároveň zastávat pozici člena správní rady a nemůže mít postavení, které by mu umožňovalo jednat jako zástupce nadace nebo nadačního fondu. V případě, že není ustanovena dozorčí rada, vykonává funkci dozoru tzv. revizor, který má podobná práva a povinnosti jako dozorčí rada (Merlíčková Růžičková, 2013).

3.4 Marketing

3.4.1 Definice marketingu

Neziskové organizace jsou převážně financovány z vlastních prostředků, což zdůrazňuje klíčový význam marketingu. Je nutné implementovat účinné marketingové strategie, které pomohou organizaci prezentovat se vhodným způsobem, získat podporu, a především vytvořit si výrazný profil na trhu, odlišující ji od potenciální konkurence.

Marketing v rámci neziskových organizací by neměl být chápán pouze jako technický nástroj, ale spíše jako základní přístup k tomu, jak organizovat a koncipovat činnost organizace (Rektořík, 2007).

Základním cílem marketingového plánování je dosáhnout efektivní součinnosti všech aspektů podniku v rámci jeho budoucího podnikání a optimalizovat provoz podniku v náročném, dynamicky se měnícím, konkurenčním a často nepředvídatelném prostředí (Boučková & kol., 1999).

Marketing může být rovněž definován jako prostředek, jak směřovat a aktivně ovlivňovat ekonomické aktivity v souladu s potřebami trhu. Tato definice je také relevantní pro neziskový sektor, protože i neziskové organizace reagují na požadavky svých dárců a

snaží se jim vyhovět. Díky dostatečnému počtu dárců mohou organizace zajištěně fungovat v budoucnosti, což jim umožňuje růst a plnit své stanovené cíle a poslání (Kraus, 2005).

3.4.2 SWOT analýza

SWOT analýza je základním a rychle využitelným nástrojem pro posouzení strategického postavení organizace. Pomáhá identifikovat klíčové silné a slabé stránky organizace, které ovlivňují její vnitřní konkurenceschopnost a efektivitu. Zároveň zkoumá strategické příležitosti a hrozby, které vycházejí z vnějšího prostředí organizace (Šimková 2009; Rektořík 2004).

Tato metoda získala svůj název díky začátečním písmenům anglických slov:

- Strengths (silné stránky)
- Weaknesses (slabé stránky)
- Opportunities (příležitosti)
- Threats (hrozby)

SWOT analýza má za cíl posilovat silné stránky a zároveň redukovat slabé stránky organizace. Současně umožňuje identifikovat potenciální příležitosti a hrozby (Sedláčková & Buchta 2006).

Silné stránky představují činnosti nebo podmínky, ve kterých organizace dosahuje vyšší úrovně než hlavní konkurenti. Naopak, slabé stránky znamenají, že organizace nedosahuje ve srovnání s hlavními konkurenty stejné úrovně výkonnosti, což je hodnoceno negativně (Vodáček & Vodáčková, 2009).

Při posuzování vnitřního prostředí neziskové organizace v rámci SWOT analýzy by měly být zohledněny následující faktory: historie organizace, finanční stabilita, správa darů a grantů, rozpočty jednotlivých oddělení, schopnosti zaměstnanců, spokojenost klientů, zákazníků a dobrovolníků, efektivita prováděných aktivit a úspěšnost. V rámci analýzy SWOT by měla nezisková organizace také hodnotit realizované programy z hlediska jejich sociální hodnoty a finanční návratnosti. To lze provést pomocí Gruberovy a Mohrovy matice (tabulka č. 1), která funguje podobně jako GE matice nebo Bostonská matice, které jsou běžně používány v podnikatelském prostředí. Organizace by měla v rámci této analýzy rozdělit svoje portfolio do následujících kategorií:

- projekty, které jsou bezpochyby úspěšné a významně přispívají k naplnění poslání organizace
- projekty, které mají potenciál stát se úspěšnými

- projekty, které lze považovat za neúspěšné a vynakládání finančních prostředků na ně je neefektivní
- projekty, které částečně nespádají do rámce poslání organizace, ale jsou finančně výnosné (Rektořík, 2004).

Tabulka 1- Gruberova a Mohrova matice portfolia neziskové organizace

		Společenská hodnota programu	
		Nízká společenská hodnota	Vysoká společenská hodnota
Finanční návratnost programu	Kladná finanční návratnost (Program nebo projekt „vydělává“ peníze nebo se na něj snadno získávají peníze od dárců.)	Udržovací programy (nutné zlo) Doporučená strategie: udržovat tyto programy a použít příjmy z nich k podpoře „hodnotných“ programů.	Prospěšné programy (nejlepší) Doporučená strategie: udržovat tyto programy a použít příjmy z nich k podpoře „hodnotných“ programů.
	Záporná finanční návratnost (Program nebo projekt končí v záporných číslech, není na něj dostatek dárců, doplácí sez jiných příjmů.)	Nevýhodné programy (bez zjevného přínosu) Doporučená strategie: vyloučit tyto programy z portfolia.	Hodnotné programy (uspokojivé, dobré pro společnost) Doporučená strategie: trpělivě tyto programy rozvíjet s pomocí aktivního fundraisingu a podpory z jiných součástí portfolia.

(Šedivý & Medlíková, 2009)

3.5 Fundraising

3.5.1 Definice fundraisingu

Fundraising je systematický proces získávání jak finančních, tak nefinančních prostředků nezbytných pro plnění poslání neziskové organizace prostřednictvím realizace jednotlivých projektů. Tento proces představuje neustálou a plánovanou činnost, která slouží k naplnění finančně-ekonomické strategie organizace. Jeho hlavním cílem je zajistit dostatečné a vhodné zdroje potřebné k dosažení stanovených cílů v optimální výši a struktuře (Boukal & kol., 2013).

3.6 Metody fundraisingu

Metody fundraisingu se rozdělují dle Víta (2015) tímto způsobem.

Dárcovství a sponzoring

Darovací smlouva umožňuje dárci bezplatně převést věc do osobního vlastnictví obdarovaného. V případě sponzoringu je obvykle předmětem plnění reklama nebo propagace sponzora. Je důležité rozlišovat mezi darem a sponzorským příspěvkem i v případě příjemce daru. Zatímco dar je osvobozen od daně z příjmu jako bezúplatné plnění, sponzorský příspěvek podléhá dani, protože je považován za příjem z reklamy.

Veřejné sbírky

Tyto sbírky mají pevně stanovený veřejně prospěšný záměr získávat dobrovolné peněžní příspěvky od potenciálních přispěvovatelů. Veřejnou sbírkou může být například dárcovská textová zpráva.

Dobročinné aukce

V případě, že dražená věc náleží neziskové organizaci nebo byla poskytnuta třetí osobou neziskové organizaci jako dar, je nutné zacházet s výtěžkem z aukce jako s tržbou. Jestliže však dražená věc patří dárci a výtěžek z aukce je následně poskytnut jako dar neziskové organizaci, pravděpodobně bude tato částka osvobozena od daně z příjmu, což je pro neziskovou organizaci výhodnější.

Dědictví

Část majetku, kterou fyzická osoba určila k věnování na veřejně prospěšné účely v případě svého úmrtí. Podmínkou, aby nezisková organizace mohla nárokovat toto dědictví, je uvedení této skutečnosti v závěti zemřelé osoby.

3.7 Daně

V neziskové sektoru se obvykle aplikuje omezený daňový režim, kde neziskové organizace zaujímají pozici plátců, ale zároveň jsou i poplatníky všech daní. K zdanění dochází prostřednictvím využívání různých výjimek, osvobození a úlev, jež jsou spojeny s veřejně prospěšnou činností. V praxi existují oblasti daní, které mohou být za určitých

podmínek osvobozeny. V případě osvobození příjmů platí pravidlo, že jsou rovněž osvobozeny příslušné výdaje. Osvobozeny jsou náklady, které byly vynaloženy na udržení, zajištění a dosažení příslušných příjmů. Přestože došlo k osvobození od daně, nezisková organizace zůstává povinna podávat daňové přiznání (Merlíčková Růžičková, 2013).

3.8 Právní úprava neziskových organizací

Klíčovým právním předpisem, který reguluje neziskové organizace v jejich vzniku, činnosti a zániku, je zákon č. 89/2012 Sb., známý jako nový občanský zákoník, platný od 1.1.2014. Tento zákon upravuje právní vztahy právnických osob soukromého práva v České republice, což zahrnuje i nevládní neziskové organizace. (Vít, 2015)

Zákon o daních z příjmu č. 586/1992 Sb., ve svém pozdějším znění, ustanovuje v § 18 odst. 3 specifická pravidla pro organizace, která nejsou zakládána za účelem podnikání. Tyto organizace zahrnují podle § 18 odst. 8 téhož zákona občanská sdružení včetně odborových svazů, registrované církve a náboženské společnosti, stejně jako obecně prospěšné společnosti. (Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu)

V českém právním systému není formálně vymezeno, co přesně zahrnuje pojmy jako občanský sektor či nezisková organizace. Diskutovalo se o potřebě zákona, který by tyto pojmy specifikoval a upravil oblast neziskových organizací včetně jejich cílů, vzniku, činností a financí. Nicméně dosud takový zákon nebyl přijat (Škarabelová, 2005).

Mezi právní formy soukromého práva, které spadají do kategorie nestátních neziskových organizací, patří následující subjekty (Vláda ČR, 2015):

- Spolky včetně pobočných spolků
- Nadace a nadační fondy
- Ústavy
- Evidované církevní právnické osoby
- Obecně prospěšné společnosti

Pro správu svého účetnictví se občanské sdružení řídí nařízením č. 504/2002 Sb., které upravuje některá ustanovení zákona o účetnictví. Tato pravidla platí pro všechny organizace, které se nezaměřují na podnikání jako hlavní činnost. Pokud má občanské

sdužení právní subjektivitu, může provádět účetnictví v zjednodušeném režimu podle § 9 zákona o účetnictví a případně i podle vyhlášky Ministerstva financí č. 507/2002 Sb. V opačném případě, kdy občanské sdružení není právně subjektivní, se jeho účetnictví řídí pravidly obchodního zákoníku a považuje se za společnou činnost zúčastněných osob.

3.9 Finanční analýza

Pojem finanční analýza lze definovat širokou škálou způsobů. Ovšem, jeden z nejvíce výstižných popisuje finanční analýzu jako systematický rozbor dostupných dat, které především pocházejí z účetních výkazů. Tento proces zahrnuje hodnocení minulých výsledků společnosti, současných podmínek a odhad budoucích finančních podmínek (Růžičková, 2008).

3.9.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza, nazývaná také jako procentní rozbor, spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu na jedné zvolené základně, která je stanovena jako 100 %. Při analýze rozvahy je tato základna obvykle určena výší aktiv nebo pasiv, zatímco při analýze výkazu zisku a ztráty je často zvolena celková výše výnosů nebo nákladů (Knápková, 2010).

Pokud pojmenujeme hledaný vztah P_i , pak formální výpočet je následující (B_i reprezentuje hodnotu položky v bilanci a $\sum B_i$ pak součet hodnot položek v rámci určitého celku):

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i}$$

Pokud se rozhodneme vyjádřit hodnotu v procentech, násobíme hodnotu indexu číslem 100. Takto každá položka v rozvaze reflektuje svůj podíl na celkové bilanční sumě (Kislingerová, 2008).

3.9.2 Horizontální analýza

Horizontální analýza sleduje vývoj jednotlivých položek účetních výkazů v čase, hodnotí jejich stabilitu a změny. Horizontální analýza se jednoduše zabývá otázkou: „Jak se mění příslušná položka v čase?“. Tento typ analýzy může provádět srovnání mezi dvěma po sobě jdoucími obdobími, které nazýváme meziroční analýza, nebo může zahrnovat porovnání dat z více účetních období (Scholleová, 2008).

Výsledné hodnoty reflektují změny jednotlivých položek během určitého časového intervalu a jsou vyjádřeny v procentech. Při sestavování analýzy se ale mohou objevit problémy spojené s nulovou hodnotou v jmenovateli nebo s extrémně nízkými či vysokými hodnotami v různých obdobích (Růčková, 2021).

$$\text{procentuální změna} = \frac{(\text{běžné období} - \text{předchozí období})}{\text{předchozí období}}$$

3.9.3 Likvidita

Schopnost likvidity představuje schopnost organizace rychle a efektivně přeměnit svá aktiva na hotovost, aniž by přitom utrpěla významnou ztrátu hodnoty. Tím se zajišťuje, že organizace dokáže včas splatit své finanční závazky. Nedostatek likvidity však signalizuje problém, kdy organizace není schopna zajistit financování svých závazků. Naopak, vyvážená likvidita indikuje schopnost organizace řádně splácet závazky a současně efektivně využívat své prostředky. Ukazatele likvidity představují obecný pohled na to, jak organizace může zabezpečit finanční prostředky k úhradě nezbytných plateb. Mezi tyto ukazatele likvidity patří likvidita okamžitá, pohotová a běžná (Kuběnka, 2015).

Okamžitá likvidita

K posouzení schopnosti organizace uhradit své krátkodobé závazky, slouží okamžitá likvidita. Tento ukazatel zahrnuje pouze ty nejlikvidnější aktiva z bilance, jako jsou hotovost v pokladně, peníze na bankovních účtech a další krátkodobé finanční prostředky. Likvidita je zajištěna, pokud hodnota tohoto ukazatele dosahuje minimálně 0,2 (Scholleová, 2017).

$$\begin{aligned} & \text{okamžitá likvidita} \\ & = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \end{aligned}$$

Pohotov likvidita

Dalším stupněm likvidity je pohotov likvidita, která poskytuje informaci o vztahu mezi krátkodobými pohledávkami a krátkodobými závazky, aniž by brala v úvahu zásoby. Tento ukazatel je spolehlivější pri hodnoceni schopnosti organizace splnit své krtkodob závazky. Rozmezí pro hodnotu pohotov likvidity by se mel pohybovat v intervalu 1 až 1,5 (Scholleová, 2017).

$$\text{pohotov likvidita} = \frac{\text{obžn aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krtkodob závazky}}$$

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity určuje, kolikrát jsou krtkodob zdroje organizace pokryty oběžnými aktivy, kde hodnoty ukazatele by meli byt vyšší než 1,5 (Scholleová, 2017).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{obžn aktiva}}{\text{krtkodob závazky}}$$

4 Praktická část – Magdaléna, o.p.s.

4.1 Charakteristika organizace

Obecně prospěšná společnost Magdaléna se jakožto nestátní nezisková organizace již od roku 1997 systematicky věnuje problematice závislostí, pokrývající celý průběh od prevence a vzdělávání, až po kompletní léčbu. Jejich široká nabídka služeb zahrnuje preventivní programy pro děti a mládež, vzdělávací programy pro dospělé, komplexní léčbu závislostí s doléčovacími programy a tréninkovým bydlením, a dále nízkoprahové programy pro akutně postižené klienty a nízkoprahový klub pro děti a mládež.

Posláním organizace je především aktivně uzdravovat klienty postižené závislostmi a efektivně je provázet na cestě zpět do rodin. Jejich úsilí směřuje k pomoci klientům dosáhnout spokojeného, naplněného a svobodného života bez závislosti. S rozsáhlými zkušenostmi v oblasti léčby závislostí, které sahají až do roku 1997, a desítkami tisíc klientů využívajících jejich programy, poskytuje organizace důvěryhodnost a naznačuje hluboký dopad na komunitu v oblasti péče o závislosti.

Terapeutická komunita Magdaléna se nachází na historickém místě bývalé vojenské základny na vrchu Včelník poblíž Mníšku pod Brdy. Poskytuje klientům komplexní léčbu, přičemž pro mnohé z nich je roční pobyt v této komunitě často jedinou možností dosáhnout „úplné obnovy života“ a překonat závislost. V rámci programu CHRPA se v této komunitě léčí klienti s duální diagnózou.

4.1.1 Historie organizace

Zakladatelka Marie Kaplanová se narodila 25. listopadu 1928 a měla deset dětí se svým manželem Jiřím, kteří byli aktivními odpůrci předlistopadového režimu a měli blízké vazby na zahraniční duchovní centra a český katolický disent. Navzdory své oddanosti rodině museli čelit těžkostem spojeným s drogovou závislostí tří svých dětí. Po pádu komunistického režimu se Marie rozhodla využít své zkušenosti k rozšíření péče o drogově závislé mladé lidi a založila organizaci Magdaléna, o.p.s. Díky podpoře rodinného přítele, kardinála Miloslava Vlka, vznikla také myšlenka umístit terapeutické zařízení právě na bývalou vojenskou základnu na vrchu Včelník u Mníšku pod Brdy.

4.2 Finanční analýza organizace

Pro úspěšné provedení finanční analýzy je klíčové disponovat kvalitními a rozsáhlými vstupními informacemi. Často se jako zdroj dat pro tuto analýzu využívají základní údaje z účetních výkazů. Samotnou podstatou finanční analýzy je detailní zkoumání obchodní výkonnosti společnosti. K tomuto účelu jsou nezbytné základní účetní dokumenty, a to konkrétně rozvaha a výkaz zisku a ztrát.

4.2.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza zkoumá procentuální složení jednotlivých prvků, které tvoří jeden celkový finanční ukazatel, který vyjadřuje strukturu daného ekonomického ukazatele pomocí procent. Cílem této analýzy je identifikovat podíl jednotlivých položek rozvahy nebo výkazu na celkové hodnotě, což umožňuje sledovat změny v jejich struktuře v čase. Důležité je také provést porovnání s průměrnými hodnotami v odvětví a u srovnatelných společností.

Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza umožňuje stanovit, jaký podíl tvoří jednotlivé složky aktiv na celkové bilanční sumě. Z analýzy lze také vyčíst, zda – li se společnost zaměřuje spíše na využívání dlouhodobého nebo krátkodobého majetku.

Tabulka 2 – Vertikální analýza aktiv v tis. Kč

AKTIVA (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Dlouhodobý majetek celkem	17 577	17 087	16 036	15 051	14 707
Krátkodobý majetek celkem	12 558	11 568	9 205	11 745	11 776
AKTIVA CELKEM	30 135	28 655	25 241	26 796	26 483
Vertikální analýza aktiv	Procenta ze základu v roce				
	2018	2019	2020	2021	2022
Dlouhodobý majetek celkem	58,33%	59,63%	63,53%	56,17%	55,53%
Krátkodobý majetek celkem	41,67%	40,37%	36,47%	43,83%	44,47%
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

V tabulce uvedené výše, je zřejmé že obecně prospěšná společnost Magdaléna využívá ke svému působení spíše dlouhodobý majetek, který se průměrně pohybuje kolem 58 %. Nejvyšší podíl dlouhodobého majetku byl zaznamenán v roce 2020, kdy DM představoval až 63,53 % všech aktiv. Nezanedbatelné jsou ale i podíly

krátkodobého majetku na celkovou bilanční sumu aktiv, které se pohybují kolem 42 % a v roce 2022 dokonce představovali 44,47 % z celkových aktiv. Z výsledných výpočtů se dá konstatovat, že jediným rokem, kde se prokázala významná odchylka od normálního rozdělení aktiv, byl rok 2020 kde je rozdíl mezi hodnotami až 27,06 %.

Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv odhaluje procentuální rozložení cizích a vlastních zdrojů ve srovnání s celkovou bilanční sumou pasiv. Tyto výsledky umožňují posoudit, zda se nezisková organizace zaměřuje na financování vlastními zdroji nebo cizími zdroji.

Tabulka 3 – vertikální analýza pasiv v tis. Kč

PASIVA (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Vlastní zdroje celkem	20 738	20 113	19 640	19 068	20 052
Cizí zdroje celkem	9 397	8 542	5 601	7 728	6 431
PASIVA CELKEM	30 135	28 655	25 241	26 796	26 483
Vertikální analýza pasiv	Procenta ze základu v roce				
	2018	2019	2020	2021	2022
Vlastní zdroje celkem	68,82%	70,19%	77,81%	71,16%	75,72%
Cizí zdroje celkem	31,18%	29,81%	22,19%	28,84%	24,28%
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Určené hodnocení vertikální analýzy pasiv ukazuje, že od roku 2018 do roku 2022 došlo k mírně kolísavému trendu vlastních zdrojů. Nejvyšší podíl vlastních zdrojů byl zaznamenán v roce 2020, činící 77,81 %, zatímco nejnižší podíl byl zaznamenán v roce 2018, činící 68,82 %. To může naznačovat zlepšení finanční stability organizace v roce 2020. Pokud jde o cizí zdroje, jejich podíl byl inverzně proporcí k vlastním zdrojům. Nejvyšší podíl cizích zdrojů byl v roce 2018, činící 31,18 %, zatímco nejnižší byl v roce 2020, činící 22,19 %. Nižší podíl cizích zdrojů v roce 2020 může naznačovat snížení používání finančního zadlužení a přechod k udržitelnějšímu financování prostřednictvím vlastních zdrojů. Celkově lze z těchto údajů vyvodit, že organizace pravděpodobně směřuje k zvýšení stability a snižování rizika tím, že se spoléhá na větší podíl vlastních zdrojů a snižuje používání cizích zdrojů financování.

Vertikální analýza nákladů

Při použití výkazu zisku a ztrát je možné provést vertikální analýzu, která nám umožní detailněji zkoumat, jak jednotlivé druhy nákladů přispívají k celkovým nákladům organizace. V této analýze jsou zahrnuty položky jako spotřebované nákupy a služby, změna stavu zásob, osobní náklady, daně a poplatky, ostatní náklady, odpisy, poskytnuté příspěvky a daň z příjmu.

Tabulka 4 – Vertikální analýza nákladů v tis. Kč

Náklady (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Spotřebované nákupy a nakupované služby	14 498	13 408	14 710	14 563	14 387
Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	-364	-348	-271	-325	-200
Osobní náklady	34 145	35 083	39 989	44 068	43 371
Daně a poplatky	159	162	164	180	347
Ostatní náklady	165	231	288	334	574
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	1 491	1 496	1 776	1 020	666
Poskytnuté příspěvky	42	61	71	74	79
Daň z příjmu celkem	0	0	0	0	197
Náklady celkem	50 136	50 093	56 727	59 914	59 421
Vertikální analýza nákladů	Procenta ze základu v roce				
	2018	2019	2020	2021	2022
Spotřebované nákupy a nakupované služby	28,92%	26,77%	25,93%	24,31%	24,21%
Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	-0,73%	-0,69%	-0,48%	-0,54%	-0,34%
Osobní náklady	68,10%	70,04%	70,49%	73,55%	72,99%
Daně a poplatky	0,32%	0,32%	0,29%	0,30%	0,58%
Ostatní náklady	0,33%	0,46%	0,51%	0,56%	0,97%
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	2,97%	2,99%	3,13%	1,70%	1,12%
Poskytnuté příspěvky	0,08%	0,12%	0,13%	0,12%	0,13%
Daň z příjmu celkem	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,33%
Náklady celkem	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Vertikální analýza nákladů poskytla zajímavé poznatky o struktuře nákladů organizace v průběhu pěti let. Zjištění naznačují, že podíl spotřebovaných nákupů a nakupovaných služeb postupně klesá od roku 2018 do roku 2022, což by mohlo ukazovat na úspěšné úsilí o optimalizaci nákupních procesů nebo možnou efektivnější alokaci finančních prostředků. Naopak podíl osobních nákladů vykazuje mírný nárůst v průběhu sledovaného období, což může naznačovat rostoucí zájem o investice do lidského kapitálu, či případně zvýšené nároky na personální zabezpečení organizace. Zajímavým trendem je také snižování podílů odpisů, prodeje majetku, tvorby rezerv a opravných položek. Tento pokles může signalizovat lepší správu majetku a případně úspěšné snižování rizik spojených s rezervami a opravnými položkami. Celkově lze tedy říci, že vertikální analýza nákladů naznačuje, že organizace pravděpodobně provádí strategická opatření směřující k efektivnějšímu

využívání finančních prostředků a optimalizaci svých nákladových struktur s cílem dosažení lepší finanční stability a výkonnosti.

Vertikální analýza výnosů

Z údajů obsažených ve výkazu zisku a ztrát můžeme vyvodit vertikální analýzou strukturu výnosů a zjistit, jak se jednotlivé složky výnosů podílejí na celkovém objemu výnosů v bilanci. Tento přístup nám umožňuje podrobněji prozkoumat, jak jednotlivé výnosy přispívají k celkovému výsledku a získat tak komplexnější pohled na finanční situaci organizace.

Tabulka 5 – Vertikální analýza výnosů v tis. Kč

Výnosy (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Provozní dotace	44 272	43 298	48 379	50 060	50 280
Přijaté příspěvky	0	10	701	1 168	313
Tržby za vlastní výkony a za zboží	2 476	2 892	3 276	4 629	5 537
Ostatní výnosy	3 801	3 641	4 213	4 228	3 982
Tržby z prodeje majetku	128	446	238	14	29
Výnosy celkem	50 677	50 287	56 807	60 099	60 141
Vertikální analýza výnosů	Procenta ze základu v roce				
	2018	2019	2020	2021	2022
Provozní dotace	87,36%	86,10%	85,16%	83,30%	83,60%
Přijaté příspěvky	0,00%	0,02%	1,23%	1,94%	0,52%
Tržby za vlastní výkony a za zboží	4,89%	5,75%	5,77%	7,70%	9,21%
Ostatní výnosy	7,50%	7,24%	7,42%	7,04%	6,62%
Tržby z prodeje majetku	0,25%	0,89%	0,42%	0,02%	0,05%
Výnosy celkem	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Zjištění z této analýzy naznačují, že i přesto, že dotace tvořily významnou část příjmů, došlo k postupnému poklesu jejich podílu od roku 2018 (87,36 %) do roku 2022 (83,6 %). Tento trend signalizuje snahu organizace o diverzifikaci svých příjmů a zvýšení finanční stability. Rovněž je patrný rostoucí podíl tržeb za vlastní výkony a za zboží, což může svědčit o úspěšných strategiích generování příjmů, která by mohla odrážet změny ve fungování organizace či ve vnějším prostředí. Ze získaných poznatků lze naznačovat, že nezisková organizace aktivně reaguje na změny ve svém okolí a usiluje o zajištění udržitelného finančního zázemí pro plnění svého poslání.

4.2.2 Horizontální analýza

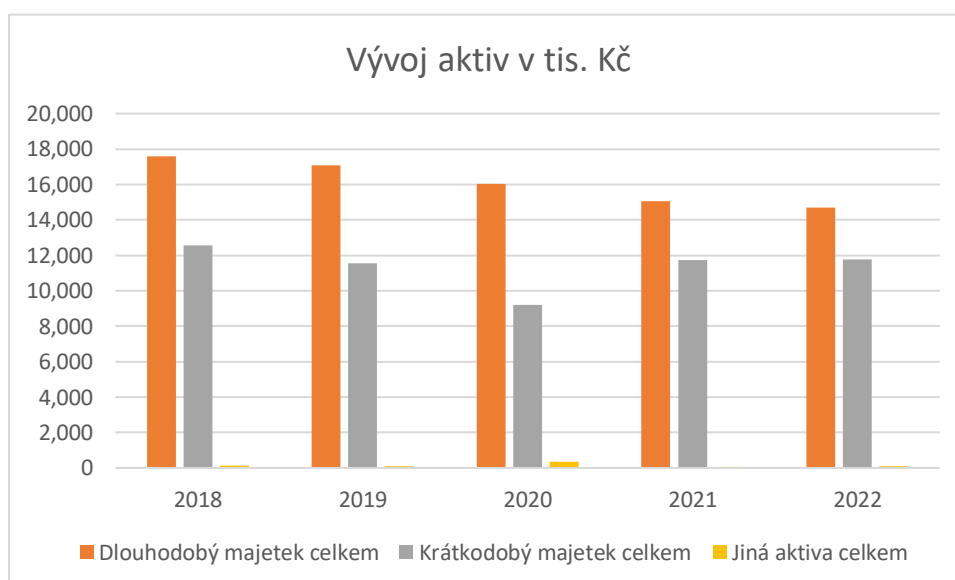
Horizontální analýza je klíčovým nástrojem pro sledování změn v čase v různých oblastech organizace. Pomocí této metody je možné zkoumat vývoj svých finančních ukazatelů a položek účetních výkazů v čase. Hlavním cílem je rozpoznat trendy a změny

v hodnotách, což usnadňuje pochopení finanční situace organizace a pomáhá při tvoření strategických kroků do budoucna.

Horizontální analýza aktiv

Horizontální analýza aktiv vyjadřuje změny jednotlivých kategorií aktiv v určeném období buďto prostřednictvím procentuálního nárůstu nebo poklesu, nebo pomocí jejich absolutních hodnot. Procentuální změna umožňuje detailnější analýzu a lepší porozumění dynamiky, zatímco absolutní čísla poskytují objektivnější pohled na význam jednotlivých položek. Rostoucí hodnoty naznačují pozitivní meziroční změny, zatímco klesající hodnoty ukazují negativní změny v daném období.

Graf 1 – Vývoj aktiv v tis. Kč.



Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Dle grafu č. 1 lze vypožorovat, že značnou část majetku tvoří majetek dlouhodobý, který v rámci sledovaného období vykazuje značnou klesající tendenci. Na rozdíl od krátkodobého majetku, který během let mívá tendenci kolísavou.

Během sledovaného období docházelo k významným změnám v hodnotách aktiv. Dlouhodobý majetek postupně klesal od roku 2018 do roku 2022, což může naznačovat snižování investic do dlouhodobých aktiv, nebo jejich postupnou amortizaci. Na druhé straně krátkodobý majetek vykazoval mírné fluktuace, s minimem v roce 2020,

následovaný návratem k vyšším hodnotám. Tento trend může odrážet proměnlivé potřeby nebo strategie týkající se krátkodobých aktiv.

Tabulka 6 – Horizontální analýza aktiv v %

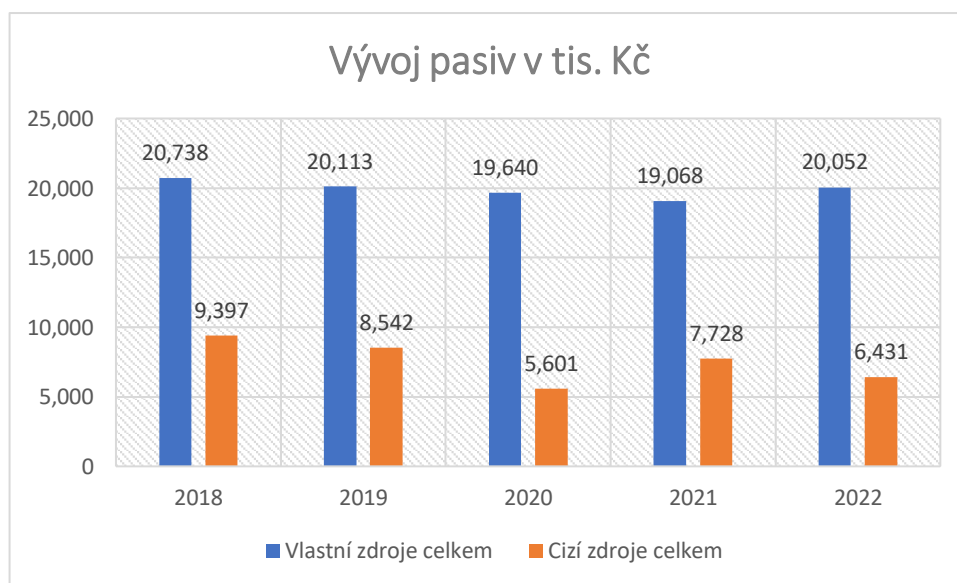
Horizontální analýza aktiv v %	Stav k 31.12.			
	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Dlouhodobý majetek	-2,79%	-6,15%	-6,14%	-2,29%
Krátkodobý majetek	-7,88%	-20,43%	27,59%	0,26%
Jiná aktiva	-31,51%	231,00%	-80,36%	38,46%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Horizontální analýza pasiv

Horizontální analýza pasiv sleduje změny v jednotlivých kategoriích pasiv v průběhu daného období v procentuálním vyjádření oproti předchozímu roku.

Graf 2 – Vývoj pasiv v tis. Kč



Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Z grafu č. 2 lze vypožorovat, že hlavním zdrojem financování organizace Magdaléna jsou vlastní zdroje, zatímco cizí zdroje zabírají značně menší podíl na celkových pasivech.

Rozbor pasivní strany bilance poskytuje smíšený obraz finanční situace organizace. Vlastní zdroje vykazují určitou stabilitu s pozitivním růstem v posledních dvou letech, což naznačuje zlepšení situace. Na druhou stranu, cizí zdroje prokazují významné kolísání s dramatickými poklesy a vzestupy, což by mohlo signalizovat problémy s financováním

nebo nejistotou ve financích organizace. Pozitivní je, že vlastní zdroje začaly růst, což může signalizovat zlepšení finanční situace organizace. Nicméně, pokles cizích zdrojů mezi lety 2019 a 2020, je znepokojující. Organizace by měla pečlivěji sledovat a řídit své externí zdroje financování a zajistit, aby byly finanční strategie udržitelné a stabilní. Celkově by organizace měla důkladněji prozkoumat zdroje financování a aktivně hledat možnosti diverzifikace zdrojů, aby dosáhla trvale udržitelného finančního zabezpečení.

Tabulka 7 - Horizontální analýza pasiv v %

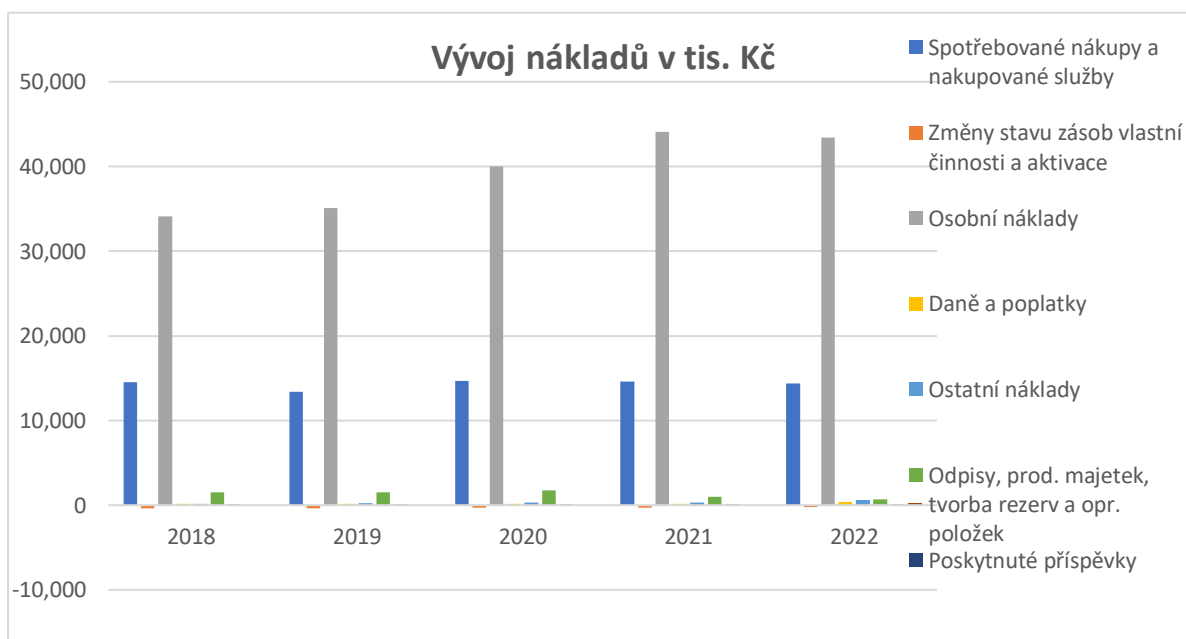
Horizontální analýza pasiv v %	Stav k 31.12.			
	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Vlastní zdroje	-3,01%	-2,35%	-2,91%	5,16%
Cizí zdroje	-9,10%	-34,43%	37,98%	-16,78%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Horizontální analýza nákladů

Pro řádné provedení horizontální analýzy nákladů je třeba mít k dispozici dokument výkazu zisku a ztrát, který se v tomto případě skládá z osmi položek. Vyjádření horizontální změny je v procentech a jedná se o rozdíl mezi konkrétními druhy nákladů v daných časových obdobích. Tento proces zahrnuje porovnání nákladů v aktuálním období s jejich hodnotami v období předchozím.

Graf 3 - Vývoj nákladů v tis. Kč



Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Z grafu č. 3 lze jednoznačně vyčíst, že největší podíl na nákladech organizace mají osobní náklady, následované spotřebovanými nákupy a nakupovanými službami.

U první zmíněné lze pomocí horizontální analýzy konstatovat, že během sledovaného období osobní náklady vykazovaly převážně rostoucí trend, avšak v posledním roce byl zaznamenán mírný pokles. Naopak spotřebované nákupy a nakupované služby vykazovaly spíše kolísavý trend, přičemž v posledních dvou letech docházelo k mírnému poklesu. Mezi lety 2021 a 2022 je pozorovatelný významný nárůst daní a poplatků, kdy se odvody daní zvýšily o 92,78 %, čímž došlo k výrazné změně v jejich vývoji a trendu. Dalším zajímavým prvkem jsou ostatní náklady, které vykazují v průběhu mezi roky 2018 a 2021 postupné snižování nákladů, což bylo pozitivním signálem. Nicméně v roce 2022 byl zaznamenán výrazný nárůst na 71,86 %, který vyžaduje zvýšenou pozornost a další zkoumání. Tento nárůst může signalizovat neplánované výdaje nebo změny v obchodních procesech. U položky odpisů, prodeje majetku, tvorby rezerv a opravných položek došlo v období 2018 až 2019 k výraznému nárůstu o 18,72 %. Nicméně v následujících dvou letech došlo k dramatickému poklesu, kdy v roce 2020 až 2021 klesly o 42,57 % a v roce 2021 až 2022 o 34,71 %. Tento markantní pokles naznačuje důležité změny v oblasti správy majetku a alokace rezerv, což může ovlivnit finanční stabilitu a efektivitu organizace. Z celkové analýzy je zřejmé, že organizace čelí výzvám v oblasti stability financí, zejména vzhledem k výrazným změnám a nejistotě ve výdajích v posledním roce. Je klíčové, aby organizace pečlivě zkoumala a monitorovala své náklady a přijímala odpovídající opatření k zajištění dlouhodobé finanční udržitelnosti.

Tabulka 8 – Horizontální analýza nákladů v %

Horizontální analýza nákladů v %	Stav ke 31.12.			
	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-7,52%	9,71%	-1,00%	-1,21%
Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	-4,40%	-22,13%	19,93%	-38,46%
Osobní náklady	2,75%	13,98%	10,20%	-1,58%
Daně a poplatky	1,89%	1,23%	9,76%	92,78%
Ostatní náklady	40,00%	24,68%	15,97%	71,86%
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	0,34%	18,72%	-42,57%	-34,71%
Poskytnuté příspěvky	45,24%	16,39%	4,23%	6,76%
Daň z příjmu celkem	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Horizontální analýza výnosů

K horizontální analýze výnosů bylo taktéž využito informace z výkazu zisku a ztrát, který je rozčleněn do pěti kategorií. Mezi základní a klíčové složky výnosů patří provozní dotace, které tvoří hlavní část celkových příjmů. Vedle provozních dotací jsou výnosy dále strukturovány do několika kategorií, včetně tržeb za poskytované služby a zboží, tržeb z prodeje majetku, přijatých příspěvků a ostatních výnosů. Taková kategorie umožňuje podrobnější analýzu rozložení a původu všech příjmů organizace.

Graf 4 – Vývoj výnosů v tis. Kč



Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Podle prezentovaného grafu č. 4 lze vidět, že hlavní část výnosů představují provozní dotace. Tento fakt ukazuje na významnost a klíčovou roli provozních dotací v celkové struktuře příjmů. Z toho vyplývá, že výstupy z horizontální analýzy zaměřené a tyto příjmy budou mít zásadní význam při pochopení finanční situace organizace a při navrhování strategií.

Během horizontální analýzy bylo zjištěno, že v největším procentuálním rozdílem v kategorii provozních dotací, bylo v období 2019-2020, kde byl zaznamenán nárůst o 11,73 %. Další roky poté byl trend mírně stoupající, nebo spíše stagnující. Z této analýzy je patrné, že od roku 2020, organizace získává značně vyšší finanční prostředky ve formě provozních dotací než v předchozích letech, což naznačuje důvěryhodnost a uznání prospěšnosti organizace ve společnosti. Zajímavé hodnoty prokazuje také profinancování přijatých příspěvků, které v období 2019-2020 dosáhly 6910 % větších hodnot než v období minulém.

Tržby z prodeje majetku vykazují v této analýze velmi kolísavou tendenci, když v období 2018-2019 prokazovala nárůst 248,44 % a v dalším roce už vykazovaly pokles o 46,64 %. To může celkově znázorňovat, že tržby z prodeje majetku rozhodně nejsou hlavním zdrojem příjmu organizace.

Tabulka 9 – Horizontální analýza výnosů v %

Horizontální analýza výnosů v %	Stav ke 31.12.			
	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Provozní dotace	-2,20%	11,73%	3,47%	0,44%
Přijaté příspěvky	100,00%	6910,00%	66,62%	-73,20%
Tržby za vlastní výkony a za zboží	16,80%	13,28%	41,30%	19,62%
Ostatní výnosy	-4,21%	15,71%	0,36%	-5,82%
Tržby z prodeje majetku	248,44%	-46,64%	-94,12%	107,14%

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

4.2.3 Likvidita organizace

Okamžitá likvidita

Ukazatel okamžité likvidity vyjadřuje schopnost organizace okamžitě splatit své krátkodobé závazky pomocí nejlikvidnějších aktiv, jako jsou peníze v pokladně a na bankovních účtech.

Tabulka 10 – Okamžitá likvidita v tis. Kč

	Stav k 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Krátkodobý finanční majetek	7 943	8 630	7 004	10 063	8 688
Krátkodobé závazky celkem	8 787	7 854	4 335	6 806	6 083
Okamžitá likvidita	0,90	1,10	1,62	1,48	1,43

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Na základě výpočtů lze konstatovat, že okamžitá likvidita organizace postupně vzrostla od roku 2018 do roku 2020, což naznačuje zlepšení schopnosti organizace splácet své krátkodobé závazky pomocí nejlikvidnějších aktiv. Nicméně, v roce 2021 došlo ke snížení okamžité likvidity, ačkoliv se stále pohybovala na relativně stabilní úrovni. V roce 2022 došlo opět k mírnému poklesu, přesto zůstala nad hodnotou 1, což signalizuje, že organizace stále disponuje dostatečnou likviditou k úhradě svých krátkodobých závazků.

Pohotová likvidita

Schopnost organizace krýt své krátkodobé závazky měří pohotová likvidita, která pomocí svého krátkodobého finančního majetku a krátkodobých pohledávek vyjadřuje, kolik korun krátkodobých finančních prostředků a pohledávek organizace má na každou jednu korunu svých krátkodobých závazků.

Tabulka 11 – Pohotová likvidita v tis. Kč.

	Stav ke dni 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Krátkodobý finanční majetek	7 943	8 630	7 004	10 063	8 688
Krátkodobé pohledávky	3 954	2 471	1 390	1 236	2 544
Krátkodobé závazky	8 787	7 854	4 335	6 806	6 083
Pohotová likvidita	1,35	1,41	1,94	1,66	1,85

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

V porovnání s okamžitou likviditou, vykazuje pohotová likvidita vyšší hodnoty, což je způsobeno významným nárůstem oběžného majetku v podobě krátkodobých pohledávek. Trend pohotové likvidity se nikterak neliší od okamžité likvidity, což naznačuje, že organizace drží významnou část svých oběžných aktiv ve formě krátkodobých pohledávek. Z výsledků je patrné, že hodnoty v roce 2018 a 2019 se pohybují v doporučeném intervalu, zatímco zbylé roky se pohybují lehce nad intervalem, což naznačuje dostatečnou likvidnost.

Běžná likvidita

Schopnost společnosti pokrýt své krátkodobé závazky pomocí nejlikvidnějších aktiv, jako jsou krátkodobé finanční prostředky, krátkodobé pohledávky a zásoby, je vyjádřena pomocí ukazatele běžné likvidity.

Tabulka 12 – Běžná likvidita v tis. Kč.

	Stav ke dni 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Krátkodobý finanční majetek	7 943	8 630	7 004	10 063	8 688
Krátkodobé pohledávky	3 954	2 471	1 390	1 236	2 544
Zásoby celkem	515	367	480	381	454
Krátkodobé závazky	8 787	7 854	4 335	6 806	6 083
Běžná likvidita	1,41	1,46	2,05	1,72	1,92

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Na základě provedených výpočtů a analýzy lze pozorovat jemný ústup od tradičního trendu postupného zvyšování celkové likvidity organizace. Zatímco v předchozích letech, konkrétně v letech 2018 a 2019, se hodnoty pohotové likvidity pohybovaly v doporučeném intervalu, po zahrnutí zásob do této analýzy běžné likvidity se ukazuje, že tyto roky nyní mírně zaostávají za doporučenou hodnotou 1,5. Nicméně, při pečlivém zkoumání tabulky je patrné, že trend v následujících letech zůstává stejný a jejich hodnoty jsou nad minimálními stanovenými standardy.

5 SWOT analýza

Pro vytvoření SWOT analýzy byly použity informace, které autor načerpal při řešení problematiky hospodaření neziskové organizace Magdaléna, o.p.s.

Účelem této SWOT analýzy je hodnotit stávající strategii organizace a identifikovat její silné a slabé stránky v kontextu měnícího se prostředí. Tato analýza pomáhá posoudit schopnost organizace přizpůsobit se změnám, které se v daném prostředí vyskytují. Dále může SWOT analýza sloužit k odhalení potenciálních příležitostí pro využití unikátních zdrojů nebo klíčových dovedností organizace. Jednou z nevýhod této metody je její statický charakter a vysoká míra subjektivity autora (Jakubíková, 2008).

Tabulka 13 – SWOT analýza

	Silné stránky			Slabé stránky		
Interní faktory	Zkušenosti a odbornost			Finanční závislost		
	Empatie a porozumění			Personální omezení		
	Úspěšnost léčby					
	Vzdělávání a prevence					
	Příležitosti			Hrozby		
Externí faktory	Spolupráce s partnery			Konkurence		
	Rozšíření služeb			Změny v legislativě		
	Větší povědomí veřejnosti			Společenské stigma		

Zdroj: SWOT analýza neziskové organizace Magdaléna, o.p.s. vlastní zpracování

Na základě subjektivního pohledu autora byla vypracována SWOT analýza organizace Magdaléna, o.p.s., která disponuje velmi silnými stránkami v rámci činnosti jako takové, ale zároveň jsou zde také určité aspekty, které mohou brzdit organizaci v dalším

růstu. Hlavním silným znakem organizace je především jejich více jak 25letá zkušenost v oblasti vzdělávání a prevence mladých lidí, aby se vyhnuli rizikovému chování. Tímto přispívá k budoucímu snížení problémů spojených se závislostmi. Zároveň je i tato činnost podložena až 70% úspěšností v léčbě závislých, což naznačuje kvalitu personálního spektra a buduje důvěru pro nově přichozí postižené. Na druhou stranu je ovšem nutné podotknout, že jakožto nezisková organizace čelí určitým finančním omezením, které spočívají převážně v hledání dalších zdrojů financování, aby zajistila udržitelnost svých aktivit. Dále je na místě zmínit i určitý omezený počet zaměstnanců a dobrovolníků, který může omezovat rozsah poskytovaných služeb, čímž je kladen velký důraz na efektivní využívání dostupných zdrojů.

Co se příležitostí a hrozeb týče, má nezisková organizace Magdaléna o.p.s., možnosti spolupráce s dalšími organizacemi, vládními institucemi nebo soukromým sektorem, což naopak na druhou stranu otevírá druhý problém v podobě konkurence z řad jiných neziskových organizací zabývajících se stejnou činností.

I díky dotačním programům může Magdaléna o.p.s., rozšířit nabídku svých služeb i na další oblasti prevence a léčby závislostí. Například zaměřit se na nové cílové skupiny nebo poskytovat další specifické programy. Na základě tohoto může Magdaléna o.p.s. zvýšit povědomí o organizaci, a může přilákat více klientů, dárců a dobrovolníků.

Jedna z hrozeb, která určitým způsobem dokáže organizaci přitížit jsou případné změny v legislativě, které mohou ovlivnit financování a provoz organizace, tudíž je nutné řádně sledovat aktuální legislativu a přizpůsobit jí momentální působení. Poslední hrozbou může také být společenské stigma, které může být vyvoláno nedůvěrou k dané problematice v řadách veřejnosti z důvodu nedostatečné edukace. Proto nejlepším způsobem, jak se této hrozbě vyhnout je řádně edukovat veřejnost ohledně problematiky závislostí a vysvětlit jim, že činnost v organizaci pomáhá nejen osobám přímo závislým, ale také jejich rodinám a celému jejich sociálnímu kruhu.

6 Výsledky a doporučení

Poslední část této bakalářské práce se zaměří na celkové zhodnocení hospodaření neziskové organizace Magdaléna o.p.s. To bude prováděno na základě výsledků, které vyplývají z jednotlivých finančních analýz. Tyto analýzy poslouží jako podklad pro doporučení, která mohou zlepšit hospodaření této organizace.

6.1 Zhodnocení výsledků

Finanční analýza byla provedena na základě údajů z účetních výkazů organizace Magdaléna o.p.s. za období 2018 až 2022. Hlavním nástrojem pro zhodnocení financování organizace byly analýzy vertikální a horizontální, které sledovali změny v rozvahách a výkazu zisku a ztrát v daných obdobích. Důležitým nástrojem byl bezesporu ukazatel likvidity, který poskytl náhled do schopnosti splácet své krátkodobé závazky pomocí oběžných aktiv. Pro srozumitelnost a pro lepší porozumění výsledných hodnot byly výsledky analýz prezentovány pomocí tabulek a grafů.

Podíl veškerých aktiv a pasiv organizace Magdaléna o.p.s. byla vyjádřena pomocí vertikální analýzy, ze které plyne, že je organizace složena z nadpoloviční většiny dlouhodobým majetkem, který je z největší částí tvořen stavbami. Jedná se zejména o léčebná zařízení a zázemí s nimi spojená. Ve sledovaném období je i přes skutečnost, že se jedná o neziskovou organizaci, možné vidět, že je organizace financování převážně vlastními zdroji, což dokazuje hlavně rok 2020, kdy podíl vlastních zdrojů dosahoval 77,81 %.

Během vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát, byly pozorovány převážně hodnoty, které vykazovaly největší procentuální zastoupení a měly tím pádem zásadní vliv na náklady a výnosy. V případě nákladů se jedná zejména o osobní náklady, které svého největšího podílu na nákladech dosáhli v roce 2021 a to 73,55 %. Není ale možné nezmínit i spotřebované nákupy a nakupované služby, které svůj největší procentuální podíl na nákladech měly v roce 2018 a to 28,92 %. V případě výnosů je jasně viditelné, že největším podílem disponují především provozní dotace, které dosáhly svého maxima v roce 2018, kdy tvořily 87,36 % všech výnosů.

U horizontální analýzy rozvahy lze z výsledných tabulek vyvozovat, že zatímco u dlouhodobého majetku je v průběhu let zřejmý postupný pokles, tak naopak u krátkodobého majetku je v období 2020 – 2021 vidět skokový nárůst oběživ, což dokazuje snížení rozdílu mezi dlouhodobým a krátkodobým majetkem v roce 2021. U vlastních zdrojů na straně pasiv

byl pozorován obdobný trend jako v případě dlouhodobého majetku, s rozdílem, kdy v průběhu let 2021 – 2022 započal mírný vzrůst o 5,16 %. Naopak cizí zdroje se v analýze prezentovali spíše kolísavě, kdy v letech 2019 – 2020 byl pokles o 34,43 % a v letech 2020 – 2021 naopak výrazný vzrůst o 37,98 %, což může naznačovat jistou nestabilitu ve financování majetku pomocí cizích zdrojů. V případě horizontální analýzy výnosů a nákladů, není na obou stranách pozorována jakákoliv odchylka při předpokládaném trendu, který je v tomto případě mírně rostoucí.

Analýza ukazatele likvidity vykázala zajímavé výsledky. Zatímco u likvidity okamžité a pohotové byly hodnoty u všech let vyšší, než je doporučené minimum, tak u likvidity běžné byly hodnoty v letech 2018 a 2019 lehce pod doporučeným minimem, za což může zřejmě vysoká hodnota krátkodobých pohledávek a krátkodobých finančních prostředků, které sice v ukazatelích okamžitých a pohotových dosahovaly pozitivních výsledků, tak ale následné přidání zásob do analýzy způsobilo lehký propad. Nicméně likvidita v dalších letech se opět pohybuje v pozitivních hodnotách, což značí dobrou schopnost splácet krátkodobé závazky.

6.2 Doporučení

Na základě uvedených výsledků z finanční analýzy lze doporučit organizaci pečlivě monitorovat zásadní výkyvy ve financování organizace cizími zdroji, které by mohly v budoucnu vyvolat významnou nestabilitu ve financování organizace. Rostoucí objem provozních dotací během let poskytuje organizaci příležitost k rozšíření své specializace v oblasti léčby závislostí a současně k rozšíření místa své působnosti do dalších krajských měst, a tím se přiblížit lidem, kteří potřebují s léčbou závislosti také pomoci. Prospěšné by bylo, pokud by se organizace aktivně snažila zvýšit povědomí veřejnosti o problematice závislostí prostřednictvím sociálních sítí, což by mohlo pomoci odstranit společenské stigma s touto problematikou spojené.

7 Závěr

V rámci této bakalářské práce bylo provedeno hodnocení provozu a hospodaření neziskové organizace Magdaléna o.p.s. Cílem práce bylo vyhodnocení financování a celkového hospodaření zmíněné organizace. V teoretické části byla nejprve analyzována charakteristika neziskových organizací, s důrazem na oblasti marketingu, fundraisingu a finanční analýzy. Následně byly popsány metody použité k analýze, včetně vertikální a horizontální analýzy, ukazatelů likvidity a SWOT analýzy.

V praktické části práce bylo provedeno seznámení s historií organizace a následné provedení vertikální a horizontální analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Dále byla pomocí ukazatele likvidity posuzována finanční stabilita organizace. Výsledky naznačují, že organizace je financována zejména z vlastních zdrojů a dosahuje stabilního financování.

Na základě provedených analýz lze konstatovat, že si organizace vede ve svém financování velmi dobře. Nicméně existuje prostor pro zlepšení, zejména v oblasti financování cizími zdroji, které zaznamenávaly v průběhu sledovaného období značné výkyvy, a zároveň zefektivnit využívání dostupných zdrojů. Doporučená opatření by měla vést k udržení a posílení finanční stability organizace v dlouhodobém horizontu.

Závěrem je možné konstatovat, že tato práce přináší důležité poznatky o provozu hospodaření neziskové organizace Magdaléna o.p.s. a poskytuje podklady pro strategická rozhodnutí směřující k dosažení dlouhodobé udržitelnosti a úspěšnosti této organizace.

8 Seznam použitých zdrojů

8.1 Citovaná literatura

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-25-5.

HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011. ISBN 978-80-210-5651-0.

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. Brno: Masarykova univerzita, 2002. ISBN 80-210-3031-3.

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-103-3.

MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně. Účetnictví, daně*. 2013. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3.

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Beckovy ekonomické učebnice. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

KRAUS, Jiří. *Nový akademický slovník cizích slov A-Ž*. Praha: Academia, 2005. ISBN 978-80-200-1351-4.

ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 4., aktualiz. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009. ISBN 978-80-7435-012-2.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Krizové řízení ve veřejné správě*. První. Praha: Ekopress, 2004. 133 s. ISBN 80-86119-83-1.

VODÁČEK, Leo a VODÁČKOVÁ, Olga. *Moderní management v teorii a praxi*. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-197-3.

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Manažer. Praha: Grada, 2017. ISBN 9788027102495.

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.

VÍT, Petr. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Manažer. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5477-2.

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2005. ISBN 80-239-4057-0.

KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2424-9.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.

8.2 Internetové zdroje

VLÁDA ČR. *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015-2020* [online]. [cit. 2024-03-14]. Dostupné z:
https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf
Zkopírovat citaci

MAGDALÉNA O.P.S. *O nás* [online]. [cit. 2024-03-14]. Dostupné z:
<https://www.magdalena-ops.cz/cs/o-magdalene/>

9 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

9.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Členění NH podle Pestoffa	12
---	----

9.2 Seznam tabulek

Tabulka 1- Gruberova a Mohrova matice portfolia neziskové organizace	21
Tabulka 2 – Vertikální analýza aktiv v tis. Kč.....	28
Tabulka 3 – vertikální analýza pasiv v tis. Kč	29
Tabulka 4 – Vertikální analýza nákladů v tis. Kč	30
Tabulka 5 – Vertikální analýza výnosů v tis. Kč	31
Tabulka 6 – Horizontální analýza aktiv v %	33
Tabulka 7 - Horizontální analýza pasiv v %	34
Tabulka 8 – Horizontální analýza nákladů v %	35
Tabulka 9 – Horizontální analýza výnosů v %	37
Tabulka 10 – Okamžitá likvidita v tis. Kč	37
Tabulka 11 – Pohotová likvidita v tis. Kč.	38
Tabulka 12 – Běžná likvidita v tis. Kč.	38
Tabulka 13 – SWOT analýza.....	39
Tabulka 14 – Aktiva neziskové organizace Magdaléna o.p.s.	47
Tabulka 15 – Pasiva neziskové organizace Magdaléna o.p.s.	48
Tabulka 16 – Náklady neziskové organizace Magdaléna o.p.s.	48
Tabulka 17 – Výnosy neziskové organizace Magdaléna o.p.s.	49

9.3 Seznam grafů

Graf 1 – Vývoj aktiv v tis. Kč.....	32
Graf 2 – Vývoj pasiv v tis. Kč	33
Graf 3 - Vývoj nákladů v tis. Kč	34
Graf 4 – Vývoj výnosů v tis. Kč	36

Přílohy

Z tabulek uvedených v přílohové části autor zpracovával výpočty na základě dat, které byly čerpány z interních zdrojů organizace za uvedená období.

Tabulka 14 – Aktiva neziskové organizace Magdaléna o.p.s.

AKTIVA (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Název položky					
Dlouhodobý majetek celkem	17 577	17 087	16 036	15 051	14 707
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	133	214	214	129
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	35 467	34 999	35 069	35 323	36 253
Pozemky	332	332	332	332	332
Stavby	32 315	31 775	31 775	32 051	32 051
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	2 781	2 858	2 947	2 885	2 822
Dospělá zvířata a jejich skupiny	39	34	15	2	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	53	1 048
Dlouhodobý finanční majetek celkem	0	0	0	0	0
Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	-17 890	-18 045	-19 247	-20 486	-21 675
Oprávky k drobnému dlouhodobému nehmotného majetku	0	0	0	0	0
Oprávky ke stavbám	-15 284	-15 820	-16 892	-17 966	-19 047
Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům mov. věcí	-2 575	-2 194	-2 340	-2 518	-2 628
Oprávky k základnímu stádu a tažným zvířatům	-31	-31	-15	-2	0
Krátkodobý majetek celkem	12 558	11 568	9 205	11 745	11 776
Zásoby celkem	515	367	480	381	454
Materiál na skladě	395	279	392	298	364
Výrobky	109	71	57	54	64
Mladá a ostatní zvířata a jejich skupin	11	17	31	29	26
Pohledávky celkem	3 954	2 471	1 390	1 236	2 544
Odběratelé	250	768	475	416	744
Poskytnuté provozní zálohy	469	466	427	426	514
Ostatní pohledávky	0	9	2	0	0
Pohledávky za zaměstnanci	2	14	11	15	10
Daň z příjmu	0	0	0	0	0
Ostatní přímé daně	0	4	6	11	11
Jiné pohledávky	122	133	124	98	134
Dohadné účty aktivní	3 111	1 077	345	270	1 131
Krátkodobý finanční majetek celkem	7 943	8 630	7 004	10 063	8 688
Peněžní prostředky v pokladně	87	205	216	192	209
Ceniny	22	3	0	0	0
Peněžní prostředky na účtech	7 834	8 422	6 788	9 871	8 479
Jiná aktiva celkem	146	100	331	65	90
Náklady příštích období	146	100	115	63	90
Příjmy příštích období	0	0	216	2	0
AKTIVA CELKEM	30 135	28 655	25 241	26 796	26 483

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Tabulka 15 – Pasiva neziskové organizace Magdaléna o.p.s.

PASIVA (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Název položky					
Vlastní zdroje celkem	20 738	20 113	19 640	19 068	20 052
Jmění celkem	20 197	19 919	19 560	18 883	19 332
Vlastní jmění	19 969	19 441	18 647	17 744	17 792
Fondy	228	478	913	1 139	1 540
Oceňovací rozdíly z přecenění finančního majetku a závazků	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření celkem	541	194	80	185	720
Účet výsledku hospodaření	541	194	80	185	720
Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	0	0	0	0	0
Cizí zdroje celkem	9 397	8 542	5 601	7 728	6 431
Rezervy celkem	247	397	881	588	0
Dlouhodobé závazky celkem	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky celkem	8 787	7 854	4 335	6 806	6 083
Dodavatelé	516	282	235	351	265
Přijaté zálohy	27	54	29	31	31
Zaměstnanci	14	20	1	2 364	2 350
Závazky k institucím sociál. zabezpečení a veř. zdrav. pojištění	0	0	0	1 183	1 167
Daň z příjmu	0	0	0	0	197
Ostatní přímé daně	0	0	0	204	170
Daň z přidané hodnoty	38	92	23	148	99
Ostatní daně a poplatky	3	0	0	0	0
Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	7 823	7 090	3 529	2 105	1 080
Závazky ke vztahu k rozpočtu orgánů uzemních samospráv. celk	40	0	0	80	40
Jiné závazky	24	0	0	52	304
Dohadné účty pasivní	302	316	518	288	379
Jiná pasiva celkem	363	291	385	334	348
Výdaje příštích období	20	10	11	10	7
Výnosy příštích období	343	281	374	324	341
PASIVA CELKEM	30 135	28 655	25 241	26 796	26 483

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Tabulka 16 – Náklady neziskové organizace Magdaléna o.p.s.

Náklady (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Název položky					
Spotřebované nákupy a nakupované služby	14 498	13 408	14 710	14 563	14 387
Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	-364	-348	-271	-325	-200
Osobní náklady	34 145	35 083	39 989	44 068	43 371
Daně a poplatky	159	162	164	180	347
Ostatní náklady	165	231	288	334	574
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	1 491	1 496	1 776	1 020	666
Poskytnuté příspěvky	42	61	71	74	79
Daň z příjmu celkem	0	0	0	0	197
Náklady celkem	50 136	50 093	56 727	59 914	59 421

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.

Tabulka 17 – Výnosy neziskové organizace Magdaléna o.p.s.

Výnosy (v celých tisících Kč)	Stav ke 31.12.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Název položky					
Provozní dotace	44 272	43 298	48 379	50 060	50 280
Přijaté příspěvky	0	10	701	1 168	313
Tržby za vlastní výkony a za zboží	2 476	2 892	3 276	4 629	5 537
Ostatní výnosy	3 801	3 641	4 213	4 228	3 982
Tržby z prodeje majetku	128	446	238	14	29
Výnosy celkem	50 677	50 287	56 807	60 099	60 141

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování dle volně dostupných účetních výkazů Magdaléna o.p.s.